

การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยด้านผู้บริหารกับการใช้ผลประโยชน์คุณภาพภายนอก
ในเชิงปฏิบัติของสถานศึกษาในสังกัดกรมยุทธศึกษาทหารเรือ กองทัพเรือ

สารนิพนธ์
ของ
นาวาตรี ธนู สัมพรชัย

เสนอต่อบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
ตามหลักสูตรปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
พฤษภาคม 2550

การศึกษาสัมพันธระหว่างปัจจัยด้านผู้บริหารกับการใช้ผลประโยชน์คุณภาพภายนอก
ในเชิงปฏิบัติของสถานศึกษาในสังกัดกรมยุทธศึกษาทหารเรือ กองทัพเรือ

สารนิพนธ์
ของ
นาวาตรี ธนู สัมพรชัย

เสนอต่อบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
ตามหลักสูตรปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
พฤษภาคม 2550
ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยด้านผู้บริหารกับการใช้ผลประโยชน์คุณภาพภายนอก
ในเชิงปฏิบัติของสถานศึกษาในสังกัดกรมยุทธศึกษาทหารเรือ กองทัพเรือ

บทคัดย่อ
ของ
นาวาตรีธนู สัมพรชัย

เสนอต่อบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
ตามหลักสูตรปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
พฤษภาคม 2550

ธนู สักราย. (2550) การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยด้านผู้บริหารกับการใช้ผลประเมินคุณภาพภายนอกในเชิงปฏิบัติของสถานศึกษาในสังกัดกรมยุทธศึกษาทหารเรือ กองทัพเรือ. สารนิพนธ์ กศ.ม.(การบริหารการศึกษา). กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัย ศรีนครินทรวิโรฒ. อาจารย์ที่ปรึกษาสารนิพนธ์ : อาจารย์ ดร.จากรุวรรณ พลอยดวงรัตน์.

การวิจัยครั้งนี้มีความมุ่งหมายเพื่อศึกษาระดับปัจจัยด้านผู้บริหารของผู้บริหารสถานศึกษาศึกษาในสังกัดกรมยุทธศึกษาทหารเรือ กองทัพเรือ ใน 4 ปัจจัย คือ ปัจจัยด้านวิสัยทัศน์ ปัจจัยด้านการติดต่อสื่อสาร ปัจจัยด้านการตัดสินใจ และปัจจัยด้านภาวะผู้นำตามสถานการณ์ ศึกษาการใช้ผลประเมินคุณภาพภายนอกในเชิงปฏิบัติของสถานศึกษาในสังกัดกรมยุทธศึกษาทหารเรือ กองทัพเรือ และเพื่อศึกษาปัจจัยด้านผู้บริหารที่สัมพันธ์กับการใช้ผลประเมินคุณภาพภายนอกในเชิงปฏิบัติของสถานศึกษาในสังกัดกรมยุทธศึกษาทหารเรือกองทัพเรือ

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย เป็นบุคลากรทางการศึกษาของสถานศึกษาในสังกัดกรมยุทธศึกษาทหารเรือ กองทัพเรือ ปีการศึกษา 2548

เครื่องมือที่ใช้ในการรวบรวมข้อมูลเป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับระดับปัจจัยด้านผู้บริหารที่สัมพันธ์กับการใช้ผลการประเมินคุณภาพภายนอกในเชิงปฏิบัติของสถานศึกษาในสังกัดกรมยุทธศึกษาทหารเรือ กองทัพเรือ และแบบสอบถามเกี่ยวกับระดับการใช้ผลประเมินคุณภาพภายนอกในเชิงปฏิบัติของสถานศึกษาในสังกัดกรมยุทธศึกษาทหารเรือ กองทัพเรือ

ผลการวิจัยสรุปได้ ดังนี้

1 ระดับการใช้ปัจจัยด้านผู้บริหารสัมพันธ์กับการใช้ผลประเมินคุณภาพภายนอกในเชิงปฏิบัติของสถานศึกษาในสังกัดกรมยุทธศึกษาทหารเรือ กองทัพเรือ ทั้ง 3 ปัจจัย ได้แก่ ปัจจัยด้านวิสัยทัศน์ ปัจจัยด้านการติดต่อสื่อสาร และปัจจัยด้านภาวะผู้นำตามสถานการณ์อยู่ในระดับมาก ยกเว้น ปัจจัยด้านการตัดสินใจ อยู่ในระดับปานกลาง

2 ระดับการใช้ผลประเมินคุณภาพภายนอกในเชิงปฏิบัติของสถานศึกษาในสังกัด กรมยุทธศึกษาทหารเรือกองทัพเรือ ทั้ง 6 ด้าน มีระดับการใช้ในระดับมาก 4 ด้าน ได้แก่ ด้านงานวิชาการ ด้านงานบริหารบุคลากร ด้านงานอาคารสถานที่ ด้านงานเทคโนโลยีสารสนเทศ ยกเว้น 2 ด้านอยู่ในระดับปานกลาง ได้แก่ ด้านงานงบประมาณ/วัสดุ ด้านงานสัมพันธ์ชุมชน

3 ระดับความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยด้านผู้บริหารสัมพันธ์กับการใช้ผลประเมินคุณภาพภายนอกในเชิงปฏิบัติทุกด้าน มีความสัมพันธ์เชิงบวกทุกด้าน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

4 การวิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งผลต่อการใช้ผลประเมินคุณภาพภายนอกในเชิงปฏิบัติของสถานศึกษาในสังกัดกรมยุทธศึกษาทหารเรือ จำนวน 4 ปัจจัย พบว่าปัจจัยที่ส่งผลต่อการใช้ผลประเมินคุณภาพภายนอกในเชิงปฏิบัติของสถานศึกษามีจำนวน 2 ปัจจัย ได้แก่ ปัจจัยด้านภาวะผู้นำตามสถานการณ์และด้านวิสัยทัศน์ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

A STUDY OF RELATIONSHIPS BETWEEN THE FACTOR
OF SCHOOL ADMINISTRATORS ON THE UTILIZATION
OF EXTERNAL EVALUATION RESULT
OF NAVAL EDUCATION DEPARTMENT
OF THE ROYAL THAI NAVY

AN ABSTRACT

BY

Lcdt.TANOO SUNGRAI

Presented in Partial Fulfillment of the Requirements for the
Master of Education Degree in Educational Administration
at Srinakharinwirot University

MAY 2007

Tanoo Sungrai. (2007) *A Study of Relationships Between the Factor of School Administrators on the Utilization of External Evaluation Result of Naval Education Department of the Royal Thai Navy*. Master of Education, (M.Ed) (Educational Administration). Bangkok: Graduate School, Srinakharinwirot University.
Project Advisor: Dr. Jaruan Ployduangrat.

The purposes of this research were 1. To study the level of school administrators in 4 factors : Vision, Communication, Decision Making and leadership. 2. To study the level of External Evaluation Result of Naval Education Department of the Royal Thai Navy. 3. To study Factor Related of School Administrators on the Utilization of External Evaluation Result of Naval Education Department of the Royal Thai Navy

Sample of this study were people who working in Naval Education Department of the Royal Thai Navy in 2005

The Research instrument was a questionnaire consisted of school Administrators factor and level of External Evaluation Result of Naval Education Department of the Royal Thai Navy

The major finding was as follows: -

1. The level of school The Factor Related of School Administrators on the Utilization of

External Evaluation Result of Naval Education Department of the Royal Thai Navy

In 4 categories: visions, communication and leaderships were at the high level and Decision Making was at the moderate level.

2. The level of External Evaluation Result of Naval Education Department of the Royal Thai Navy in 6 categories: Academic affaire, Personal Management, Building ,ICT affaire were at the high level and Budgeting affair, Community Participation were at the moderate level.

3. There were positive correlations at .01 significant levels between Vision, Communication, Leadership Decision Making and the Utilization of external evaluation Result of Naval Education Department of the Royal Thai Navy.

4. Analysis Factor effect of School Administrators on the Utilization of External Evaluation Result of Naval Education Department. There were 4 factors but there were two factors to predict to effective of school Administrators was leadership characteristic, Vision. There was a Significant at .01 levels.

อาจารย์ที่ปรึกษาสารนิพนธ์ ประธานคณะกรรมการบริหารหลักสูตร และคณะกรรมการสอบ
ได้พิจารณาสารนิพนธ์เรื่อง การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยด้านผู้บริหารกับการใช้ผลประโยชน์
คุณภาพภายนอกในเชิงปฏิบัติของสถานศึกษาในสังกัดกรมยุทธศึกษาทหารเรือ กองทัพเรือ ของ
นาวาตรีธนู สังห์ราย ฉบับนี้แล้ว เห็นสมควรรับเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาการศึกษา
มหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒได้

อาจารย์ที่ปรึกษาสารนิพนธ์

.....
(อาจารย์ ดร. จารุวรรณ พลอยดวงรัตน์)

ประธานคณะกรรมการบริหารหลักสูตร

.....
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. ทศนา แสงศักดิ์)

คณะกรรมการสอบ

..... ประธาน
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. พวงรัตน์ เกษรแพทย์)

..... กรรมการสอบสารนิพนธ์
(อาจารย์ ดร. เสกสรรค์ ทองคำบรรจง)

..... กรรมการสอบสารนิพนธ์
(อาจารย์ ดร. จารุวรรณ พลอยดวงรัตน์)

อนุมัติให้รับสารนิพนธ์ฉบับนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต
สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

..... คณบดีคณะศึกษาศาสตร์
(รองศาสตราจารย์ ดร. สมชาย ชูชาติ)
วันที่.....เดือน พฤษภาคม พ.ศ. 2550

ประกาศคุณูปการ

สารนิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จลุล่วงไปได้ โดยได้รับความช่วยเหลือจากบุคคลที่เกี่ยวข้องหลายท่าน ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณ อาจารย์ ดร. จารุวรรณ พลอยดวงรัตน์ อาจารย์ที่ปรึกษาสารนิพนธ์ที่ได้กรุณาช่วยเหลือให้คำปรึกษา ให้ความเมตตา และให้กำลังใจพร้อมทั้งกรุณาเอาใจใส่ตรวจสอบแก้ไขปรับปรุงข้อบกพร่องต่างๆ มาโดยตลอด นับว่าเป็นประโยชน์ต่อการวิจัยและตัวผู้วิจัยเป็นอย่างมาก ซึ่งผู้วิจัยรู้สึกซาบซึ้งในความกรุณาที่ได้รับในครั้งนี้ ขอกราบขอบพระคุณ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. พวงรัตน์ เกษรแพทย์ และอาจารย์ ดร. เสกสรรค์ ทองคำบรรจง กรรมการสอบปากเปล่าที่กรุณาให้คำแนะนำต่างๆที่มีประโยชน์ ทำให้การวิจัยครั้งนี้มีความสมบูรณ์มากขึ้น นอกจากนี้ขอกราบขอบพระคุณคณาจารย์ภาควิชาการบริหารการศึกษาคณะศึกษาศาสตร์มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ทุกท่านที่ได้ประสิทธิประสาทวิชาความรู้พร้อมทั้งให้ความเมตตาแก่ผู้วิจัยด้วยดีตลอดมา

ขอกราบขอบพระคุณ นาวาเอกพิเศษหญิง ดร. อนงค์นุช ภูยานนท์ นาวาเอกหญิง นพรัตน์ หนูบ้านยาง นาวาโทหญิง ดร. ธนพร แยมสุดา นาวาตรี ดร. พงศ์เทพ จิระโร และอาจารย์ ดร. เสกสรรค์ ทองคำบรรจง ที่ให้ความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญในการพิจารณาตรวจสอบแก้ไขเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้

ผู้ที่มีส่วนสำคัญที่สุดของการทำวิจัยครั้งนี้ให้สำเร็จได้ ก็คือ บุคลากรทางการศึกษาของโรงเรียนในสังกัดกรมยุทธศึกษาทหารเรือ กองทัพเรือ ซึ่งผู้วิจัยขอขอบพระคุณที่ให้ความช่วยเหลือในการตอบแบบสอบถามเป็นอย่างดี

ขอระลึกถึงพระคุณของคุณพ่อ จำลอง คุณแม่ หนู ส้มทราย ผู้ให้ชีวิตและกำลังใจในการมุ่งมั่นที่จะศึกษาจนสำเร็จและที่ขาดไม่ได้ ก็คือ ขอขอบพระคุณ นาวาเอกหญิง อารมณ์ ชูดวง นางอรรณพ ส้มทรายและ นางสาวธนวรรณ ส้มทราย ที่คอยช่วยเหลือให้กำลังใจอย่างดียิ่งมาโดยตลอด

ขอขอบคุณเพื่อนๆร่วมรุ่น การบริหารการศึกษาคณะพิเศษ รุ่นที่ 17 ทุกท่านที่ให้ความช่วยเหลือ เป็นกำลังใจในการสารนิพนธ์ฉบับนี้จนสำเร็จ

สุดท้ายนี้ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณทุกท่านที่ไม่ได้กล่าวนามมา ณ ที่นี้ ที่สนับสนุนและให้ความช่วยเหลือในการทำสารนิพนธ์ฉบับนี้จนสำเร็จลุล่วงไปด้วยดี คุณค่าและประโยชน์ของสารนิพนธ์ฉบับนี้ขอมอบเป็นเครื่องบูชาแด่ บิดา- มารดา- ครู- อาจารย์ ตลอดจนญาติพี่น้องและผู้มีพระคุณของผู้วิจัยทุกท่านที่ช่วยให้ผู้วิจัยประสบความสำเร็จในการศึกษา

นาวาตรี ธนู ส้มทราย

สารบัญ

บทที่	หน้า
1 บทนำ.....	1
ภูมิหลัง.....	1
ความมุ่งหมายในการวิจัย.....	6
ความสำคัญของการวิจัย.....	6
ขอบเขตการวิจัย.....	6
ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง.....	7
ตัวแปรที่ใช้ในการวิจัย.....	8
นิยามศัพท์เฉพาะ.....	8
กรอบแนวคิดที่ใช้ในการวิจัย.....	10
สมมติฐานในการวิจัย.....	11
2 เอกสารและงานที่เกี่ยวข้อง.....	12
คำสั่งกระทรวงกลาโหมเรื่องนโยบายการพัฒนาการศึกษาของกำลังพล.....	13
การศึกษาเฉพาะทางของกองทัพเรือ.....	15
วัตถุประสงค์ของการเรียนการสอนในหน่วยศึกษาของทหารเรือ.....	16
นโยบายการประกันคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษากองทัพเรือ.....	17
วิเคราะห์ภารกิจการจัดการศึกษาของกองทัพเรือ.....	18
การประเมินคุณภาพ.....	21
แนวคิดเกี่ยวกับการการประเมิน.....	21
แนวคิดเกี่ยวกับการใช้ผลการประเมินภายนอก.....	25
แนวคิดเกี่ยวกับการประเมินคุณภาพภายนอกเพื่อพัฒนาคุณภาพ ของสถานศึกษา.....	28
แนวทางในการดำเนินงานการประกันคุณภาพการศึกษาภายในสถาบันการศึกษา ของกองทัพ.....	47
สรุปผลการการประเมินคุณภาพการศึกษาภายนอกของสถานศึกษาในสังกัด กรมยุทธศึกษาทหารเรือ โดยสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพ การศึกษา.....	49

สารบัญ (ต่อ)

บทที่	หน้า
2 (ต่อ)	
ขอบข่ายในการบริหารโรงเรียนในสังกัดกรมยุทธศึกษาทหารเรือ.....	58
ด้านงานวิชาการ.....	58
ด้านงานบริหารบุคลากร.....	61
ด้านงานงบประมาณ/วัสดุ.....	62
ด้านงานอาคารสถานที่.....	63
ด้านงานเทคโนโลยีสารสนเทศ.....	63
ด้านงานสัมพันธ์ชุมชน.....	64
ปัจจัยด้านผู้บริหารการศึกษา.....	64
วิสัยทัศน์.....	67
การติดต่อสื่อสาร.....	74
การตัดสินใจ.....	79
ภาวะผู้นำตามสถานการณ์.....	82
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	98
งานวิจัยในประเทศ.....	98
งานวิจัยต่างประเทศ.....	102
3 วิธีดำเนินการวิจัย.....	105
การกำหนดประชากรและกลุ่มตัวอย่าง.....	105
การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย.....	106
วิธีดำเนินการสร้างเครื่องมือในการวิจัย.....	109
การจัดเก็บรวบรวมข้อมูล.....	109
การจัดกระทำข้อมูลและการวิเคราะห์ข้อมูล.....	110
สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล.....	110
4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	112
สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล.....	112
ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	114
5 สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ	120
สังเขปความมุ่งหมาย สมมติฐานและวิธีการวิจัย.....	120

สารบัญ (ต่อ)

บทที่	หน้า
5 (ต่อ)	
สรุปผลการวิจัย.....	122
อภิปรายผลการวิจัย.....	123
ข้อเสนอแนะ.....	127
ข้อเสนอแนะสำหรับการนำไปปฏิบัติ.....	127
ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป.....	128
บรรณานุกรม.....	129
ภาคผนวก.....	135
ภาคผนวก ก.....	136
ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลพื้นฐานของผู้ตอบแบบสอบถาม.....	137
ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ ระดับปัจจัยด้านผู้บริหารที่สัมพันธ์กับการใช้ผลการ ประเมินคุณภาพภายนอกในเชิงปฏิบัติของสถานศึกษาในสังกัด กรมยุทธศึกษาทหาร กองทัพเรือ.....	138
ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์ระดับการใช้ผลประเมินคุณภาพภายนอกในเชิงปฏิบัติ ของสถานศึกษาในสังกัดกรมยุทธศึกษาทหารเรือ กองทัพเรือ.....	148
ภาคผนวก ข.....	156
หนังสือเชิญเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจเครื่องมือ.....	157
หนังสือขอความอนุเคราะห์ตอบแบบสอบถาม.....	158
หนังสือขอความอนุเคราะห์เพื่อพัฒนาเครื่องมือการวิจัย.....	159
ภาคผนวก ค.....	160
แบบสอบถาม.....	161
ภาคผนวก ง.....	172
รายนามผู้เชี่ยวชาญ.....	173
ประวัติย่อผู้วิจัย.....	175

บัญชีภาพประกอบ

ภาพประกอบ	หน้า
1 กรอบการวิจัย.....	11
2 การจัดการศึกษาของกองทัพเรือแบ่งตามสายงานการศึกษา.....	21
3 องค์ประกอบวิสัยทัศน์.....	69
4 กระบวนการสื่อสาร.....	77
5 รูปแบบการสื่อสารภายในองค์กร.....	79
6 ความหมายการประเมินผลเพื่อตัดสินใจ.....	80
7 กระบวนการภาวะผู้นำ.....	87
8 บทบาทผู้บริหาร.....	90
9 แสดงมิติพฤติกรรมผู้นำแบบมุ่งโครงสร้างงานกับมุ่งความสัมพันธ์.....	93
10 แสดงตัวแบบภาวะผู้นำตามสถานการณ์ของเฮอร์เชย์และแบรนชาร์ด.....	96

บัญชีตาราง

ตาราง	หน้า
1 แสดงจำนวนโรงเรียนที่ได้รับการประเมิน.....	106
2 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับปัจจัยด้านผู้บริหารที่สัมพันธ์กับการใช้ ผลประเมินคุณภาพภายนอกในเชิงปฏิบัติของสถานศึกษาในสังกัด กรมยุทธศึกษาทหารเรือ กองทัพเรือ โดยรวม.....	114
3 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับการใช้ผลประเมินคุณภาพภายนอกในเชิงปฏิบัติ ของสถานศึกษาในสังกัดกรมยุทธศึกษาทหารเรือ กองทัพเรือ โดยรวม.....	115
4 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สันระหว่างปัจจัยด้านผู้บริหารกับการใช้ ผลประเมินคุณภาพภายนอกในเชิงปฏิบัติของสถานศึกษาในสังกัดกรมยุทธศึกษา ทหารเรือ กองทัพเรือ.....	116
5 ความแปรปรวนเพื่อทดสอบความสัมพันธ์เชิงเส้นตรงระหว่างตัวแปรปัจจัยที่ส่งผลต่อการ ผลประเมินภายนอกในเชิงปฏิบัติของสถานศึกษา ในสังกัดกรมยุทธศึกษาทหารเรือ กองทัพเรือ.....	117
6 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณระหว่างปัจจัยด้านผู้บริหารด้านภาวะผู้นำ ตามสถานการณ์กับปัจจัยด้านผู้บริหารสถานศึกษาด้านวิสัยทัศน์ ของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดกรมยุทธศึกษาทหารเรือ กองทัพเรือ.....	118
7 ค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยของการใช้ผลประเมินคุณภาพภายนอกในเชิงปฏิบัติ ของสถานศึกษาตัวแปรพยากรณ์ด้านภาวะผู้นำตามสถานการณ์ และด้านวิสัยทัศน์ ในรูปแบบคะแนนดิบและคะแนนมาตรฐาน.....	119
8 แสดงจำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่าง.....	137
9 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับปัจจัยด้านผู้บริหารที่สัมพันธ์กับการใช้ผล ประเมินคุณภาพภายนอกในเชิงปฏิบัติของสถานศึกษาในสังกัด กรมยุทธศึกษาทหารเรือ กองทัพเรือ ด้านวิสัยทัศน์.....	139
10 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับปัจจัยด้านผู้บริหารที่สัมพันธ์ กับการใช้ผลประเมินคุณภาพภายนอกในเชิงปฏิบัติของสถานศึกษาในสังกัด กรมยุทธศึกษาทหารเรือ กองทัพเรือ ด้านการติดต่อสื่อสาร.....	142
11 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับปัจจัยด้านผู้บริหารสถานศึกษาที่สัมพันธ์ กับการใช้ผลประเมินคุณภาพภายนอกในเชิงปฏิบัติของสถานศึกษาในสังกัด กรมยุทธศึกษาทหารเรือ กองทัพเรือ ด้านการตัดสินใจ.....	144

12	ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับปัจจัยด้านผู้บริหารที่สัมพันธ์กับการใช้ ผลประเมินคุณภาพภายนอกในเชิงปฏิบัติของสถานศึกษาในสังกัด กรมยุทธศึกษาทหารเรือ กองทัพเรือ ด้านภาวะผู้นำตามสถานการณ์.....	146
13	ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับการใช้ผลประเมินคุณภาพภายนอก ในเชิงปฏิบัติของสถานศึกษาในสังกัดกรมยุทธศึกษาทหารเรือ กองทัพเรือ ด้านงานวิชาการ.....	148
14	ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับการใช้ผลประเมินคุณภาพภายนอก ในเชิงปฏิบัติของสถานศึกษาในสังกัดกรมยุทธศึกษาทหารเรือ กองทัพเรือ ด้านงานบริหารบุคลากร.....	150
15	ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับการใช้ผลประเมินคุณภาพภายนอก ในเชิงปฏิบัติของสถานศึกษาในสังกัดกรมยุทธศึกษาทหารเรือ กองทัพเรือ ด้านงานงบประมาณ/วัสดุ.....	151
16	ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับการใช้ผลประเมินคุณภาพภายนอก ในเชิงปฏิบัติของสถานศึกษาในสังกัดกรมยุทธศึกษาทหารเรือ กองทัพเรือ ด้านงานอาคารสถานที่.....	152
17	ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับการใช้ผลประเมินคุณภาพภายนอก ในเชิงปฏิบัติของสถานศึกษาในสังกัดกรมยุทธศึกษาทหารเรือ กองทัพเรือ ด้านงานเทคโนโลยีสารสนเทศ.....	153
18	ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับการใช้ผลประเมินคุณภาพภายนอก ในเชิงปฏิบัติของสถานศึกษาในสังกัดกรมยุทธศึกษาทหารเรือ กองทัพเรือ ด้านงานสัมพันธ์ชุมชน.....	155

บทที่ 1

บทนำ

ภูมิหลัง

ตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 ซึ่งได้ประกาศให้มีผลบังคับใช้ตั้งแต่ 20 สิงหาคม 2542 นั้น ได้ระบุให้กระทรวง ต่างๆ สามารถจัดการศึกษาเฉพาะทางตามความต้องการ และความชำนาญของหน่วยงาน โดยคำนึงถึงนโยบายและมาตรฐานการศึกษาของชาติ โดยเฉพาะในมาตรา 47 กำหนดให้มีระบบประกันคุณภาพการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพและมาตรฐานการศึกษาทุกระดับ ประกอบด้วยระบบประกันคุณภาพภายใน และระบบประกันคุณภาพภายนอก ทำให้หน่วยงานทางการศึกษาต่าง ๆ ได้มีการตื่นตัวกันมากในเรื่องการประกันคุณภาพการศึกษา ทั้งนี้ไม่ว่าหน่วยงาน นั้น ๆ จะเป็นของ รัฐบาล หรือภาคเอกชน หน่วยงานต่าง ๆ ได้เน้นถึงการดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพ การใช้บุคลากรน้อยแต่การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพมากเป็นความต้องการของหน่วยงานต่าง ๆ เป็นอย่างยิ่ง ในกระบวนการดังกล่าวกลไกสำคัญอย่างหนึ่งก็คือหน่วยงานหรือองค์กรวิชาชีพทั้งหลายมีความพยายามให้มีการประเมินคุณภาพการดำเนินงานของหน่วยในระดับต่าง ๆ ขึ้น หน่วยงานเอกชน มีความจำเป็นอย่างยิ่งที่ต้องการให้มีการประเมิน เพื่อความคุ้มค่ากับการลงทุนของนายจ้างหรือผู้ลงทุน แต่สำหรับหน่วยงานของทางราชการนั้น การดำเนินงานในการประเมินคุณภาพของหน่วยงานเป็นประโยชน์สำหรับประชาชนผู้เสียภาษี ที่จะได้มีการตรวจสอบว่าหน่วยงานต่าง ๆ ของรัฐที่ดำเนินการอยู่นั้นได้ดำเนินงานอย่างมีประสิทธิภาพคุ้มกับงบประมาณหรือไม่ ในช่วงระยะเวลาที่ผ่านมาหน่วยงานทางการศึกษาหลายหน่วยงานได้มีความพยายามพัฒนาระบบประกันคุณภาพการศึกษาของตนเองขึ้น

การจัดการศึกษาให้มีคุณภาพ จำเป็นต้องมีการประกันคุณภาพการศึกษาและประเมินตามมาตรฐานการศึกษา เพื่อให้เกิดกลไกในการตรวจสอบ และกระตุ้นให้หน่วยงานที่จัดการศึกษามีการควบคุมคุณภาพและมาตรฐานการศึกษาอย่างต่อเนื่องตลอดเวลา การประกันคุณภาพและประเมินมาตรฐานการศึกษา จึงเป็นเรื่องที่มีนัยทั้งในเชิงความเป็นเลิศทางการศึกษา และประสิทธิภาพของการบริหารระบบการศึกษาที่ทุกฝ่ายต้องช่วยกันพัฒนาอย่างเต็มที่ (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ. 2545:4)

ดังนั้นการจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาคนให้มีคุณภาพจึงเป็นเรื่องที่จำเป็นอย่างยิ่ง โดยจะต้องเป็นการศึกษาที่มีอยู่ในตัวคนได้รับการพัฒนาอย่างเต็มที่ และจำเป็นต้องใช้หลักการประกันคุณภาพการศึกษามาผสมผสานอยู่ในกระบวนการบริหาร ซึ่งประกอบด้วย การดำเนินงาน 3 ขั้นตอน คือ การควบคุมคุณภาพ การตรวจสอบคุณภาพ และการประเมินคุณภาพ เพื่อสร้างความมั่นใจว่า

สถานศึกษามีการจัดการศึกษา ให้มีคุณภาพเป็นไปตามมาตรฐาน (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ. 2545:1-8) โดยขั้นตอนที่ถือว่ามีความสำคัญต่อการพัฒนาการจัดการศึกษาให้มีคุณภาพขั้นตอนหนึ่ง คือ การประเมินคุณภาพ ซึ่งทำให้ได้ข้อมูลย้อนกลับที่จะสะท้อนให้เห็นถึงผลการดำเนินงานที่ผ่านมาว่าบรรลุเป้าหมาย ที่กำหนดไว้เพียงใด รวมทั้งทราบจุดอ่อน จุดแข็งหรือปัญหาในเรื่องใดบ้างที่ต้องพัฒนา ปรับปรุง แก้ไข เพื่อให้การวางแผนและการดำเนินงานระยะต่อไปบรรลุเป้าหมายอย่างมีคุณภาพ ทำให้สถานศึกษาสามารถพัฒนาคุณภาพมาตรฐานและการจัดการศึกษาของตนเอง เป็นไปในทิศทางที่ถูกต้องยิ่งขึ้นและผู้เรียนที่เป็นผู้สำคัญที่สุดที่จะได้รับการศึกษาที่มีคุณภาพ (สมศ. ปี 2544- 2546:12-15) ด้วยสาเหตุนี้หน่วยงานที่จัดการศึกษาจึงให้ความสำคัญกับการประเมินคุณภาพทั้งการประกันคุณภาพภายในของสถานศึกษา และการประเมินคุณภาพภายนอกจากหน่วยงานที่เป็นกลาง เพราะจะทำให้เกิด กลไกตรวจสอบอย่างจริงจัง และกระตุ้นให้หน่วยงานที่จัดการศึกษาดังแต่ระดับชาติจนถึงหน่วยงานที่เล็กที่สุดคือสถานศึกษา มีการประเมินตนเองเพื่อพัฒนาการจัดการศึกษาให้มีคุณภาพต่อเนื่องตลอดเวลา (สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา.2546:ค) ซึ่งสอดคล้องกับเจตนารมณ์ของ พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 และแก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) หมวด 6 มาตราที่ 47 ที่ได้กำหนดไว้ว่า ให้มีระบบการประกันคุณภาพการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพและมาตรฐานการศึกษาทุกระดับ ประกอบด้วยระบบการประกันคุณภาพภายในและระบบการประกันคุณภาพภายนอก และในมาตราที่ 48 กำหนดให้หน่วยงานต้นสังกัด และสถานศึกษาจัดให้มีระบบประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา และให้ถือว่าการประกันคุณภาพภายในเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการบริหารการศึกษาที่ต้องดำเนินการอย่างต่อเนื่อง โดยมีการจัดทำรายงานการประเมินตนเอง เสนอต่อหน่วยงานต้นสังกัด หน่วยงานที่เกี่ยวข้องและเผยแพร่ต่อสาธารณชนเพื่อนำไปสู่การพัฒนาคุณภาพและมาตรฐานการศึกษาและเพื่อรับรองการประเมินคุณภาพภายนอก

การประเมินคุณภาพภายนอกสถานศึกษา ดำเนินการโดยสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์การมหาชน) หรือ สมศ. ซึ่งจัดตั้งขึ้นตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ.2545 ทำหน้าที่พัฒนาเกณฑ์วิธีการประเมินคุณภาพภายนอกสถานศึกษาและทำหน้าที่ประเมินผลการจัดการศึกษา เพื่อให้มีการตรวจสอบคุณภาพโดยการประเมินภายนอกสถานศึกษาและนำเสนอผลการประเมินต่อต้นสังกัดสถานศึกษา และสาธารณชนรับทราบทั้งในจุดเด่น จุดที่ควรพัฒนา ข้อเสนอแนะและเงื่อนไขที่ทำให้เกิดความสำเร็จ โดยอยู่บนพื้นฐานของสภาพจริงตามบริบทและศักยภาพของสถานศึกษาแต่ละแห่ง เพื่อให้สถานศึกษาได้พัฒนาตนเองในด้านการจัดการเรียนการสอน การบริการและการเสริมสร้างกระบวนการเรียนรู้ต่าง ๆ และเพื่อเตรียมรับการประเมินในรอบต่อไป ตามที่พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ.2545 มาตราที่ 49 กำหนดให้มีการประเมินคุณภาพภายนอกสถานศึกษาทุกแห่งอย่างน้อย 1 ครั้งในทุก 5 ปี เพื่อให้เกิดการพัฒนาการจัดการศึกษาอย่างต่อเนื่อง และนำผลการประเมินคุณภาพภายนอกไปใช้ในการพัฒนาสถานศึกษาให้เกิดคุณภาพต่อไป (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ . 2545 : 28)

เป้าหมายของการประเมิน คือการได้สารสนเทศสำหรับนำไปใช้ประโยชน์ในการพัฒนาคุณค่าของสิ่งที่มุ่งประเมิน การนำสารสนเทศจากการประเมินไปใช้ประโยชน์มีได้หลายรูปแบบ เช่น ทำให้เกิดความรู้ความเข้าใจในสิ่งที่ประเมิน นำไปใช้สนับสนุนยืนยันการตัดสินใจ การนำไปใช้ในเชิงปฏิบัติการ แต่ที่น่าสนใจคือนำไปใช้ในเชิงปฏิบัติ เนื่องจากเป็นเครื่องมือช่วยในการลงมือปฏิบัติดำเนินงานเป็นเครื่องช่วยตัดสินใจเกี่ยวกับการพัฒนาหรือปรับแผนงาน ออกแบบโครงการปรับเปลี่ยนวิธีการดำเนินงาน การปฏิบัติการแก้ไขปัญหา ปรับเปลี่ยน พัฒนา ปรับปรุงให้บรรลุตามเป้าหมายที่วางไว้และปัจจัยสำคัญที่ช่วยส่งเสริมการนำผลไปใช้ได้แก่ การประเมินที่สามารถตอบสนองความต้องการใช้สารสนเทศของผู้เกี่ยวข้อง กระบวนการประเมินประกอบด้วย การวางแผนดำเนินการ จัดทำรายการและเผยแพร่สารสนเทศของการประเมิน การประเมินมีเป้าหมายสำคัญอยู่ที่การดำเนินการให้ได้ผลการประเมินที่สามารถนำไปใช้ประโยชน์ต่อการพัฒนาคุณค่าของสิ่งที่มุ่งประเมิน

จากความสำเร็จและประโยชน์ของการประเมินทำให้ผู้ที่สนใจ และให้ความสำคัญกับการนำผลการประเมินไปใช้เป็นอย่างมาก (Utilization of evaluation) เพราะการประเมินเป็นการตัดสินใจคุณค่าของสิ่งใดสิ่งหนึ่งและ/หรือเป็นกระบวนการที่ก่อให้เกิดสารสนเทศเพื่อช่วยในการตัดสินใจ ช่วยให้มีการปรับปรุงแผนโครงการในส่วใดส่วนหนึ่งหรือทั้งหมด และเป็นงานประเมินความสำเร็จของโครงการนั้น ๆ ด้วย ดังนั้นการประเมินจะไม่มีประโยชน์เลยถ้าไม่มีการนำไปใช้ในการตัดสินใจหรือวินิจฉัย สั่งการ (ศิริกาญจน์ กาญจนาวาสี.2537:16-19 ; สมหวัง พิธิยานุวัฒน์. 2537:37-38; สุวิมล ว่องวาณิช.2538 : 30-32) และ แพ็ตตัน (ศิริวัฒน์ วรรณม.2540:32-35;อ้างอิงจาก Patton.1986:25-28)

การใช้ผลการประเมิน (Evaluation utilization) เป็นการนำผล (Finding) หรือสารสนเทศ (Information) ที่ได้จากการประเมินมาก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในการปฏิบัติงานหรือนโยบายในการทำงาน ช่วยให้ผู้บริหารหรือผู้ตัดสินใจมีการวางแผน ติดตาม หรือตัดสินใจอย่างใดอย่างหนึ่งในการดำเนินงาน (Weiss.1972) ; (Levtion;&Hudghes. 1981) แพ็ตตันและสไคร์เวน (ศิริวัฒน์ วรรณม. 2540:48; อ้างอิงจาก Patton;& Scriven. 1989) กล่าวได้ว่าการใช้ผลการประเมินก่อให้เกิดการพัฒนาปรับปรุงคุณภาพของหน่วยงาน ดังนั้นสถานศึกษาควรนำผลการประเมิน ทั้งผลการประเมินภายในที่สถานศึกษาดำเนินการเอง และผลการประเมินคุณภาพภายนอกที่ได้จากหน่วยงานกลางที่ได้จากกลไกการตรวจสอบ ติดตามและเชื่อถือได้มาพัฒนาปรับปรุง การบริหาร การจัดการเรียนการสอนเพื่อให้สถานศึกษาเกิดการพัฒนายอย่างต่อเนื่องเป็นไปตามเจตนารมณ์ของพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542แก้ไขเพิ่มเติม(ฉบับที่ 2) พ.ศ.2545

การบริหารจัดการในองค์กรทุกประเภท ผู้บริหารหรือผู้บังคับบัญชาสูงสุดถือเป็นผู้มีบทบาทและมีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการดำเนินงานในทุกส่วนขององค์กรให้บรรลุตามเป้าหมายที่วางไว้ ผู้บริหารเป็นผู้นำนโยบายและโครงการต่าง ๆ ไปสู่การปฏิบัติและเป็นผู้บ่งชี้ความสำเร็จขององค์กร หรือกล่าวได้ว่าคุณลักษณะของผู้บริหารมีอิทธิพลอย่างยิ่งต่อการปฏิบัติงาน และสามารถสะท้อนให้เห็นถึงประสิทธิภาพและความสำเร็จขององค์กรนั้น ๆ ได้

ดังนั้นเพื่อให้สถานศึกษาบรรลุวัตถุประสงค์ตามพันธกิจของสถานศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษาจึงเป็นหัวใจสำคัญในการบริหารจัดการ และในการบริหารจัดการบริหารสถานศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษาต้องใช้ปัจจัยในการบริหาร หลายๆ ด้าน แต่ด้านที่มีความสำคัญและเป็นปัจจัยที่ครอบคลุม มีลักษณะเป็นกระบวนการที่สัมพันธ์และสนับสนุนให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพเหมาะสมที่จะนำไปใช้ในการบริหารจัดการภายในสถานศึกษา ซึ่งสถาบันและพัฒนการเรียนรู้ (2546:7-11) ได้กล่าวไว้ คือ ด้านภาวะผู้นำตามสถานการณ์ ด้านการติดต่อสื่อสาร ด้านการตัดสินใจ และสอดคล้องกับ สุรวุฒิ ณะทอง (2546:118-119) กล่าวไว้ว่า ปัจจัยด้านวิสัยทัศน์เป็นปัจจัยของผู้บริหารที่สำคัญมาก หากผู้บริหารไม่มีวิสัยทัศน์การบริหารจัดการก็ไม่บรรลุเป้าหมายที่วางไว้

การนำผลการประเมินคุณภาพภายนอกไปใช้ในเชิงปฏิบัตินั้น เป็นการนำผลหรือสารสนเทศที่ได้จากการประเมินผลภายนอกมาก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในการปฏิบัติงานหรือนโยบายการทำงาน เพื่อช่วยเป็นแนวทางในการตัดสินใจ สำหรับในกองทัพ การนำผลประเมินภายนอกมาใช้ในเชิงปฏิบัติในโรงเรียนนั้น ส่วนมากนำมาใช้ในการบริหารงานโรงเรียน ซึ่งกฎกระทรวงศึกษาธิการ ว่าด้วย " การศึกษาเฉพาะทาง พ.ศ. 2547 (คู่มือประกันคุณภาพการศึกษา สถาบันการศึกษาของกองทัพ.2549:2-1) ได้กำหนดขอบข่ายในการบริหารงานโรงเรียนไว้ 6 งาน ได้แก่ ด้านงานวิชาการ ด้านงานบริหารบุคลากร ด้านงานงบประมาณ/วัสดุ ด้านงานอาคารสถานที่ ด้านงานเทคโนโลยีสารสนเทศ ด้านงานสัมพันธ์ชุมชน ซึ่งงานต่างๆเหล่านี้มีความสำคัญ แต่งานที่สำคัญที่สุด คือ ด้านงานวิชาการ ซึ่งผู้บริหารสถานศึกษาจำเป็นต้องมีความรู้ในงานด้านนี้มาก

สำหรับสถาบันการศึกษาของทหารในกองทัพนั่นเท่าที่ผ่านมาได้มีการตื่นตัวเกี่ยวกับการประกันคุณภาพการศึกษาเช่นเดียวกัน กรมยุทธศึกษาทหาร กองบัญชาการทหารสูงสุดให้เผยแพร่แนวทางการประกันคุณภาพการศึกษา โดยใช้แนวทางประกันคุณภาพการศึกษาจากทบวงมหาวิทยาลัยที่อยู่ระหว่างทดลองใช้ 9 องค์ประกอบ สำหรับสถาบันการศึกษาในระดับปริญญาตรี ส่วนในระดับต่ำกว่าปริญญาตรีได้ใช้องค์ประกอบ 8 องค์ประกอบโดยลดองค์ประกอบที่เกี่ยวกับการวิจัยออก ซึ่งการเผยแพร่ที่จะนำไปสู่การปฏิบัติของสถานศึกษาต่าง ๆ ในกองทัพเพื่อให้บังเกิดผลนั้น อย่างไรก็ตามกระบวนการพัฒนาระบบและการพัฒนาตัวบ่งชี้ที่ผ่านมา เป็นการนำแนวทางที่ทบวงมหาวิทยาลัยใช้อยู่มาปรับใช้ไปก่อน แต่เนื่องจากในการจัดการศึกษาบางประเภท จึงควรมีการดำเนินการประกันคุณภาพการศึกษาที่มีความเป็นเฉพาะทางอันจะทำให้งานประกันคุณภาพมีความสอดคล้องกับเป้าหมายของแต่ละสถานศึกษาในแต่ละเหล่าทัพมากขึ้น

การศึกษาของกองทัพเรือเป็นการศึกษาเฉพาะทาง เป็นการจัดการศึกษาที่มีลักษณะพิเศษ โดยมีจุดมุ่งหมายให้ผู้เรียนมีความรู้ ความสามารถ และทักษะวิชาชีพเฉพาะทางตามความต้องการของหน่วยงานหรือองค์กรที่ต้องการใช้งาน ซึ่งจำเป็นต้องอาศัยผู้สอนที่มีความรู้ความเชี่ยวชาญในวิชาชีพเฉพาะนั้น ๆ ซึ่งหน่วยงานหรือองค์กรต่าง ๆ ที่จัดการศึกษามีความรู้พร้อมอยู่แล้ว กองทัพเรือเป็นหน่วยงานหนึ่งที่มีความจำเป็นในการผลิตบุคลากรเฉพาะทางของหน่วยในการสนับสนุนภารกิจของกองทัพซึ่งการจัดการศึกษาของกองทัพเรือนี้มีลักษณะความเป็นการศึกษาเฉพาะทางทหารเรือใน

หลาย ๆ ด้าน จากการศึกษาในเบื้องต้นพบว่าทหารเรือมีคุณลักษณะพิเศษหลายประการเช่น สถานศึกษาทุกแห่งมีข้อกำหนดคุณสมบัติแรกของผู้เข้าศึกษาคือต้องว่ายน้ำเป็น ทหารเรือมีขนบธรรมเนียมของทหารเรือที่ปฏิบัติเป็นเฉพาะที่บ่งบอกเอกลักษณ์มากมาย เช่น การขึ้นเรือ ลงเรือ การเคาะประตู การตีระฆังให้สัญญาณเวลาแบบทหารเรือ การอ่านตัวเลขแบบทหารเรือ การเดิน การนั่ง การรับประทานอาหาร ทำการบริหารร่างกาย กีฬาทหารเรือ ฯลฯ นักเรียนทหารของ กองทัพเรือเป็นนักเรียนประจำ (ยกเว้นโรงเรียนช่างอุททหารเรือเป็นนักเรียนไป – กลับ) มีหลักเกณฑ์ การกลับเยี่ยมญาติและเข้าเวรยามที่เป็นลักษณะเฉพาะนักเรียนทหารเรือมีการปกครองบังคับบัญชาของนักเรียนกันเองอย่างเป็นรูปธรรม ตลอดระยะเวลาที่นักเรียนทหารต้องมีหน้าที่ เเวร ยาม และการฝึกพลกำลังอย่างสม่ำเสมอ การประเมินผลการศึกษาที่นักเรียนทหารเรือจะสำเร็จการศึกษาได้ต้อง พิจารณาจากคะแนนผลการเรียนร่วมกับคะแนนประจำตัวนักเรียนอย่างเป็นรูปธรรม (คะแนนความประพฤติ) นักเรียนทหารมีการลงโทษลงทัณฑ์ที่เป็นระบบเข้มงวด การศึกษาในแต่ละหลักสูตรเน้น การฝึกปฏิบัติ (ฝึกภาคสนาม หรือการฝึกภาคทางทะเล) การฝึกการดำรงชีพในทะเล ครูอาจารย์ ของการศึกษากองทัพเรือมีการปกครองบังคับบัญชาแบบทหาร การเข้าหน้าที่เวรยามนอกเวลา ราชการผสมผสานกับการปฏิบัติหน้าที่ราชการนอกภารกิจการสอนได้ ตลอดเวลาตามคำสั่ง ผู้บังคับบัญชา ครูอาจารย์โรงเรียนของทหารเรือไม่มีการปิดภาคการศึกษา (ปฏิบัติราชการตลอดปี) ความแตกต่างเกี่ยวกับอาคารสถานที่โรงเรียนทหารมีระบบรักษาความปลอดภัยที่เข้มงวด สถานศึกษาของทหารเรือมีนายทหารปกครอง นักเรียนปกครอง เเวรยาม ตลอด 24 ชั่วโมง ที่กล่าว มาเป็นเพียงส่วนหนึ่งที่มีความแตกต่างกับการจัดการศึกษาโดยทั่วไป ประกอบกับผู้อำนวยการ สถานศึกษาและครูของสถานศึกษาในสังกัดกรมยุทธศึกษาทหารเรือ มักมีการสับเปลี่ยนหน้าที่กันบ่อย เพื่อความก้าวหน้าด้านยศ ตำแหน่งที่สูงขึ้น และครูผู้สอนบางท่านก็ไปราชการมีผลทำให้การเรียนการสอนไม่ต่อเนื่อง ครูผู้สอนที่ย้ายมาใหม่หรือแต่งตั้งใหม่ยังไม่มีประสบการณ์ด้านการสอนต้องใช้เวลาในการปรับตัวนาน จากสาเหตุดังกล่าวทำให้ผู้อำนวยการสถานศึกษาและครูอาจมองไม่เห็นความสำคัญ ของการนำผลการประเมินภายนอกของ สมศ.ปรับปรุงการศึกษา

จากความสำคัญดังกล่าว ผู้วิจัยจึงสนใจที่จะศึกษาว่าปัจจัยด้านผู้บริหารด้านใดบ้างที่ สัมพันธ์กับการใช้ผลการประเมินคุณภาพภายนอกในเชิงปฏิบัติด้านการบริหารจัดการ เพื่อพัฒนา คุณภาพและมาตรฐานของสถานศึกษา สภาพการใช้ผลการประเมินคุณภาพภายนอกของ สถานศึกษาว่าสามารถนำข้อมูลสารสนเทศที่ได้จากการประเมินไปใช้ปฏิบัติจริง เพื่อพัฒนาคุณภาพ และมาตรฐานของสถานศึกษาได้มากน้อยเพียงใด เพื่อให้ได้ข้อมูลสารสนเทศเกี่ยวกับการใช้ผลการ ประเมินภายนอกของผู้บริหารสถานศึกษาที่เป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาการจัดการศึกษาของ สถานศึกษา การส่งเสริม สนับสนุนให้สถานศึกษาตระหนักเห็นความสำคัญของการประเมินคุณภาพ ภายนอก การนำผลการประเมินคุณภาพภายนอกไปใช้ประโยชน์ในการปรับปรุง พัฒนาสถานศึกษา ให้มีคุณภาพและมาตรฐานอย่างต่อเนื่อง สอดคล้องกับเจตนารมณ์ของพระราชบัญญัติการศึกษา แห่งชาติ พ.ศ.2542 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 และมีความพร้อมที่จะรับการประเมิน คุณภาพภายนอกในรอบ พ.ศ. 2549-2553 ตลอดจนเป็นข้อมูลหรือแนวทางกำหนดหน่วยงานและบุคคลที่

เกี่ยวข้องในการติดตาม และขยายผลการใช้ผลการประเมินคุณภาพภายนอก เพื่อพัฒนาคุณภาพ และมาตรฐานของสถานศึกษาสังกัดกรมยุทธศึกษาทหารเรือต่อไป

ความมุ่งหมายในการวิจัย

- 1 เพื่อศึกษาระดับปัจจัยด้านผู้บริหารของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดกรมยุทธศึกษาทหารเรือ กองทัพเรือ ใน 4 ปัจจัย คือ ปัจจัยด้านวิสัยทัศน์ ปัจจัยด้านการติดต่อสื่อสาร ปัจจัยด้านการตัดสินใจ และปัจจัยด้านภาวะผู้นำตามสถานการณ์
- 2 เพื่อศึกษาระดับการใช้ผลการประเมินคุณภาพภายนอกในเชิงปฏิบัติของสถานศึกษา ในสังกัดกรมยุทธศึกษาทหารเรือ 6 ด้าน คือ ด้านงานวิชาการ ด้านงานบริหารบุคลากร ด้านงานงบประมาณ/วัสดุ ด้านงานอาคารสถานที่ ด้านงานเทคโนโลยีสารสนเทศ ด้านงานสัมพันธ์ชุมชน
- 3 เพื่อศึกษาปัจจัยด้านผู้บริหารสถานศึกษาที่สัมพันธ์กับการใช้ผลการประเมินคุณภาพภายนอกในเชิงปฏิบัติของสถานศึกษาในสังกัดกรมยุทธศึกษาทหารเรือ กองทัพเรือ
- 4 เพื่อศึกษาปัจจัยด้านผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการใช้ผลการประเมินคุณภาพภายนอกในเชิงปฏิบัติของสถานศึกษาในสังกัดกรมยุทธศึกษาทหารเรือ กองทัพเรือ

ความสำคัญของการวิจัย

- 1 เพื่อเป็นข้อมูลสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดกรมยุทธศึกษาทหารเรือ กองทัพเรือในการพิจารณากำหนดปัจจัยด้านผู้บริหารเพื่อใช้ในการบริหารจัดการสถานศึกษาและใช้เป็นข้อมูลสำหรับพัฒนาปัจจัยต่างๆ ที่สัมพันธ์กับการใช้ผลประเมินคุณภาพภายนอกในเชิงปฏิบัติ
- 2 เพื่อเป็นข้อมูลสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดกรมยุทธศึกษาทหารเรือในการวางแผนนำผลประเมินคุณภาพภายนอกมาพัฒนาปรับปรุงสถานศึกษารวมทั้งแก้ไขปัญหาที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้สามารถบริหารสถานศึกษาให้บรรลุวัตถุประสงค์ตามพันธกิจที่กำหนดไว้
- 3 เพื่อเป็นข้อมูลสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดกรมยุทธศึกษาทหารเรือ กองทัพเรือในการวางแผน ปรับปรุง พัฒนา และบริหารสถานศึกษา รวมทั้งแก้ไขปัญหาที่เกี่ยวข้องกับปัจจัยด้านต่างๆ ที่สัมพันธ์กับการใช้ผลประเมินคุณภาพภายนอกในเชิงปฏิบัติของสถานศึกษาในสังกัดกรมยุทธศึกษาทหารเรือ เพื่อให้สามารถบริหารสถานศึกษาให้บรรลุวัตถุประสงค์ตามพันธกิจที่ตั้งไว้

ขอบเขตของการวิจัย

ในการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้มีขอบเขตของเนื้อหา ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง พร้อมทั้งตัวแปรที่ใช้ในการศึกษาค้นคว้าดังนี้

ขอบเขตเนื้อหา

1 ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยด้านผู้บริหารกับการใช้ผลประเมินคุณภาพภายนอกในเชิงปฏิบัติของสถานศึกษาในสังกัดกรมยุทธศึกษาทหารเรือ กองทัพเรือ โดยยึดกรอบแนวคิดของสถาบันวิจัยและพัฒนาการเรียนรู้(2546:7-11)และสรุณ ณะอง(2546:9) 4 ด้าน ได้แก่

- 1.1 ด้านวิสัยทัศน์ (Vision)
- 1.2 ด้านการติดต่อสื่อสาร(Communication)
- 1.3 ด้านการตัดสินใจ(Decision Making)
- 1.4 ด้านภาวะผู้นำตามสถานการณ์(Leaderships)

2 ศึกษาการใช้ผลประเมินคุณภาพภายนอกในเชิงปฏิบัติของสถานศึกษาในสังกัดกรมยุทธศึกษาทหารเรือ กองทัพเรือ โดยยึดแนวคิดของ คู่มือการประกันคุณภาพการศึกษา สถาบันการศึกษาของกองทัพ กรมยุทธศึกษาทหาร กองบัญชาการทหารสูงสุด(2549:1-17) ใน 6 ด้าน ได้แก่

- 2.1 ด้านงานวิชาการ (Academic affaire)
- 2.2 ด้านงานบริหารบุคลากร(Persional Management)
- 2.3 ด้านงานงบประมาณ/วัสดุ (Bugeting and Material)
- 2.4 ด้านงานอาคารสถานที่(Building affaire)
- 2.5 ด้านงานเทคโนโลยีสารสนเทศ(Intelligent Teachnology Communication))
- 2.6 ด้านงานสัมพันธ์ชุมชน(Community Participation)

ประชากรที่ใช้ในการวิจัย

ประชากรในการศึกษาคั้งนี้ คือ บุคลากรทางการศึกษาของสถานศึกษาในสังกัด กรมยุทธศึกษาทหารเรือ กองทัพเรือ ปีการศึกษา 2548 ที่ได้รับการประเมินคุณภาพภายนอกจากสำนักงานรับรองมาตรฐาน และประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์การมหาชน) จำนวน 297 คน จำนวน 4 โรงเรียน

กลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาคั้งนี้ คือ บุคลากรของสถานศึกษาในสังกัด กรมยุทธศึกษา กองทัพเรือ ปีการศึกษา 2548 ที่ได้รับการประเมินคุณภาพภายนอกจากสำนักงานรับรองมาตรฐาน และประเมินคุณภาพ การศึกษา (องค์การมหาชน) กำหนดกลุ่มตัวอย่างตามเกณฑ์จากตารางสำเร็จของเคริจซีและมอร์แกน (เนาวรัตน์ แก้วสว่าง.2548:6; อ้างอิงจาก Krejcie ;& Morgan 1970:608) ได้กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 237 คน โดยทำการสุ่มตัวอย่างแบบแบ่งชั้น (Stratified Random Sampling) ซึ่งใช้โรงเรียนเป็นระดับชั้น (Strata) จากนั้นทำการสุ่มแบบง่าย (Simple Random Sampling) โดย

วิธีการจับฉลาก ตามสัดส่วนของครูแต่ละโรงเรียน จำนวน 4 โรงเรียนโดยกลุ่มตัวอย่างเป็นบุคลากรทางการศึกษาในสังกัดกรมยุทธศึกษาทหารเรือ กองทัพเรือ

ตัวแปรที่ใช้ในการศึกษาค้นคว้า

ตัวแปรที่ศึกษาจากการตรวจสอบข้อมูลผลการประเมินภายนอกสถานศึกษาในสังกัด กรมยุทธศึกษาทหารเรือ กองทัพเรือ ทั้งหมด จำนวน 4 แห่ง ในปีการศึกษา 2548 จากสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์การมหาชน) พบว่า สถาบันการศึกษา 4 แห่ง ต้องมีการปรับปรุงคุณภาพหลายมาตรฐาน เช่น มาตรฐานด้านผู้เรียน มาตรฐานด้านครูผู้สอน มาตรฐานด้านการบริหารจัดการและประกอบกับผู้บริหารสถานศึกษา ครู ก็เปลี่ยนแปลงบ่อย มีผลทำให้การจัดการเรียนการสอน การพัฒนาสถานศึกษาขาดการต่อเนื่อง ตัวแปรที่สนใจศึกษาค้นคว้าจึงเน้นไปที่ตัวผู้บริหารสถานศึกษาว่าปัจจัยด้านไหนบ้างที่มีความสัมพันธ์กับการใช้ผลประเมินคุณภาพภายนอกในเชิงปฏิบัติของสถานศึกษาในสังกัดกรมยุทธศึกษาทหารเรือ กองทัพเรือ เพื่อพัฒนาคุณภาพและมาตรฐานของสถานศึกษา การวิจัยครั้งนี้มีตัวแปรที่ศึกษา ดังนี้

1 ตัวแปรอิสระ

ปัจจัยด้านผู้บริหารสถานศึกษา

1.1.1 วิสัยทัศน์

1.1.2 การติดต่อสื่อสาร

1.1.3 การตัดสินใจ

1.1.4 ภาวะผู้นำตามสถานการณ์

2 ตัวแปรตาม คือ การใช้ผลประเมินคุณภาพภายนอกในเชิงปฏิบัติ 6 ด้าน ได้แก่

ด้านงานวิชาการ ด้านงานบริหารบุคลากร ด้านงานงบประมาณ/วัสดุ ด้านงานอาคารสถานที่ ด้านงานเทคโนโลยีสารสนเทศ ด้านงานสัมพันธ์ชุมชน

นิยามศัพท์เฉพาะ

1 การใช้ผลการประเมินภายนอกในเชิงปฏิบัติ หมายถึง การนำผลหรือสารสนเทศที่ได้จากการประเมินภายนอกมาก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในการปฏิบัติงาน หรือนโยบายการทำงานเพื่อช่วยเป็นแนวทางในการตัดสินใจในการวางแผนดำเนินงานภายในสถานศึกษา ซึ่งในการวิจัยนี้วัดตามการรับรู้ของบุคลากรสถานศึกษาในลักษณะการใช้ผลการประเมินในเชิงปฏิบัติ 6 ด้าน ได้แก่ ด้านงานวิชาการ ด้านงานบริหารบุคลากร ด้านงานงบประมาณ/วัสดุ ด้านงานอาคารสถานที่ ด้านงานเทคโนโลยีสารสนเทศ ด้านงานสัมพันธ์ชุมชน

1.1 ด้านงานวิชาการ หมายถึง งานที่เกี่ยวข้องกับ การกำหนดนโยบาย เป้าหมายวางแผน การจัดทำแผนปฏิบัติการ จัดทำ ใช้ ปรับปรุง แผนการสอน แผนการสอนซ่อมเสริม พัฒนา

นวัตกรรมและเทคโนโลยีสารสนเทศ การส่งเสริมผลิตงานวิชาการ การสร้างเครื่องมือวัดประเมินผล รวมถึงการจัดการเรียนการสอน

1.2 **ดำเนินงานบริหารบุคลากร** หมายถึง งานที่เกี่ยวข้องกับ การกำหนดโครงสร้างบุคลากร การจัดทำแผนพัฒนาบุคลากร การมอบหมายงาน และความรับผิดชอบ ตลอดจนการส่งเสริมให้บุคลากรในสถานศึกษาได้เรียนรู้ ฝึกอบรมเพื่อปรับปรุงและพัฒนาวิธีการทำงานอย่างต่อเนื่อง

1.3 **ดำเนินงานงบประมาณ/วัสดุ** หมายถึง งานที่เกี่ยวข้องกับ การจัดสรรเงินงบประมาณ การวางแผนการใช้งบประมาณ การจัดหาวัสดุอุปกรณ์ การใช้งบประมาณ

1.4 **งานอาคารสถานที่** หมายถึง งานที่เกี่ยวข้องกับ การวางแผนพัฒนาอาคารสถานที่ให้พร้อมใช้ วางแผนการใช้อาคารสถานที่ การดูแลใช้สถานที่ให้ได้ประโยชน์สูงสุด ตลอดจนการกำหนดระเบียบวิธีการใช้

1.5 **งานเทคโนโลยีสารสนเทศ** หมายถึง งานที่เกี่ยวข้องกับ การวางแผน การจัดสรรงบประมาณในการจัดหา การจัดหา การกำหนดระเบียบวิธีการใช้ การดูแลรักษา เพื่อให้พร้อมใช้งาน ตลอดจนมีการติดตามประเมินผลการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ

1.6 **งานสัมพันธ์ชุมชน** หมายถึง งานที่เกี่ยวข้องกับการจัดบริการเผยแพร่วิชาการ ความรู้ การวางแผนแลกเปลี่ยน การขอรับการสนับสนุนแหล่งประโยชน์จากชุมชนภายนอก ตลอดจนการให้บริการสนับสนุนด้านอาคารสถานที่ วัสดุครุภัณฑ์แก่ชุมชน

2 ผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง ข้าราชการครูที่ดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการสถานศึกษา หรือผู้รักษาการในตำแหน่งดังกล่าวของสถานศึกษา สังกัดกรมยุทธศึกษาทหารเรือ กองทัพเรือ ปีการศึกษา 2548

3 บุคลากรทางการศึกษา หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษา ผู้บริหารการศึกษา รวมทั้งผู้สนับสนุนการศึกษาซึ่งเป็นผู้ทำหน้าที่ให้บริการ หรือปฏิบัติงานเกี่ยวเนื่องกับการจัดกระบวนการเรียนการสอน การนิเทศ และการบริหารการศึกษาในหน่วยงานการศึกษาต่างๆ

4 ปัจจัยด้านผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง พฤติกรรมผู้นำของผู้บริหาร ประกอบด้วย

4.1 **วิสัยทัศน์** หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารโรงเรียนที่สามารถคาดการณ์ภาพลักษณ์ขององค์กรในอนาคตที่แตกต่างกับสภาพปัจจุบัน ซึ่งได้พัฒนาอย่างเป็นระบบมีความเฉพาะเจาะจง เชื่อมโยง โดยภาพลักษณ์นั้นมีความชัดเจนเป็นไปได้อ มีเป้าหมายเด่นชัด สามารถวางแผน กำหนดแนวทางการปฏิบัติให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร ตลอดจนสามารถสร้างบรรยากาศในองค์กรให้สมาชิกมีส่วนร่วม

4.2 **การติดต่อสื่อสาร** หมายถึง กระบวนการถ่ายทอดข้อมูลและความเข้าใจจากบุคคลหนึ่งไปสู่อีกบุคคลหนึ่ง โดยใช้สื่อใช้เทคโนโลยีสารสนเทศมาช่วยในการติดต่อสื่อสาร การเจรจา สั่งการ ข้อความที่ชัดเจน ใช้คำพูดที่สุภาพ ไม่มีอคติ ทั้งที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ การเป็นแบบอย่างที่ดีในการติดต่อสื่อสาร ตลอดจนรวมถึงการสอบถามการปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชา

4.3 การตัดสินใจ หมายถึง ความสามารถในการสืบสวน การแก้ปัญหา การตัดสินใจของผู้บริหารสถานศึกษา ในทุกส่วนความรับผิดชอบ โดยใช้ข้อมูลสารสนเทศที่เชื่อถือ ตลอดจนให้สมาชิกมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ใ้หมติที่ประชุมในการตัดสินใจ อยู่บนพื้นฐานของการวิเคราะห์และแสดงให้เห็นถึงการเป็นผู้มีวิจรณ์ญาณที่ดี

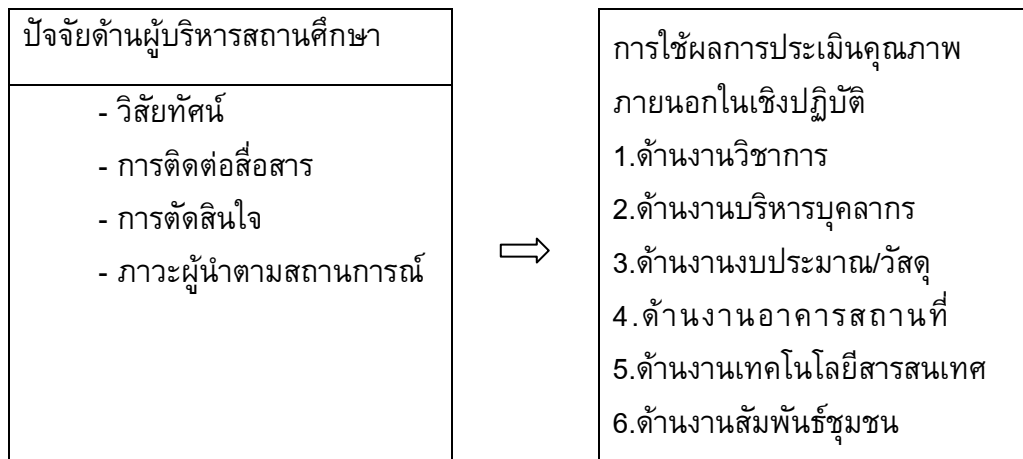
4.4 ภาวะผู้นำตามสถานการณ์ หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารเกี่ยวกับมีความตระหนักในความสำคัญของสถานการณ์ มีความเป็นผู้นำ มีความรู้ ความสามารถ มีความเป็นประชาธิปไตย มีจุดยืนชัดเจนเชื่อมั่นในตนเอง มีความสามารถในการเจรจาไกล่เกลี่ย วางแผนออกแบบเพื่อหาวิธีการที่จะช่วยในการตัดสินใจ การพิจารณาทางเลือกเพื่อที่จะได้วิธีการที่จะช่วยในการตัดสินใจ การพิจารณาทางเลือกและเกณฑ์ที่จะใช้ในการเลือกเพื่อที่จะได้วิธีการที่เกิดประโยชน์สูงสุดเพื่อนำข้อมูลมาพัฒนาปรับปรุง แก้ไข ให้การบริหารการจัดการศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด

กรอบแนวคิดในการวิจัย

จากการศึกษาเอกสารและรายงานการวิจัยที่เกี่ยวข้อง พบว่า การใช้ผลการประเมินคุณภาพภายนอกในเชิงปฏิบัติ มีปัจจัยที่สัมพันธ์กับการนำผลการประเมินไปใช้หลายด้านด้วยกัน โดยในระดับสถานศึกษานั้น ผู้บริหารสถานศึกษาถือเป็นหัวใจหลักสำคัญต่อการบริหารงานในด้านต่าง ๆ เนื่องจากมีบทบาทเป็นผู้นำ มีอำนาจในการตัดสินใจ วางแผนและนโยบายต่าง ๆ ไปสู่การปฏิบัติให้สำเร็จตามเป้าหมายที่วางไว้ ซึ่งตัวแปรที่สนใจศึกษาในด้านตัวผู้บริหารสถานศึกษาที่สัมพันธ์กับการใช้ผลการประเมินคุณภาพภายนอก ผู้วิจัยเลือกใช้แนวคิดของสถาบันวิจัยและพัฒนาการเรียนรู้ (2547:7-11) และผลการวิจัยของ สุรวุฒิ ณ ระนอง(2546:บทคัดย่อ) เป็นแนวทางในการวิจัย เนื่องจากเป็นปัจจัยที่ครอบคลุมหลายด้าน มีลักษณะเป็นกระบวนการที่สัมพันธ์และสนับสนุนให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพ เหมาะสมที่จะนำไปใช้ในการบริหาร ซึ่งปัจจัยเหล่านี้ได้แก่ วิสัยทัศน์ การติดต่อสื่อสาร การตัดสินใจ และภาวะผู้นำตามสถานการณ์

รูปแบบของการใช้ผลประเมิน คือ การนำสารสนเทศจากการประเมินมาใช้ประโยชน์ซึ่งรูปแบบของการใช้ผลประเมินจะมีความแตกต่างกัน ซึ่ง ศิริชัย กาญจนวาสี (2545:15) ได้แบ่งรูปแบบการใช้ผลประเมินออกเป็น 3 รูปแบบซึ่งแต่ละรูปแบบมีวิธีการใช้แตกต่างกัน การใช้ในเชิงปฏิบัติเป็นรูปแบบหนึ่งในสาม เป็นการใช้อย่างเป็นรูปธรรมที่สามารถสังเกตได้ ซึ่งเป็นปฏิกิริยาที่เกิดขึ้นโดยทันทีที่ทราบผลการประเมิน สารสนเทศจากการประเมิน เป็นเสมือนตั้งเครื่องมือการเปลี่ยนแปลง เป็นเครื่องช่วยในการลงมือปฏิบัติ แก้ไขปัญหา สำหรับในกองทัพ (คู่มือการประกันคุณภาพการศึกษา สถาบันการศึกษาของกองทัพ กรมยุทธศึกษาทหาร. 2549:1-17)การนำมาใช้ในการบริหารจัดการโรงเรียนในสังกัดกรมยุทธศึกษาทหารเรือ ซึ่งประกอบด้วย งานวิชาการ งานบริหารบุคลากร งานงบประมาณ/ วัสดุ งานอาคารและสถานที่ งานเทคโนโลยีสารสนเทศ งานสัมพันธ์ชุมชน ซึ่งงานเหล่านี้ถือว่ามีความสำคัญจะเห็นได้ว่าปัจจัยด้านผู้บริหารสถานศึกษาและการนำผลประเมินมาใช้ในเชิง

ปฏิบัติ ในการบริหารสถานศึกษานับว่าเป็นสิ่งสำคัญและจำเป็นสำหรับผู้บริหารที่จะต้องมีการคิดวิเคราะห์ ไตร่ตรองอย่างรอบคอบ ทำให้ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถบริหารงานได้สำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพ ดังนั้น ปัจจัยด้านผู้บริหารจึงมีความสัมพันธ์กับการนำผลการประเมินคุณภาพภายนอกมาใช้ในเชิงปฏิบัติฯ จากเหตุผล ดังกล่าวผู้วิจัยจึงได้นำมากำหนดเป็นตัวแปรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ตามภาพประกอบต่อไปนี้



ภาพประกอบ 1 กรอบแนวคิดในการวิจัย

ที่มา : สถาบันวิจัยและพัฒนาการเรียนรู้(2546:7-11) ; สุรวุฒิ ณ ระนอง(2546 : บทคัดย่อ)

สมมติฐานในการวิจัย

1 ปัจจัยด้านผู้บริหารทุกด้านกับการใช้ผลการประเมินคุณภาพภายนอกในเชิงปฏิบัติของสถานศึกษาสังกัดกรมยุทธศึกษาทหารเรือ กองทัพเรือ มีความสัมพันธ์กัน

2 มีปัจจัยด้านผู้บริหารอย่างน้อย 1 ปัจจัยส่งผลต่อการใช้ผลการประเมินคุณภาพภายนอกในเชิงปฏิบัติของสถานศึกษาในสังกัดกรมยุทธศึกษาทหารเรือ กองทัพเรือ

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ในการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง และได้นำเสนอตามหัวข้อดังต่อไปนี้

1 คำสั่งกระทรวงกลาโหม เรื่องนโยบายการพัฒนาการศึกษาของกำลังพล

1.1 การศึกษาเฉพาะทางของกองทัพเรือ

1.2 วัตถุประสงค์ของการเรียนการสอนในหน่วยศึกษาทหารเรือ

1.3 นโยบายการประกันคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาของกองทัพเรือ

1.4 วิเคราะห์ภารกิจการจัดการศึกษาของกองทัพเรือ

2 การประเมินคุณภาพ

2.1 แนวคิดเกี่ยวกับการประเมิน

2.2 แนวคิดเกี่ยวกับการใช้ผลการประเมินภายนอก

2.3 แนวคิดเกี่ยวกับการประเมินคุณภาพภายนอกเพื่อพัฒนาคุณภาพของสถานศึกษา

2.4 แนวทางในการดำเนินงานการประกันคุณภาพการศึกษาภายในสถาบันการศึกษา

ของกองทัพ

2.5 สรุปผลการประเมินคุณภาพการศึกษาภายนอกของสถานศึกษาสังกัดกรมยุทธ

ศึกษาทหารเรือ โดย สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา(สมศ.)

3 ขอบข่ายในการบริหารงานโรงเรียนสังกัดกรมยุทธศึกษาทหารเรือ

3.1 ด้านงานวิชาการ

3.2 ด้านงานบริหารบุคลากร

3.3 ด้านงานงบประมาณ/วัสดุ

3.4 ด้านอาคารสถานที่

3.5 ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ

3.6 ด้านงานสัมพันธ์ชุมชน

4 ปัจจัยด้านผู้บริหารสถานศึกษา

4.1 วิสัยทัศน์

4.2 การติดต่อสื่อสาร

4.3 การตัดสินใจ

4.4 ภาวะผู้นำตามสถานการณ์

5 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

5.1 งานวิจัยในประเทศ

5.2 งานวิจัยต่างประเทศ

คำสั่งกระทรวงกลาโหม เรื่องนโยบายการพัฒนาการศึกษาของกำลังพล

กระทรวงกลาโหมได้ออกคำสั่งกระทรวงกลาโหม (เฉพาะ) ที่ 146/36 ลง 30 ธันวาคม พ.ศ. 2536 เรื่อง นโยบายการศึกษาของกำลังพล โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อต้องการให้มีการปรับปรุงและพัฒนาขีดความสามารถของกำลังพลในกองทัพ ให้สามารถปฏิบัติงานได้รวดเร็ว และมีประสิทธิภาพสอดคล้องกับการพัฒนาประเทศในด้านต่างๆ ทั้งในด้านการเมือง เศรษฐกิจ สังคม จิตวิทยา และเทคโนโลยี ดังนั้นจึงต้องดำเนินการพัฒนาการศึกษาของกำลังพลในกองทัพให้มีความรู้ความสามารถที่ทันสมัย กว้างขวาง โดยให้ส่วนราชการในกระทรวงกลาโหม นำนโยบายไปปฏิบัติดังนี้

1 การจัดทำแผนการศึกษา

1.1 ให้หน่วยขึ้นตรงกระทรวงกลาโหม จัดทำแผนการศึกษาเพื่อพัฒนาการศึกษาของกำลังพลในกระทรวงกลาโหม รวมถึงการจัดการศึกษาในโรงเรียนเหล่าของแต่ละเหล่าทัพ ให้สอดคล้องและพัฒนาตามการเปลี่ยนแปลงทางด้านเศรษฐกิจ สังคม จิตวิทยา เทคโนโลยี และการเมือง โดยแบ่งเป็น 2 ระดับการศึกษา คือ ระดับต่ำกว่าปริญญาตรี และระดับปริญญาตรีขึ้นไป

1.2 การจัดทำแผนการศึกษา จะต้องสอดคล้องกับความรู้ในด้านนิติศาสตร์ รัฐศาสตร์ ยุทธศาสตร์ เทคโนโลยีเฉพาะ และเทคโนโลยีพัฒนา ให้สอดคล้องและเหมาะสมกับแต่ละระดับการศึกษา และให้เหมาะสมกับพื้นฐานความรู้ และภาระหน้าที่ตามความชำนาญการทางทหาร

1.3 การจัดทำแผนการศึกษาระดับปริญญาตรีขึ้นไป จะต้องสอดคล้องกับแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ แผนการศึกษาของชาติ และแผนพัฒนากองทัพในห้วงระยะเวลาเดียวกัน การกำหนดสาขาวิชา ให้ถือตามแนวความต้องการของกระทรวงกลาโหม และสามารถให้การสนับสนุนในการผลิตบัณฑิตให้แก่ประเทศในสาขาวิชาที่ขาดแคลนได้

1.4 แผนการศึกษาระยะสั้น จะต้องสอดคล้องกับแผนระยะยาวและแผนพัฒนากองทัพ และมีความเป็นไปได้ในการจัดทำงบประมาณรายจ่ายประจำปีของแต่ละหน่วยที่ถืองบประมาณ

2 การพัฒนาความรู้ของกำลังพล ให้ดำเนินการเร่งรัดพัฒนาความรู้ของกำลังพลในแต่ละเหล่าทัพดังนี้

2.1 สืบค้นและพัฒนาระบบการศึกษาในปัจจุบันเพื่อให้มีความเพียงพอและเหมาะสมกับบุคลิกภาพและหน้าที่ของกำลังพลแต่ละระดับ

2.2 สืบค้นและวิจัย เพื่อจัดการศึกษาให้แก่กำลังพลในแต่ละระดับให้สอดคล้องกับความต้องการของแต่ละเหล่าทัพ และสามารถที่จะศึกษาในขั้นสูงขึ้นไปได้ทั้งภายในกระทรวงกลาโหม ภาครัฐและเอกชนทั้งในประเทศและต่างประเทศ

2.3 ศึกษา สืบค้น และวิจัย บทเรียนของการรบในทุกสภาพภูมิอากาศ การพัฒนาทางด้านเทคโนโลยีทางทหาร การพัฒนาการจัดและการบริหารทางการทหาร การพัฒนาทางด้านวิชาการและเทคโนโลยีที่เปลี่ยนแปลงไป

2.4 ระดับพลทหาร ให้ความรู้ทางด้านวิชาการทหารและการฝึก เพื่อให้เกิดทักษะ และมีความสามารถในการปฏิบัติในแต่ละหน้าที่ให้ได้มาตรฐานของกองทัพที่เจริญแล้วหรือต้องไม่ต่ำกว่ามาตรฐานทางทหารของประเทศเอเซีย เพิ่มพูนความรู้ด้านวิชาการเพื่อประกอบวิชาชีพเมื่อปลดจากประจำการ มีการติดตามผลและให้คำแนะนำปรึกษาเพื่อให้สามารถดำรงชีวิตอยู่ได้

2.5 ระดับนายสิบหรือนายทหารประทวน ให้ความรู้ทั้งการศึกษาและการฝึกเพื่อพัฒนาขีดความสามารถด้านวิชาการทหาร นิติศาสตร์ และรัฐศาสตร์ในระดับพื้นฐานและเป็นการเพิ่มประสิทธิภาพให้แก่กองทัพ ส่งเสริมให้เพิ่มระดับการศึกษาถึงขั้นปริญญาในสาขาที่กองทัพต้องการหรือสาขาอื่นที่สามารถนำไปประกอบวิชาชีพต่าง ๆ ได้ มีการเสริมความรู้เพื่อการประกอบอาชีพอื่นให้สามารถนำไปประกอบอาชีพเมื่อลาออกจากราชการ หรือต้องทุพพลภาพจากการรบได้ ซึ่งจะทำให้มีการปลดถ่ายหมุนเวียนกำลังพล มีจำนวนกำลังพลที่เหมาะสมไม่แออัดและทำให้ระบบการกำลังสำรองมีคุณภาพและมีปริมาณที่เพียงพอ

2.6 ระดับนายทหารสัญญาบัตร จะต้องส่งเสริมมาตรฐานการศึกษาเพื่อให้มีพื้นฐานความรู้ถึงระดับปริญญาตรี สำหรับหลักสูตรตามแนวทางรับราชการและหลักสูตรตามหน้าที่จะสอดคล้องความรู้ในด้าน นิติศาสตร์ รัฐศาสตร์ และเทคโนโลยีทางทหาร เพื่อพัฒนาให้ทันกับการเปลี่ยนแปลงของความก้าวหน้าทางวิชาการ

3 การปรับปรุงหลักสูตรของโรงเรียนทหาร ให้โรงเรียนทหารทุกระดับ ทุกพรรคและเหล่าสายอาชีพ ดำเนินการปรับปรุงหลักสูตรดังนี้

3.1 ปรับปรุงโครงสร้างของหลักสูตรให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงทั้งด้านการเมือง เศรษฐกิจ สังคมจิตวิทยา และเทคโนโลยีให้เป็นไปโดยเหมาะสมกับงบประมาณรายจ่ายประจำปี

3.2 ปรับปรุงวิชาความรู้พื้นฐานด้านวิทยาการทั่วไป ให้สอดคล้องกับความก้าวหน้าทางด้านเทคโนโลยีควบคู่ไปกับวิชาทหารตามสายอาชีพ และให้เทียบเท่ากับสถาบันการศึกษาทางพลเรือน โดยให้สามารถศึกษาต่อเนื่องในสถาบันการศึกษาพลเรือนในระดับที่สูงขึ้นไปทั้งในและต่างประเทศ

3.3 ปรับปรุงหลักสูตรของสถาบันอุดมศึกษาของกองทัพให้สามารถผลิตบุคลากรในสาขาวิชาที่แต่ละเหล่าทัพต้องการ และให้กับภาครัฐและเอกชนในสาขาวิชาที่ขาดแคลน

3.4 หลักสูตรปริญญาโทให้มีลักษณะสหวิทยาการ คือ เน้นในด้านเศรษฐกิจ-ทหาร วิศวกรรมศาสตร์-ทหาร วิทยาศาสตร์เทคโนโลยี – ทหาร และอุตสาหกรรม- ทหารและให้เพิ่มเติม วิชากฎหมายมหาชน และวิชากฎหมายระหว่างประเทศ สำหรับวิชาเลือก ควรเพิ่มวิชาความสัมพันธ์ระหว่างประเทศ วิชาการบริหารรัฐกิจ วิชาการสื่อสารและประชาสัมพันธ์ ในหลักสูตรระดับปริญญาโทของโรงเรียนเสนาธิการทหารบก และโรงเรียนเสนาธิการทหาร

3.5 หลักสูตรการศึกษาระดับปริญญาโทและเอก ควรพัฒนาต่อยอดความรู้จากสถาบันหลักของเหล่าทัพ คือ โรงเรียนนายร้อยพระจุลจอมเกล้า โรงเรียนนายเรือ โรงเรียนนายเรืออากาศ โรงเรียนแผนที่ และวิทยาลัยแพทยศาสตร์พระมงกุฎเกล้า

4 การดำเนินการด้านกำลังพล

4.1 กำลังพลที่ได้รับการคัดเลือกให้ไปศึกษา ฝึกปฏิบัติด้านเทคนิค หรือเทคโนโลยีขั้นสูง และระดับการศึกษาที่สูงขึ้น เมื่อสำเร็จแล้วจะต้องพิจารณาบรรจุให้ตรงกับความต้องการทางทหารและให้กำลังพลนั้นๆ มีความมั่นใจในแนวทางรับราชการเพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อหน่วย

4.2 การคัดเลือกกำลังพลเพื่อให้ศึกษาในระดับปริญญาโทขึ้นไป จะต้องคัดเลือกกำลังพลที่มีพื้นฐานในสาขาที่จะไปศึกษาอย่างเพียงพออยู่แล้ว และเป็นไปตามแนวทางและความต้องการของหน่วย อายุของผู้ที่ได้รับการคัดเลือกควรให้เหมาะสม สัมพันธ์กับระดับการศึกษาและชั้นยศของแต่ละบุคคล

4.3 ให้พิจารณาคัดเลือกกำลังพลที่สำเร็จการศึกษาขั้นต้นจากโรงเรียนทหารของแต่ละเหล่าทัพ ไปศึกษา ฝึก ปฏิบัติงาน ทั้งในและต่างประเทศ ประจำปีตามแผนการศึกษาที่กำหนดไว้

4.4 ให้การสนับสนุนกำลังพลที่มีการศึกษาในเกณฑ์ดีมีความสามารถในการปฏิบัติหน้าที่และความประพฤติดี ได้มีโอกาสในการศึกษา ฝึก และปฏิบัติงานในหลักสูตรที่สูงขึ้นทั้งในและต่างประเทศ

5 ให้หน่วยขึ้นตรงกระทรวงกลาโหมเร่งรัดพัฒนากำลังพลในด้านการศึกษาดำเนินงานนี้ แล้วให้รายงานผลการดำเนินงาน ต่อกระทรวงกลาโหม ภายใน 30 วันของทุกสิ้นปีงบประมาณ

การศึกษาเฉพาะทางกองทัพเรือ

การศึกษาเฉพาะทาง เป็นประเภทการจัดการศึกษาที่มีลักษณะพิเศษโดยมีจุดมุ่งหมายให้ผู้เรียนมีความรู้ ความสามารถ และทักษะวิชาชีพเฉพาะทางตามความต้องการของหน่วยงานหรือองค์กรที่ต้องการใช้งาน ซึ่งจำเป็นต้องอาศัยผู้สอนที่มีความรู้ความเชี่ยวชาญในวิชาชีพเฉพาะนั้นๆ ซึ่งหน่วยงานหรือองค์กรต่างๆ ที่จัดการศึกษามีความรู้พร้อมอยู่แล้ว (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ, 2543:15) กองทัพเรือเป็นหน่วยงานหนึ่งที่มีความจำเป็นในการผลิตบุคลากรเฉพาะทางของหน่วยใน การสนับสนุนภารกิจของกองทัพซึ่งการจัดการศึกษาของกองทัพเรือนี้มีลักษณะความเป็นการศึกษาเฉพาะทางทหารเรือในหลาย ๆ ด้าน จากการศึกษาในเบื้องต้นพบว่าทหารเรือมีคุณลักษณะพิเศษหลายประการเช่นสถานศึกษาทุกแห่งมีข้อกำหนดคุณสมบัติแรกของผู้เข้าศึกษาคือต้องว่ายน้ำเป็นทหารเรือมีขนบธรรมเนียมของทหารเรือที่ปฏิบัติเป็นเฉพาะที่บ่งบอกเอกลักษณ์มากมาย (กรมยุทธศึกษาทหารเรือ.2547:35-36) เช่น การขึ้นเรือ ลงเรือ การเคาะประตู การตีระฆังให้สัญญาณเวลาแบบทหารเรือ การอ่านตัวเลขแบบทหารเรือ การเดิน การนั่ง การรับประทานอาหาร ทำการบริหารร่างกาย กีฬาทหารเรือ ฯลฯ นักเรียนทหารของกองทัพเรือเป็นนักเรียนประจำ (ยกเว้นโรงเรียนช่างอุททหารเรือเป็นนักเรียนไป – กลับ) มีหลักเกณฑ์การกลับเยี่ยมภูมิลำเนาและการเข้าเวรยามที่เป็นลักษณะเฉพาะนักเรียนทหารเรือมีการปกครองบังคับบัญชาของนักเรียนกันเองอย่างเป็นรูปธรรม ตลอดระยะเวลาที่นักเรียนทหารต้องมีหน้าที่ เเวร ยาม และการฝึก

ผลกำลังอย่างสม่ำเสมอ การประเมินผลการศึกษานักเรียนทหารเรือจะสำเร็จการศึกษาได้ต้องพิจารณาจากคะแนนผลการเรียนร่วมกับคะแนนประจำตัวนักเรียนอย่างเป็นรูปธรรม (คะแนนความประพฤติ) นักเรียนทหารเรือมีการลงโทษลงทัณฑ์ที่เป็นระบบเข้มงวด การศึกษาในแต่ละหลักสูตรเน้นการฝึกปฏิบัติ (ฝึกภาคสนาม หรือการฝึกภาคทางทะเล) การฝึกการดำรงชีพในทะเล ครูอาจารย์ของการศึกษากองทัพเรือมีการปกครองบังคับบัญชาแบบทหาร การเข้าหน้าที่เวรยามนอกเวลาราชการผสมผสานกับการปฏิบัติหน้าที่ราชการนอกภารกิจการสอนได้ตลอดเวลาตามคำสั่งผู้บังคับบัญชา ครูอาจารย์โรงเรียนของทหารเรือไม่มีการปิดภาคการศึกษา (ปฏิบัติราชการตลอดปี)

ความแตกต่างเกี่ยวกับอาคารสถานที่โรงเรียนทหารเรือมีระบบรักษาความปลอดภัยที่เข้มงวด (คำสั่งกองทัพเรือว่าด้วยการรักษาความปลอดภัย พ.ศ. 2531) สถานศึกษาของทหารเรือมีนายทหารปกครอง นักเรียนปกครอง เวรยาม ตลอด 24 ชั่วโมง ที่กล่าวมาเป็นเพียงส่วนหนึ่งที่มีความแตกต่างกับการจัดการศึกษาโดยทั่วไป และการจัดการศึกษาของเหล่าทัพอื่น ซึ่งในการวิจัยและพัฒนาในครั้งนี้ จะดำเนินการศึกษาความเป็นเฉพาะทางของการศึกษาของทหารเรือในเชิงลึกยิ่งขึ้น เพื่อนำมาพิจารณาให้มีความสอดคล้องกับมาตรฐาน ตัวบ่งชี้ และระบบประกันคุณภาพ สำหรับการศึกษาเฉพาะทางของกองทัพเรือที่จะพัฒนาขึ้นไป

วัตถุประสงค์ของการเรียนการสอนในหน่วยศึกษาของทหารเรือ

เนื่องจากการกิจของทหารเรือจะเกี่ยวข้องกับการป้องกันประเทศเป็นหลัก จึงจำเป็นที่จะต้องสร้างกำลังพลให้สอดคล้องกับการกิจต่าง ๆ โดยจะต้องมีความรู้ให้พอเพียงต่อตำแหน่งหน้าที่ที่จะต้องไปประจำ ดังนั้น จึงต้องมีการดำเนินการเพื่อให้เกิดความรู้เฉพาะทางในระดับชั้นต่าง ๆ เพื่อให้เกิดขบวนการทำงานได้เป็นทีม และมีการสั่งการบังคับบัญชาได้อย่างเป็นระเบียบ มีวินัย การได้มาตามวัตถุประสงค์ของการเรียนการสอนในหน่วยศึกษาของทหารเรือ ดังได้กล่าวมาข้างต้น ทำให้ทหารเรือมีการแบ่งประเภทการศึกษาออกเป็น 2 ประเภท คือ การศึกษาเพื่อการผลิตกำลังพลและการศึกษาเพื่อการพัฒนากำลังพล

1 การศึกษาเพื่อการผลิตกำลังพล

กำลังพลส่วนใหญ่ของทหารเรือ จะถูกผลิตขึ้นโดยมีวัตถุประสงค์เพื่อทดแทนกำลังพลที่ปลดเกษียณ หรือบรรจุเพิ่มในตำแหน่งที่มีการเปิดอัตรา ซึ่งหน่วยศึกษาที่ผลิตกำลังพลมีดังนี้

1.1 หน่วยศึกษาเพื่อผลิตนายทหารสัญญาบัตร ได้แก่ โรงเรียนนายเรือ และวิทยาลัยพยาบาลกองทัพเรือ เป็นสถานศึกษาระดับอุดมศึกษาที่ดำเนินการเรียนการสอน เพื่อให้ได้นายทหารสัญญาบัตร

1.2 หน่วยศึกษาเพื่อผลิตนายทหารประทวน ได้แก่ โรงเรียนจำ จำนวน 9 โรงเรียน

2 การศึกษาเพื่อการพัฒนากำลังพล

การศึกษาเพื่อการพัฒนากำลังพล เป็นการศึกษาที่ดำเนินการต่อจากการศึกษาเพื่อการผลิตกำลังพล โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อเพิ่มพูนความรู้ ความสามารถให้แก่กำลังพลของทหารเรือ ซึ่งหน่วยศึกษาเพื่อการพัฒนากำลังพล มีดังนี้

2.1 หน่วยศึกษาเพื่อเพิ่มพูนความรู้ตามชั้นยศ ได้แก่ สถาบันวิชาการทหารเรือชั้นสูง ศูนย์ฝึกนาวิกโยธิน โรงเรียนพันจ่า โรงเรียนอาชีวะเฉพาะอย่างตามสายวิทยาการ เป็นสถานศึกษาที่ดำเนินการเรียนการสอนเพื่อให้ได้บุคลากรทั้งสัญญาบัตรและประทวนที่มีความรู้ความสามารถ เหมาะสมกับระดับชั้นยศ หรือตำแหน่งหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายในระหว่างที่ดำรงชั้นยศดังกล่าว

2.2 หน่วยศึกษาเพื่อเพิ่มพูนความรู้สาขาอาชีพ ได้แก่ โรงเรียนสื่อสารทหารเรือ และ กองการฝึกกองเรือยุทธการ เป็นสถานศึกษาที่ดำเนินการเรียนการสอนในสายอาชีพ เพื่อให้ได้บุคลากรที่มีความรู้ ความสามารถเหมาะสมกับตำแหน่งหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย

สรุป การศึกษาของกองทัพเรือที่บอกว่าเป็นการศึกษาเฉพาะทาง เพราะมีระเบียบการปฏิบัติ ขนบธรรมเนียมประเพณี ที่แตกต่างไปจากเหล่าทัพอื่นๆ การศึกษาของกองทัพเรือแบ่งการศึกษาออกเป็น 2 แบบ คือ การศึกษาเพื่อการผลิต และการศึกษาเพื่อการพัฒนา ซึ่งในแต่ละแบบก็มีหลักสูตรรองรับชัดเจน

นโยบายการประกันคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาของกองทัพเรือ

เพื่อให้สถานศึกษาของกองทัพเรือและผู้สำเร็จการศึกษามีคุณภาพและมาตรฐานการศึกษาตามที่กระทรวงกลาโหมต้องการ และสอดคล้องกับ พรบ. การศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 จึงกำหนดนโยบายในการประกันคุณภาพและมาตรฐานการศึกษาของสถานศึกษาของกองทัพเรือ ดังนี้ (คำสั่งกองทัพเรือ ที่ 66/2545 ลงวันที่ 30 พฤษภาคม 2545)

1 ให้มีการประกันคุณภาพการศึกษาในสถานศึกษาตามที่กองทัพเรือกำหนด เพื่อเป็นเครื่องมือในการพัฒนาคุณภาพและมาตรฐานการศึกษาของกองทัพเรือ โดยให้คณะกรรมการการประกันคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาของกองทัพเรือบริหารและกำกับดูแลงานด้านการประกันคุณภาพการศึกษาของกองทัพเรือ

2 ให้สถานศึกษาของกองทัพเรือสร้างกลไกการประกันคุณภาพการศึกษา สำหรับการตรวจสอบการประกันคุณภาพการศึกษาภายใน และเตรียมพร้อมรับการตรวจสอบและประเมินผลโดยคณะกรรมการภายนอก

3 ให้สถานศึกษาของกองทัพเรือ นำรูปแบบ และวิธีการในการประกันคุณภาพการศึกษาที่กระทรวงกลาโหมกำหนดขึ้นเป็นแนวทางในการดำเนินการ โดยสามารถปรับปรุง หรือพัฒนาได้ตามความเหมาะสม

4 ให้สถานศึกษาของกองทัพเรือ กำหนดแผนการดำเนินงานการประกันคุณภาพการศึกษาเพื่อเป็นแนวทางในการดำเนินงานการประกันคุณภาพการศึกษาของกองทัพเรือให้เป็นรูปธรรม

5 ให้สถานศึกษาของกองทัพเรือ หรือหน่วยงานต้นสังกัดของสถานศึกษาดังกล่าว แต่งตั้งคณะกรรมการขึ้นเพื่อตรวจสอบและประเมินผลการดำเนินงานการประกันคุณภาพการศึกษาภายในของแต่ละสถานศึกษา โดยให้สามารถแต่งตั้งผู้ทรงคุณวุฒิภายนอกเป็นที่ปรึกษาได้ตามความเหมาะสม

6 ให้สถานศึกษาของกองทัพเรือ เสนอรายงานผลการดำเนินงานการประกันคุณภาพการศึกษาของแต่ละสถานศึกษาต่อหน่วยควบคุมการศึกษา เพื่อนำเสนอต่อคณะกรรมการการประกันคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาของกองทัพเรือทุกสิ้นปีการศึกษา เพื่อเสนอกองทัพเรือ และกระทรวงกลาโหมต่อไป

7 ส่งเสริมให้มีความร่วมมือ และการมีส่วนร่วมกับหน่วยงานสถานศึกษาในกองทัพเรือ และหน่วยงานนอกกองทัพเรือในกิจกรรมประกันคุณภาพการศึกษา อันจะนำมาซึ่งการพัฒนากระบวนการประกันคุณภาพการศึกษาของกองทัพเรือให้มีความทันสมัย และเหมาะสมกับสถานการณ์โดยทั่วไป และพร้อมรับการตรวจสอบคุณภาพ และประเมินผลจากคณะกรรมการภายนอก

8 ดำเนินการเผยแพร่ข้อมูล และกิจกรรมการประกันคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาของกองทัพเรือต่อสาธารณชน

วิเคราะห์ภารกิจการจัดการศึกษาของกองทัพเรือ

กองทัพเรือเป็นหน่วยงานทางการทหารหน่วยงานหนึ่ง มีภารกิจหลักในการรักษาความมั่นคงทางทะเล ในการดำเนินงานของกองทัพเรือจัดระบบบริหารเป็น 5 ส่วนราชการ ได้แก่ ส่วนบัญชาการ ส่วนกำลังรบ ส่วนยุทธบริการ ส่วนกิจการพิเศษ และส่วนการศึกษา จะเห็นได้ว่าการจัดการศึกษาเป็นส่วนสำคัญส่วนหนึ่งที่ทำผลการผลิตบุคลากรเฉพาะทางเพื่อสนับสนุนกองทัพ โดยการจัดการศึกษาเฉพาะทางของกองทัพเรือ ตามระเบียบกองทัพเรือว่าด้วยการศึกษา พ.ศ. 2540 ได้แบ่งสถานศึกษาในกองทัพเรือออกเป็น 4 ส่วน ดังนี้

ส่วนการศึกษาที่หนึ่ง คือ สถานศึกษาซึ่งขึ้นอยู่ในบังคับบัญชาของสถาบันวิชาการทหารชั้นสูง โดยสถาบันวิชาการทหารเรือชั้นสูงเป็นหน่วยควบคุมการศึกษา ประกอบด้วย

- 1 วิทยาลัยการทัพเรือ
- 2 โรงเรียนนายทหารอาวุโส
- 3 โรงเรียนเสนาธิการทหารเรือ
- 4 โรงเรียนนายทหารพรคนาวิน
- 5 โรงเรียนนายทหารพรคนกลิน

ส่วนการศึกษาที่สอง คือ สถานศึกษาที่ขึ้นอยู่ในบังคับบัญชาของกรมยุทธศึกษาทหารเรือ โดยกรมยุทธศึกษาทหารเรือเป็นหน่วยควบคุมการศึกษา ประกอบด้วย

- 1 โรงเรียนพันจ่า
- 2 โรงเรียนชุมพลทหารเรือ
- 3 โรงเรียนพลทหาร
- 4 ศูนย์ฝึกภาษา

ส่วนการศึกษาที่สาม คือ โรงเรียนนายเรือ โดยโรงเรียนนายเรือเป็นหน่วยควบคุมการศึกษา

ส่วนการศึกษาที่สี่ คือ สถานศึกษาอาชีพเฉพาะอย่างสำหรับทหาร และสถานศึกษาอาชีพเฉพาะอย่างสำหรับพลเรือน โดยกรมยุทธศึกษาทหารเรือเป็นหน่วยควบคุมการศึกษา

สถานศึกษาอาชีพเฉพาะอย่างสำหรับทหาร ได้แก่

- 1 โรงเรียนสื่อสาร
- 2 โรงเรียนสรรพาวุธ
- 3 โรงเรียนพยาบาล
- 4 โรงเรียนพลาธิการ
- 5 โรงเรียนการขนส่งทหารเรือ
- 6 โรงเรียนสารบรรณ
- 7 โรงเรียนการเงิน
- 8 โรงเรียนช่างเครื่องยนต์
- 9 โรงเรียนวิทยาศาสตร์
- 10 โรงเรียนอุทกศาสตร์
- 11 โรงเรียนทหารนาวิกโยธิน

สถานศึกษาอาชีพเฉพาะอย่างสำหรับพลเรือน ได้แก่

- 1 วิทยาลัยพยาบาลกองทัพเรือ
- 2 โรงเรียนช่างกรรมอยู่ทหารเรือ
- 3 โรงเรียนดุริยางค์

จากที่กล่าวมาเมื่อพิจารณาตามหลักสูตรที่จัดการเรียนการสอน ผู้วิจัยได้วิเคราะห์สถานศึกษากองทัพเรือตามระดับการศึกษาและภารกิจการจัดการศึกษาสรุปได้ดังนี้

กลุ่มที่ 1 สถานศึกษาระยะสั้นเพื่อเพิ่มพูนความรู้ข้าราชการชั้นสัญญาบัตรกองทัพเรือ ได้แก่สถานศึกษาซึ่งขึ้นอยู่ในบังคับบัญชาของสถาบันวิชาการทหารเรือชั้นสูง ประกอบด้วย

- 1 วิทยาลัยการทัพเรือ
- 2 โรงเรียนนายทหารอาวุโส
- 3 โรงเรียนเสนาธิการทหารเรือ

4 โรงเรียนนายทหารพรคนาวิน

5 โรงเรียนนายทหารพรคกลิน

กลุ่มที่ 2 สถานศึกษาระดับอุดมศึกษาหลักสูตรปริญญาตรี ได้แก่ โรงเรียนนายเรือ และวิทยาลัยพยาบาลกองทัพเรือ

กลุ่มที่ 3 สถานศึกษาระดับอุดมศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรี ได้แก่ โรงเรียนจ่าทหารเรือ 7 โรงเรียนเป็นสถานศึกษาอาชีพเฉพาะอย่างสำหรับทหารที่รับผู้เข้าศึกษาจากชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 6 หลักสูตรการศึกษา 2 ปี ประกอบด้วย

1 โรงเรียนชุมพลทหารเรือ

2 โรงเรียนทหารเรื่อนาวิกโยธิน

3 โรงเรียนการขนส่งทหารเรือ

4 โรงเรียนพยาบาล

5 โรงเรียนพลาธิการ

6 โรงเรียนอิเล็กทรอนิกส์และคอมพิวเตอร์

7 โรงเรียนสื่อสาร

กลุ่มที่ 4 สถานศึกษาระดับการศึกษาพื้นฐาน ได้แก่

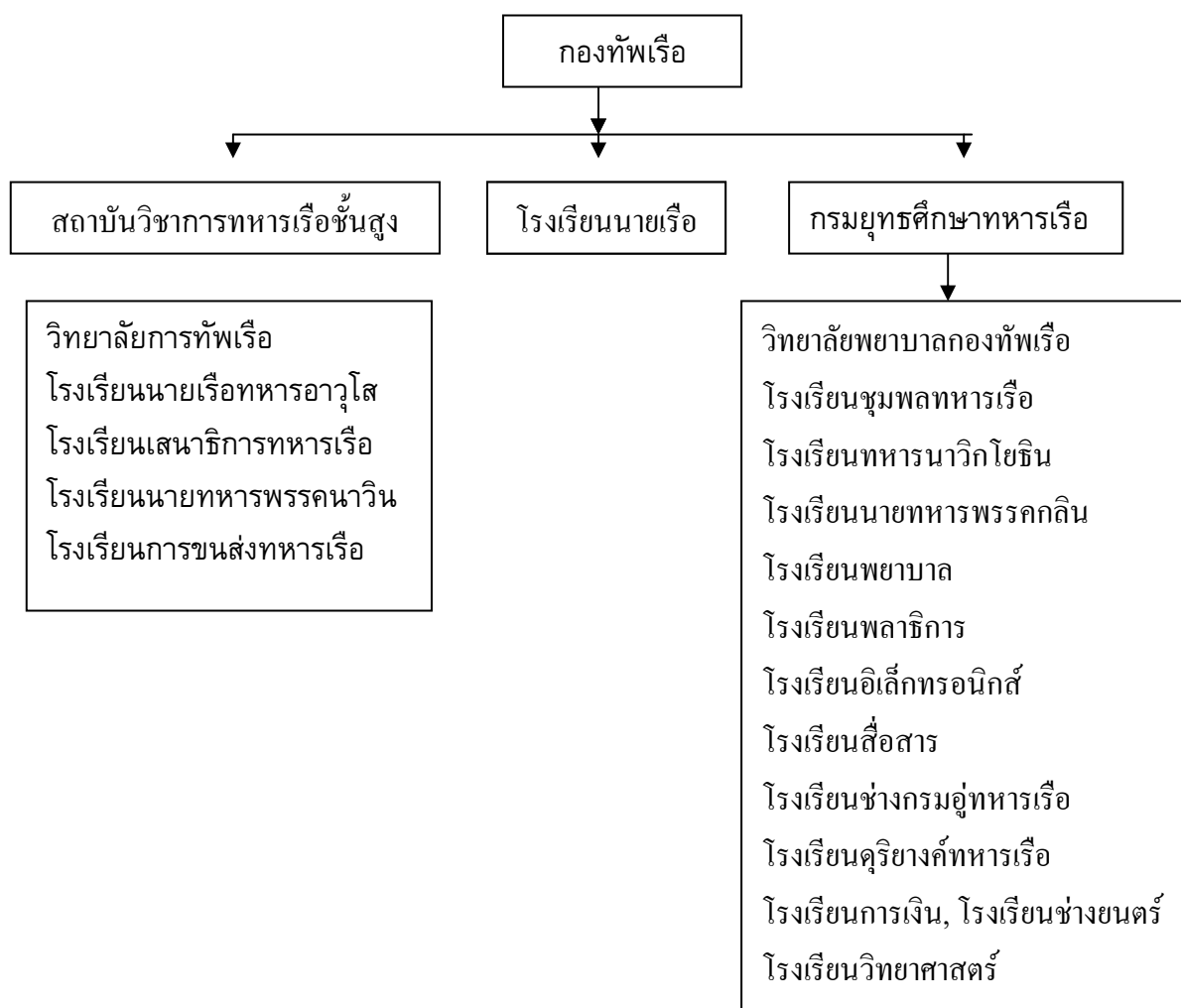
1 โรงเรียนดุริยางค์ทหารเรือ ซึ่งรับผู้สำเร็จการศึกษาจากชั้นประถมปีที่ 6 เรียนหลักสูตร 6 ปี

2 โรงเรียนช่างกรรมอยู่ทหารเรือ รับผู้สำเร็จการศึกษาจากชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 3 เรียนหลักสูตร 3 ปี

3 โรงเรียนพลทหาร ไม่จำกัดความรู้

4 โรงเรียนหลักสูตรระยะสั้นเพื่อเพิ่มพูนความรู้ข้าราชการชั้นประทวนกองทัพเรือ ได้แก่ โรงเรียนพันจ่า โรงเรียนสารบรรณ โรงเรียนการเงิน โรงเรียนช่างยนต์ โรงเรียนวิทยาศาสตร์ โรงเรียนอุทกศาสตร์ ศูนย์ภาษา

สถาบันการศึกษาของกองทัพเรือทั้งหมด มีหน่วยงานทางการศึกษาที่รับผิดชอบสายการศึกษา ประกอบด้วย 3 หน่วยงาน คือ สถาบันวิชาการทหารเรือชั้นสูง โรงเรียนนายเรือ กรมยุทธศึกษาทหารเรือ ตามภาพประกอบที่ 2 ดังนี้



ภาพประกอบ 2 การแบ่งส่วนการศึกษาของกองทัพเรือ
ที่มา : กองทัพเรือ (2547:1-2). เอกสารอ้างอิงกองทัพเรือ หน้า 1-2

การประเมินคุณภาพ

หมายถึง(Quality Assesment) การประเมินค่าระดับคุณภาพของกิจกรรมเฉพาะอย่างในหน่วยงาน เช่น คุณภาพการจัดการศึกษา คุณภาพของงานวิจัย คุณภาพของการสอน เป็นต้น โดยมีจุดเน้นที่โปรแกรมวิชา การประเมินจะใช้วิธีการศึกษาตนเอง(Self Study) การประเมินทางวิชาการจากภายนอก(External Peer Review) และ การใช้ตัวบ่งชี้วัดพฤติกรรม(Performance Indicators)

แนวคิดเกี่ยวกับการประเมิน

การประเมินมีบทบาทสำคัญในการตัดสินคุณค่าของวิธีการและการบรรลุความสำเร็จของการดำเนินงาน และเสนอสารสนเทศที่มีประโยชน์ต่อการปรับปรุงและพัฒนาการดำเนินงาน การ

ประเมินจะช่วยให้ผู้บริหารตัดสินใจได้อย่างเหมาะสม ซึ่งเป็นประโยชน์ที่สำคัญยิ่งของการประเมิน ในการทำให้การตัดสินใจเกิดขึ้นอย่างมีเหตุผล ดังที่ สตัฟฟ์บีม (Stufflebeam. 1971:159) ได้กล่าวว่า “การประเมินในการระบุปัญหา การจัดการ และเสนอสารสนเทศที่เป็นประโยชน์ต่อการตัดสินใจ เลือกรูปแบบวิธีการดำเนินงานที่เหมาะสม” แนวคิดเกี่ยวกับการประเมินจึงได้รับการพัฒนาเรื่อยมา นิยามของการประเมินเริ่มเปลี่ยนจากการประเมินที่เน้นผลผลิตอย่างเดียวมาเป็นการประเมิน กระบวนการด้วย เพื่อให้ได้ข้อมูลที่จะช่วยในการตัดสินใจคุณค่าของโครงการและ/หรือข้อมูลที่จะช่วยในการ ปรับปรุงโครงการ (สุวิมล ว่องวาณิช.2538 : 35; อ้างอิงจาก ศิริวัฒน์ วรรณาม. 2540)

แนวคิดเกี่ยวกับการประเมินสามารถแบ่งเป็น 2 กลุ่มใหญ่ ๆ คือ การประเมินเพื่อ ตัดสินคุณค่าของสิ่งที่มุ่งประเมิน ซึ่งเป็นแนวคิดหนึ่งที่ได้รับการยอมรับในปัจจุบัน เป็นผลมาจาก แนวคิดและการบุกเบิกของ สไครเวน (สุวิมล ว่องวาณิช.2538:56; อ้างอิงจาก Scriven. 1967, 1974, 1976.) Scriven ชี้ว่าเป้าหมายของการประเมินที่อยู่การตัดสินคุณค่าของสิ่งที่ประเมินโดยผู้ ประเมินต้องมีความเชี่ยวชาญในหลักการสังเกตและเหตุผล ถ้าผู้ประเมินมิได้ตัดสินคุณค่าของสิ่งที่ ประเมินถือว่าผู้ประเมินนั้นยังทำหน้าที่ไม่สมบูรณ์ (ศิริชัย กาญจนวาสี. 2537; สุวิมล ว่องวาณิช. 2538) อีกกลุ่มหนึ่งก็คือการประเมินเพื่อแสวงหาสารสนเทศที่เป็นประโยชน์ต่อการตัดสินใจ (Decision – based evaluation) ดำเนินการต่าง ๆ ของผู้บริหาร ซึ่งเป็นประโยชน์สำคัญยิ่งของ การประเมินในการทำให้การตัดสินใจเกิดขึ้นอย่างมีเหตุผลลักษณะความต้องการสารสนเทศเพื่อการ ตัดสินใจของผู้บริหารเป็นตัวกำหนดบทบาทของการประเมิน ซึ่งสามารถจำแนกได้ 2 บทบาท คือ การประเมินความก้าวหน้า (Formative Evaluation) เป็นกิจกรรมของการติดตามดูแล และตัดสิน คุณค่าของการปฏิบัติงาน จึงมีบทบาทที่สำคัญในการให้ข้อมูลย้อนกลับเพื่อช่วยปรับปรุงกลไกการ ดำเนินงานและพัฒนาการปฏิบัติงานในระหว่างการทำงานตามโครงการและการประเมินผลสรุปรวม (Summative evaluation) เป็นการสรุปในเชิงสาเหตุถึงคุณค่าของผลของโครงการ หลังจาก ที่โครงการได้เสร็จสิ้นลงแล้ว จึงมีบทบาทในการให้ข้อสรุป (Conclusion – Oriented) ซึ่งเป็น ประโยชน์ในการตัดสินใจเกี่ยวกับอนาคตของโครงการ (Weiss. 1972; Scriven. 1996; ศิริชัย กาญจนวาสี. 2537; สุวิมล ว่องวาณิช. 2538; สมหวัง พิธิยานุวัฒน์. 2539; อ้างอิงจาก ศิริวัฒน์ วรรณาม.2540)

นอกจากบทบาท 2 ประการที่กล่าวมาแล้ว การประเมินยังมีบทบาทในทางจิตวิทยาและ สังคม ซึ่ง ครอนบาคและคณะ (1980) ได้กล่าวถึงหน้าที่ของการประเมินทางจิตวิทยาและสังคมว่า เป็นการประเมินเพื่อเพิ่มความระมัดระวังในกิจกรรมเฉพาะอย่างหรือเพิ่มแรงจูงใจในการทำงานให้ เกิดขึ้นในตัวผู้ถูกประเมิน เพื่อเสริมสร้างสัมพันธภาพต่อสาธารณชนหรือต่อหมู่คณะ ซึ่งย่อม นำไปสู่การทำงานที่มีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้น นอกจากนี้การประเมินยังมีบทบาทในการตัดสินใจทางการ บริหาร คือ ผู้มีตำแหน่งสูงกว่าทำการประเมินผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อใช้เป็นข้อมูลในการวางแผน พัฒนาบุคลากร การพิจารณาความดีความชอบและการตัดสินใจในทางบริหารบุคคลต่าง ๆ (สมคิด พรหมจ้อย. 2535; สมหวัง พิธิยานุวัฒน์. 2539)

สรุป การประเมินมีหน้าที่สำคัญ 4 ประการ คือ การประเมินเพื่อการปรับปรุงพัฒนา (Formative Evaluation) การประเมินรวมสรุป (Summative Evaluation) เพื่อแสดงผลสำเร็จหรือไม่สำเร็จของการดำเนินงานที่ผ่านมา การประเมินในเชิงจิตวิทยาและสังคมเพื่อเพิ่มแรงจูงใจและความกระตือรือร้นในการทำงานและการประเมินเพื่อการตัดสินใจในทางบริหาร จากความสำคัญและประโยชน์ของการประเมิน การดำเนินงานที่เกี่ยวข้องกับการประเมินผลทางการศึกษาจึงเป็นสิ่งสำคัญที่ผู้บริหารหรือผู้รับผิดชอบในหน่วยงานนั้น ๆ ต้องปฏิบัติเพื่อที่จะให้การประเมินมีความถูกต้อง และเกิดประโยชน์สูงสุดแก่หน่วยงานของตนเอง

การดำเนินการจัดการเรียนการสอนและการจัดกิจกรรมต่าง ๆ ในโรงเรียนที่ถูกต้องและมีประสิทธิภาพ การวางแผนการปฏิบัติงานทั้งระยะสั้นและระยะยาวเป็นสิ่งจำเป็นเบื้องต้น การกำหนดแผนปฏิบัติการของโรงเรียนนี้มีประโยชน์อย่างมากในการปฏิบัติงานของครูผู้ปฏิบัติการ เพราะจะได้รู้ว่าต้องทำอะไร ทำเมื่อไร ทำอย่างไร และตรวจสอบได้ว่าการดำเนินงานนั้นเป็นไปตามที่กำหนดไว้หรือไม่อย่างไร ส่วนผู้บริหารจะใช้เป็นแนวทางในการติดตาม (Monitoring) ว่าแผนที่กำหนดไว้นั้นได้มีการปฏิบัติงานตามแผนหรือไม่อย่างไร นอกจากนี้ยังช่วยให้การประเมินผลโครงการเป็นไปด้วยดีและครบถ้วนสมบูรณ์ เนื่องจากการประเมินเป็นเรื่องสำคัญในกระบวนการวางแผนและการประเมินโครงการ

สาเหตุที่ต้องมีการประเมิน สมหวัง พิธิยานุวัฒน์ (2539:25) ได้กล่าวไว้โดยสรุปดังนี้

- 1 ผู้บังคับบัญชาสั่งการให้มีการประเมิน
- 2 ต้องการทราบผลสัมฤทธิ์ของโครงการหรือหลักสูตรว่าได้ตามเป้าหมายที่กำหนดไว้หรือไม่
- 3 ต้องการทราบข้อดี ข้อบกพร่อง ความเหมาะสม รวมทั้งอุปสรรคต่าง ๆ ของการดำเนินโครงการหรือกิจกรรมต่าง ๆ เพื่อแก้ไขและปรับปรุงให้ดียิ่งขึ้น
- 4 ต้องการทราบถึงความเหมาะสม ความคุ้มค่าของโครงการ
- 5 เพื่อใช้เป็นข้อมูลพื้นฐานในการตัดสินใจของผู้บริหารเกี่ยวกับการปรับปรุงโครงการและการดำเนินโครงการต่อไปในอนาคต

งานวัดผลและประเมินผลทางการศึกษาของสถานศึกษาต้องอาศัยภาวะการเป็นผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาเป็นอย่างมาก โดยการวัดและประเมินผลการศึกษาว่าควรดำเนินการดังต่อไปนี้คือ

- 1 การมีส่วนร่วม บุคลากรทั้งหมดของสถานศึกษาควรมีส่วนร่วมอย่างจริงจังในงานการวัดและประเมินผล
- 2 การกำหนดสิ่งที่จะประเมิน ควรมีการวิเคราะห์พฤติกรรมที่สำคัญ ๆ ที่จะวัดและประเมิน และควรจัดลำดับความสำคัญที่จะประเมิน
- 3 การวางแผน โดยเน้นความสำคัญที่การพัฒนาและการให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการวางแผน จะช่วยให้บุคลากรเข้าใจในขณะปฏิบัติภารกิจมากขึ้น

4 การปฏิบัติงานตามขั้นตอนในแผน ควรมีการประเมินการปฏิบัติและมีการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงเพื่อให้บรรลุจุดมุ่งหมายได้

5 การประเมินงาน ควรมีการวางแผนการประเมินไว้ตั้งแต่ต้นก่อนเริ่มการปฏิบัติงาน วัดและประเมินผลทางการศึกษา ควรมีรายละเอียดที่จะบ่งชี้ความสำเร็จของงานและควรกระทำควบคู่ไปกับการปฏิบัติงานให้ได้ข้อมูลเพื่อการตัดสินใจ

6 การปรับปรุงงาน จากผลการประเมิน ควรมีการปรับปรุงงานวัดและการประเมินผลการศึกษา โดยบุคลากรในโรงเรียนร่วมกันตัดสินใจจากองค์ประกอบของงานวัดและประเมินทางการศึกษาในสถานศึกษา

สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2532:15) ได้กล่าวถึงบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในการประเมินผลว่า เป็นหน้าที่ที่ผู้บริหารต้องปฏิบัติหรือดำเนินการให้มีขึ้น และต้องให้ครอบคลุมงานทั้ง 6 งาน โดยขั้นตอนการประเมินผลผู้บริหารควรมีบทบาทดังนี้

1. กำหนดผู้รับผิดชอบในการประเมิน อาจจะเป็นตัวผู้บริหารเอง คณะทำงาน หรือ มอบหมายให้ผู้ร่วมงานคนใดคนหนึ่งตามความเหมาะสม โดยพิจารณาในเรื่องต่อไปนี้

- 1.1 ความเชื่อถือไว้วางใจ
- 1.2 ความรู้ความเข้าใจในโครงการ
- 1.3 ความคล่องตัวและมีอิสระในการประเมิน
- 1.4 ความเข้าใจในวัตถุประสงค์ของการประเมิน

2. กำหนดแนวทางการประเมินร่วมกับคณะผู้ประเมิน ดังนี้

- 2.1 กำหนดผู้รับผิดชอบโดยแบ่งงาน แบ่งหน้าที่ตามความเหมาะสม
- 2.2 กำหนดโครงสร้างหรือกำหนดรายละเอียด หรือสิ่งที่ต้องประเมิน
- 2.3 กำหนดรูปแบบหรือวิธีการประเมิน
- 2.4 กำหนดระยะเวลาให้เหมาะสม

3. ร่วมกับผู้รับผิดชอบจัดสร้างเครื่องมือในการประเมิน ซึ่งควรพิจารณาถึง

3.1 ความเชื่อถือได้ คือ ความสามารถประเมินได้ผลใกล้เคียงกัน แม้จะประเมินหลายครั้งหรือประเมินด้วยคนหลายคนก็ตาม

3.2 ความเที่ยงตรง คือ เที่ยงตรงและครอบคลุมในเรื่องที่ต้องการประเมิน และสามารถประเมินได้ตรงตามสภาพที่เป็นจริง

3.3 สามารถนำไปใช้ได้ คือ ประหยัดและง่ายต่อการนำไปใช้ และควรมีลักษณะดังนี้ คือ เป็นมาตรฐานเป็นลายลักษณ์อักษร และสามารถตรวจสอบได้

4 มอบหมายให้ดำเนินการประเมิน เป็นการสั่งการให้ผู้รับผิดชอบปฏิบัติการประเมินตามขั้นตอนรายละเอียดที่กำหนดไว้

5 จัดให้มีการรายงานผลการประเมิน เพื่อนำผลการประเมินมาปรับปรุงแก้ไขโครงการซึ่งผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องปรึกษากับผู้ร่วมงานในการจัดทำรายงาน และจะต้องกำหนดระยะเวลาที่จะรายงานเป็นเดือน รายภาคเรียน หรือรายงานประจำปีก็ได้

6 นำผลการประเมินไปใช้ในการวางแผนบริหารโรงเรียน ผลการประเมินการบริหารโรงเรียนแต่ละครั้ง แต่ละปี จะเป็นมาตรฐานหรือสภาพปัจจุบันเพื่อการวางแผนบริหารโรงเรียนในปีต่อไป

บทบาทของผู้บริหารในการประเมินที่กล่าวมา มีความสำคัญเป็นอย่างมาก โดยโรงเรียนควรมีการวางแผนการประเมินร่วมกันทุกระดับชั้น ตั้งแต่หัวหน้าสถานศึกษา คณะผู้ประเมิน ครู ผู้รับผิดชอบโครงการ เพื่อความเข้าใจตรงกันและกระตุ้นให้เกิดการร่วมมือกันอย่างใกล้ชิด โดยมีผู้บริหารเป็นผู้ติดตาม กำกับการปฏิบัติงานในแต่ละกิจกรรมให้ดำเนินไปตามแผนได้

แนวคิดเกี่ยวกับการใช้ผลการประเมินภายนอก

การใช้ผลการประเมิน (Evaluation Utilization) เป็นการนำผล (Finding) หรือสารสนเทศ (Information) ที่ได้จากการประเมินมาก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในการปฏิบัติงานหรือนโยบายในการทำงาน ช่วยให้ผู้บริหารหรือผู้ตัดสินใจมีการวางแผน ติดตาม หรือตัดสินใจอย่างใดอย่างหนึ่งในการดำเนินงาน กล่าวได้ว่าการใช้ผลการประเมินก่อให้เกิดการพัฒนาปรับปรุงคุณภาพของหน่วยงาน ดังนั้น สถานศึกษาควรนำผลการประเมินทั้งผลการประเมินภายในที่สถานศึกษาดำเนินการเอง และผลการประเมินคุณภาพภายนอกที่ได้จากหน่วยงานกลาง ที่ได้จากกลไกการตรวจสอบ ติดตาม และเชื่อถือได้มาพัฒนาปรับปรุงการบริหาร การจัดการเรียนการสอนเพื่อให้สถานศึกษาเกิดการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง และจากบทบาทและหน้าที่ของการประเมินพบว่า มีความจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องนำผลการประเมินไปใช้เพื่อเป็นข้อมูลในการพัฒนา

ความหมายของการใช้ผลการประเมินภายนอก

จากการศึกษาเอกสารและแนวคิดเกี่ยวกับการใช้ผลการประเมิน ได้มีนักการศึกษาหลายท่าน ได้ให้ความหมายของการใช้ผลการประเมิน (วราภรณ์ บุญเยี่ยม. 2546: 52) ดังนี้

Weiss (1972:4) กล่าวว่า การใช้ผลการประเมินไม่จำเป็นต้องใช้เมื่อมีผลต่อการตัดสินใจเท่านั้น แต่สามารถนำเสนอแก่ผู้ใช้และเป็นประโยชน์แก่ผู้บริหารโครงการ ผู้สนับสนุนโครงการ รวมทั้งผู้ที่เกี่ยวข้องได้ตลอดเวลา

Scriven (1981:165) กล่าวว่า การใช้ผลการประเมิน หมายถึง การนำข้อค้นพบหรือผลที่ได้จากการประเมินไปใช้ส่งเสริมในการปฏิบัติงาน ผลที่ได้จากการประเมินนั้น จะต้องมีความสมบูรณ์และตรงตามความต้องการของผู้ใช้ด้วย

Leviton and Hughes (1981: 157) กล่าวว่า การใช้ผลการประเมินหมายถึง การใช้ผลที่ได้จากการประเมินสำหรับโครงการและนโยบายเท่านั้น

Patton (1986:125) กล่าวว่า การใช้ผลการประเมินภายนอกจะเกิดขึ้นเมื่อ ผลการประเมินมีความชัดเจนและมีอิทธิพลต่อการตัดสินใจและการดำเนินงาน

Preskill and Caracelli (2003:224) กล่าวว่า การใช้ผลการประเมิน หมายถึง การนำผลหรือสารสนเทศที่ได้จากการประเมินมาก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในการปฏิบัติงานในโครงการหรือนโยบายการดำเนินงาน หรือประกอบแนวคิด

สรุป การประเมินคุณภาพภายนอก เป็นงานที่ต่อเนื่องและสัมพันธ์กับการประกันคุณภาพภายใน เป็นการตรวจสอบเบื้องต้นจากรายงานประจำปี รายงานการประเมินตนเอง และรายงานอื่น ๆ อันเป็นผลจากการประกันคุณภาพภายในของสถาบัน การตรวจสอบข้อมูลเอกสาร หลักฐาน และการตรวจเยี่ยมสถาบันโดย “ผู้ประเมินภายนอก” ที่ สมศ. ให้การรับรองเป็นผู้ดำเนินการตามกระบวนการ แล้วรายงานผลการประเมินกับ สมศ. เพื่อนำไปสู่การรับรองคุณภาพและมาตรฐานของสถาบันให้ได้ตามมาตรฐานที่กำหนด

รูปแบบของการใช้ผลการประเมินภายนอก

รูปแบบของการใช้ผลการประเมินคือการนำสารสนเทศจากการประเมินมาใช้ประโยชน์ โดยรูปแบบของการใช้ผลการประเมินจะมีความแตกต่างกันไป ซึ่ง ศิริชัย กาญจนวาสี (2545:15)แบ่งรูปแบบการใช้ผลการประเมินออกเป็น 3 รูปแบบ ดังนี้

1 การใช้ในเชิงเครื่องมือ (Instrumental use) เป็นการใช้ผลการประเมินโดยอาศัยข้อมูลหรือข้อค้นพบจากการประเมินเป็นพื้นฐานสำหรับการตัดสินใจ หรือการแก้ปัญหาโดยตรงและมีหลักฐานสำหรับการอ้างอิง

2 การใช้เชิงแนวคิด (Conceptual use) เป็นการใช้ผลการประเมินโดยอาศัยข้อมูลหรือข้อค้นพบจากการประเมินประกอบแนวคิด เป็นการใช้ที่สอดแทรกอยู่ในความคิดของนักนโยบายหรือผู้บริหาร โดยไม่มีหลักฐานอ้างอิง เป็นการใช้ทางอ้อม แต่ส่วนใหญ่การใช้ในลักษณะนี้จะเกิดขึ้นได้ง่าย เพราะสามารถนำผลการประเมินมาใช้สอดแทรกอยู่ในแนวคิดได้ตลอดเวลาโดยไม่จำเป็นต้องมีเอกสารมาอ้างอิง

3 การใช้ในเชิงชวนเชื่อ (Persuasive use หรือ Symbolic use) เป็นการใช้ผลการประเมินเป็นหลักฐานสนับสนุนหรือเสริมนโยบายการบริหารงานของหน่วยงาน เพื่อโน้มน้าวชวนเชื่อให้ผู้อื่นเกิดความเชื่อถือ และคล้อยตามให้การสนับสนุนความคิดของตน ถือว่าการใช้ผลการแบบการเมือง

ศิริชัย กาญจนวาสี (2545:21-23) กล่าวว่า ผลการประเมินอาจนำไปสู่การใช้ผลหรือไม่ใช้ผลการประเมินก็ได้ ในกรณีที่มีการนำผลการประเมินไปใช้ประโยชน์ สามารถเกิดการใช้ได้ 2 ระดับ ที่มีความสัมพันธ์กันคือ การใช้ในระยะแรกเป็นการใช้ในเชิงความคิด ทำให้เกิดความกระจำง ความเข้าใจ และการเรียนรู้เกี่ยวกับสิ่งที่ประเมิน การใช้ในระยะต่อมาเป็นการใช้ในเชิงปฏิบัติการ ดังนี้

1 การใช้ในเชิงความคิด (Conceptual use) เป็นการใช้ในขั้นแรกที่ผลการประเมินให้ข้อมูลข่าวสารที่มีอิทธิพลต่อความคิดของผู้บริหารหรือผู้ที่เกี่ยวข้อง แต่ไม่ได้นำไปสู่การตัดสินใจโดยตรงต่อแผนงาน/โครงการ/งาน เช่น ทำให้ผู้บริหารรับรู้ข้อมูลการปฏิบัติงาน รัฐบาลปัญหา ทำให้เข้าใจในสิ่งที่ประเมิน ซึ่งสามารถสะสมสำหรับนำไปใช้ในการตัดสินใจเชิงนโยบายที่เกี่ยวข้อง เป็นต้น ผลการประเมินจึงสามารถทำให้เกิดผลในเชิงความคิด สร้างความคิดใหม่ เมื่อสะสมมาก ๆ เข้าอาจนำไปสู่ผลในเชิงปฏิบัติ (Instrumental impact) เกี่ยวกับ แผนงาน/โครงการ/งาน อันนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงนโยบาย การจัดลำดับความสำคัญใหม่ การประเมินโครงการทางสังคม สามารถช่วยให้ผู้บริหารหรือผู้ที่เกี่ยวข้องเข้าใจปรากฏการณ์ทางสังคมดีขึ้น การใช้สารสนเทศจากการประเมินในลักษณะนี้ ทำให้เกิดความกระจ่าง ความเข้าใจและเรียนรู้จึงไม่ควรถูกมองข้าม

2 การใช้ในเชิงปฏิบัติการ ในระยะเริ่มแรก การนำผลการประเมินไปใช้ หมายถึง การใช้ที่เป็นรูปธรรมที่สามารถสังเกตได้ ซึ่งเป็นปฏิกิริยาที่เกิดขึ้นโดยตรงทันทีที่ทราบผลการประเมินสารสนเทศจากการประเมินเสมือนตั้งเครื่องมือการเปลี่ยนแปลง ซึ่งมีผลโดยตรงต่อการตัดสินใจของผู้บริหารเกี่ยวกับแผนงาน/โครงการ/งานที่จะทำต่อไป เช่น ผลการพัฒนาโครงการขึ้นใหม่ตามข้อเสนอแนะ เป็นต้น หลักฐานที่แสดงถึงการใช้ผลการประเมินในลักษณะนี้สามารถสังเกตได้จากรายงานผลการตัดสินใจ และการสั่งการให้ดำเนินการอันเป็นผลมาจากการประเมินโดยการใช้ผลการประเมินในเชิงปฏิบัติจะเกิดขึ้นเมื่อผู้ที่เกี่ยวข้องสามารถเชื่อมโยงสารสนเทศ จากการประเมินไปยังสถานการณ์จริงของแผนงาน/โครงการ/งาน ซึ่งสามารถเกิดขึ้นได้ 3 ลักษณะ ดังนี้

2.1 การใช้ในเชิงตรวจสอบยืนยัน (Legitimate use) เป็นการใช้ผลการประเมินเพื่อเป็นเหตุสนับสนุน หรือยืนยันผลการตัดสินใจที่กำหนดไว้ล่วงหน้า ผลการประเมินที่ได้เป็นการสืบค้นเพื่อนำผลมาใช้อยืนยันผลการตัดสินใจของผู้บริหารหรือผู้วางนโยบาย

2.2 การใช้ในเชิงสัญลักษณ์ (Symbolic use) เป็นการใช้ผลการประเมินเป็นเครื่องช่วยติดตาม กำกับ หรือควบคุมการประเมิน เพื่อแสดงว่าการดำเนินการประเมินเป็นไปตามแนวทางและระเบียบขั้นตอนที่เหมาะสม การใช้ในลักษณะนี้จึงไม่ได้สนใจการนำผลไปใช้ปฏิบัติโดยตรง เป็นการใช้ในการควบคุมคุณภาพของการประเมิน จึงอาจไม่ส่งผลกระทบต่อการเปลี่ยนแปลงการดำเนินแผนงาน/โครงการ/งาน เช่น การใช้สารสนเทศของการประเมินโดยผู้ตรวจสอบหรือคณะกรรมการสำหรับการประเมิน เป็นต้น

2.3 การใช้ในเชิงปฏิบัติ (Instrumental use) เป็นการใช้ผลการประเมินเป็นเครื่องช่วยในการลงมือปฏิบัติ ซึ่งเป็นไปได้หลายลักษณะ เช่น เป็นเครื่องช่วยในการตัดสินใจ ออกแบบโครงการปรับเปลี่ยนวิธีดำเนินงาน ปฏิบัติการแก้ไขปัญหา ยุติ/ปรับเปลี่ยน/ขยายโครงการ เป็นต้น การใช้ลักษณะนี้อาจจะส่งผลกระทบต่อการเปลี่ยนแปลงปรัชญา วิสัยทัศน์ขององค์กร หลักการ/ทฤษฎีของโครงการ ทรัพยากร การดำเนินงานและอนาคตของแผนงาน/โครงการ/งาน

สรุป ตามที่นักการศึกษาหลายท่านได้กล่าวถึง การใช้ผลการประเมิน ซึ่งสามารถนำไปใช้ได้ 3 รูปแบบ ซึ่งแต่ละรูปแบบก็มีแนวคิดการใช้แตกต่างกัน แต่ท้ายสุด ก็คือการปรับปรุงคุณภาพ

ของสถานศึกษาให้สอดคล้องกับ พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และแก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545

แนวคิดเกี่ยวกับการประเมินคุณภาพภายนอกเพื่อพัฒนาคุณภาพของสถานศึกษา

ตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 หมวดที่ 6 ได้กำหนดให้มีระบบการประกันคุณภาพการศึกษา เพื่อพัฒนาคุณภาพและมาตรฐานการศึกษาในสถานศึกษาทุกระดับ และให้สถานศึกษาทุกแห่งต้องได้รับการประเมินจากภายนอกจากสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์การมหาชน) โดยจะต้องมีการประเมินคุณภาพภายนอกครั้งแรกของสถานศึกษาทุกแห่งภายใน 5 ปี นับตั้งแต่วันที่ พ.ร.บ. การศึกษาแห่งชาติมีผลบังคับใช้

การพัฒนาระบบการประเมินคุณภาพและประเมินมาตรฐานเป็นเรื่องใหม่สำหรับประเทศไทย จึงได้มีการศึกษาประสบการณ์จากต่างประเทศ คือ ประเทศนิวซีแลนด์ ซึ่งถือว่าเป็นประเทศหนึ่งที่ประสบความสำเร็จในการประกันคุณภาพ การจัดการศึกษาของประเทศนิวซีแลนด์มีคุณภาพดีเป็นที่ยอมรับของประเทศไทยอื่น ๆ นั้น ส่วนหนึ่งเป็นเพราะประเทศนิวซีแลนด์ให้ความสำคัญกับการประเมินผลในลักษณะที่เป็นการตรวจสอบ และถ่วงดุลซึ่งกันและกัน โดยมีระบบการติดตามประเมินผลเพื่อมุ่งปรับปรุงพัฒนาคุณภาพใน 3 ลักษณะ คือ

1 การติดตามประเมินผลภายใน โดยกระทรวงศึกษาธิการ มีการติดตามผลแบ่งเป็น 2 ระดับ คือระดับกระทรวง และระดับสถานศึกษา

2 การติดตามประเมินผลภายนอก โดยมีสำนักงานตรวจสอบคุณภาพทางการศึกษา (Education Review Office-/ERO) เป็นหน่วยงานอิสระ ทำหน้าที่ติดตามและตรวจสอบคุณภาพการจัดการศึกษาของสถานศึกษาตั้งแต่ระดับก่อนวัยเรียน จนถึงระดับมัธยมศึกษาตอนปลาย

3 มีสำนักงานรับรองคุณวุฒิทางการศึกษาของนิวซีแลนด์(New Zealand Qualification Authority-NZQA) มีหน้าที่รับรองคุณวุฒิของนักเรียน นักศึกษา และคุณภาพของสถานศึกษา ซึ่งจากการศึกษาและเรียนรู้ประสบการณ์ของประเทศที่ประสบความสำเร็จในการประเมินสถานศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพ และมีการดำเนินงานเป็นที่ยอมรับของบุคคลที่เกี่ยวข้องจำนวนมาก และนำข้อมูลมาประยุกต์ใช้ให้เหมาะสมกับบริบทของประเทศไทยเพื่อให้เกิดการพัฒนาในด้านการจัดการศึกษา คุณภาพและมาตรฐานการศึกษาของชาติให้มีคุณภาพสอดคล้องตามเจตนารมณ์ที่กำหนดไว้ในพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ. 2545 : บทสรุปสำหรับผู้บริหาร)

พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545ได้ให้ความสำคัญกับการประกันคุณภาพการศึกษา และสนับสนุนให้มีการกระจายอำนาจบริหารการศึกษาไปยังระดับท้องถิ่นและสถานศึกษา จึงมีความจำเป็นต้องมีระบบการประกันคุณภาพเพื่อให้เกิดความมั่นใจว่า ผู้เรียนไม่ว่าจะอยู่ในท้องถิ่นใดก็ตามจะได้รับการศึกษาที่มีคุณภาพใกล้เคียงกัน ทั้งนี้จะมีการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาและการประเมินภายนอก เพื่อใช้เป็น

เครื่องสะท้อนให้สถานศึกษาได้นำไปพิจารณาจัดการศึกษาให้เกิดประโยชน์กับผู้เรียนอย่างเต็มที่ ฉะนั้นการประกันคุณภาพจึงเป็นการประกันคุณภาพเพื่อผู้เรียน (สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา. 2546:8)

สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์การมหาชน) เรียกโดยย่อว่า สมศ. จัดตั้งขึ้นตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 หมวด 6 ว่าด้วยมาตรฐานและการประกันคุณภาพการศึกษา ตามเจตนารมณ์พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) ให้มี สมศ. เพื่อดำเนินการประเมินคุณภาพภายนอกอย่างอิสระในรูปองค์การมหาชน ซึ่งเป็นหน่วยงานของรัฐประเภทหนึ่งที่ไม่ใช่หน่วยงานราชการหรือรัฐวิสาหกิจสามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ เพราะมีความเป็นอิสระ มีอำนาจในการตัดสินใจได้ทั้งในด้านการบริหาร การจัดการ และการเงินของสำนักงานฯ มีความคล่องตัวในการบริหารงานให้ลุล่วงตามภารกิจที่ได้รับมอบหมายได้อย่างมีคุณภาพ ทั้งนี้เพื่อทำหน้าที่ประเมินคุณภาพภายนอกทั้งสถานศึกษาภาครัฐและเอกชน

บทบาทและอำนาจหน้าที่ของ สมศ. ตามพระราชกฤษฎีกาจัดตั้ง สมศ.

การดำเนินงานของ สมศ. ตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 ทำหน้าที่พัฒนาเกณฑ์วิธีการประเมินคุณภาพภายนอก และทำหน้าที่ประเมินผลการจัดการศึกษา เพื่อให้มีการตรวจสอบคุณภาพของสถานศึกษา โดยคำนึงถึงจุดมุ่งหมาย หลักการ และแนวทางการจัดการศึกษาในแต่ละระดับ มีดังนี้

1 พัฒนาระบบการประเมินคุณภาพภายนอก กำหนดกรอบแนวทาง และวิธีการประเมินคุณภาพภายนอกที่มีประสิทธิภาพ และสอดคล้องกับระบบการประเมินคุณภาพของสถานศึกษา และหน่วยงานต้นสังกัด

2 พัฒนามาตรฐานและเกณฑ์สำหรับการประเมินคุณภาพภายนอก

3 ให้การรับรองผู้ประเมินภายนอก

4 กำกับ ดูแล และกำหนดมาตรฐานการประเมินคุณภาพภายนอกที่ดำเนินการโดยผู้ประเมินภายนอก รวมทั้งให้การรับรองมาตรฐาน

5 พัฒนาและฝึกอบรมผู้ประเมินภายนอก จัดทำหลักสูตรการฝึกอบรม และสนับสนุนให้องค์กรเอกชน องค์กรวิชาชีพหรือวิชาการเข้ามามีส่วนร่วมในการฝึกอบรมผู้ประเมินภายนอกอย่างมีประสิทธิภาพ

6 เสนอรายงานการประเมินคุณภาพ และมาตรฐานการศึกษาประจำปีต่อคณะรัฐมนตรี รัฐมนตรี รัฐมนตรีว่าการกระทรวงศึกษาธิการ และสำนักงบประมาณ เพื่อประกอบการพิจารณาในการกำหนดนโยบายทางการศึกษา และจัดสรรงบประมาณเพื่อการศึกษา รวมทั้งเผยแพร่รายงานดังกล่าวต่อหน่วยงานที่เกี่ยวข้องและสาธารณชน(สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา. 2546:17)

ดังนั้นในการดำเนินงานเพื่อให้เป็นไปตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ และจากการเรียนรู้ประสบการณ์การดำเนินงานประกันคุณภาพของนิวซีแลนด์ สำหรับการประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติการกิจของสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา หรือ สมศ. ซึ่งรับผิดชอบการประเมินคุณภาพภายนอกตามที่กำหนดใน พ.ร.บ. การศึกษาแห่งชาติ มีดังนี้

1 สมศ.จะต้องทำความเข้าใจว่าหน่วยงานใดบ้างเป็นผู้ใช้ผลการประเมิน ถ้าผลการประเมินแสดงว่าสถานศึกษามีคุณภาพต่ำ หน่วยงานใดจะเข้าไปดูแลให้เกิดการปรับปรุงแก้ไข

2 การประเมินสถานศึกษาของ สมศ. ควรดำเนินการในลักษณะ “Demand-side management” คือทำความเข้าใจกับ “ผู้ใช้ผลการประเมิน” สร้างความสนใจ ความกระตือรือร้นที่จะใช้ผลการประเมิน และให้มีส่วนร่วมในการพัฒนาคุณภาพทางการศึกษา

3 ในการประเมินสถานศึกษานั้น สมศ. ไม่ควรประเมินเอง แต่ควรว่าจ้างสถาบัน หรือ บุคลากรภายนอกที่เป็นผู้ประเมิน โดยสมศ. ทำหน้าที่รับรองคุณภาพให้ผู้ประเมิน ทั้งนี้ สมศ. จะต้องสร้าง “นักประเมินอาชีพ” โดยจะต้องมีเกณฑ์ความสามารถของผู้ประเมิน และเกณฑ์การรับรองหรือไม่รับรองผู้ประเมินหรือสถาบันประเมิน

4 สมศ.จะต้องพัฒนาขีดความสามารถในด้านต่าง ๆ ดังนี้

4.1 การควบคุมคุณภาพของผู้ประเมิน สมศ. จะต้องพัฒนาความสามารถในการบริหารจัดการเพื่อรวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูลจากการติดตามและประเมินผลการทำงานของผู้ประเมิน สำหรับควบคุมคุณภาพของผู้ประเมินอย่างต่อเนื่องตลอดเวลา

4.2 การเจรจาธุรกิจ สมศ. จะต้องพัฒนาความสามารถในการเขียน Term of Reference ในการประเมินสถานศึกษาแต่ละประเภท แต่ละกลุ่มและจะต้องเรียนรู้วิธีการเจรจากับสถาบันประเมินที่มีความสามารถแตกต่างกัน

4.3 สมศ.จะต้องพัฒนาความสามารถในการจัดการให้มีการนำผลการประเมินไปใช้ประโยชน์ในทางบวก คือ ใช้เป็นเกณฑ์ในการปรับปรุงพัฒนาสถาบันสถานศึกษาเพื่อประโยชน์ของผู้เรียนให้มากที่สุด

4.4 สมศ.ควรจัดระบบข้อมูล ที่เชื่อมโยงกับระบบข้อมูลของกระทรวงศึกษาธิการและหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้สามารถนำข้อมูลมาใช้ตรวจสอบหาสถานศึกษาหรือสถาบันที่อยู่ในกลุ่มที่มีความเสี่ยงสูง (คุณภาพต่ำ) ที่ควรดำเนินการประเมินก่อน เพื่อจะได้ช่วยเหลือให้ปรับปรุง นอกจากนั้น ควรมีการจัดวางระบบข้อมูล แบบฟอร์ม สำหรับการจัดทำรายงานสรุปสถานภาพคุณภาพการศึกษาระดับชาติ หรือคุณภาพการศึกษาในภาพรวม

4.5 สมศ.จะต้องทำงานโดยอิสระ และตรงไปตรงมา ไม่ตกอยู่ภายใต้อิทธิพลของผู้ใดหรือกลุ่มใด ที่จะบงการให้รายงานผลการประเมินไม่ออกมาตามความเป็นจริง

4.6 สมศ.ควรกำหนดประเด็นการประเมินและมาตรฐานการเรียนรู้ร่วมกับกระทรวงศึกษาธิการ องค์กรบริหารงานส่วนท้องถิ่น และสถานศึกษาเพื่อใช้เป็นกรอบในการประเมินคุณภาพในการพัฒนารูปแบบการประเมินภายนอก ควรมีการดำเนินงานตามขั้นตอนและ

กระบวนการ ตั้งแต่การพัฒนามาตรฐาน คู่มือ หลักสูตรการฝึกอบรม การคัดเลือกผู้ประเมิน จนถึงการจัดทำรายงานการประเมินเป็นวงจรที่ถูกปรับอยู่ตลอดเวลา โดยมีผู้ใช้ผลการประเมินเป็นผู้กำหนดมาตรฐาน

4.7 สมศ.ควรให้ความสำคัญต่อการคัดเลือกผู้ประเมิน และกำหนดคุณสมบัติผู้ประเมิน ที่มีจริยธรรม คุณธรรม มีความซื่อสัตย์ สุจริต มีความรู้ความสามารถทางการศึกษา และตรวจสอบ วิเคราะห์และสังเคราะห์ หลักฐานข้อมูลต่าง ๆ เพื่อให้ผลการประเมินมีคุณภาพและเชื่อถือได้

ความหมายของการประกันคุณภาพ

นักวิชาการได้ให้ความหมายของคำว่า การประกันคุณภาพ ไว้หลายแนวคิดดังนี้

สงบ ลักษณะ (2541 : 2) ประกันคุณภาพ คือ การวางแผนและการปฏิบัติของหน่วยผลิตที่มีคุณภาพตรงกับความต้องการของผู้ใช้ผลผลิต

ทบวงมหาวิทยาลัย (2541 : 1) การประกันคุณภาพ หมายถึง กิจกรรม หรือ แนวปฏิบัติที่จำเป็นต้องดำเนินงานเพื่อประกันว่า คุณภาพของการศึกษาได้รับการรักษาไว้และส่งเสริมเพิ่มพูน

อุทุมพร จามรมาน (2541 : 1) การประกันคุณภาพ หมายถึง การระบุนความชัดเจนในวัตถุประสงค์และเป้าหมาย ตลอดจนวิธีปฏิบัติงานเพื่อให้ได้ผลผลิตที่มีคุณภาพ

อารีรัตน์ วัฒนสิน (2540 : 1) กล่าวว่า การประกันคุณภาพ หมายถึง การปฏิบัติการทั้งหมดตามระบบและแผนที่วางไว้อย่างเคร่งครัด เพื่อให้ทุกคนเชื่อมั่นว่าผลิตภัณฑ์หรือบริการมีคุณภาพตามที่ต้องการ

ดำรง ทวีแสงสกุลไชย (2533 : 1) กล่าวว่า การประกันคุณภาพเป็นกระบวนการในการประเมินคุณภาพและรายงานผลเพื่อเพิ่มความเชื่อมั่น

ดังนั้น การประกันคุณภาพ หมายถึง การดำเนินงานหรือกระบวนการที่จะพัฒนาคุณภาพของผลผลิตหรือการบริการให้ได้ตามมาตรฐานที่กำหนด

ความหมายของการประกันคุณภาพการศึกษา

นักวิชาการได้ให้ความหมายของคำว่า การประกันคุณภาพการศึกษาไว้หลายทัศนะ ดังนี้

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชน (2541 : 4) ได้ให้ความหมายว่า การประกันคุณภาพการศึกษา หมายถึง การให้ความมั่นใจแก่ผู้รับบริการและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องว่า โรงเรียนเอกชนมีแนวทางจัดพัฒนาคุณภาพการศึกษาที่ชัดเจน และสอดคล้องกับหลักการ นโยบาย และจุดเน้นของแผนการศึกษาของรัฐ และโรงเรียนได้ปฏิบัติตามแนวดังกล่าวอย่างเป็นรูปธรรม เพื่อคุณภาพการศึกษาที่ดีของผู้เรียนแต่ละคน

สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2541 : 2) บันทึกไว้ว่า การประกันคุณภาพการศึกษา หมายถึง การดำเนินกิจกรรมใดๆ เพื่อสร้างความมั่นใจต่อผู้ปกครอง ชุมชน สังคม ว่าการดำเนินงานของสถานศึกษาตามพันธกิจที่ได้ร่วมกันกำหนดไว้นั้น จะให้ผลผลิตของการจัดการศึกษาที่มีคุณภาพที่พึงประสงค์ ตามความคาดหวังของผู้ปกครอง ชุมชน และสังคม

ดังนั้นสามารถสรุปได้ว่า การประกันคุณภาพการศึกษา หมายถึง กระบวนการพัฒนาการศึกษาที่จะรักษาไว้ซึ่งคุณภาพของการศึกษาให้ได้มาตรฐาน เป็นที่ยอมรับของสังคมและมีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

ความจำเป็นที่ต้องมีการประกันคุณภาพการศึกษา

เหตุที่ต้องมีการประกันคุณภาพการศึกษา เป็นดังนี้ (เสาวนิตย์ ชัยมุสิก. ม.ป.ป. : 70)

- 1 ผู้จบการศึกษาไม่มีคุณภาพ ไม่ตอบสนองต่อสังคม
- 2 ไม่มีมาตรฐานกลางของโรงเรียนทั้งด้านกระบวนการการผลิต และการนำหลักสูตรไปใช้ในการเรียนการสอน
- 3 ไม่มีความสมดุล ความสับสน ความไม่ชัดเจนเชิงนโยบาย เรื่องต่าง ๆ เช่น การรวมอำนาจ การกระจายอำนาจ การให้อิสระแก่โรงเรียน การให้โรงเรียนอยู่ในความดูแลของท้องถิ่น การจัดการวิชามาตรฐาน ความรู้ ความสามารถ และคุณธรรมของนักเรียน
- 4 ไม่มีมาตรฐานกำกับกับการดำเนินงานของโรงเรียนอย่างจริงจัง
- 5 ไม่มีการเสริมแรงเพื่อยกย่องให้รางวัลความก้าวหน้าให้แก่ผู้มีผลการปฏิบัติงานสอดคล้องกับเกณฑ์มาตรฐาน

การประกันคุณภาพการศึกษา มีความจำเป็นต่อสังคม ทั้งนี้ เนื่องจาก (สมเกียรติ สุทธิรัตน์. 2543 : 15-16)

- 1 ประเทศไทยยังไม่มีเคยมีระบบการประกันคุณภาพการศึกษาที่มีรูปแบบชัดเจน
- 2 แนวโน้มที่แตกต่างของคุณภาพสถาบันการศึกษาและบัณฑิต
- 3 มีแนวโน้มการแข่งขันในเชิงคุณภาพของการศึกษามากขึ้น
- 4 สถาบันอุดมศึกษา จำเป็นต้องสร้างความมั่นใจให้แก่สังคมว่าสามารถผลิตบัณฑิตที่มีคุณภาพ
- 5 ระบบการประกันคุณภาพการศึกษา เป็นรากฐานของการพัฒนาองค์ความรู้ในสถาบันอย่างต่อเนื่อง
- 6 สังคมต้องการระบบอุดมศึกษาที่มีความโปร่งใส และความรับผิดชอบซึ่งตรวจสอบได้

ความจำเป็นในการประกันคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา (กรมสามัญศึกษา. 2542:1-4) มีเหตุผลความจำเป็นหลายประการที่ทำให้สถานศึกษาต้องดำเนินการประกันคุณภาพการศึกษาดังนี้

- 1 กระแสโลกาภิวัตน์
- 2 สภาพทางเศรษฐกิจ สังคมและวัฒนธรรมไทย
- 3 สภาพการจัดการศึกษาในปัจจุบัน
- 4 บทบัญญัติการศึกษาในรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2540
- 5 พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ (หมวด 6)
- 6 แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 8 (พ.ศ. 2540-2544)
- 7 นโยบายของรัฐด้านการศึกษา
- 8 การปฏิรูปการศึกษาของกระทรวงศึกษาธิการ
 - 8.1 องค์ประกอบหลักของการปฏิรูปการศึกษา
 - 8.1.1 การปฏิรูประบบบริหารและการจัดการ
 - 8.1.2 การปฏิรูปหลักสูตร
 - 8.1.3 การปฏิรูปกระบวนการเรียนการสอน
 - 8.1.4 การพัฒนาวิชาชีพครู ผู้บริหารและบุคลากรทางการศึกษา
 - 8.2 ยุทธศาสตร์การปฏิรูปการศึกษา
 - 8.2.1 การกระจายอำนาจ
 - 8.2.2 ใช้แผนกลยุทธ์
 - 8.2.3 เปิดโอกาสมีส่วนร่วม
 - 8.2.4 ประกันคุณภาพการศึกษา
 - 8.2.5 เน้นผู้เรียนเป็นศูนย์กลาง

จากเหตุผลดังกล่าว สถานศึกษาจึงจำเป็นต้องดำเนินการประกันคุณภาพการศึกษาเพื่อที่จะพัฒนาและยกระดับคุณภาพมาตรฐานการศึกษาของสถานศึกษาให้มีคุณภาพ เป็นที่เชื่อมั่นยอมรับของผู้ปกครอง ชุมชน และสังคม ซึ่งมีผลต่อคุณภาพของผู้เรียนและคุณภาพของประเทศโดยตรง

แนวคิดเกี่ยวกับระบบการประกันคุณภาพทางการศึกษา (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ สำนักนายกรัฐมนตรี. 2543:7 -11) ระบบการประกันคุณภาพทางการศึกษาที่ได้มีการพัฒนากันอยู่ในขณะนี้ มีแนวคิดเพื่อส่งเสริมและเสนอแนวทางเกี่ยวกับการพัฒนาคุณภาพทางการศึกษา โดยมีการดำเนินงาน 3 ขั้นตอน ดังนี้

- 1 การควบคุมคุณภาพ เป็นการกำหนดมาตรฐานคุณภาพและการพัฒนาสถานศึกษาให้เข้าสู่มาตรฐาน
- 2 การตรวจสอบคุณภาพ เป็นการตรวจสอบและติดตามผลการดำเนินงานให้เป็นไปตามมาตรฐานที่กำหนด

3 การประเมินคุณภาพ เป็นการประเมินคุณภาพของสถานศึกษา โดยหน่วยงานที่กำกับดูแลในเขตพื้นที่ และหน่วยงานต้นสังกัดในส่วนกลาง ซึ่งถึงแม้จะเป็นบุคคลภายนอก แต่ก็ยังถือว่าเป็นการประเมินภายใน เพราะดำเนินการโดยหน่วยงานที่อยู่ในสายบริหารของสถานศึกษา ซึ่งจะดำเนินการตรวจเยี่ยมและประเมินสถานศึกษาเป็นระยะ ๆ ตามที่กำหนดโดยหน่วยงานต้นสังกัด เพื่อให้ความช่วยเหลือ และส่งเสริมสนับสนุนให้สถานศึกษามีการพัฒนาคุณภาพอันเป็นการเตรียมความพร้อมก่อนการรับการประเมินภายนอกจากสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา ซึ่งเป็นองค์การมหาชน

กรมสามัญศึกษา (2542:8 -9) ได้เสนอองค์ประกอบหลักของระบบการประกันคุณภาพการศึกษา ไว้ดังนี้

1 การควบคุมคุณภาพการศึกษา หมายถึง กระบวนการพัฒนาหรือแนวดำเนินงานเพื่อการเข้าสู่คุณภาพการศึกษาตามมาตรฐานการศึกษา ประกอบด้วยการดำเนินงาน 2 ขั้นตอน คือ

1.1 การกำหนดคุณภาพการศึกษา เป็นการดำเนินงานเพื่อให้ได้มาตรฐานการศึกษาทั้งด้านการผลิต ปัจจัย และกระบวนการ ซึ่งใช้เป็นกรอบแนวทางในการพัฒนาการศึกษาให้มีคุณภาพ และการประกันคุณภาพการศึกษา

1.2 การพัฒนาเข้าสู่มาตรฐานการศึกษา เป็นการดำเนินงานเพื่อพัฒนาปัจจัยทางการศึกษาต่าง ๆ ที่มีผลต่อคุณภาพการศึกษา ให้ได้มาตรฐานตามที่กำหนดไว้ ประกอบด้วยการดำเนินงานเรื่องต่อไปนี้

1.2.1 การพัฒนาครูเข้าสู่มาตรฐานวิชาชีพ

1.2.2 การพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาเข้าสู่มาตรฐานวิชาชีพ

1.2.3 การพัฒนาศึกษานิเทศก์เข้าสู่มาตรฐานวิชาชีพ

1.2.4 การพัฒนาผู้บริหารการศึกษาเข้าสู่มาตรฐานวิชาชีพ

1.2.5 การพัฒนากระบวนการบริหารจัดการ

1.2.6 การพัฒนากระบวนการเรียนการสอน

1.2.7 การสนับสนุนปัจจัยที่เอื้อต่อการจัดการศึกษาของสถานศึกษา

2 การตรวจสอบ ทบทวนและปรับปรุงคุณภาพการศึกษา หมายถึง กระบวนการพัฒนาหรือแนวดำเนินงานเพื่อให้ได้ข้อมูลสารสนเทศ ในการปรับปรุงคุณภาพการศึกษาตามมาตรฐานการศึกษาที่กำหนดไว้ประกอบด้วยการดำเนินงาน 3 ขั้นตอน คือ

2.1 การตรวจสอบคุณภาพการศึกษาภายในของสถานศึกษา เป็นการดำเนินงานเพื่อประเมินความก้าวหน้าของการจัดการศึกษาโดยสถานศึกษาประเมินตนเอง เพื่อการปรับปรุงและพัฒนา แล้วจัดทำรายงานผลการจัดการศึกษาเสนอต่อหน่วยงานที่เกี่ยวข้องและสาธารณชน

2.2 การตรวจสอบคุณภาพการศึกษาของเขตพื้นที่การศึกษา เป็นการดำเนินงานของเขตพื้นที่การศึกษา เพื่อตรวจสอบและควบคุมคุณภาพการศึกษา ตามมาตรฐานการศึกษาที่กำหนด แล้วจัดทำรายงานผลการจัดการศึกษาเสนอต่อหน่วยงานที่เกี่ยวข้องและสาธารณชน

2.3 การกำหนดมาตรฐานการปรับปรุง ส่งเสริมคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาที่มีคุณภาพไม่ถึงเกณฑ์มาตรฐานการศึกษา เป็นการดำเนินงานของเขตพื้นที่การศึกษา เพื่อใช้มาตรการต่าง ๆ ในการปรับปรุงและส่งเสริมคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนให้เป็นไปตามมาตรฐานคุณภาพการศึกษา

3 การประเมินและรับรองคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา หมายถึง กระบวนการพัฒนาหรือแนวดำเนินงานในการประเมินคุณภาพการศึกษา ซึ่งเป็นการดำเนินงานของสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพ หรือหน่วยงานภายนอกที่สำนักงานดังกล่าวรับรอง สำหรับสถานศึกษาที่ผ่านการประเมินสถานศึกษา ต้องเฝ้าระวังรักษาคุณภาพการศึกษาให้เป็นไปตามมาตรฐานการศึกษาอย่างต่อเนื่อง

ความหมายของการประเมินคุณภาพภายนอก

จากการศึกษาเอกสารและแนวคิดเกี่ยวกับการประเมินคุณภาพภายนอก พบว่ามีนักการศึกษาได้ให้ความหมายของการประเมินคุณภาพภายนอกไว้หลายท่าน ดังนี้

สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (2549:7) กล่าวว่า การประเมินคุณภาพภายนอก หมายถึง การประเมินคุณภาพการจัดการศึกษา การติดตาม การตรวจสอบคุณภาพ และมาตรฐานการศึกษาของสถานศึกษา โดยผู้ประเมินภายนอกที่ได้รับการรับรองจากสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์การมหาชน) หรือ สมศ. เพื่อมุ่งให้มีการพัฒนาคุณภาพและมาตรฐานการศึกษาของสถานศึกษา ให้มีคุณภาพดียิ่งขึ้น ไม่มีผลประโยชน์ขัดแย้งกับการประเมินคุณภาพภายนอกจะนำไปสู่การเข้าถึงคุณภาพการศึกษาด้วยความเป็นกลาง เพื่อสร้างสรรค์พัฒนาคุณภาพและมาตรฐานการศึกษาอย่างแท้จริง

สุวิมล ว่องวาณิช (2545:45) กล่าวว่า การประเมินคุณภาพภายนอก หมายถึง กระบวนการตรวจสอบคุณภาพการดำเนินงานของหน่วยงาน ซึ่งกระทำโดยกลุ่มบุคคลที่เป็นนักประเมินโดยอาชีพ เพื่อให้ได้ข้อมูลเกี่ยวกับคุณค่าของหน่วยงาน ซึ่งเป็นประโยชน์ต่อการปรับปรุงพัฒนาการทำงานและนำไปสู่การรับรองคุณภาพการดำเนินงานของหน่วยงานตามมาตรฐานที่กำหนด

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ (2543:15) กล่าวว่า การประเมินคุณภาพภายนอก หมายถึง การประเมินผลโดยบุคคลภายนอกที่ไม่ได้มีส่วนเกี่ยวข้องกับหน่วยงานหรือสิ่งที่ถูกประเมิน แต่มีความชำนาญในวิชาชีพของการประเมิน

สรุปได้ว่า การประเมินคุณภาพภายนอก หมายถึง กระบวนการตรวจสอบคุณภาพการดำเนินงานของหน่วยงาน ซึ่งกระทำโดยบุคคลภายนอกที่ไม่มีส่วนเกี่ยวข้องกับหน่วยงานหรือสิ่งที่ถูกประเมิน และมีความชำนาญในวิชาชีพของการประเมิน เพื่อสร้างสรรค์พัฒนาคุณภาพและมาตรฐานการศึกษาอย่างแท้จริง

รุ่ง แก้วแดง (2544:23) กล่าวว่า การประเมินคุณภาพภายนอก จะทำให้เกิดประโยชน์ต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษา และเป็นประโยชน์ต่อผู้ที่เกี่ยวข้องทุกกลุ่ม นับตั้งแต่ผู้เรียน สถานศึกษา พ่อแม่ผู้ปกครอง ชุมชน สังคมและประเทศชาติ ดังนี้

1 ผู้เรียน จะได้รับการศึกษาที่มีคุณภาพยิ่งขึ้น ได้รับการพัฒนาเต็มศักยภาพ เรียนในสิ่งที่สอดคล้องกับความสนใจและความถนัด เรียนจากประสบการณ์จริง คิดเป็น ทำเป็น ไม่เครียดจากการเรียนจนต้องพึ่งยาเสพติด มีคุณธรรม จริยธรรม เป็นคนดี คนเก่ง และเรียนรู้อย่างมีความสุข

2 พ่อแม่ ผู้ปกครอง จะมีส่วนร่วมในการให้ข้อมูลเกี่ยวกับโรงเรียน การพัฒนาการจัดการศึกษา มีส่วนร่วมในการประเมินและพัฒนาสถานศึกษา รวมทั้งได้รับรู้ข้อมูลจากผลการประเมินภายนอก

3 สถานศึกษา การประเมินคุณภาพภายนอก จะกระตุ้นให้สถานศึกษามีการทบทวนและปรับปรุงกระบวนการประเมินภายในของตนเอง ได้รับคำแนะนำจากผู้ประเมินในการปรับปรุงและพัฒนาคุณภาพการศึกษา รวมทั้งสามารถใช้ผลการประเมินเพื่อขอรับความช่วยเหลือทางวิชาการ และการสนับสนุนด้านงบประมาณต่อไป

4 หน่วยงานที่กำกับดูแล ทั้งในระดับเขตพื้นที่และในส่วนกลาง จะได้รับข้อมูลประกอบการพัฒนาโยบาย และแผนการตัดสินใจ และการสนับสนุนได้ถูกต้อง ตรงตามสภาพและความต้องการที่แท้จริงของสถานศึกษา

5 สังคมและประเทศชาติ ได้การศึกษาที่มีคุณภาพ ได้สมาชิกที่มีคุณภาพ นำไปสู่การพัฒนาสังคมและประเทศชาติ เสริมสร้างศักยภาพและความสามารถในการแข่งขันระดับนานาชาติ

นอกจากนี้ การประเมินคุณภาพภายนอก มีจุดประสงค์ เพื่อปรับปรุงการปฏิบัติงานของสถานศึกษาให้มีคุณภาพมากยิ่งขึ้น โดยผู้บริหารและบุคลากรสามารถนำผลการประเมินภายนอกไปประกอบผลการประเมินภายใน เพื่อปรับปรุงการทำงานของตนเอง และแผนการดำเนินงาน เพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปตามแผนและเป้าหมายที่กำหนดไว้ โดยสามารถสรุปหลักการใช้ผลการประเมินภายนอก ดังนี้ (สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ. 2543; สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ. 2543:15; และ สุวิมล ว่องวาณิช. 2545: 45)

1 การวิเคราะห์จุดแข็งจุดอ่อนของสถานศึกษา โดยการเปรียบเทียบกับเป้าหมายของสถานศึกษาและผลการปฏิบัติจริง ผลต่างที่เกิดขึ้นจะสะท้อนความต้องการจำเป็น (needs) ที่ต้องได้รับการพัฒนาปรับปรุง เมื่อทราบจุดที่ต้องปรับปรุงของสถานศึกษาแล้ว ร่วมกันระดมความคิดจากบุคลากรที่เกี่ยวข้องช่วยกันแก้ปัญหา

2 การวางแผนในระยะต่อไป ผลการประเมินอาจชี้จุดที่สถานศึกษาต้องการทำการปรับปรุงหลายประการ ซึ่งสถานศึกษาไม่สามารถแก้ไขปัญหานั้นพร้อมกันได้ ต้องกำหนดลำดับความสำคัญว่าปัญหาใดต้องแก้ไขก่อน เพื่อนำมาวางแผนปรับปรุงแผนการปฏิบัติงาน และจัดทำโครงการหรือกิจกรรมในภาคเรียนหรือปีการศึกษาต่อไป

สรุปได้ว่า การประเมินคุณภาพภายนอกเป็นสิ่งที่สำคัญและจำเป็นในระบบการประกันคุณภาพการศึกษา และเพื่อให้เห็นถึงลักษณะของสำคัญและความจำเป็น

หลักการของการประเมินคุณภาพภายนอก

การประเมินคุณภาพภายนอกสถานศึกษา เป็นเครื่องมือสำคัญในการยกระดับคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศอย่างต่อเนื่อง อันนำไปสู่ความมีมาตรฐานการศึกษาและเป็นที่ยอมรับในระดับสากลต่อไป ซึ่งรูปแบบ และวิธีการดำเนินการประเมินคุณภาพภายนอกของสถานศึกษา ระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานของ สมศ. มีหลักการสำคัญ 5 ประการ ดังนี้

1 เป็นการประเมินเพื่อมุ่งให้การพัฒนาคุณภาพการศึกษา ไม่ได้มุ่งเน้นเรื่องการตัดสิน การจับผิด การให้คะแนน ให้โทษ

2 ยึดหลักความเที่ยงตรง เป็นธรรม โปร่งใส มีหลักฐานข้อมูลตามสภาพความเป็นจริง และมีความรับผิดชอบที่ตรวจสอบได้

3 มุ่งสร้างความสมดุลระหว่างเสรีภาพทางการศึกษา กับจุดมุ่งหมาย และหลักการการศึกษาของชาติ โดยให้มีเอกภาพเชิงนโยบาย แต่ยังคงความหลากหลายในทางปฏิบัติที่สถานศึกษากำหนดเป้าหมายเฉพาะ และพัฒนาคุณภาพการศึกษาได้เต็มศักยภาพของสถานศึกษาและผู้เรียน

4 มุ่งเน้นในเรื่องการส่งเสริมและประสานงานในลักษณะกัลยาณมิตร มากกว่าการกำกับและควบคุม

5 ส่งเสริมการมีส่วนร่วมในการประเมินคุณภาพ และการพัฒนาการจัดการศึกษาจากทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง

สรุป หลักการของการประเมินคุณภาพภายนอกของ สมศ. ได้กำหนดหลักการไว้ 5 ประการ คือ การประเมินเพื่อให้มีการพัฒนาการศึกษา ยึดหลักความเที่ยงตรงเป็นธรรม โปร่งใส มีหลักฐาน มุ่งสร้างความสมดุลระหว่างเสรีภาพทางการศึกษา ส่งเสริมและประสานงานในลักษณะกัลยาณมิตร ส่งเสริมการมีส่วนร่วมในการประเมินคุณภาพ ทั้งนี้เพื่อมุ่งหวังให้สถานศึกษามีการปรับปรุง พัฒนา ไปสู่เป้าหมายที่วางไว้

ความสำคัญของการประเมินคุณภาพภายนอก

การประเมินคุณภาพภายนอกมีความสำคัญและมีความหมายต่อสถานศึกษา หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง และสาธารณชน ดังต่อไปนี้

ประการที่ 1 เป็นการส่งเสริมให้สถานศึกษาพัฒนาเข้าสู่เกณฑ์มาตรฐานและพัฒนาตนเองให้เต็มศักยภาพอย่างต่อเนื่อง

ประการที่ 2 เพิ่มความมั่นใจและคุ้มครองประโยชน์ให้ผู้รับบริการทางการศึกษาว่าสถานศึกษาได้จัดการศึกษามุ่งสู่คุณภาพตามมาตรฐานการศึกษา ที่เน้นให้ผู้เรียนเป็นคนดี มีความสามารถ และมีความสุขเพื่อเป็นสมาชิกที่ดีของสังคม

ประการที่ 3 สถานศึกษาและหน่วยงานที่กำกับดูแล เช่น คณะกรรมการสถานศึกษา หน่วยงานต้นสังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา รวมทั้งหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง และชุมชนท้องถิ่นมี ข้อมูลที่ช่วยตัดสินใจในการวางแผนและดำเนินการเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาให้ เป็นไปในทิศทางที่ต้องการและบรรลุเป้าหมายตามที่กำหนด

ประการที่ 4 หน่วยงานที่เกี่ยวข้องในระดับนโยบายมีข้อมูลสำคัญในภาพรวมเกี่ยวกับ คุณภาพและมาตรฐานของสถานศึกษาทุกระดับ ทุกสังกัด เพื่อใช้เป็นแนวทางในการกำหนด นโยบายทางการศึกษาและการจัดสรรงบประมาณเพื่อการศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพ

สรุป ความสำคัญของการประเมินภายนอกมีความหมายต่อสถานศึกษาและหน่วยงานที่ เกี่ยวข้อง เพราะจะเป็นภาพสะท้อนในห้วงการเห็นสภาพการดำเนินงานภายในองค์กรของตน ทำให้ผู้เรียนหรือผู้รับบริการมีความมั่นใจว่าจะได้รับประโยชน์และความรู้อย่างเต็มที่จากบุคลากรทาง การศึกษาที่มีความรู้ ความสามารถ

วัตถุประสงค์ของการประเมินคุณภาพภายนอก

- 1 เพื่อตรวจสอบ ยืนยันสภาพจริงในการดำเนินงานของสถานศึกษา และประเมิน คุณภาพการศึกษาตามมาตรฐานการศึกษาที่กำหนด
- 2 เพื่อให้ได้ข้อมูลซึ่งช่วยสะท้อนให้เห็นจุดเด่น จุดด้อยของสถานศึกษา เงื่อนไขของ ความสำเร็จ และสาเหตุของปัญหา
- 3 เพื่อช่วยเสนอแนะแนวทางปรับปรุงและพัฒนาคุณภาพการศึกษาแก่สถานศึกษา และ หน่วยงานต้นสังกัด
- 4 เพื่อส่งเสริมให้สถานศึกษามีการพัฒนาคุณภาพและประกันคุณภาพภายในอย่าง ต่อเนื่อง
- 5 เพื่อรายงานการประเมินคุณภาพและมาตรฐานการศึกษาของสถานศึกษาต่อ หน่วยงานที่เกี่ยวข้องและสาธารณชน

สรุป วัตถุประสงค์ของการประเมินคุณภาพภายนอก ก็เพื่อให้ได้รับสารสนเทศที่สะท้อนให้ เห็นจุดเด่น จุดด้อย เงื่อนไขของความสำเร็จ และเป็นแนวทางในการปรับปรุงและพัฒนาสถานศึกษา ให้มีคุณภาพและเป็นการส่งเสริมให้สถานศึกษามีการพัฒนาคุณภาพและมีการประกันคุณภาพ ภายในอย่างต่อเนื่อง และนำสารสนเทศที่ได้จากการประเมินมาปรับปรุงพัฒนาและมีการรายงานผล การประเมิน มาตรฐานการศึกษาของสถานศึกษาต่อหน่วยงานที่เกี่ยวข้องและสาธารณชน

ขอบข่ายของการประเมินคุณภาพภายนอก

สมศ.ประเมินตามมาตรฐานการศึกษา ซึ่งการประเมินคุณภาพภายนอกรอบแรก สำหรับ ระดับการศึกษาขั้นอาชีวศึกษา มี 8 มาตรฐาน 30 ตัวบ่งชี้ โดยแบ่งเป็น

- 1 มาตรฐานด้านผู้เรียน มี 2 มาตรฐาน

มาตรฐานที่ 1 มาตรฐานด้านผู้จบการศึกษา

มาตรฐานที่ 2 มาตรฐานด้านการเรียนรู้

2 มาตรฐานด้านกระบวนการ มี 4 มาตรฐาน

มาตรฐานที่ 4 มาตรฐานด้านการวิจัย และงานสร้างสรรค์

มาตรฐานที่ 5 มาตรฐานด้านการบริการวิชาการ

มาตรฐานที่ 6 มาตรฐานด้านกิจการนักศึกษาและทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม

มาตรฐานที่ 7 มาตรฐานด้านการบริหารจัดการ

3 มาตรฐานด้านปัจจัย มี 2 มาตรฐาน

มาตรฐานที่ 3 มาตรฐานด้านการสนับสนุนการเรียนรู้

มาตรฐานที่ 8 มาตรฐานด้านระบบประกันคุณภาพภายใน

สรุป มาตรฐานของสถานศึกษาชั้นอาชีวศึกษาที่ สมศ. จะทำการประเมินคุณภาพภายนอกมีด้วยกัน 8 มาตรฐาน 30 ตัวบ่งชี้ โดยเป็นมาตรฐานด้านผู้เรียน 2 มาตรฐาน มาตรฐานด้านกระบวนการ 4 มาตรฐาน และมาตรฐานด้านปัจจัยมี 2 มาตรฐาน

ความหมายของผู้ประเมินภายนอก

ผู้ประเมินภายนอก หมายถึง บุคคลทั้งที่เป็นนักวิชาการ / วิชาชีพ หรือ ผู้ปกครอง / ผู้แทนชุมชน ที่มีคุณสมบัติตามที่ สมศ. กำหนด และได้รับการรับรองจาก สมศ. ให้ทำการประเมินคุณภาพภายนอกสถานศึกษา

สรุป ผู้ประเมินภายนอกเป็นบุคคลที่ทาง สมศ. ได้ตรวจสอบแล้วว่าเป็นบุคคลที่มีคุณสมบัติครบตามที่ สมศ. กำหนดและได้รับการรับรองจาก สมศ. ให้ทำการประเมินคุณภาพภายนอกของสถานศึกษา

คุณลักษณะของผู้ประเมินภายนอก

การประเมินคุณภาพภายนอกอย่างสร้างสรรค์ เพื่อมุ่งพัฒนาคุณภาพการศึกษา ต้องอาศัยความรู้ ความสามารถ ประสบการณ์ ความเชี่ยวชาญหรือคุณวุฒิ พร้อมทั้งบุคลิกภาพและเจตคติที่เหมาะสมของผู้ประเมินภายนอก สมศ. จึงกำหนดคุณสมบัติเบื้องต้น และคุณสมบัติเฉพาะสำหรับผู้ที่ได้รับการรับรอง และแต่งตั้งเป็นผู้ประเมินภายนอก ดังนี้

คุณสมบัติเบื้องต้น

- 1 อายุไม่ต่ำกว่า 30 ปีบริบูรณ์ แต่ต้องไม่เกิน 65 ปีในวันที่ยื่นใบสมัคร
- 2 มีสัญชาติไทย
- 3 สามารถปฏิบัติงานได้เต็มเวลา

4 มีวุฒิการศึกษาไม่ต่ำกว่าปริญญาตรีหรือเทียบเท่า หรือมีความรู้ความสามารถ และประสบการณ์การทำงานที่ประสบความสำเร็จในวิชาชีพเป็นที่ยอมรับ และไม่เคยถูกลงโทษทางจริยธรรม

5 ในกรณีที่เป็นการข้าราชการ ต้องได้รับหนังสืออนุญาตจากผู้บังคับบัญชาในระดับกรมขึ้นไปให้สามารถเป็นผู้ประเมินภายนอก และสามารถประเมินภายนอกได้

6 มีความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับความมุ่งหมาย หลักการ แนวการจัดการศึกษา การจัดกระบวนการเรียนรู้ ระบบประกันคุณภาพ และมาตรฐานการศึกษา เพื่อการประเมินคุณภาพภายนอกของระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานในระบบ

7 มีความรู้และทักษะด้านการประเมินผล การสรุปและให้ข้อเสนอแนะ และการเขียนรายงาน

8 มีทักษะในการสื่อสารด้วยวาจา

9 มีทักษะในการคิดวิเคราะห์ รอบคอบ และสามารถตัดสินใจได้อย่างถูกต้องเหมาะสม

10 มีบุคลิกภาพ สุภาพเรียบร้อย

11 มีเจตคติที่ดีต่อสถานศึกษา เป็นกัลยาณมิตร มีเจตคติที่ดีต่อการทำงานร่วมกับผู้อื่น และมีความสามารถในการประสานงาน

ผู้ประเมินต้องไม่มีลักษณะต้องห้าม ดังต่อไปนี้

1 เป็นผู้มียาเสพติดหรือจิตบกพร่อง อันเป็นเหตุให้เป็นผู้หย่อนสมรรถภาพในการเป็นผู้ประเมินภายนอก

2 เป็นบุคคลล้มละลาย คนไร้ความสามารถ หรือคนเสมือนไร้ความสามารถ

3 อยู่ในระหว่างลงโทษจำคุกโดยคำพิพากษาถึงที่สุดให้จำคุก

4 เคยได้รับโทษจำคุก โดยคำพิพากษาถึงที่สุดให้จำคุก เว้นแต่โทษ สำหรับความผิดที่ได้กระทำโดยประมาทหรือความผิดลหุโทษ

5 ในกรณีของผู้ที่เคยรับราชการต้องไม่เคยได้รับโทษทางวินัยอย่างร้ายแรง

คุณสมบัติเฉพาะ

1 สำเร็จหลักสูตรการฝึกอบรมผู้ประเมินภายนอกของสำนักงานฯ ผ่านการทดสอบและประเมินผลตามเกณฑ์ที่สำนักงานกำหนด และได้รับการรับรองให้เป็นผู้ประเมินภายนอก

2 มีคุณสมบัติอื่น ๆ ตามที่ สมศ. กำหนดจรรยาบรรณของผู้ประเมินภายนอก

ผู้ประเมินภายนอกต้องปฏิบัติงานด้วยความรับผิดชอบ โปร่งใส ตรวจสอบได้ โดยยึดหลักจรรยาบรรณต่อไปนี้เป็นหลัก

1 มีความเที่ยงตรง เป็นกลาง โปร่งใส มีความรับผิดชอบที่ตรวจสอบได้รายงานสิ่งที่ค้นพบตามความเป็นจริงอย่างชัดเจน มีเหตุผล มีหลักฐานสนับสนุน และมีความซื่อสัตย์สุจริต ไม่ยอมให้อิทธิพลใดเบี่ยงเบนผลการประเมินให้ผิดไปจากความเป็นจริง การรายงานโดยปกปิดข้อเท็จจริงที่ควรแจ้ง ถือเป็นการรายงานเท็จด้วย

- 2 ต้องไม่ประพฤติให้เสียชื่อเสียงของตนเอง แก่ชื่อเสียงของสำนักงานฯ
 - 3 รักษาความลับของข้อมูลสารสนเทศส่วนบุคคล และสถานศึกษา ที่ได้รับระหว่างการตรวจเยี่ยม และการประเมินคุณภาพภายนอกอย่างเคร่งครัด
 - 4 ไม่รับและไม่เรียกร้อยสิ่งที่ไม่เกี่ยวข้องกับการประเมินคุณภาพภายนอกสถานศึกษา เช่น ไม่รับอามิสสินจ้าง รางวัล ของขวัญ ของกำนัล การต้อนรับ การรับรอง และการอำนวยความสะดวกจากสถานศึกษาที่เกินความจำเป็น
 - 5 ไม่แสวงหาผลประโยชน์ให้ตนเองหรือผู้อื่นไม่ว่าโดยทางตรง หรือทางอ้อม โดยใช้ข้อมูลใด ซึ่งสำนักงานยังไม่เปิดเผยต่อสาธารณะ และไม่ดำเนินการใด ๆ ในลักษณะที่อาจก่อให้เกิดความขัดแย้งทางผลประโยชน์ต่อสำนักงาน
 - 6 ปฏิบัติงานตามที่ได้รับมอบหมายอย่างครบถ้วนสมบูรณ์ ตามมาตรฐานการประเมินคุณภาพภายนอกที่สำนักงานกำหนด
 - 7 ผู้ประเมินภายนอกต้องไม่นำบุคคลที่ไม่เกี่ยวข้องกับการประเมินคุณภาพภายนอกเข้าไปในสถานศึกษาที่ทำการประเมิน
 - 8 ผู้ประเมินต้องไม่เป็นที่ปรึกษา หรือวิทยากรให้กับสถานศึกษา เนื่องจากอาจเกิดผลประโยชน์ซ้ำซ้อน
- สรุป คุณลักษณะของผู้ประเมินภายนอก จะต้องเป็นผู้ที่ปฏิบัติงานด้วยความรับผิดชอบ โปร่งใส ตรวจสอบได้ โดยมีหลักคุณธรรมประจำใจ มีความเที่ยงตรง เป็นกลาง โปร่งใส มีความประพฤติเรียบร้อย ไม่นำความลับของผู้อื่นไปเปิดเผย ไม่มีการรับหรือเรียกร้อยผลประโยชน์ใดๆ จากสถานศึกษา ไม่แสวงหาผลประโยชน์ และทำตนเป็นกลาง ไม่เป็นที่ปรึกษาหรือวิทยากรให้หน่วยอื่นๆ

บทบาทและหน้าที่ของผู้ประเมินภายนอก

- ในการประเมินคุณภาพภายนอก ผู้ประเมินภายนอกต้องปฏิบัติงานอย่างมืออาชีพ โดยยึดบทบาทในลักษณะ เพื่อร่วมวิชาชีพ และเป็นกัลยาณมิตร กับสถานศึกษาและชุมชนที่ต่างฝ่ายต่างเรียนรู้จากกันและกัน หน้าที่สำคัญของคุณประเมินภายนอก มีดังนี้
- 1 ตรวจเยี่ยมสถานศึกษา สร้างความเข้าใจและเจตคติที่ถูกต้องเกี่ยวกับการประเมินเพื่อพัฒนาคุณภาพ ให้บุคลากรของสถานศึกษาและผู้เกี่ยวข้อง
 - 2 รวบรวมข้อมูลและตรวจสอบหลักฐานข้อมูลเพื่อยืนยันสภาพความเป็นจริงในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาตามที่สถานศึกษาได้รายงานไว้ในรายงานการประเมินตนเอง และตามหลักฐานที่สะท้อนสภาพความเป็นจริงที่ไม่ได้อยู่ในรายงานการประเมินตนเอง
 - 3 ตรวจสอบกระบวนการและวิธีการที่สถานศึกษาใช้ในการได้มาซึ่งข้อมูลรวมทั้งหลักฐานที่ระบุในรายงานการประเมินตนเอง มีความเหมาะสม ครบคลุม และน่าเชื่อถือเพียงพอ

4 ตรวจสอบผลการพัฒนาเทียบกับเป้าหมาย / แผนพัฒนาของสถานศึกษา และมาตรฐานการศึกษา ที่ สมศ. กำหนดเพื่อการประเมินคุณภาพภายนอก รวมทั้งตรวจสอบ เป้าหมาย / แผนพัฒนาที่สถานศึกษาจะดำเนินการต่อไป เพื่อตรวจสอบสอดคล้องกับผลการประเมิน

5 ประมวล วิเคราะห์ข้อมูล และประเมินคุณภาพการศึกษาตามมาตรฐานประเมิน ภายนอก พร้อมทั้งให้ข้อเสนอแนะแก่สถานศึกษา เพื่อนำไปสู่การพัฒนาการจัดการศึกษาให้มี คุณภาพยิ่งขึ้น

6. รายงานการประเมินคุณภาพสถานศึกษาต่อ สมศ.

สรุป จากการศึกษาสรุปได้ว่า บทบาทและหน้าที่ของผู้ประเมินจากภายนอกต้อง ปฏิบัติงานอย่างมืออาชีพ เพื่อนร่วมอาชีพ และที่สำคัญต้องเป็นกัลยาณมิตรกับสถานศึกษา นอกจากนี้ยังต้องมีการสร้างความเข้าใจและเจตคติที่ดีต่อสถานศึกษาในเรื่องการประเมินคุณภาพ มีการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับสถานศึกษา ตรวจสอบหลักฐานข้อมูลต่างๆ เพื่อยืนยันสภาพความเป็น จจริง มีการตรวจสอบหลักฐานต่างๆ ให้ข้อเสนอแนะแก่สถานศึกษาในการพิจารณาปรับปรุง สถานศึกษา และมีการรายงานผลการประเมินคุณภาพสถานศึกษาให้แก่ สมศ. ทราบ

ขั้นตอนการประเมินคุณภาพภายนอก

กระบวนการประเมินคุณภาพภายนอก ประกอบด้วย 3 ขั้นตอนต่อไปนี้

1 ก่อนการตรวจเยี่ยม กิจกรรมในขั้นก่อนการตรวจเยี่ยม เป็นกิจกรรมที่คณะผู้ประเมิน ภายนอกต้องดำเนินการเมื่อได้รับมอบหมายให้เป็นผู้ประเมินสถานศึกษาแต่ละแห่ง โดยต้องมีการ ประสานงานกับสถานศึกษา การวางแผนการตรวจเยี่ยม / แผนการประเมิน เตรียมความพร้อม ก่อนการไปตรวจเยี่ยมและประเมินสถานศึกษา ซึ่งประกอบด้วยกิจกรรมหลักที่ต้องดำเนินการ ดังต่อไปนี้

2 การศึกษาและวิเคราะห์รายงานการประเมินตนเองของสถานศึกษา และเอกสารข้อมูลที่เกี่ยวข้อง เมื่อคณะผู้ประเมินภายนอกได้รับมอบหมายให้ดำเนินการประเมินภายนอกสถานศึกษา พร้อมกับได้รับรายงานการประเมินตนเองของสถานศึกษาแห่งนั้นแล้ว ผู้ประเมินภายนอกทุกคน จะต้องศึกษาและวิเคราะห์รายงานการประเมินตนเองดังกล่าวให้เข้าใจอย่างถ่องแท้ ตลอดจน รวบรวมข้อมูล ต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง เพื่อศึกษาวิเคราะห์ข้อมูลในเบื้องต้น

3 การกำหนดประเด็นและรายการข้อมูลที่จะต้องรวบรวม ตรวจสอบ และวิเคราะห์ ระหว่างการตรวจเยี่ยม หลังจากวิเคราะห์รายงานการประเมินตนเองของสถานศึกษา และเอกสาร ข้อมูลอื่น ๆ ประกอบแล้ว คณะผู้ประเมินภายนอกจะต้องร่วมกันกำหนดประเด็นที่จะต้องตรวจสอบ และรายการหลักฐานที่จะรวบรวมเพิ่มเติม ทั้งหลักฐานข้อมูลที่ยืนยันสภาพการพัฒนาการศึกษา ตามที่สถานศึกษาระบุไว้ในรายงานการประเมินตนเอง และหลักฐานข้อมูลที่สะท้อนความเป็นจริงที่ ไม่ได้อยู่ในรายงาน โดยใช้มาตรฐานเพื่อการประเมินภายนอกของ สมศ. เป็นกรอบ เพื่อกำหนดว่า ระหว่างการตรวจเยี่ยมจะต้องรวบรวมข้อมูลอะไรบ้าง จากแหล่งใด ด้วยวิธีอะไร เพื่อให้มีหลักฐาน

ครบถ้วนเพียงพอในการวิเคราะห์ และสรุปผลการประเมินอย่างถูกต้องชัดเจน ข้อมูลที่จะตรวจสอบและรวบรวมจำแนกได้ 3 กลุ่ม คือ ข้อมูลที่มีอยู่แล้ว เพื่อหาหลักฐานยืนยัน ข้อมูลที่มีแล้วแต่ยังไม่ชัดเจน หรือหลักฐานที่ยังไม่เพียงพอ เพื่อหาหลักฐานเพิ่มเติม และข้อมูลที่ต้องการ แต่ยังไม่จำเป็นต้องหาหลักฐานเพิ่มเติม

4 การวางแผนการตรวจเยี่ยมและแผนการประเมิน กำหนดตารางการตรวจเยี่ยมและกำหนดภาระงานของผู้ประเมินแต่ละคน คณะผู้ประเมินภายนอกต้องประชุมร่วมกันเพื่อวางแผนการตรวจเยี่ยม และแผนการประเมินคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา โดยกำหนดกิจกรรมจัดอันดับก่อนหลังของกิจกรรม และระยะเวลาที่จะดำเนินการ พร้อมทั้งแบ่งงานและภาระรับผิดชอบสำหรับผู้ประเมินภายนอกแต่ละคนให้ชัดเจน แล้วทำตารางการตรวจเยี่ยมเพื่อเป็นแผนการดำเนินงานและแนวทางการประสานงานของคณะผู้ประเมินภายนอกกับสถานศึกษา

5 นัดวันที่จะไปตรวจเยี่ยม และแจ้งกำหนดการตรวจเยี่ยมต่อสถานศึกษา ผู้ประสานงานของคณะผู้ประเมินภายนอกต้องทำหนังสือ เพื่อนัดวันที่จะไปตรวจเยี่ยมและแจ้งกำหนดการที่จะไปตรวจเยี่ยมให้สถานศึกษารับทราบอย่างน้อย 2 สัปดาห์ล่วงหน้าก่อนการตรวจเยี่ยม โดยเปิดโอกาสให้สถานศึกษาสามารถปรับตารางการตรวจเยี่ยม รวมทั้งวางแผนทางการประสานงานร่วมกันต่อไปได้

6 ระหว่างการตรวจเยี่ยม ในระหว่างการตรวจเยี่ยมสถานศึกษา ซึ่งมีกำหนดเวลาประมาณ 3 วัน คณะผู้ประเมินภายนอก มีภารกิจในการพิจารณาทบทวนข้อมูลในรายงานการประเมินตนเองของสถานศึกษาว่าตรงกับสภาพความเป็นจริงเพียงใด เพื่อยืนยันผลตามรายงานการประเมินตนเองของสถานศึกษา และรวบรวมข้อมูลในประเด็นที่ยังไม่มีหลักฐานข้อมูล หรือยังไม่ชัดเจนพอ วิเคราะห์ข้อมูล ประเมินผลคุณภาพการศึกษาแต่ละมาตรฐานการศึกษา เพื่อการประเมินภายนอก ตามเกณฑ์ที่กำหนดและสรุปจุดเด่น จุดที่ควรพัฒนา พร้อมทั้งให้ข้อเสนอแนะและในวันสุดท้ายก่อนเสร็จสิ้นภารกิจในการตรวจเยี่ยม คณะผู้ประเมินภายนอกจะต้องนำเสนอผลจากการรวบรวม วิเคราะห์หลักฐานข้อมูลและการประเมิน รวมทั้งข้อเสนอแนะแนวทางการพัฒนาให้คณะผู้บริหารสถานศึกษาทราบ เพื่อรับฟังความคิดเห็นและให้โอกาสสถานศึกษาชี้แจงในประเด็นที่สถานศึกษาเห็นว่ายังไม่ถูกต้อง เนื่องจากผู้ประเมินอาจได้ข้อมูลไม่ชัดเจน โดยในการอภิปรายต้องยึดหลักฐานข้อมูลเป็นหลัก และบันทึกไว้เป็นหลักฐานนี้มีขั้นตอนความสำคัญมาก เพราะหากสถานศึกษายังไม่เห็นด้วยกับผลการประเมิน จะก่อให้เกิดปัญหาความขัดแย้งในภายหลัง ผู้ประเมินจะต้องมีเทคนิคที่จะไม่ทำให้สถานศึกษาเกิดความอับอายหรือรู้สึกต่อต้าน หรือสร้างแรงกดดันให้กับสถานศึกษา แต่จะต้องทำให้สถานศึกษามีความรู้สึกว่าข้อค้นพบจากผลการประเมินไม่ว่าจะเป็นจุดเด่นหรือจุดด้อย ล้วนเป็นข้อมูลที่เป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาคุณภาพของสถานศึกษา

7 หลังการตรวจเยี่ยม คณะผู้ประเมินภายนอกจะต้องร่วมกันจัดทำรายงานการประเมินคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา ส่งให้สถานศึกษาตรวจสอบและทักท้วง หลังจากนั้นนำเสนอต่อ สมศ.

สรุป ในการตรวจเยี่ยมสถานศึกษาเพื่อทำการประเมินคุณภาพภายนอกสถานศึกษาในแต่ละสถานศึกษาจะใช้เวลาประมาณ 3 วัน ซึ่งคณะผู้ประเมินก่อนเข้าทำการประเมินจำเป็นต้องมีการวางแผน เตรียมการ ศึกษาข้อมูลของสถานศึกษานั้นๆให้ละเอียด เพื่อทราบจุดเด่น จุดด้อย ของสถานศึกษานั้นๆและเมื่อเข้าไปประเมินก็ต้องประเมินแบบกัลยาณมิตร มีการพิจารณาทบทวนข้อมูลในรายงานประเมินตนเอง(SAR)ของสถานศึกษาว่าตรงกับสภาพความเป็นจริงเพียงใดเพื่อยืนยันผลตามรายงานการประเมินตนเองของสถานศึกษา และในวันสุดท้ายก่อนเสร็จสิ้นภารกิจในการตรวจเยี่ยมคณะผู้ประเมินภายนอกจะต้องนำเสนอผลการตรวจเยี่ยม แนวทางการพัฒนาให้คณะผู้ประเมินสถานศึกษาทราบ เพื่อรับความคิดเห็นและโอกาสสถานศึกษาชี้แจงประเด็นที่สถานศึกษาเห็นว่ายังไม่ถูกต้องเพื่อลดความขัดแย้ง และหลังตรวจเยี่ยม คณะผู้ประเมินภายนอกจะต้องร่วมกันจัดทำรายงานการประเมินคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา ส่งให้สถานศึกษาตรวจสอบและทักท้วงหลังจากนั้นนำเสนอ สมศ. ต่อไป

เกณฑ์ในการประเมินคุณภาพภายนอก

การประเมินผล คือ การตัดสินคุณค่าของสิ่งที่ถูกวัดโดยเทียบกับเกณฑ์ หรือเทียบกับเป้าหมายที่กำหนด จุดเน้นของการประเมินอยู่ที่ความเหมาะสมของเกณฑ์ที่ใช้ในการตัดสินที่มีความยุติธรรมและโปร่งใส นอกจากนี้การประเมินผลที่ดีจะขึ้นอยู่กับคุณภาพของข้อมูลที่มีความเที่ยงตรง เชื่อถือได้ และถูกต้องสอดคล้องกับสภาพความเป็นจริง

สรุป เกณฑ์ในการประเมิน หมายถึง ระดับที่ใช้ในการตัดสินความสำเร็จ ซึ่งเป็นที่ยอมรับกันทั่วไปของตัวบ่งชี้ตามมาตรฐานที่กำหนด

การพัฒนาเกณฑ์การประเมินคุณภาพภายนอก

การพัฒนาเกณฑ์การประเมินคุณภาพสถานศึกษาสำหรับการประเมินคุณภาพภายนอกมีหลักการดังต่อไปนี้

1 ในรอบแรกของการประเมินคุณภาพภายนอก (พ.ศ. 2544- 2548) เกณฑ์ที่ใช้ในการประเมินคุณภาพภายนอกจะมีเพียงชุดเดียว สำหรับการประเมินสถานศึกษาที่จัดการศึกษาขั้นพื้นฐานทุกแห่ง ทุกขนาด และทุกเขตพื้นที่

2 การเข้าไปประเมินสถานศึกษาในรอบแรกจะเป็นการยืนยันสภาพการดำเนินงานตามข้อมูลหรือร่องรอยหลักฐานที่สถานศึกษาจัดเก็บด้วยวิธีการที่สถานศึกษากำหนดขึ้น และร่องรอยหรือข้อมูลที่ผู้ประเมินภายนอกเก็บเพิ่มเติม โดยจะไม่มีการตัดสินคุณภาพของสถานศึกษาในลักษณะสรุปรวมว่าผ่านหรือไม่ผ่าน รับรองหรือไม่รับรอง แต่จะเป็นการให้ข้อมูลเกี่ยวกับจุดเด่น จุดที่ควรพัฒนาของสถานศึกษาตามมาตรฐานแต่ละตัว โดยหลักการนี้ การประเมินสถานศึกษาจึงมิได้เน้นการเปรียบเทียบหรือแข่งขันระหว่างสถานศึกษา แต่เป็นการเปรียบเทียบการดำเนินงาน

ระหว่างมาตรฐานกันเองภายในสถานศึกษานั้น ๆ ข้อมูลที่ได้รับจะเป็นประโยชน์ต่อการปรับปรุงแก้ไขจุดที่ควรพัฒนา และเสริมจุดเด่นของตนเองให้ดีขึ้น

3 การประเมินคุณภาพภายนอก จะเป็นกระบวนการที่สร้างสรรค์ และเป็นกัลยาณมิตร มิใช่การจัดผิดการดำเนินงานของหน่วยงานหรือผู้บริหาร ผลการประเมินภายนอกจะนำไปใช้เป็นสารสนเทศประกอบการตัดสินใจของหน่วยงานที่เกี่ยวข้องเพื่อหาแนวทางการส่งเสริมหรือสนับสนุนการดำเนินงานของสถานศึกษาให้ได้มาตรฐานทั่วกัน มิได้มีเป้าหมายหลักเพื่อนำไปใช้ในการพิจารณาให้ทุนให้โทษแก่ผู้เกี่ยวข้อง

สรุป ในการประเมินคุณภาพรอบแรก(พ.ศ. 2544 -2548) เกณฑ์การประเมินมีเพียงชุดเดียว สำหรับสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน การประเมินในรอบแรกจะเป็นการตรวจเพื่อยืนยันสภาพการดำเนินงานตามข้อมูลหรือหำร่องรอยหลักฐานที่สถานศึกษาจัดหรือกำหนดขึ้นเอง โดยจะไม่มีการตัดสินว่าผ่านหรือไม่ แต่จะเป็นการให้ข้อมูลเกี่ยวกับจุดเด่น จุดด้อย จุดที่ควรพัฒนาตามมาตรฐานแต่ละตัว จะไม่มีการแข่งขันหรือเปรียบเทียบระหว่างสถานศึกษา แต่จะเป็นการเปรียบเทียบการดำเนินงานระหว่างมาตรฐานกันเองภายในสถานศึกษานั้นๆ ซึ่งผลการประเมินภายนอกจะเป็นสารสนเทศประกอบการตัดสินใจของสถานศึกษา

การกำหนดระดับคุณภาพของสถานศึกษา

เนื่องจากการประเมินคุณภาพภายนอกเพิ่งเริ่มมีการดำเนินการเป็นครั้งแรกในประเทศ ทำให้อาจมีข้อจำกัดเกี่ยวกับข้อมูลพื้นฐาน เกี่ยวกับการจัดการศึกษา ดังนั้น ในช่วงที่ระบบฐานข้อมูลเกี่ยวกับสภาพการดำเนินงานของสถานศึกษายังไม่ชัดเจน และในช่วงที่ระบบการประเมินภายนอกยังอยู่ระหว่างการพัฒนาการกำหนดระดับคุณภาพของสถานศึกษาจึงเป็นไปอย่างกว้าง ๆ ก่อน เพื่อมิให้เกิดความคลาดเคลื่อนในการประเมินมากเกินไป ระดับที่ใช้ในการตัดสินคุณภาพจึงกำหนดเพียง 3 ระดับ ในอนาคตหากสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา มีระบบฐานข้อมูลที่ดีพอ ก็มีความเป็นไปได้ที่จะมีการปรับระดับคุณภาพหรือเกณฑ์การประเมินให้มีความละเอียดมากยิ่งขึ้น ระดับคุณภาพทั้ง 3 ระดับ มีความหมายดังนี้

ระดับ 3 หมายถึง ผลการประเมินได้มาตรฐานในระดับดี

ระดับ 2 หมายถึง ผลการประเมินได้มาตรฐานคุณภาพระดับพอใช้หรือได้ผลต่ำกว่าเกณฑ์มาตรฐานตามร่องรอยความพยายาม

ระดับ 1 หมายถึง ควรปรับปรุงผลการประเมินไม่ผ่านเกณฑ์ขั้นต่ำ และไม่มีร่องรอยความพยายาม

สรุป ในการประเมินคุณภาพของ สมศ.ในรอบแรก ระดับที่ใช้ในการตัดสินมี 3 ระดับ คือ ระดับ 3 ผลการประเมินได้มาตรฐาน ระดับ 2 ผลการประเมินได้มาตรฐานในระดับพอใช้ ระดับ 3 ผลการประเมินควรปรับปรุง

มิติที่ใช้ในการตัดสินและเกณฑ์ที่ใช้ในการตัดสินคุณภาพ

การประเมินภายนอกเน้นการให้ข้อมูลป้อนกลับที่เป็นประโยชน์ต่อการพัฒนากระบวนการดำเนินงานของสถานศึกษา ดังนั้น การจัดระดับคุณภาพของสถานศึกษาจึงขึ้นอยู่กับคุณภาพของการปฏิบัติ สถานศึกษาที่มีสัมฤทธิ์ผลของการดำเนินงานดีมีกระบวนการพัฒนาสถานศึกษาที่ชี้ให้เห็นความทุ่มเทพยายามอย่างสูง ควรได้รับการประเมินคุณภาพให้อยู่ในระดับดี ในทางตรงข้าม สถานศึกษาใดที่มีบุคลากรมิได้ตระหนักถึงความสำคัญของการพัฒนาหรือมองเห็นปัญหาที่สมควรได้รับการแก้ไข สถานศึกษานั้นก็ควรต้องได้รับการประเมินคุณภาพภายในในระดับที่ต้องปรับปรุงแก้ไข ด้วยพื้นฐานแนวคิดนี้ มิติที่ใช้ในการวัดคุณภาพจึงจำเป็นอย่างเป็น 3 ประการ ดังนี้

1 ความตระหนักถึงความสำคัญ (Awareness) ของการพัฒนาการศึกษาให้ได้มาตรฐาน ความเข้าใจในสภาพของปัญหาที่เกิดขึ้น และมีจิตใจที่อยากพัฒนาให้ดีขึ้น

2 ความพยายาม (Attempt) มีร่องรอยและหลักฐานความพยายามในการปรับปรุงแก้ไข พัฒนาคุณภาพการดำเนินงานของสถานศึกษาให้ดีขึ้น

3 การบรรลุผลตามเกณฑ์เกิดสัมฤทธิ์ผล (Achievement) ผลการดำเนินงานเป็นไปตามเกณฑ์ที่กำหนด

สรุป สมศ. ได้พัฒนาเกณฑ์เพื่อแบ่งระดับของการพัฒนาสถานศึกษา ถ้าสถานศึกษาใดมีผลสัมฤทธิ์ดี ก็จะได้ระดับเกณฑ์เกิดสัมฤทธิ์ผล ถ้ามีร่องรอยและหลักฐานในการพยายาม ก็จะได้เกณฑ์ ระดับความพยายาม และถ้าสถานศึกษาใด มีความตระหนักในการทำแต่ยังไม่ได้ลงมือทำก็จะได้ระดับ มีความตระหนัก ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับวิสัยทัศน์ของผู้บริหาร

ความสัมพันธ์ระหว่างการประกันคุณภาพภายในกับการประเมินคุณภาพภายนอก

กรอบแนวคิดเกี่ยวกับการประเมินคุณภาพการศึกษา คือ การพัฒนาคุณภาพการศึกษาให้เป็นไปตามจุดมุ่งหมาย หลักการ และแนวทางการจัดการศึกษา ตามที่ใน พ.ร.บ. การศึกษาแห่งชาติ โดยเน้นการเรียนรู้เพื่อพัฒนาผู้เรียนให้มีคุณลักษณะที่พึงประสงค์ คือ เป็นคนดี มีความสามารถ และมีความสุข มีการจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ และมีการบริหารจัดการรวมทั้งการทำงานที่เน้นคุณภาพ เป็นการทำงานที่โปร่งใส ตรวจสอบได้ และเป็นระบบ โดยสถานศึกษาจะต้องมีการประกันคุณภาพภายในให้เป็นส่วนหนึ่งของการบริหารและการจัดการเรียนการสอนอย่างต่อเนื่องตลอดเวลา เพื่อพัฒนาคุณภาพให้เป็นไปตามมาตรฐาน แล้วรายงานให้ผู้เกี่ยวข้องทราบทุกปี และได้รับการประเมินคุณภาพภายนอกเพื่อชี้จุดเด่น จุดที่ควรพัฒนา ให้สถานศึกษาได้พัฒนาคุณภาพต่อไป

การประกันคุณภาพภายในกับการประเมินคุณภาพภายนอก เชื่อมโยงด้วยมาตรฐาน การศึกษาสถาบันอาชีวศึกษา โดยสถานศึกษาจะใช้มาตรฐานการศึกษาใดก็ได้ตามความเหมาะสม และบริบทของสถานศึกษา แต่ควรมีส่วนที่สอดคล้องกับมาตรฐานการประเมินคุณภาพภายนอก

ซึ่งพัฒนาตามจุดมุ่งหมาย หลักการและแนวการจัดการศึกษาของพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ รวมอยู่ด้วย

การประกันคุณภาพภายในเป็นกระบวนการประเมินผล และติดตามผล ตรวจสอบคุณภาพ และมาตรฐานการศึกษาของสถานศึกษา การประเมินภายนอก เป็นงานที่ต่อเนื่องและสัมพันธ์กับการประกันคุณภาพภายใน และเป็นการตรวจสอบผลการประเมินตนเองของสถานศึกษาตาม มาตรฐานการศึกษา เพื่อการประเมินคุณภาพภายนอกระดับการศึกษา สถาบันอาชีวศึกษา เพื่อให้ข้อเสนอแนะในการปรับปรุงการดำเนินงานแก่สถานศึกษา และ ทำให้อสถานศึกษาสามารถ พัฒนาคุณภาพในการจัดการศึกษาได้อย่างต่อเนื่อง

แนวทางในการดำเนินการประกันคุณภาพการศึกษาภายในสถาบันการศึกษาของ กองทัพ

การดำเนินงานประกันคุณภาพการศึกษาตามนโยบายการประกันคุณภาพการศึกษา สถาบันการศึกษาของกองทัพ มีแนวทางดังนี้

1 แต่งตั้งคณะกรรมการประกันคุณภาพการศึกษาของสถาบัน (Quality Assurance Committee) เพื่อดำเนินงานและกำกับดูแล การควบคุม การตรวจสอบ และประเมินผลคุณภาพ การศึกษาขึ้นเป็นการภายในของสถาบัน ดังนี้

1.1 กำหนดหลักเกณฑ์และขั้นตอนในการดำเนินงาน โดยออกเป็นคำสั่งหรือระเบียบ ปฏิบัติของสถาบันให้สอดคล้องกับแนวทางในการดำเนินการ ตามที่กระทรวงกลาโหมกำหนดขึ้น

1.2 กำหนดแผนการดำเนินการประกันคุณภาพการศึกษาของสถาบัน

1.3 กำหนดมาตรการส่งเสริม การควบคุม การตรวจสอบ และประเมินผลคุณภาพ การจัดการศึกษา การบริหารและการจัดการ

1.3.1 กำหนดคุณลักษณะของผู้สำเร็จการศึกษา จะต้องมียุคุณลักษณะทหารที่พึง ประสงค์

1.3.2 การเรียนการสอนเน้นให้ผู้เรียน คิดเป็น ทำเป็น วิเคราะห์เป็น แก้ปัญหาเป็น

1.3.3 กำหนดมาตรฐานภารกิจของครูอาจารย์ในสถาบัน

1.3.4 กำหนดตัวบ่งชี้ เกณฑ์ และมาตรฐานขององค์กรประกอบ หรือปัจจัยที่ใช้เพื่อ ควบคุมคุณภาพการศึกษา

1.3.5 พัฒนาระบบการเก็บข้อมูลการศึกษาของสถาบันให้มีประสิทธิภาพ เพื่อใช้ในการ ควบคุม การตรวจสอบและการประเมินผล

1.3.6 พัฒนาตัวบ่งชี้ เกณฑ์ และมาตรฐานให้มีความเหมาะสมและทันสมัย

1.3.7 ให้มีวิธีการส่งเสริม การควบคุม การตรวจสอบ และการประเมินคุณภาพ การจัดการศึกษา การบริหารและการจัดการ

1.3.8 กำหนดและพัฒนาแบบฟอร์ม เพื่อใช้ในการควบคุม การตรวจสอบ และการประเมินคุณภาพการศึกษา

1.4 จัดทำแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษาของสถาบัน โดยคำนึงถึงหลักและการควบคุมในเรื่องต่อไปนี้

1.4.1 เป็นแผนยุทธศาสตร์ที่ใช้ข้อมูลจากการวิเคราะห์ปัญหา สภาพความจำเป็น อย่างเป็นระบบ และมีแผนปฏิบัติการประจำปีรองรับ

1.4.2 กำหนดวิสัยทัศน์ ภารกิจ เป้าหมายและสภาพความสำเร็จของการพัฒนาไว้ อย่างต่อเนื่องชัดเจนและเป็นรูปธรรม

1.4.3 กำหนดวิธีการดำเนินงานที่มีหลักฐานทางทฤษฎี หรือผลการวิจัย หรือข้อมูลเชิงประจักษ์ที่อ้างอิงให้ครอบคลุมการพัฒนาด้านการจัดประสบการณ์ การส่งเสริมการเรียนรู้ การวัดและประเมินผล การพัฒนาบุคลากร และการบริหารจัดการเพื่อนำไปสู่เป้าหมายที่กำหนดไว้

1.4.4 กำหนดแหล่งวิทยากรภายนอก ที่ให้การสนับสนุนทางวิชาการ

1.4.5 กำหนดบทบาทหน้าที่ให้บุคลากรของสถาบันการศึกษาทุกคน รวมทั้งผู้เรียน รับผิดชอบ และดำเนินงานตามที่กำหนดไว้ อย่างมีประสิทธิภาพ

1.4.6 กำหนดการจัดงบประมาณและการใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ

1.5 แต่งตั้งเจ้าหน้าที่ประกันคุณภาพ (Quality Assurance Officer) ทำหน้าที่รวบรวม ข้อมูลในแต่ละภาคการศึกษา ประมวลข้อมูลเพื่อจัดทำรายงานและเตรียมรับการตรวจสอบและประเมินคุณภาพการศึกษา ตลอดจนการเตรียมการเพื่อรองรับการประเมินคุณภาพภายนอกด้วย

2 ให้มีหน่วยงานรับผิดชอบ ติดตาม ประสานงาน ส่งเสริม สนับสนุน เพื่อให้การพัฒนาระบบและกลไกการประกันคุณภาพการศึกษาเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ

3 นำข้อมูลเกี่ยวกับคุณภาพการศึกษาของสถาบัน การตรวจสอบและประเมินภายใน และภายนอกไปใช้ในการพิจารณาปรับปรุงการดำเนินงานของสถาบัน การสนับสนุนด้านงบประมาณ และทรัพยากรต่างๆ แก่สถาบัน

4 ให้มีการจัดทำคู่มือการประกันคุณภาพการศึกษาของสถาบันที่จะช่วยให้การพัฒนาคุณภาพและมาตรฐานการศึกษาของสถาบันมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

5 สถาบันการศึกษาจะต้องรายงานผลการดำเนินการประกันคุณภาพการศึกษาไปตามลำดับชั้นจนถึงรัฐมนตรีว่าการกระทรวงกลาโหมทุกสิ้นปีการศึกษา

6 ให้มีความร่วมมือและการมีส่วนร่วมกับหน่วยงานสถาบันการศึกษาใน กระทรวงกลาโหมและหน่วยงานนอกกระทรวงกลาโหม เพื่อแลกเปลี่ยนข้อมูลข้อคิดเห็นเกี่ยวกับการประกันคุณภาพการศึกษา

7 จัดทำข้อมูลเผยแพร่ข่าวสารและผลงานการประกันคุณภาพการศึกษาของสถาบันในรูปแบบต่างๆ เช่น แผ่นพับ เอกสาร เว็บไซต์ผ่านทางอินเทอร์เน็ตต่อสาธารณะชน เพื่อให้ทราบถึงมาตรฐานการศึกษาของสถาบัน

8 รับฟังข้อคิดเห็น ข้อเสนอแนะจากหน่วยงานและบุคคลทั้งภายในและภายนอกสถาบัน เพื่อนำมาปรับปรุงการประกันคุณภาพการศึกษา การพัฒนาคุณภาพและมาตรฐานการศึกษาของสถาบัน

9 สร้างจิตสำนึกให้กับบุคลากรภายในสถาบันให้เข้าใจตรงกันว่า การประกันคุณภาพคืออะไร ทำไมต้องมีการประกันคุณภาพ และถ้ามีการประกันคุณภาพแล้วจะเกิดผลดีหรือผลเสียอย่างไรบ้าง

สรุปผลการประเมินคุณภาพการศึกษาภายนอกของสถานศึกษาในสังกัดกรมยุทธศึกษาทหารเรือ โดยสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (สมศ.)

สรุปผลการประเมินคุณภาพภายนอกสถานศึกษาของโรงเรียนพยาบาล กองการศึกษา กรมแพทย์ทหารเรือ เมื่อวันที่ 13- 15 มีนาคม 2548

คณะผู้ประเมินประกอบด้วย

- 1 รศ. สัมพันธ์ หินจ๊ะนันท์
- 2 รศ. สุปราณี อัฐเสนีย์
- 3 นาวาตรีหญิง ดร.กิตติยา เอ็นฟานส์

ด้านประสิทธิผลของสถานศึกษา(มาตรฐานที่ 1,4,5,6)

จุดที่ควรพัฒนา

- 1 เร่งรัดการเพิ่มจำนวนผู้สอบผ่านการขึ้นทะเบียนใบอนุญาตประกอบวิชาชีพ
- 2 ควรมีแผนปฏิบัติการด้านการบริการวิชาการแก่สังคมและแผนด้านการวิจัย
- 3 เร่งผลิตให้มีงานวิจัย/ บทความวิชาการ
- 4 จัดทำบอร์ตคุณลักษณะของผู้สำเร็จการศึกษาที่พึงประสงค์ 9 ประการ
- 5 จัดทำระเบียบความถี่ของการใช้ห้องสมุดและอุปกรณ์สนับสนุนการเรียนรู้

ข้อเสนอแนะ

- 1 พัฒนาระบบสนับสนุนเพื่อเพิ่มศักยภาพด้านการวิจัยของบุคคล
- 2 ควรพัฒนางานวิชาการที่เป็นการร่วมพัฒนาชุมชน
- 3 ผลักดันงานวิชาการให้ได้รับคะแนนการศึกษาต่อเนื่อง
- 4 ควรสร้างความต่อเนื่องของการศึกษาสำรวจความพึงพอใจ โดยควรศึกษาให้ครอบคลุมคุณลักษณะที่พึงประสงค์ และควรศึกษาในกลุ่มของผู้ใช้บริการอื่นๆ ด้วย

ด้านคุณภาพการเรียนการสอน(มาตรฐานที่ 2 และ 3)

จุดที่ควรพัฒนา

- 1 เร่งรัดให้มีแผนการสอน/ เอกสารประกอบการสอนให้ครบถ้วนทุกรายวิชา
- 2 เร่งรัดทำงานวิจัยในชั้นเรียนเพื่อการพัฒนาหลักสูตร

3 เร่งรัดพัฒนาวิธีการสอนแบบผู้เรียนเป็นสำคัญ และนำผลการประเมินการสอนมาใช้

4 จัดทำแผนการจัดหา/บำรุงรักษาอาคารสถานที่และวัสดุอุปกรณ์เพื่อการสนับสนุนการเรียนรู้

ข้อเสนอแนะ

1 ควรมีการเปลี่ยนภาระงานและพันธกิจให้ครอบคลุมและเหมาะสม

2 ควรบูรณาการการจัดการเรียนการสอน/บริการวิชาการ/ทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม ให้เข้ากับงานวิจัย

3 ห้องสมุดควรมีการเปิดให้บริการ 60 ชั่วโมง/สัปดาห์ รวมทั้งมีการศึกษาสำรวจความพึงพอใจต่อการบริการของห้องสมุด และจัดให้มีกล่องรับความคิดเห็น

ด้านการบริหารจัดการ(มาตรฐานที่ 7และ 8)

จุดที่ควรพัฒนา

1 ควรมีการพัฒนาแผนแม่บทและแผนเชิงปฏิบัติการให้ครอบคลุมพันธกิจและเกณฑ์ของวิชาชีพ

2 ควรมีการประสานงานด้านการเงินกับหน่วยการเงินของกรมแพทย์ทหารเรือ

3 เร่งรัดให้มีการนำผลการประเมินภายในสถาบันมาปรับปรุงงานให้ดีขึ้น

4 เร่งสร้างความชัดเจนเรื่องทิศทางการผลิตผู้สำเร็จการศึกษาในหลักสูตรประกาศนียบัตรพยาบาลศาสตรระดับต้น

ข้อเสนอแนะ

1 พัฒนาระบบฐานข้อมูลเพื่อการตัดสินใจ

2 ควรมีการศึกษาประสิทธิผลของการดำเนินงานประกันคุณภาพการศึกษาของสถาบัน

3 สร้างความต่อเนื่องและความเข้มแข็งของระบบการประกันคุณภาพภายใน
ข้อเสนอแนะในการพัฒนาโดยเร่งด่วน(ภายในระยะเวลา 1 ปี)

1 สร้างความชัดเจนเรื่องทิศทางการผลิตผู้สำเร็จการศึกษาในหลักสูตรประกาศนียบัตรพยาบาลศาสตรระดับต้น

2 จัดทำแผนแม่บทและแผนเชิงปฏิบัติการของสถาบัน

3 พัฒนาฐานข้อมูลเพื่อการบริหาร

4 จัดทำแผนการสอนและเอกสารประกอบการสอนให้ครอบคลุม

5 เพิ่มอัตราการสอบผ่านเพื่อขึ้นทะเบียนใบอนุญาตประกอบวิชาชีพของผู้สำเร็จการศึกษา

ข้อเสนอแนะในการพัฒนาในระยะเวลา 3 –5 ปี

1 เร่งผลิตงานวิจัย/ บทความวิชาการ เพื่อพัฒนาวิชาชีพและการจัดการศึกษา

2 พัฒนาอาคารสถานที่และวัสดุอุปกรณ์เพื่อสนับสนุนการเรียนรู้

3 พัฒนาช่องทางการหารายได้เข้าสถาบันเพื่อความคล่องตัวในการบริหารจัดการ

4 พัฒนาช่องทางการผลักดันหลักสูตรที่เป็นบริการวิชาการแก่สังคม ทั้ง 9 หลักสูตร ให้ได้รับหน่วยกิตสะสมการศึกษาต่อเนื่อง (CNEU)

สรุปผลการประเมินคุณภาพภายนอกสถานศึกษาของ โรงเรียนดุริยางค์ทหารเรือ วันที่ 13-15 พฤษภาคม 2548

คณะผู้ประเมินประกอบด้วย

- 1 พลตรี รศ.ดร. ชัยณรงค์ เชิดชู
- 2 นาวาอากาศเอก รศ.ดร. สมโภชน์ ผิวเหลือง
- 3 รศ.ดร. ณรุทธิ์ สุทธิจิตต์
- 4 เรือโทหญิง ธรรมรส ช่างไม้งาม

ด้านประสิทธิผลของสถานศึกษา(มาตรฐานที่ 1,4,5 และ 6)

จุดที่ควรพัฒนา

- 1 ขาดการประเมินความก้าวหน้าด้านการดนตรี
- 2 ควรมีการศึกษาวิจัยและงานสร้างสรรค์ทางดนตรีให้มากขึ้น
- 3 ควรพิจารณาจัดทำโครงการเครือข่ายโรงเรียนดุริยางค์เหล่าทัพ เพื่อพัฒนาคุณภาพมาตรฐานด้านการดนตรี
- 4 ควรจัดทำระบบติดตามประเมินผลนวัตกรรมที่จัดทำขึ้นเพื่อการใช้ประโยชน์ในอนาคต
- 5 ควรมีการจัดสรรเงินสนับสนุนการพัฒนานวัตกรรม โครงการ งานวิจัย ประยุกต์/วิจัยเชิงปฏิบัติการและผลงานทางวิชาการแก่อาจารย์
- 6 ควรจัดทำแผนงานพร้อมทั้งกำหนดระบบและกลไกด้านการบริหารวิชาการแก่สังคมและชุมชนรวมถึงการสำรวจความต้องการบริการทางวิชาการ เพื่อใช้ศักยภาพที่มีอยู่ในการบริการวิชาการให้ครอบคลุมทุกด้านและไม่กระทบกับเวลา การศึกษาของนักเรียน ควรมีการประชาสัมพันธ์แก่สังคม
- 7 ควรจัดทำโครงการประเมินผลความพึงพอใจจากการจัดกิจกรรมทั้งในส่วนของครู อาจารย์ นักเรียนและชุมชน หรือประชาชนผู้ร่วมในกิจกรรม
- 8 ควรกำหนดระบบและกลไกด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม โดยเฉพาะอย่างยิ่ง ควรกำหนดแผนงาน รวบรวมกิจกรรมในการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมของโรงเรียนให้ครบถ้วน และประชาสัมพันธ์ให้สังคมรับรู้
- 9 ควรมีการศึกษาวิจัยและงานสร้างสรรค์ทางดนตรีให้มากขึ้น

10 ควรมีการจัดสรรเงินสนับสนุนการพัฒนานวัตกรรม โครงการ งานวิจัย ประยุกต์/ วิจัยเชิงปฏิบัติการ และผลงานทางวิชาการแก่อาจารย์

11 ควรจัดทำแผนงานพร้อมทั้งกำหนดระบบและกลไกด้านการบริการวิชาการ แก่สังคมและชุมชนรวมถึงการสำรวจความต้องการบริการทางวิชาการ เพื่อใช้ศักยภาพที่มีอยู่ในการ บริการวิชาการให้ครอบคลุมทุกด้านและไม่กระทบกับเวลาการศึกษาของนักเรียน นอกจากนี้แล้วควร ประชาสัมพันธ์ต่อสังคม

12 ควรกำหนดระบบและกลไกด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม โดยเฉพาะอย่างยิ่ง ควรกำหนดแผนงาน รวบรวมกิจกรรมในการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมของโรงเรียนให้ครบถ้วน และประชาสัมพันธ์ให้ประชาชนทราบ.

ด้านคุณภาพการเรียนการสอน(มาตรฐานที่ 2, 3)

จุดที่ควรพัฒนา

1 ควรพัฒนาหลักสูตรให้ตรงตามหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน พ.ศ. 2544 ทั้งระดับช่วงชั้นที่ 3 และ 4 โดยไม่จำเป็นต้องใช้หลักสูตรประกาศนียบัตร (ปวช.) เนื่องจาก หลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน พ.ศ. 2544 เปิดโอกาสให้การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษามีความ ยืดหยุ่นสูง สามารถปรับให้เข้ากับการเรียนการสอนที่เน้นดนตรีของโรงเรียน.

2 ควรจัดการเรียนการสอนวิชาการขับร้องประสานเสียงเพื่อพัฒนาทักษะการขับ ร้องและทักษะการอ่านโน้ตซึ่งเป็นพื้นฐานสำคัญในการพัฒนาทักษะทางการดนตรีด้านอื่นๆต่อไป ซึ่ง จะเป็นประโยชน์ในการแสดงในโอกาสต่างๆ ต่อไปด้วย

3 เครื่องดนตรีมีสภาพการใช้งานไม่ดีเท่าที่ควร ควรจะได้มีการจัดหาเพิ่มเติม

4 ควรมีระบบการประเมินการเรียนการสอนโดยมีการวัดความพึงพอใจเรื่อง การใช้เครื่องมืออุปกรณ์และสื่อการสอนเพื่อมีข้อมูล

5 ควรบรรจุวิชาการฝึกปฏิบัติไว้ในหลักสูตร โดยมีการวัดผลและคิดคะแนนแยก ต่างหากในการปรับปรุงการเรียนการสอนต่อไป

6 กองทัพเรือ ควรมีการจัดสรรงบประมาณโดยตรงให้แก่โรงเรียนดุริยางค์ ทหารเรือ เพื่อให้เกิดความคล่องตัวในการบริหารงาน อันจะทำให้การเรียนการสอนมีประสิทธิภาพ มากขึ้น และส่งผลให้ผู้สำเร็จการศึกษามีคุณภาพที่ได้มาตรฐานสูง

7 ควรให้ความรู้เกี่ยวกับวิชาครูแก่อาจารย์ที่ทำการสอนในโรงเรียนดุริยางค์ ทหารเรือทุกคน เนื่องจากผู้สอนมีความรู้ทางวิชาการเฉพาะแต่ไม่ได้เรียนรู้วิชาด้านการศึกษา ทำให้ การเรียนการสอนไม่เป็นไปตามหลักเกณฑ์ของการปฏิรูปการศึกษาโดยเน้นผู้เรียนเป็นศูนย์กลาง

8 ควรมีการเพิ่มวุฒิการศึกษาของอาจารย์ประจำทุกคนให้สูงขึ้น อย่างน้อยใน ระดับปริญญาตรี

9 ควรมีการจัดอบรมเพิ่มพูนความรู้เกี่ยวกับการจัดการเรียนการสอนตาม พรบ. การศึกษาแห่งชาติ แก้ไขเพิ่มเติม(ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 ให้มากขึ้น

10 ควรมีการจัดเก็บข้อมูลเกี่ยวกับการเพิ่มพูนความรู้ของอาจารย์ประจำ

11 ควรเพิ่มหนังสือ และตำราสำหรับการศึกษาค้นคว้าสำหรับทั้งอาจารย์และนักเรียน

12 ควรเปลี่ยนเวลาทำการของห้องสมุด ให้นักเรียนได้ใช้มากขึ้น กล่าวคือ ควรเปิดในช่วงพักรับประทานอาหารกลางวันและช่วงเย็นหลังเลิกเรียน

13 ควรมีการพัฒนาระบบวิทยบริการให้ทันสมัยและพอเพียงกับนักเรียน ได้แก่ ห้องสมุด และเครื่องคอมพิวเตอร์ให้เพียงพอกับการใช้งาน นอกจากนี้ควรมีการพัฒนาอาคารสถานที่ ห้องเรียน ห้องปฏิบัติการทางดนตรี สื่อการเรียนการสอนที่ เพียงพอและทันสมัยมากขึ้น

14 ควรจัดอบรมเรื่องการเรียนการสอนให้แก่วิทยากรเหล่านี้ซึ่งไม่ได้ผ่านการเรียนรู้ด้านการศึกษามาก่อนประเมินให้ทุกฝ่ายทราบ วิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน หาสาเหตุของปัญหาหาวิธีการแก้ไข นำวิธีการแก้ไขไปปฏิบัติจริง และตรวจสอบผลการดำเนินงานอีกครั้ง

ด้านการบริหารจัดการ(มาตรฐานที่ 7และ 8)

จุดที่ควรพัฒนา

1 ควรจัดทำระบบการบันทึกรายงานการประชุมให้เป็นไปตามระเบียบของทางราชการ รวบรวมไว้เป็นหลักฐาน เพื่อสะดวกในการทบทวนติดตามการบริหารงาน

2 ควรจัดทำเอกสารประกาศนโยบายหรือแนวทางการดำเนินงานของผู้บังคับบัญชาในระดับชั้นต่างๆ ในส่วนที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการโรงเรียน เพื่อแจกจ่ายให้ฝ่ายต่างๆรวมทั้งนักเรียนได้รับทราบทั้งนี้ให้คำนึงถึงความคุ้มค่า โดยควรพิจารณาถึงการรับรู้ และการปฏิบัติของทุกฝ่าย มีการสำรวจประเมินผลอย่างต่อเนื่อง เพื่อที่ฝ่ายบริหารจะได้มีข้อมูลประกอบในการวางแผนบริหารกิจกรรมโรงเรียน

3 โรงเรียนฯควรคำนวณค่าเสื่อมราคาโดยอาศัยหลักเกณฑ์ของกรมบัญชีกระทรวงการคลัง ร่วมกับระเบียบของกองทัพเรือ เพื่อหาต้นทุนที่แท้จริงในการผลิตนักเรียนดุริยางค์ ซึ่งจะเป็นประโยชน์ต่อการวางแผนการบริหารการศึกษา

4 โรงเรียนฯควรจัดทำรายงานการซ่อมบำรุงอุปกรณ์และสื่อต่างๆไว้เป็นหลักฐาน เพื่อประกอบเป็นข้อมูลในการจัดทำความต้องการของงบประมาณ

5 โรงเรียนฯควรวางแผนพัฒนาการใช้งบประมาณให้มีประสิทธิภาพ การเหลือเงินสุทธิอาจพิจารณาในเรื่องของความสามารถที่จะประหยัดเงิน เพื่อนำไปใช้ในโครงการอื่นๆได้

6 โรงเรียนฯควรจัดทำแผนแม่บทการพัฒนาการประกันคุณภาพการศึกษา โดยให้บุคคลกรของโรงเรียน รวมทั้งผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เช่น ผู้ปกครอง นักเรียน ฯลฯ ได้มีส่วนร่วมในการจัดทำแผนแม่บทและกำหนดยุทธศาสตร์

สรุปผลการประเมินคุณภาพภายนอกสถานศึกษาของ วิทยาลัยพยาบาลกองทัพอากาศ วันที่ 15- 17 ธันวาคม 2547

คณะผู้ประเมินประกอบด้วย

- 1 ศ.ดร.วิจิตร ศรีสุพรรณ
- 2 รศ. สุจินต์ วิจิตรกาญจน์
- 3 พันเอกหญิง.ดร. อรพันธ์ หาญยุทธ

ด้านประสิทธิผลของสถานศึกษา(มาตรฐานที่ 1,4,5 และ 6)

จุดที่ควรพัฒนา

1 ควรพัฒนาหลักสูตรและการเรียนการสอน เพื่อเตรียมความพร้อมและเพิ่มความสามารถในการแข่งขัน สร้างมูลค่าเพิ่มให้นักเรียนพยาบาล โดยเฉพาะในเรื่องภาษาต่างประเทศ เทคโนโลยีสารสนเทศ สมรรถนะและทักษะการทำงานที่เป็นสากล เพื่อรองรับการสร้างงานแบบใหม่/ การลดอัตราค่าจ้างพล กองทัพอากาศ

2 พัฒนาระบบการเรียนการสอน เพื่อให้ผู้สำเร็จการศึกษาแต่ละปีมีผลการสอบใบอนุญาตประกอบวิชาชีพได้ในอัตราที่สูงขึ้นอย่างต่อเนื่อง

3 ควรมีการศึกษาวิจัย ติดตามบัณฑิตเพื่อประเมินคุณภาพบัณฑิต การดำเนินงานทำและการศึกษาต่อระดับบัณฑิตศึกษาหลังสำเร็จการศึกษา 2 ปี อย่างต่อเนื่อง

4 ควรพัฒนาให้ทุกรายวิชาในหลักสูตรจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ ให้ได้ร้อยละ 100

5 ควรให้มีการประเมินประสิทธิภาพการสอนของอาจารย์โดยเพื่อนอาจารย์เพื่อพัฒนาการสอนตามวัตถุประสงค์รายวิชา และวิทยาลัยควรจัดทำโปรแกรมการประเมินอาจารย์และการประเมินผลด้วยระบบอิเล็กทรอนิกส์ และมีหน่วยงานและเจ้าหน้าที่ผู้รับผิดชอบโดยตรงเพื่อประสิทธิภาพของผลการประเมิน

6 ควรเพิ่มงานวิจัยเพื่อพัฒนากระบวนการเรียนรู้ให้ครบทุกวิชา และนำผลการวิจัยมาใช้ให้เกิดประโยชน์อย่างจริงจังและต่อเนื่อง

ด้านคุณภาพการเรียนการสอน(มาตรฐานที่ 2, 3)

จุดที่ควรพัฒนา

1 กิจกรรมพัฒนานักเรียนควรเพิ่มทักษะการใช้ภาษาต่างประเทศ การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและทักษะการเสนอรายงานและการประชาสัมพันธ์

2 หนังสือและตำราการพยาบาลในห้องสมุด และห้องอ่านหนังสือยังมีจำนวนไม่เพียงพอต่อจำนวนการใช้ของนักเรียนและอาจารย์ และตำราภาษาอังกฤษด้านการพยาบาลไม่ทันสมัย

3 วุฒิการศึกษาของอาจารย์ระดับปริญญาเอกยังมีจำนวนน้อย ซึ่งไม่เป็นไปตามเกณฑ์มาตรฐานของสถาบันอุดมศึกษา

4 วิทยาลัยฯควรจัดทำแผนการจัดหาทดแทนคอมพิวเตอร์ที่จะมีอายุการใช้งานครบ 5 ปี และบรรจุไว้ในแผนพัฒนาวิทยาลัย

5 เร่งรัดให้มีการสร้างผลงานวิจัย และการตีพิมพ์เผยแพร่ผลงานวิจัยในวารสารระดับประเทศและระดับนานาชาติที่มีผู้ประเมินอิสระอย่างต่อเนื่องทุกปีให้ได้อย่างน้อยปีละร้อยละ 10 –15 ของอาจารย์ประจำ พัฒนาระบบตำแหน่งงานวิชาการเพื่อขวัญและกำลังใจของบุคลากร

6 ควรมีการกำหนดภาระงานด้านการให้บริการวิชาการไว้ในคู่มือการปฏิบัติงานของอาจารย์และเผยแพร่ให้ผู้เกี่ยวข้องได้รับทราบ

7 การให้บริการวิชาการแก่สังคมและชุมชน ควรคำนึงถึงกลุ่มประชากรทุกกลุ่มอายุ ทั้งในชุมชนทหารและชุมชนทั่วไปให้มากขึ้น ควรบูรณาการวิจัย การเรียนการสอน และการบริการวิชาการเข้าด้วยกัน เพื่อการสร้างสรรคความรู้ และการถ่ายทอดวิชาการอย่างครบวงจร เพื่อเป็นการสร้างผู้เชี่ยวชาญเฉพาะทาง

8 ควรจัดทำคู่มือศิลปวัฒนธรรมเพื่อใช้เป็นแนวทางในการดำเนินงาน เพื่อสร้างเสริมวัฒนธรรมของสถาบัน

9 ควรมีการจัดทำแผนการใช้จ่ายเงินนอกงบประมาณให้เกิดประโยชน์เพื่อส่งเสริมคุณภาพภายในด้านที่วิทยาลัยฯไม่สามารถใช้เงินงบประมาณแผ่นดินได้ เช่น การพัฒนาบุคลากร กิจกรรมนักศึกษา การบริการวิชาการ การวิจัย การพัฒนาการเรียนการสอนและสื่อต่างๆ

ด้านการบริหารจัดการ(มาตรฐานที่ 7และ 8)

จุดที่ควรพัฒนา

1 ควรมีเจ้าหน้าที่ประจำรับผิดชอบในหน่วยงานประกันคุณภาพการศึกษาของวิทยาลัยฯ เพื่อจะช่วยให้งานด้านธุรการ การติดต่อประสานงาน งานด้านเอกสาร หลักฐาน เข้าระบบ และทำให้การทำงานมีความต่อเนื่อง และควรกำหนดหน่วยประกันคุณภาพการศึกษาของวิทยาลัยฯ ให้อยู่ในโครงสร้างของวิทยาลัย

2 ควรพัฒนาระบบฐานข้อมูลด้านการประเมินคุณภาพการศึกษาของวิทยาลัยฯ เข้าไว้ในฐานข้อมูล และสารสนเทศของวิทยาลัยฯและสามารถเชื่อมโยงกันได้ด้วยด้านอื่นๆ

ข้อเสนอแนะเพื่อพัฒนาเร่งด่วน 3 ประการแรก

1 เร่งพัฒนาระบบฐานข้อมูลและสารสนเทศของวิทยาลัยฯ ด้านการบริหาร การศึกษา การวิจัย การบริการวิชาการ และการประกันคุณภาพการศึกษา ให้เป็นระบบ MIS ที่สามารถใช้งานได้จริงและเชื่อมโยงกันได้อย่างสมบูรณ์

2 พัฒนาการจัดการเรียนการสอน ให้บัณฑิตมีผลการสอบรับใบอนุญาตประกอบวิชาชีพในอัตราที่สูงเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง และเพิ่มความสามารถในการแข่งขันของนักศึกษาเพื่อการได้งานทำ พัฒนาการประเมินประสิทธิภาพการสอนของอาจารย์ด้วยระบบอิเล็กทรอนิกส์ มีการ

ประเมินโดยคณาจารย์ด้วยกัน เพิ่มจำนวนหนังสือ ตำรา สื่อการสอนทางการพยาบาล โดยเฉพาะอย่างยิ่งที่เป็นภาษาอังกฤษ และมีความทันสมัยอย่างต่อเนื่อง

3 เร่งรัดให้มีการพัฒนาอาจารย์และบุคลากรในสายสนับสนุน

3.1 เร่งรัดให้อาจารย์ได้ผลผลิตผลงานวิจัย และตีพิมพ์เผยแพร่ในวารสารระดับประเทศและระดับนานาชาติที่มีผู้ประเมินอิสระให้ได้อย่างน้อยปีละ ร้อยละ 10-15 ของคณาจารย์

3.2 พัฒนาคุณวุฒิอาจารย์ระดับปริญญาเอกให้ได้ตามเกณฑ์สถาบันอุดมศึกษา

3.3 สนับสนุนและจัดทำแผนและการดำเนินการพัฒนาความเชี่ยวชาญของอาจารย์ ในสาขาการพยาบาลต่างๆในระดับวุฒิบัตรและอนุมัติบัตร การเรียนการสอน การวิจัย เทคโนโลยี และทักษะสากลอย่างต่อเนื่อง

3.4 พัฒนาบุคลากรสายสนับสนุนที่มีอยู่ให้สามารถปฏิบัติงานในหน้าที่ประจำรับผิดชอบงานด้านงบประมาณ กำลังพลและการประกันคุณภาพการศึกษาของวิทยาลัย

ข้อเสนอแนะเชิงนโยบายและทิศทางในอนาคต

1 วิทยาลัยฯควรได้มีการวิเคราะห์ตนเองเพื่อแก้ไขจุดอ่อน และเสริมจุดแข็ง เพื่อพัฒนาตนเองและเตรียมความพร้อม เพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้นในอนาคต ซึ่งอาจต้องเพิ่มจำนวนการผลิต หรือแปรรูปองค์กรจากโครงสร้างเดิมไปสู่แบบอื่น ทั้งนี้เพื่อสนองต่อนโยบายของกองทัพเรือ และของรัฐในด้านความคุ้มค่าของทรัพยากรที่มีอยู่ ควรพิจารณาเพิ่มการผลิตบัณฑิตพยาบาลเพื่อเป็นทางเลือกเพิ่มเติมของกองทัพและประเทศชาติ

2 พัฒนาหลักสูตรและนักศึกษาให้มีสมรรถนะที่สอดคล้องกับบริบทของสังคมไทยที่เปลี่ยนไป สมรรถนะทางทหาร และสมรรถนะสากลอย่างต่อเนื่อง

3 พัฒนาอาจารย์ให้มีคุณวุฒิตามมาตรฐานระดับอุดมศึกษาและความเชี่ยวชาญ ในด้านการพยาบาลสาขาต่างๆ การสร้างองค์ความรู้ การจัดการความรู้ การเรียนการสอน และเทคโนโลยีอย่างต่อเนื่อง

4 พัฒนาระบบและกลไกการประกันคุณภาพการศึกษาอย่างต่อเนื่อง ให้มีการประกันคุณภาพภายในระดับสถาบัน ฝ่ายและภาควิชาทุกปี นำผลการประเมินมาปรับปรุงและพัฒนา และมีการจัดทำรายงานประจำปี

5 วิทยาลัยฯควรให้ความสำคัญกับการจัดทำฐานข้อมูลเกี่ยวกับศิษย์เก่าและสนับสนุนให้ศิษย์เก่าได้มีส่วนร่วมในกิจกรรมต่างๆของวิทยาลัยฯให้มากขึ้นอย่างต่อเนื่อง

6 พัฒนาระบบเพื่อให้อาจารย์สามารถลงในตำแหน่งอาจารย์ประจำวิทยาลัยฯ และตำแหน่งทางวิชาการเพื่อความก้าวหน้าที่เหมาะสมกับสถาบันการศึกษาของกองทัพและมหาวิทยาลัย

จากผลการประเมินคุณภาพภายนอก ของ สมศ.ในวงรอบ พ.ศ.2544 –2548 สรุปได้ว่า สถาบันการศึกษาในสังกัด กรมยุทธศึกษาทหารเรือ กองทัพเรือ จำนวน 4 โรงเรียนที่ได้รับการประเมินคุณภาพภายนอกจาก สมศ. ยังต้องมีการปรับปรุงคุณภาพการศึกษา สรุปได้ดังนี้

1 ด้านงานวิชาการ

1.1 ครูผู้สอนยังมีความรู้ในวิชาการน้อย ครูบางท่านมีความรู้เฉพาะวิชาชีพที่ตนเองถนัด ไม่มีความรู้ทางด้านการศึกษา

1.2 ครูยังมีคุณวุฒิไม่ตรงตามมาตรฐานของสถาบัน/สมศ.

1.3 สื่อการเรียนการสอน ศูนย์วิทยบริการ ตำราเรียน ยังไม่ทันสมัย มีจำนวนน้อย เก่า

1.4 การผลิตผลงานทางด้านวิชาการ/งานวิจัย/การบริการวิชาการ/การแลกเปลี่ยนครูผู้สอนกับสถาบันเอกชน ยังมีน้อย

1.5 แผนงาน/โครงการ/ แผนปฏิบัติการ/แผนยุทธศาสตร์/แผนกลยุทธ์ ยังมีน้อย ไม่ชัดเจน

1.6 แบบประเมินผลการเรียนการสอน บางแห่งไม่มี/ ไม่ชัดเจน/ไม่ตรงตามที่ต้องการ

1.7 ฐานข้อมูลเพื่อการตัดสินใจยังมีน้อย ไม่ทันสมัย

1.8 การเรียนการสอนยังขาดการบูรณาการการสอนเข้าด้วยกันเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพของผู้เรียน

1.9 ผู้เรียนยังมีผลสัมฤทธิ์ในการสอบขึ้นทะเบียนเพื่อขอรับใบประกอบวิชาชีพต่ำ

1.10 ขาดการปรับปรุงพัฒนาหลักสูตร บางหลักสูตรใช้มานานเกิน 10 ปี ทำให้ไม่ทันสมัย

2 ด้านงานบริหารจัดการบุคคล

2.1 ตำแหน่งอาจารย์ประจำวิทยาลัยฯยังไม่สามารถลงตำแหน่งได้

2.2 ครูผู้สอน/อาจารย์ ไปทำหน้าที่อื่น เช่น รุรการ ทะเบียน การเงิน นอกจากงานการเรียนการสอน ทำให้ครู/อาจารย์ ขาดการพัฒนาการสอน ขาดองค์ความรู้

2.3 ครู/อาจารย์ มีการโยกย้ายบ่อย ทำให้การเรียนการสอนไม่ต่อเนื่อง

3 ด้านงานงบประมาณ

3.1 งบประมาณไม่เพียงพอ

3.2 งบประมาณในการลงทุนสูง

4 ด้านงานอาคารสถานที่

4.1 เก่า ชำรุด คับแคบ

4.2 เสี่ยงต่อการเกิดอุบัติเหตุ

5 ด้านงานเทคโนโลยีสารสนเทศ

- 5.1 ไม่เพียงพอ เก่า ไม่ทันสมัย ชำรุด
- 5.2 งบประมาณซ่อมบำรุงมีจำกัด
- 6 ด้านงานสัมพันธ์ชุมชน
 - 6.1 ควรมีการแลกเปลี่ยนครูผู้สอน/ วิทยากร จากหน่วยงานนอกกองทัพเรือ
 - 6.2 ต้องเข้าไปถึงกลุ่มชนทุกกลุ่ม

จากผลการประเมินภายนอก ของ สมศ. ทำให้สถานศึกษาในสังกัดกรมยุทธศึกษาทหารเรือ กองทัพเรือ ได้ข้อมูลที่สะท้อนให้เห็นถึงการบริหารจัดการขององค์กรในด้านการประกันคุณภาพ ภายใน ว่าได้ดำเนินการบรรลุเป้าหมายหรือไม่ การใช้ผลการประเมินคุณภาพภายนอกใช้ในเชิง ปฏิบัตินั้น ไม่สามารถปฏิบัติได้ทันที ผู้บริหารต้องนำสารสนเทศที่ได้ไปทำการ สังเคราะห์ (SWOT) อีกครั้ง เพื่อหาข้อผิดพลาด จุดอ่อน จุดแข็ง โอกาส ภัยคุกคามต่างๆ แล้วก็นำสารสนเทศที่ได้นั้น ไปบริหารจัดการภายในโรงเรียน

ขอบข่ายในการบริหารงานโรงเรียนสังกัดกรมยุทธศึกษาทหารเรือ

การบริหารงานในโรงเรียน จะประสบผลได้นั้น ต้องมีผู้บริหารและครูร่วมกันปฏิบัติงานอย่าง มีประสิทธิภาพและประสานการสอดคล้องกันอย่างเป็นระบบ ด้วยการใช้ทรัพยากรอย่างประหยัดใน เวลาที่จำกัดให้เกิดประโยชน์สูงสุด เพื่อให้กระบวนการบริหารโรงเรียนประสบผลสำเร็จตาม เป้าหมายที่วางไว้ ซึ่งจะมีการดำเนินการงานต่างๆหลายด้านด้วยกัน ซึ่งภาระงานแต่ละด้านจะต้อง สอดคล้องกับกฎกระทรวงศึกษาธิการ “ว่าด้วยการศึกษาเฉพาะทาง พ.ศ. 2547” (คู่มือการประกัน คุณภาพการศึกษาสถาบันการศึกษาของกองทัพ.2549:2-1) ได้กำหนดขอบข่ายในการบริหารงาน โรงเรียนไว้ 6 ด้าน ดังนี้

- 1. ด้านงานวิชาการ
- 2. ด้านงานบริหารบุคลากร
- 3. ด้านงานงบประมาณ/วัสดุ
- 4. ด้านงานอาคารสถานที่
- 5. ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ
- 6. ด้านงานสัมพันธ์ชุมชน

1 งานวิชาการ หมายถึง งานบริหาร ปรับปรุง พัฒนาที่เกี่ยวข้องกับการเรียนการสอนให้ บังเกิดผลดีสอดคล้องกับจุดมุ่งหมายที่โรงเรียนกำหนด งานวิชาการมีขอบข่ายดังนี้

1.1 การบริหารหลักสูตรและการนำหลักสูตรไปใช้ หลักสูตรถือได้ว่าเป็นหัวใจของการ จัดการศึกษาเป็นเครื่องบ่งว่าเยาวชนไทยในอนาคต ควรจะเป็นอย่างไร ที่สังคมไทยต้องการและ สามารถดำเนินชีวิตของตนได้อย่างมีความสุข สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาศึกษา

แห่งชาติ(ปราชัย แก้วสว่าง.17 –25) กล่าวถึงการบริหารหลักสูตรและการนำหลักสูตรไปใช้ ประกอบด้วย

1.1.1 กิจกรรมตามหลักสูตร ได้แก่กิจกรรมต่อไปนี้

1.1.1.1 กิจกรรมการเรียนสอน เป็นกิจกรรมที่สำคัญที่สุดในกระบวนการใช้หลักสูตร การบริหารงานจัดการการเรียนการสอน ต้องยึดหลักการจัดการเรียนการสอนตามแนวของหลักสูตร โดยครูและนักเรียนร่วมดำเนินกิจกรรม ตามแนวทางที่แผนการสอนและคู่มือเสนอแนะไว้

1.1.1.2 การใช้สื่อการเรียนการสอนเป็นองค์ประกอบที่จะช่วยให้การเรียนการสอนดำเนินการไปด้วยดีและมีคุณภาพ การเลือกใช้สื่อการเรียนการสอนต้องทำความเข้าใจเกี่ยวกับ แนวคิด ปรัชญา จุดหมาย หลักการ และโครงสร้างของหลักสูตรอย่างชัดเจนก่อน จึงจะสามารถกำหนดสื่อการเรียนการสอนได้เหมาะสม

1.1.1.3 การวัดและประเมินผลการเรียน เป็นกระบวนการเพื่อตรวจสอบว่านักเรียนมีคุณภาพตามที่หลักสูตรต้องการหรือไม่ ผลจากการวัดผลประเมินผล จะเป็นข้อมูลในการหาวิธีการแก้ไขข้อบกพร่อง และจุดอ่อนในด้านต่างๆ

1.1.1.4 การสอนซ่อมเสริม เป็นการสอนเพื่อแก้ไขข้อบกพร่องและเสริมทักษะการเรียนรู้ใหม่ๆ ให้แก่นักเรียน เป็นการสอนที่จัดขึ้นสำหรับเด็กที่ต้องการความช่วยเหลือเป็นพิเศษ

1.1.2 กิจกรรมเสริมหลักสูตร เป็นกิจกรรมที่มีพัฒนาคุณลักษณะและนิสัยที่ดีของนักเรียน ได้แก่

1.1.2.1 การจัดกิจกรรมส่งเสริมประชาธิปไตย เป็นกิจกรรมเพื่อสร้างเสริมหรือเผยแพร่ความรู้และการปฏิบัติตามระบบประชาธิปไตยและวิถีชีวิตประชาธิปไตยโดยฝึกให้นักเรียนปฏิบัติเพื่อให้เกิดพฤติกรรมที่เด่นชัดในเรื่องการระบอบ สามัคคีธรรม และปณิธาน

1.1.2.2 การจัดกิจกรรมอาหารกลางวันของนักเรียน คือ การจัดให้นักเรียนมีอาหารกลางวันรับประทานอาหารมีประโยชน์ มีคุณค่าทางโภชนาการตามความต้องการของร่างกาย ในราคาถูกช่วยเหลือนักเรียนยากจนขาดแคลนได้รับประทานอาหารกลางวัน และส่งเสริมความรู้พื้นฐานจากประสบการณ์เรื่องโภชนาการไปใช้ในชีวิตประจำวันของนักเรียน

1.1.2.3 การจัดกิจกรรมสหกรณ์ เป็นกิจกรรมที่ฝึกให้นักเรียนมีความรู้ ทักษะในการเรียนรู้ระบบสหกรณ์โดยการปฏิบัติจริง นอกจากนั้น ยังช่วยส่งเสริมความรู้ความเข้าใจการปกครองระบอบประชาธิปไตย โดยอาศัยวิธีการของสหกรณ์ด้วย

1.1.2.4 โครงการบริหารแนะแนว เป็นการดำเนินงานเพื่อให้ความช่วยเหลือนักเรียนตามขอบข่ายของโครงการ คือ การให้บริการด้านการศึกษาต่อ การแก้ปัญหาเรื่องการเรียนของเด็กที่เรียนอ่อน การแก้ปัญหาสุขภาพอนามัย การแนะแนวในงานอาชีพ

1.1.2.5 กิจกรรมการเรียนการสอนจริยธรรมเป็นกิจกรรมเพื่อปลูกฝังอบรมนักเรียนให้เป็นบุคคลที่มีคุณธรรม ตั้งแต่ยังเป็นเด็ก เพื่อจะได้เติบโตเป็นบุคคลที่เป็นประโยชน์แก่ตนเอง ครอบครัว สังคม ประเทศชาติ

1.1.2.6 กิจกรรมส่งเสริมสุขภาพอนามัย เป็นกิจกรรมที่จัดขึ้นเพื่อให้การบริการแก่นักเรียนเพื่อป้องกันและขจัดความเจ็บป่วยต่างๆ โดยส่งเสริมให้นักเรียนทุกคนมีสุขภาพอนามัยดี ไม่เจ็บป่วยมากจนเป็นอุปสรรคต่อการเรียน

1.1.2.7 กิจกรรมห้องสมุด คือ การจัดห้องสมุดในโรงเรียน หรือมุมหนังสือในห้องเรียนให้มีหนังสือเพียงพอ เพื่อมุ่งเน้นให้นักเรียนได้มีหนังสือค้นคว้าหาความรู้ด้วยตนเอง และเป็นกิจกรรมที่จะช่วยให้การจัดการเรียนการสอนบรรลุตามเป้าหมายของหลักสูตร เพราะห้องสมุดหรือมุมหนังสือ เป็นแหล่งที่รวบรวมหนังสือประเภทต่างๆ ที่นักเรียนสามารถศึกษาหาความรู้ความบันเทิงหรือพักผ่อนหย่อนใจได้

1.1.2.8 กิจกรรมส่งเสริมการเรียนการสอนกลุ่มประสบการณ์ต่างๆ เป็นกิจกรรมเพื่อพัฒนาการเรียนการสอนกลุ่มประสบการณ์ต่างๆ ตามหลักสูตรประถมศึกษา พ.ศ. ๒๕๒๑ ซึ่งประกอบด้วย กลุ่มทักษะภาษาไทย กลุ่มทักษะคณิตศาสตร์ กลุ่มสร้างเสริมประสบการณ์ชีวิต กลุ่มสร้างเสริมลักษณะนิสัย กลุ่มการงานและพื้นฐานอาชีพ กลุ่มประสบการณ์พิเศษ โดยมุ่งหมายให้โรงเรียนได้จัดกิจกรรมการเรียนการสอนอย่างมีประสิทธิภาพให้สนองนโยบายเร่งรัดคุณภาพและบรรลุตามเป้าหมายของหลักสูตรประถมศึกษา พ.ศ. ๒๕๒๑

1.1.2.9 การจัดกิจกรรมนันทนาการ เป็นกิจกรรมที่ส่งเสริมให้นักเรียนใช้เวลาว่างให้เกิดประโยชน์ตามความสนใจของนักเรียนแต่ละคนในยามว่างเพื่อความสนุกสนานเพลิดเพลิน และผ่อนคลายความเครียด โดยการจัดกิจกรรมส่งเสริมตามความสนใจด้านต่างๆ เช่น ศิลปหัตถกรรม ดนตรี ขั้วร้อง ฟ้อนรำ กีฬาต่างๆ

1.1.2.10 โครงการที่สำคัญเกี่ยวกับการวัดและประเมินผลการเรียนรู้ที่ผู้บริหารโรงเรียนควรจัดให้ ได้แก่ โครงการพัฒนาบุคลากรเกี่ยวกับการวัดผล โครงการจัดทำเอกสารเกี่ยวกับการวัดและประเมินผล โครงการคลังข้อสอบ โครงการสร้างเครื่องมือวัดผลและประเมินผล โครงการจัดทำคู่มือการวัดและประเมินผลการเรียนสำหรับนักเรียน โครงการจัดทำเอกสารเกี่ยวกับการพัฒนาคุณภาพการเรียนการสอน เป็นต้น

1.2 การจัดสายการบริหารงานวิชาการ ผู้บริหารโรงเรียนเป็นบุคคลที่สำคัญที่สุดในการดำเนินงานทางวิชาการ ซึ่งสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ(2541 ข : 129) ได้ให้บทบาทของผู้บริหารไว้ ดังนี้

1.2.1 กำหนดนโยบาย เป้าหมาย วัตถุประสงค์ และวางแผนของโรงเรียน

1.2.2 จัดบุคลากรให้เหมาะสมกับงานวิชาการ

1.2.3 กำกับ ติดตาม และนิเทศงานวิชาการอย่างมีระบบ

1.2.4 จัดหาหลักสูตร และเอกสารหลักสูตรให้เพียงพอ ตามสภาพของโรงเรียน

1.2.5 จัดให้ครูผลิต จัดหาสื่อการเรียน และดูแลให้ครูนำไปใช้ประกอบการสอน

1.2.6 จัดให้มีมุมหนังสือ ห้องสมุดให้เหมาะสมตามสภาพของโรงเรียน รวมทั้งจัดห้องพิเศษต่างๆ

1.2.7 ให้โรงเรียนมีการวัดผลและประเมินผลการเรียนการสอนตามระเบียบว่าด้วยการประเมินผลการเรียน

1.2.8 ส่งเสริมและนำเทคนิควิธีการใหม่ๆ ที่เหมาะสมมาใช้ดำเนินงานวิชาการในโรงเรียน

1.2.9 อำนวยความสะดวกในด้านต่างๆ เช่น การจัดสรรจัดหาวัสดุอุปกรณ์เพื่อการสอน

1.2.10 ให้คำปรึกษาในการดำเนินงานวิชาการทุกด้าน

1.2.11 จัดให้มีการประเมินผลงานวิชาการทุกระยะ เมื่อพบปัญหาจะได้ดำเนินการแก้ไข

1.3 การนิเทศติดตามและประเมินผลงานวิชาการ ถือว่าเป็นขั้นตอนที่สำคัญของการบริหารงานวิชาการ เพื่อให้การพัฒนาคุณภาพการศึกษาบรรลุผลสำเร็จ กิจกรรมที่โรงเรียนประถมศึกษาดำเนินการอยู่ในปัจจุบัน ได้แก่ การนิเทศภายใน และการประเมินผลทางวิชาการ ซึ่งสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2541 ข : 135-143) กำหนดไว้ดังนี้

1.3.1 การนิเทศภายใน หมายถึง ความพยายามทุกชนิดของผู้ที่อยู่ในโรงเรียนให้ตั้งแต่ผู้บริหารลงไปในพื้นที่ที่จะปรับปรุงส่งเสริมประสิทธิภาพการเรียนการสอนภายในโรงเรียนให้ดีขึ้น เป็นการเพิ่มพลังการปฏิบัติงานของครูมีความก้าวหน้าในวิชาชีพ และผลขั้นสุดท้ายคือการศึกษาของเด็กก้าวหน้าไปอย่างมีประสิทธิภาพ

1.3.2 การประเมินผลทางวิชาการ เป็นภารกิจหนึ่งที่สำคัญของโรงเรียนประถมศึกษา ทั้งนี้ เพื่อเปรียบเทียบผลการปฏิบัติงานจริงของโรงเรียนกับผลที่คาดว่าจะได้รับ หรือความคาดหวังของหลักสูตร ซึ่งจะนำไปสู่การปรับปรุงการเรียนการสอนให้เหมาะสม

1.4 การประเมินผลการปฏิบัติงาน มีวัตถุประสงค์ที่สำคัญหลายประการ เช่น ประเมินเพื่อพิจารณาความดีความชอบ ประเมินเพื่อเลื่อนตำแหน่ง ประเมินเพื่อพัฒนาบุคลากร และประเมินเพื่อพัฒนางานด้านต่างๆ ของโรงเรียน โดยโรงเรียนต้องดำเนินการให้เป็นไปด้วยความบริสุทธิ์ ยุติธรรม และโปร่งใส เพื่อสร้างขวัญและกำลังใจให้บุคลากร

2 งานบริหารบุคลากร หมายถึง กระบวนการดำเนินงานเกี่ยวกับบุคลากรในหน่วยงาน ในอันที่จะให้บุคลากรมาปฏิบัติงานตามความต้องการ และเพื่อให้บุคลากรปฏิบัติงานบรรลุเป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ นอกจากนี้สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (ปราศรัย แก้วสว่าง.2546:20-21) ได้กำหนดขอบข่ายงานบริหารบุคลากรดังนี้

1 การจัดบุคลากรเข้าปฏิบัติงาน มีวิธีดำเนินการดังนี้

1.1 กำหนดกรอบข่ายภาระงานของโรงเรียนให้ครอบคลุมทุกด้าน

1.2 พิจารณานักเรียนเป็นรายบุคคล ทั้งด้านความรู้ ความสามารถ ประสบการณ์และพฤติกรรมต่างๆ

1.3 กำหนดหน้าที่และมอบหมายงานให้ปฏิบัติตามความรู้ ความสามารถ

1.4 จัดทำแผนภูมิบริหารโรงเรียน เพื่อแสดงให้เห็นสายการบังคับบัญชา

2 การพัฒนาข้าราชการ มีแนวทางดังนี้

2.1 สนับสนุนและส่งเสริมให้นักเรียนเป็นรายบุคคล ได้รับการพัฒนาอย่างสม่ำเสมอและต่อเนื่อง เช่นการส่งไปฝึกอบรมต่างๆ หรือศึกษาต่อ

2.2 จัดให้มีการประชุม อบรม สัมมนา เป็นหมู่คณะในโรงเรียน

2.3 จัดให้มีการไปศึกษาดูงาน หรือแลกเปลี่ยนบุคลากรในกลุ่มโรงเรียน

2.4 ส่งเสริมและสนับสนุนให้นักเรียนพัฒนาการเรียนการสอน โดยการสร้างนวัตกรรมสื่อ และการใช้เทคโนโลยีประกอบการเรียนการสอน

2.5 จัดให้มีการประเมินผล การศึกษาวิจัยในชั้นเรียน การวิเคราะห์และเก็บรวบรวมข้อมูลมาปรับปรุงแก้ไขและพัฒนาการเรียนการสอนให้ก้าวหน้ายิ่งขึ้น พร้อมนำไปเผยแพร่และส่งเสริมให้นำผลงานดังกล่าวเสนอขอปรับปรุงตำแหน่งให้สูงขึ้นต่อไป

3 การรักษาระเบียบวินัย คือ ปทัสถานแห่งความประพฤติหรือข้อกำหนดที่ต้องปฏิบัติตาม วินัยที่ต้องปฏิบัติมีหลายประการดังนี้

3.1 สนับสนุนการปกครองระบอบประชาธิปไตย

3.2 ปฏิบัติหน้าที่ด้วยความซื่อสัตย์สุจริต

3.3 ปฏิบัติตามกฎหมายระเบียบข้อบังคับโดยเคร่งครัด

3.4 รักษาความลับของทางราชการ

3.5 ปฏิบัติตามคำสั่งผู้บังคับบัญชา

3.6 ไม่ทำการที่ต้องห้ามในหน่วย

3.7 รักษาชื่อเสียงและเกียรติศักดิ์ของตนและหน่วยงาน

3 งานธุรการ งานงบประมาณ การเงิน และพัสดุ งานด้านนี้เป็นงานหลักหนึ่งที่ต้องปฏิบัติในโรงเรียน งานธุรการ งานงบประมาณ การเงิน และพัสดุ มีขอบข่ายการบริหารจัดการดังนี้

3.1 การบริหารงานธุรการ งานธุรการของโรงเรียนเป็นงานประสานและสนับสนุนงานอื่นๆ ให้สามารถดำเนินการไปสู่เป้าหมายที่วางไว้ด้วยความราบรื่น ซึ่งประกอบด้วยงาน 3 งาน ดังนี้

3.1.1 งานสารบรรณ คืองานที่เกี่ยวกับหนังสือราชการ เริ่มตั้งแต่ คิด ร่าง เขียน แต่ง อ้างกฎหมายและระเบียบ พิมพ์ จัด จำ ทำสำเนา ส่ง รับ บันทึก ย่อเรื่อง เสนอ สั่งการ ตอบ จัดเก็บเข้าที่ ค้นหาเรื่อง ทำลาย

3.1.2 งานทะเบียนและรายงาน ประกอบด้วย งานทะเบียนที่เกี่ยวกับนักเรียน งานทะเบียนที่เกี่ยวกับบุคลากร ส่วนรายงานได้แก่ การเสนอเรื่องราว หรือเอกสารเพื่อให้ทราบรายละเอียด ข้อเท็จจริง งานทะเบียนและงานรายงานต้องปฏิบัติควบคู่กัน

3.1.3 งานรักษาความปลอดภัยสถานที่

3.2 การบริหารงบประมาณ หมายถึง การจัดการใช้จ่ายงบประมาณที่ได้รับให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพ งบประมาณในการบริหารโรงเรียนมีที่มา 2 แหล่ง คือ

3.2.1 เงินงบประมาณ เป็นงบประมาณที่ได้รับการจัดสรรจากรัฐบาล ซึ่งจำแนกเป็นงบกลางและหมวดรายจ่าย 7 หมวด ได้แก่ หมวดเงินเดือนและค่าจ้างประจำ หมวดค่าจ้างชั่วคราว หมวดค่าตอบแทน ใช้สอยและวัสดุ หมวดค่าสาธารณูปโภค หมวดค่าครุภัณฑ์ ที่ดินและสิ่งก่อสร้าง หมวดเงินอุดหนุน และหมวดรายจ่ายอื่นๆ

3.2.2 เงินนอกงบประมาณ ได้แก่ เงินที่ได้รับการบริจาค เงินช่วยเหลือ

4 งานอาคารสถานที่ หมายถึง งานที่เกี่ยวข้องกับการใช้อาคารสถานที่ของโรงเรียน การจัดสภาพแวดล้อมในโรงเรียนให้เหมาะสม เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อการเรียนการสอน ประกอบด้วย

4.1 อาคารเรียน ซึ่งรวมถึงห้องเรียน และห้องพิเศษต่างๆ เช่น ห้องพัสดุ ห้องสมุด

4.2 อาคารประกอบหรือสิ่งปลูกสร้างต่างๆ เช่น โรงฝึกงาน โรงอาหาร ห้องส้วม เรือนเพาะชำ

4.3 บริเวณโรงเรียน เช่น สนาม ถนน ที่พักผ่อนหย่อนใจ

งานอาคารสถานที่มีขอบข่ายครอบคลุมงานดังนี้

1 การจัดสร้างอาคารสถานที่ รวมถึงการวางแผน

2 การใช้อาคารสถานที่ หมายถึง กำหนดการใช้อาคารสถานที่ ให้เกิดประโยชน์มากที่สุด

3 การบำรุงรักษาอาคารสถานที่ การประดับตกแต่ง ซ่อมแซมให้คงสภาพเดิมเพื่อใช้ประโยชน์ให้คุ้มค่า

4 การควบคุมดูแลอาคาร เป็นการกำกับ ติดตาม การบำรุงรักษา

5 การประเมินผลการใช้อาคารสถานที่ เป็นการประเมินการใช้เพื่อการปรับปรุงและแลกเปลี่ยนแนวทางการดำเนินงานให้เหมาะสม เพื่อประโยชน์สูงสุด และเป็นข้อมูลเพื่อการวางแผน

5 งานเทคโนโลยีสารสนเทศ หมายถึง งานที่เกี่ยวข้องกับการจัดสื่อการเรียนการสอน การสรรหา การซ่อมบำรุง การรักษา เพื่อสนับสนุนการเรียนการสอนในสาขาวิชาต่างๆ มีทั้งสื่อการสอนที่อยู่กับที่ และเคลื่อนไหวได้

6 งานสัมพันธ์ชุมชน โรงเรียนถือว่าเป็นสถาบันการศึกษาที่ใกล้ชิดกับชุมชนมากที่สุด เพราะเปรียบเสมือนบ้านหลังที่ 2 ที่บุตรหลานของชุมชนเข้าไปศึกษา เล่าเรียน การสร้างสัมพันธ์กับชุมชนจึงมีประโยชน์ เพราะในบางครั้งโรงเรียนขาดแคลนงบประมาณการระดมทุนจากชุมชนสามารถแก้ปัญหาให้โรงเรียนได้ งานสัมพันธ์ชุมชนประกอบด้วย

6.1 งานการให้บริการชุมชน หมายถึงการบริการที่โรงเรียนจัดให้กับชุมชนตามความสามารถของโรงเรียนที่ดำเนินการได้ เช่นที่พักร้อน สนามกีฬา ฯลฯ

6.2 งานรับการช่วยเหลือสนับสนุนจากชุมชน หมายถึง การรับความช่วยเหลือจากชุมชน เช่น แรงงาน วัสดุ อุปกรณ์

6.3 งานเสริมสร้างความสัมพันธ์กับชุมชนและหน่วยงานอื่นๆ หมายถึง การดำเนินงานหรือกิจกรรมของโรงเรียนที่เอื้ออำนวยให้เกิดความสัมพันธ์อันดี เช่นการจัดงานลอยกระทง งานวันสงกรานต์ ฯลฯ

6.4 งานการจัดตั้งกลุ่ม ชมรม สมาคม หรือ มูลนิธิ ฯลฯ

กล่าวโดยสรุป งานของโรงเรียนในสังกัดกรมยุทธศึกษาทหารเรือ กองทัพเรือทั้ง 6 งานนั้น เมื่อพิจารณาเทียบกับวัตถุประสงค์ของการบริหารโรงเรียนจะเห็นว่างานวิชาการเป็นงานหลักที่จะทำให้แก่นักเรียนบรรลุจุดมุ่งหมายของหลักสูตร ส่วนงานบริหารบุคลากร งานธุรการงบประมาณการเงินและวัสดุ งานอาคารสถานที่ งานเทคโนโลยีสารสนเทศ และงานสัมพันธ์ชุมชน เป็นงานสนับสนุน ซึ่งทุกงานล้วนเป็นกลไกไปสู่เป้าหมายความสำเร็จของการบริหารโรงเรียน โดยมีผู้บริหารเป็นผู้มีหน้าที่หลักในการบริหาร คือ การควบคุมและอำนวยความสะดวกให้เกิดการตัดสินใจที่เหมาะสมในทุกสถานการณ์อย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด

ปัจจัยด้านผู้บริหารสถานศึกษา

หมายถึง พฤติกรรมผู้นำของผู้บริหาร ได้แก่ การแสดงความสัมพันธ์ระหว่างผู้บริหารที่มีต่อผู้ใต้บังคับบัญชาขณะปฏิบัติงานร่วมกัน ในลักษณะของการสร้างความเข้าใจในการดำเนินงานตามนโยบาย เป้าหมาย การติดต่อสื่อสาร และวิธีการดำเนินงานให้สำเร็จลุล่วงในภารกิจที่ต้องปฏิบัติ และในลักษณะของความเป็นมิตร การเคารพซึ่งกันและกัน และความอบอุ่นเป็นกันเอง เป็นต้น (สุวัฒนา พรหมศิริ.2546: 10)

สถาบันวิจัยและพัฒนาการเรียนรู้(2546:7-11)ได้นำเสนอปัจจัยความสำเร็จในการบริหารงานสถานศึกษาดังนี้

คน

1 ภาวะผู้นำ ผู้บริหารจะต้องเป็นผู้นำในการบริหารจัดการคุณภาพ ส่งเสริมสนับสนุนและประสานให้ครูมีการทำงานเป็นทีม และสร้างภาวะผู้นำในงานหรือตามบทบาทหน้าที่ให้บังเกิดกับครูด้วย

2 ทศนคติและทักษะ การสร้างความตระหนักและความเข้าใจการประกันคุณภาพ การศึกษาแก่ทีมงานว่าเป็นสิ่งจำเป็นที่จะพัฒนาคุณภาพการทำงาน โรงเรียน และผู้เรียน โดยมีใช่ เป็นการเพิ่มภาระ แต่เป็นงานในหน้าที่ที่จะต้องดำเนินการ และพัฒนาตนเองให้มีความรู้ความเข้าใจ ทักษะ ทนต่อการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา

3 ทำงานเป็นทีม ภาระของสถานศึกษามีอยู่หลายงานที่มีความเชื่อมโยงกันหลาย ระบบย่อย เช่น ระบบการเรียนรู้ ระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน ระบบกิจกรรม เป็นต้น ซึ่ง โรงเรียนต้องกำหนดทีมรับผิดชอบระบบย่อย เพื่อร่วมกันกำหนดเป้าหมายการวางแผนการทำงาน ออกแบบการประเมิน แล้วช่วยกันทำ และพัฒนาปรับปรุงระบบให้ดีขึ้น โดยมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ปรีกษาหารือ ฟังพาอาศัยซึ่งกันและกัน ซึ่งสิ่งเหล่านี้ถ้าทำได้จะส่งผลให้การทำงานเป็นทีมมีความ เข้มแข็ง

ระบบ

1 คู่มือระบบ การดำเนินการที่มีประสิทธิภาพต้องมีคู่มือระบบที่มีขั้นตอน วิธีการ มาตรฐานและวิธีการบันทึกที่ชัดเจน โดยคู่มือระบบนี้ต้องเขียนโดยการมีส่วนร่วม และคนในโรงเรียน เห็นพ้องต้องกันที่จะทำตามระบบนี้

2 ระบบคุณภาพ ในการทำงานให้สำเร็จลุล่วง เรียบร้อย จะต้องมียระบบหรือขั้นตอน การทำงานที่ดีจึงจะเชื่อได้ว่าผลงานที่เกิดขึ้นมีคุณภาพ กระบวนการพัฒนาค้นก็คล้ายกับการสร้าง บ้าน เพียงแต่สถาปนิกที่ออกแบบบ้านเป็นบุคคลภายนอกที่ไม่ได้ใกล้ชิดกับเจ้าของบ้าน และยังเป็น การสร้างวัตถุที่ไม่มีชีวิตจิตใจ การก่อสร้างปรับแต่งทำได้ง่าย แต่การสร้างคน ที่มีชีวิตจิตใจ ผู้สร้าง คือ ครู ผู้บริหารและผู้ที่เกี่ยวข้องที่ใกล้ชิดและรู้จักนักเรียน ซึ่งเป็นบุคคลภายในและยังมี บุคคลภายนอกที่มีส่วนช่วยกันพัฒนาเด็กให้มีคุณภาพอีกด้วย

3 ขอบข่ายความรับผิดชอบ ระบบที่ดีต้องกำหนดขอบข่ายความรับผิดชอบของแต่ละ คนไว้อย่างชัดเจน เพราะโรงเรียนมีหลายระบบย่อยแต่ละระบบย่อยก็มีขอบข่ายที่เหลื่อมกัน ดังนั้น ต้องกำหนดขอบข่ายของแต่ละระบบให้ชัดเจน เพื่อไม่ให้เกิดความสับสนเมื่อลงมือปฏิบัติ

การจัดการ

1 การสื่อสาร หัวใจสำคัญของการจัดระบบการประกันคุณภาพ คือ การสื่อสารทุกคน ในโรงเรียนเข้าใจตรงกัน และการสื่อสารเชิงบวกที่เสริมสร้างพลังร่วมในการทำงานตามระบบและ กระตุ้นให้มีการเรียนรู้ตลอดเวลา

2 การกำกับติดตาม การพัฒนาระบบการประกันคุณภาพภายในจำเป็นต้องมีการ วางแผนและกำกับติดตามอย่างเป็นระบบ ต่อเนื่องสม่ำเสมอตามระยะเวลาที่กำหนด เพื่อรายงาน ความก้าวหน้างานที่ทำไปแล้วและช่วยกันพัฒนางานที่จะทำต่อไป

3 ความร่วมมือของทุกคน ในการประกันคุณภาพให้ประสบความสำเร็จนั้น ความ ร่วมมือและการมีส่วนร่วมเป็นสิ่งจำเป็นที่สุด ดังนั้นโรงเรียนจึงต้องมีการบริหารจัดการให้เกิดความ ร่วมมือในโรงเรียน เป็นการเปิดโอกาสให้ทุกคนเป็นเจ้าของระบบ และจะนำไปสู่การทำงานเป็นทีม

4 การตัดสินใจ เป็นกระบวนการที่มีความสำคัญต่อการบริหารจัดการอย่างมากที่ผู้บริหารไม่สามารถหลีกเลี่ยงได้ การตัดสินใจที่ถูกต้องเหมาะสมย่อมนำไปสู่การดำเนินงานที่บรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ การตัดสินใจจึงเป็นสิ่งจำเป็นที่ผู้บริหารจะต้องให้ความสำคัญและหาหลักเกณฑ์ในการตัดสินใจเพื่อมิให้เกิดความผิดพลาด

การจัดโครงสร้างและทีมคุณภาพ

การทำงานขององค์กรของโรงเรียนที่มีการแบ่งบทบาทหน้าที่ชัดเจน มีส่วนสำคัญในการทำงานให้ประสบผลสำเร็จ ซึ่งสามารถแบ่งบทบาทตามภาระและหน้าที่ของทุกคนได้ดังนี้

1 ทีมนำ เป็นทีมที่มีบทบาทชี้นำ กำหนดทิศทางการพัฒนาและนำเพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในโรงเรียน ขณะเดียวกันก็มีบทบาทในการเสริมสร้างพลังร่วม (Empowerment) ในการทำงาน

2 ทีมพัฒนาคุณภาพ มีบทบาทในการสนับสนุน ประสานงาน และคอยช่วยเหลือให้ทีมอื่นๆ รวมทั้งต้องวิเคราะห์ สังเคราะห์ และดำเนินการเชิงกลยุทธ์ให้เกิดการพัฒนากระบวนการพัฒนาขึ้นมา และปรับปรุงพัฒนาต่อเนื่องในโรงเรียน

3 ทีมทำ มีบทบาทหน้าที่ในการพัฒนาคุณภาพในระบบย่อยต่างๆ ที่ตนเองมีส่วนร่วมและรับผิดชอบ โดยมีบทบาทในการร่วมวางแผน ร่วมมือลงทำ ร่วมประเมินผล และร่วมปรับปรุงพัฒนาระบบให้ดีขึ้น

สรุพลี ฌ ระนอง (2546:บทคัดย่อ) ได้ศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อการดำเนินงานประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา สังกัดกรมอาชีวศึกษา เขตกรุงเทพมหานคร พบว่า ปัจจัยระดับครูผู้สอน ปัจจัยระดับผู้บริหารสถานศึกษา ได้แก่ แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน คุณภาพการสอน ทัศนคติของผู้บริหาร ความเป็นผู้นำทางวิชาการ การนิเทศการศึกษา การจัดสภาพแวดล้อมภายในสถานศึกษา ในภาพรวมมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ผลการดำเนินงานประกันคุณภาพภายในภาพรวมอยู่ในระดับขั้นต่ำที่ยอมรับได้ความสัมพันธ์กับผลการดำเนินงานประกันคุณภาพของสถานศึกษาที่ระดับความมีนัยสำคัญทางสถิติ .05 ได้แก่ แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ความเป็นผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารและการนิเทศการศึกษา ปัจจัยที่ส่งผลต่อการดำเนินงานประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาที่ระดับความมีนัยสำคัญทางสถิติ .01 ระดับผู้สอนได้แก่ คุณภาพการสอน ปัจจัยระดับผู้บริหาร ได้แก่ การจัดสภาพแวดล้อมภายในสถานศึกษา

สรุป ในการบริหารจัดการโรงเรียนผู้บริหารสถานศึกษาเป็นตัวละครสำคัญในการขับเคลื่อนองค์กรให้ไปสู่เป้าหมายตามที่สถานศึกษาได้กำหนดวิสัยทัศน์ไว้ ในการบริหารจัดการนอกจากผู้บริหารแล้วยังต้องอาศัยผู้ร่วมงานก็คือ ครู และที่ลืมไม่ได้ก็คือ ปัจจัยด้านการบริหารที่ผู้บริหารต้องใช้ในการนำพาองค์กรไปสู่เป้าหมายที่วางไว้

จากการศึกษาเอกสารของสถาบันวิจัยและพัฒนาการเรียนรู้(2546:7 -11)และผลงานวิจัยของ สรุพลี ฌ ระนอง พบว่า มีปัจจัยด้านผู้บริหารหลายๆปัจจัยแต่ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยขอ

ปัจจัยผู้บริหาร ด้าน วิสัยทัศน์ การติดต่อสื่อสาร การตัดสินใจ ภาวะผู้นำตามสถานการณ์ มาเป็น ตัวแปรที่ศึกษา รายละเอียดดังนี้

วิสัยทัศน์

วิสัยทัศน์ เป็นคำที่มาจากอังกฤษว่า “Vision” มีผู้กล่าวถึงและให้ความสนใจมากในปัจจุบัน มีผู้ให้คำแปลหรือความหมายของคำว่า Vision แตกต่างกันไปมากมายไม่ว่าจะเป็นในหมู่นักการศึกษาทางด้านสังคมศาสตร์ วิทยาศาสตร์ พฤติกรรมศาสตร์ ศาสตร์แขนงอื่นๆ ให้คำแปล Vision คือ การมีหูตากว้างไกล การมองการณ์ไกล การสร้างภาพอนาคต ทิศภาพ จินตภาพ ทัศน์วิสัย มโนทัศน์ วิจักษ์ทัศน์ และวิสัยทัศน์ สำหรับในการศึกษาค้นคว้า Vision แปลว่า วิสัยทัศน์

สรุป วิสัยทัศน์ เป็นคำที่มีความหมายว่า การมีหูตากว้างไกล การมองการณ์ไกล การสร้างภาพในอนาคต

ความหมายของวิสัยทัศน์

ได้มีนักวิชาการหลายท่านทั้งในประเทศและต่างประเทศ ให้คำจำกัดความของวิสัยทัศน์ (Vision) แตกต่างกันไปดังนี้

วอล วัชรจิตบรร (2537: บทนำ) วิสัยทัศน์ (Vision) หมายความว่า การมองไกล หรือ จินตภาพ วิสัยทัศน์ทางวิชาการมีลักษณะดังนี้ คือ ภาพที่เราอยากเห็นองค์การของเราหรืออยากให้องค์การอื่นพูดถึงองค์การของเราว่าเป็นอะไรในอนาคต

เบนนิสและนาซาส (เสริมศักดิ์ วิชาลาภรณ์.2538 :2; อ้างอิงจาก Bennis;&Nanus.1985) อธิบายว่า วิสัยทัศน์ คือ ภาพลักษณ์ทางสมอง(Mental Image) ของความเป็นไปได้ หรือ สภาพของอนาคตที่พึงปรารถนา ภาพลักษณ์ทางสมองอาจคลุมเครือเหมือนความฝันหรืออาจแจ่มแจ้งเหมือนกับข้อความในวัตถุประสงค์

บลูมเบิร์ก และ กรีนฟิลด์ (Blumberg;&Greenfield.1986: 227–228) กล่าวว่า วิสัยทัศน์ หมายถึง ความสามารถที่มองเห็น ความแตกต่างของสิ่งที่เป็นอยู่ในขณะนี้กับสิ่งที่แตกต่างกันในอนาคตที่ต้องการและกระทำกิจกรรมเพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงจากสภาพที่เป็นอยู่ในปัจจุบันไปสู่สภาพที่ต้องการในอนาคตได้

เสริมศักดิ์ วิชาลาภรณ์ (2538:7) ให้ความหมายว่า วิสัยทัศน์ คือ ภาพขององค์การในอนาคต เป็นภาพที่มีความหมายเฉพาะเจาะจง(Unique) ได้พัฒนาแล้ว(Improved) และสามารถบรรลุถึงได้(Attainable) ผู้นำจะต้องมองไปข้างหน้ามีทิศทางที่ชัดเจน เป็นทิศทางที่ต้องการจะให้องค์การไปทางนั้นและบรรลุสภาพการณ์ที่ปรารถนาได้

สมศักดิ์ ดลประเสริฐ (2540:13) ได้ให้ทัศนะว่า วิสัยทัศน์ หมายถึง การกำหนดจุดหมายปลายทางที่ต้องการในอนาคตและมุ่งไปสู่จุดหมายปลายทาง

ประชุม โพธิกุล(2542: 22) ได้กล่าวไว้ว่า วิสัยทัศน์ หมายถึง ภาพของอนาคตที่องค์กรต้องการจะให้ เป็น โดยปกติแล้วจะแสดงออกมาในข้อความของวิสัยทัศน์ที่เป็นการสะท้อนค่านิยม เป้าหมาย ความมุ่งมั่นขององค์กรร่วมกัน

มารศรี สุธานี(Hickman;&Silva. 1984: 151) กล่าวไว้ว่า วิสัยทัศน์ หมายถึง การเดินทางโดยใช้สมองจากสิ่งที่รู้ไปยังสิ่งที่ไม่รู้ เป็นการสร้างสรรค์อนาคตจากข้อมูลในปัจจุบัน ความหวัง ความฝัน และโอกาสที่จะเป็นไปได้

จากแนวคิดต่างๆที่กล่าวไปทั้งหมดนั้น สรุปได้ว่า วิสัยทัศน์ หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารโรงเรียนที่สามารถคาดการณ์ภาพลักษณ์ขององค์กรในอนาคตที่แตกต่างจากสภาพปัจจุบัน ซึ่งได้พัฒนาอย่างเป็นระบบ มีความเฉพาะเจาะจง เชื่อมโยง อดีตสู่อนาคต โดยภาพนั้นมีความชัดเจนเป็นไปได้ มีเป้าหมายที่เด่นชัด สามารถวางแผนกำหนดแนวทางการปฏิบัติให้บรรลุเป้าหมายขององค์กรที่พึงปรารถนาในอนาคตนั้นได้

โครงสร้างของวิสัยทัศน์

เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์ (2538: 8-9) ได้แบ่งโครงสร้างของวิสัยทัศน์ออกเป็น 2 ประเด็น ดังนี้

1 องค์ประกอบของวิสัยทัศน์ เป็นการชี้ให้เห็นว่า วิสัยทัศน์ คือ การพัฒนา การสื่อสาร หรือการเผยแพร่ และการนำไปปฏิบัติของภาพลักษณ์ที่พึงปรารถนาในอนาคต มีองค์ประกอบอยู่ 4 ประการ ที่มีปฏิสัมพันธ์กันของวิสัยทัศน์ของผู้นำ องค์ประกอบทั้ง 4 ได้แก่

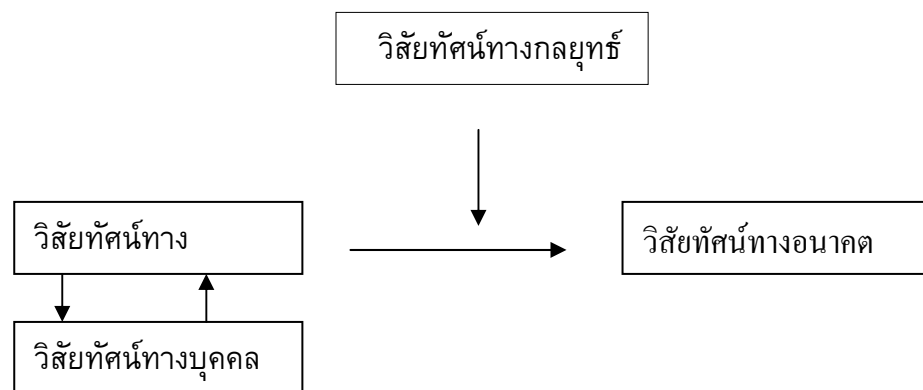
1.1 วิสัยทัศน์ทางองค์กร (Organizational Vision) เป็นวิสัยทัศน์ที่เกี่ยวกับภาพกว้าง และสมบูรณ์ของระบบองค์กรในปัจจุบัน ซึ่งอยู่ภายในสิ่งแวดล้อม นั่นคือ วิสัยทัศน์ทางองค์กรเป็นการมององค์กรในปัจจุบันในภาพรวม มิได้มองเฉพาะองค์กรเท่านั้น แต่มองสิ่งแวดล้อมขององค์กรด้วย

1.2 วิสัยทัศน์ทางอนาคต (Future Vision) เป็นการสร้างภาพของระบบองค์กรภายในสิ่งแวดล้อม ณ จุดๆ หนึ่งหรือเวลาใดเวลาหนึ่งในอนาคต นั่นคือ วิสัยทัศน์ทางอนาคต เป็นการสร้างภาพว่า องค์กรในอนาคตจะเป็นอย่างไร

1.3 วิสัยทัศน์ทางบุคคล (Personal Vision) เป็นวิสัยทัศน์ที่เกี่ยวข้องกับยุทธศาสตร์ในการพัฒนา การกำหนดตำแหน่งของบุคคลและการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ เป็นการเชื่อมโยงระหว่างผู้นำและองค์กร เป็นความสามารถของผู้นำที่จะระบุ ชี้บ่ง เคลื่อนย้าย ประสานทักษะ และทรัพยากรต่าง

1.4 วิสัยทัศน์ทางกลยุทธ์ (Strategic Vision) เป็นวิสัยทัศน์ซึ่งอยู่บนพื้นฐานของความเข้าใจในกระบวนการเปลี่ยนแปลง เป็นการเปลี่ยนวิสัยทัศน์ให้ไปสู่การปฏิบัติเป็นการเชื่อมโยงสิ่งที่ เป็นจริงในปัจจุบัน (Organization Vision)กับความเป็นไปได้ในอนาคต(Future Vision) ในวิถีทางที่เฉพาะเจาะจง (Personal Vision) ซึ่งเหมาะสมกับองค์กรและผู้นำวิสัยทัศน์

ทางกลยุทธ์ก็คือการบริหารการเปลี่ยนแปลง องค์ประกอบของวิสัยทัศน์ดังกล่าวข้างต้น สามารถเขียนเป็นแผนภูมิดังนี้



ภาพประกอบ 3 องค์ประกอบของวิสัยทัศน์

ที่มา : เสริมศักดิ์ วิชาลาภรณ์ (รัตนจำเรียง เพชรแก้ว.2545: 57)

โดยสรุปแล้วจะเห็นได้ว่าการจะเปลี่ยนวิสัยทัศน์ไปสู่การปฏิบัตินั้น ผู้นำจะต้องมีความรู้ มีทักษะและประสบการณ์ในวิสัยทัศน์ทางกลยุทธ์ และจะต้องทำให้วิสัยทัศน์ทางบุคคล วิสัยทัศน์ทางอนาคต และวิสัยทัศน์ทางองค์การ ให้มีความกระจ่างและชัดเจน

2 มิติของวิสัยทัศน์ (เสริมศักดิ์ วิชาลาภรณ์ 2538: 9- 10; อ้างอิงจาก Braun. 1991:26) ได้สารแนวคิดเกี่ยวกับมิติของวิสัยทัศน์ออกได้เป็น 3 มิติ คือ การสร้างวิสัยทัศน์ (Formulating Vision) การเผยแพร่วิสัยทัศน์ (Articulating Vision) การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ (Operationalizin Vision)

2.1 การสร้างวิสัยทัศน์ (Formulating Vision) เป็นการสร้างความสัมพันธ์ที่แท้จริงหรือเป็นการสร้างพิมพ์เขียว (Blueprint) ขององค์การที่มีความเป็นเลิศในอนาคต เป็นการสร้างอนาคตที่ผู้นำปรารถนาจะให้องค์การของตนเป็นอย่างหนึ่ง ในการสร้างวิสัยทัศน์นั้นผู้บริหารจำเป็นต้องศึกษาองค์การอย่างลึกซึ้ง มีข้อมูลอย่างชัดเจนเกี่ยวกับจุดเด่นหรือจุดด้อยของบุคคล สถานที่ ทรัพยากร และเวลา วิสัยทัศน์ที่สร้างขึ้นจำเป็นต้องสอดคล้องกับสภาพแวดล้อม วิธีการสร้างวิสัยทัศน์ที่ดี คือ การสร้างวิสัยทัศน์โดยการมีส่วนร่วม(Shared Vision). เพื่อนำโรงเรียนไปสู่เป้าหมายที่ต้องการ วิสัยทัศน์เป็นสิ่งที่สร้างให้เกิดขึ้นได้ (พรพิมล รัตนพิทักษ์. 2537: 58) สอดคล้องกับ เอลลิสและโจสลิน (มารศรี สุธานีธิ.2540:33; อ้างอิงจาก ELLis ;& Joslin.1990:5) ที่มีความเห็นว่า ทุกโรงเรียนย่อมมีศักยภาพเฉพาะของตนที่จะกระทำบางสิ่งบางอย่างได้ดี ดังนั้นในการกำหนดภาพในอนาคตของโรงเรียน จำเป็นจะต้องศึกษาสภาพของโรงเรียนในปัจจุบันว่าโรงเรียนมีจุดเด่นจุดด้อยด้านใด โดยการเก็บรวบรวมจากสมาชิกทุกคนในโรงเรียน แล้วนำข้อมูลที่ได้มาสังเคราะห์เป็นภาพรวมของโรงเรียนเพื่อตัดสินใจว่าจะวางทิศทางการพัฒนาโรงเรียนไปด้านใด

วิสัยทัศน์ได้มาจากการวิเคราะห์ปัญหาบนพื้นฐานข้อมูลที่มีอยู่ในปัจจุบัน ร่วมกับการระดมความคิดหาแนวทางแก้ปัญหาต่างๆ เพื่อให้ได้สิ่งอันพึงประสงค์ในอนาคตอันเป็นผลมาจากการบวนการคิด การตระหนักรู้ การสังเคราะห์ข้อมูลเหตุการณ์และสถานการณ์ต่างๆเข้าด้วยกัน

เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์ (2538: 26-37) ได้อธิบายว่า วิสัยทัศน์ มิใช่สิ่งที่เกิดขึ้นเองตามธรรมชาติ แต่ผู้บริหารจำเป็นจะต้องสร้าง โดยมีแนวคิดดังนี้

1 ผู้บริหารจะต้องเข้าใจองค์การอย่างลึกซึ้ง เข้าใจภารกิจ (Mission) ขององค์การเข้าใจเป้าหมาย (Goals) และวัตถุประสงค์เดิม (Objectives) ขององค์การ เข้าใจวัฒนธรรมองค์การ (Organization culture) เข้าใจสิ่งที่สมาชิกในองค์การมีความเชื่อร่วมกัน (Shared Beliefs) เข้าใจความต้องการและค่านิยมของสมาชิกภายในองค์การ มีการวิเคราะห์องค์ประกอบองค์การเพื่อหาจุดแข็ง (Strengths) และจุดอ่อน (Weaknesses) ขององค์การ จุดแข็งขององค์การเราสามารถนำไปใช้ดำเนินการเพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์การ สำหรับจุดอ่อนเราต้องนำมาปรับปรุงแก้ไขซึ่งจุดอ่อนนี้จะไปขัดขวางการบรรลุเป้าหมายขององค์การ

2 ผู้บริหารจะต้องเข้าใจสิ่งแวดล้อม เนื่องจากองค์การทางการศึกษาตั้งอยู่ในสิ่งแวดล้อมและสิ่งแวดล้อมรอบๆ มีผลกระทบต่องค์การ ผู้บริหารจำเป็นจะต้องจัดดำเนินการให้องค์การสอดคล้องกับสิ่งแวดล้อมนั้นๆ เมื่อสิ่งแวดล้อมเปลี่ยนไป องค์การจำเป็นจะต้องเปลี่ยนแปลงไปด้วย ดังนั้นผู้บริหารจึงจำเป็นจะต้องศึกษาสภาพแวดล้อมปัจจุบันและศึกษาแนวโน้มของสิ่งแวดล้อมด้วย ผู้บริหารจำเป็นจะต้องศึกษาลูกค้าซึ่งลูกค้าทางองค์การศึกษาก็คือ ผู้เรียน ผู้บริหารจำเป็นจะต้องเข้าใจความต้องการและความคาดหวังของผู้เรียน นอกจากนั้นผู้บริหารจำเป็นจะต้องเข้าใจคู่แข่ง คู่แข่งมีศัตรูแต่เป็นองค์การที่มีการดำเนินการหรือมีภาระกิจเหมือนกัน ผู้บริหารจำเป็นต้องมีความสามารถในการแข่งขัน จำเป็นต้องมีการสร้างภาพลักษณ์(Image) เพื่อจูงใจผู้เรียน ผู้บริหารต้องมีการวิเคราะห์สิ่งแวดล้อมเพื่อแสวงหาโอกาส(Opportunities) และต้องหลีกเลี่ยงความเสี่ยงหรืออุปสรรค (Threats)

ในการสร้างวิสัยทัศน์ ผู้บริหารจำเป็นจะต้องพัฒนาตนเองให้มีความสามารถในด้านต่อไปนี้

- 1 การมองการณ์ไกล
- 2 การมองย้อนกลับไปข้างหลัง
- 3 การมองผลกระทบและแนวโน้มต่างๆ
- 4 การมององค์การในภาพรวม
- 5 การคาดคะเนแรงต่อต้านต่างๆ
- 6 การวิเคราะห์จุดแข็งและจุดอ่อนขององค์การ
- 7 การมีความมุ่งมั่นหรือความสนใจที่จะเปลี่ยนแปลง

8 การทดสอบว่าวิสัยทัศน์ที่สร้างขึ้นนั้นสอดคล้องกับเป้าหมายขององค์การและความสามารถขององค์การหรือไม่

สุเทพ เชาวลิท(2541:51) กล่าวว่าไว้ว่า ตัวแปรสำคัญในการสร้างวิสัยทัศน์ คือ ทักษะทางด้านความคิด อันเป็นทักษะที่สำคัญยิ่งของผู้บริหารสถานศึกษา โดยเฉพาะอย่างยิ่งความคิดที่เป็นความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ (Creative Thinking) แปลกใหม่ คิดเหมือนผู้อื่น คิดอย่างมีคุณภาพ และคิดสู่ความสำเร็จในเชิงปฏิบัติการ พัฒนาความคิดสร้างสรรค์สู่กระบวนการสร้างวิสัยทัศน์ที่พัฒนาให้นักบริหารมองกว้าง คิดไกล ทันสมัย เจียบแหลม

จากแนวคิดของผู้รู้หลายๆท่าน ในการสร้างวิสัยทัศน์นั้น สรุปได้ว่า การสร้างวิสัยทัศน์หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารโรงเรียนในการสร้างภาพลักษณ์ขององค์กรในอนาคตได้อย่างชัดเจนโดยใช้ทักษะด้านต่างๆ ทำการวิเคราะห์และสังเคราะห์ข้อมูลเพื่อนำไปสู่ความเปลี่ยนแปลงขององค์กรในทิศทางที่พึงประสงค์

2.2 การเผยแพร่วิสัยทัศน์(Articulating Vision) เมื่อผู้บริหารสร้างหรือกำหนดวิสัยทัศน์ขึ้นมาแล้วจำเป็นจะต้องบรรยาย อธิบาย และทำให้สมาชิกในองค์กรได้รับรู้ เข้าใจและมองเห็นความเป็นไปได้ ผู้นำเมื่อสร้างวิสัยทัศน์ขึ้นมาแล้วไม่ควรเก็บไว้คนเดียวควรมีการเผยแพร่วิสัยทัศน์ ควรเปลี่ยนวิสัยทัศน์ส่วนบุคคลให้เป็นวิสัยทัศน์ของส่วนรวม จุดมุ่งหมายก็เพื่อให้สมาชิกภายในองค์กรยอมรับวิสัยทัศน์เป็นของตนเอง ผู้นำจำเป็นต้องมีวาทศิลป์ในการอธิบายและโน้มน้าวให้สมาชิกขององค์กรเข้าใจและยอมรับวิสัยทัศน์ที่สร้างขึ้น ชิฟและโซเฮนไฮท์ (มาร์ศรี สุธานธิ.2540:35 อ้างอิงจาก Sheive and Schoenheit. 1987: 101) ให้ความเห็นว่าการเผยแพร่วิสัยทัศน์ที่ดีไพล่นั้น จำเป็นต้องอาศัยผู้นำที่มีความสามารถในการสื่อสารและเป็นผู้มีวาทศิลป์ ยุคิล(Yukl.1989:272) ได้สนับสนุนและยืนยันว่าการเผยแพร่วิสัยทัศน์ทำได้โดยการใช้วาทศิลป์ การอุปมา คำขวัญ สัญลักษณ์ และพิธีการต่างๆ เพื่อโน้มน้าวจิตใจสมาชิกและเห็นคล้อยตาม ซึ่งแบร์และคนอื่นๆ (มาร์ศรี สุธานธิ. 2540:35; อ้างอิงจาก Beare and Others. 1989:120-121) ได้เสนอแนวทางเกี่ยวกับการเผยแพร่วิสัยทัศน์ สามารถกระทำได้ 3 แนวทาง คือ

1 โดยคำพูด หมายถึง การกระทำโดยปากและโดยการเขียนเป็นลายลักษณ์อักษร เพื่ออธิบายถึงความสำคัญและประโยชน์ที่จะเกิดขึ้นกับองค์กร โดยเฉพาะอย่างยิ่งเพื่อสร้างความสัมพันธ์อันดีระหว่างบุคคลในองค์กร

2 โดยการกระทำ หมายถึง การกระทำโดยการจัดสถานที่ทำงานให้เหมาะสม การจัดให้มีการรับรองผู้มาเยี่ยมเยียน การเลือกเน้นสนใจสิ่งใดสิ่งหนึ่งเป็นพิเศษ การจัดทำพิธีการต่างๆ ตลอดจนการจัดตารางปฏิบัติกิจกรรมประจำวัน

3 โดยการให้รางวัล หมายถึง การกระทำโดยคำพูดและการกระทำของผู้บริหารโรงเรียนที่เลือกให้รางวัลแก่ ครู นักเรียน ผู้ปกครอง และสมาชิกอื่นๆของโรงเรียนโดยอาจจะเป็นคำพูดง่ายๆที่กล่าวคำยกย่องชมเชย การให้รางวัล การแสดงความขอบคุณ การให้สิทธิพิเศษต่างๆ การให้การสนับสนุน

เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์ (2538:28) กล่าวว่าเกี่ยวกับเรื่องการเผยแพร่วิสัยทัศน์ไว้ว่า การเผยแพร่วิสัยทัศน์ผู้บริหารจำเป็นจะต้องพัฒนาตนเองให้มีความสามารถในเรื่องต่างๆดังนี้

1 ทักษะในการติดต่อสื่อสาร ผู้บริหารจำเป็นจะต้องมีการพัฒนาทักษะในการพูด การฟัง การเขียนและการแสดงภาษาท่าทาง ทั้งนี้เพื่อให้สมาชิกขององค์การเข้าใจวิสัยทัศน์ขององค์การที่สร้างขึ้น

2 ทักษะในการทำตนเป็นแบบอย่าง (Role Model) เนื่องจากวิสัยทัศน์ที่สร้างขึ้นจะกลายเป็นภารกิจขององค์การและจะต้องปฏิบัติตามภารกิจนั้น ดังนั้นผู้บริหารจะต้องแสดงให้เห็นว่าวิสัยทัศน์ที่สร้างขึ้นนั้นมีความเป็นไปได้ และสามารถปฏิบัติให้บรรลุผลได้โดยการปฏิบัติให้ดูเป็นแบบอย่าง การทำตนเป็นแบบอย่างนี้ผู้บริหารจะต้องปฏิบัติเป็นประจำและต่อเนื่อง

ประชุม โพธิกุล (2542:25) กล่าวว่า การเผยแพร่วิสัยทัศน์ไปยังผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องนอกจากนี้จะใช้วิสัยทัศน์กำหนดแผนกลยุทธ์ กำหนดเป้าหมาย และวัตถุประสงค์อย่างชัดเจนแล้วผู้บริหารยังต้องใช้วิธีการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพในการถ่ายทอดวิสัยทัศน์อย่างต่อเนื่อง

การเผยแพร่วิสัยทัศน์ตามที่กล่าวมาจะสามารถสรุปได้ว่า การเผยแพร่วิสัยทัศน์ หมายถึงความสามารถของผู้บริหารในการนำวิสัยทัศน์ไปสู่สมาชิกในโรงเรียนโดยวิธีการต่างๆ โดยผู้ร่วมงานทุกคนต่างก็เห็นด้วยและยอมรับนำไปปฏิบัติด้วยความเต็มใจเพื่อให้วิสัยทัศน์นั้นไปสู่เป้าหมายของภาพที่พึงปรารถนาในอนาคตขององค์การ

2.3 การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ (Operationalizing Vision) หรือการนำวิสัยทัศน์ไปปฏิบัติ โดยอาศัยความร่วมมือทุ่มเทกำลังกาย ความคิดและความพยายามของสมาชิกภายในองค์การเพื่อให้วิสัยทัศน์ที่สร้างขึ้นนั้นดำเนินไปเป็นผลสำเร็จ นั่นคือ เป็นการรวมพลังเพื่อให้บรรลุสถานการณ์ในอนาคตที่ปรารถนา ซึ่งเป็นการปรับปรุงองค์การให้ดีขึ้นหรือให้มีความเป็นเลิศ

แรมเซย์และคลาด (Ramsay ;&Clark.1990:166) ได้กล่าวไว้ว่า การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์จะให้ได้ผลคือ การหล่อหลอมวิสัยทัศน์นั้นลงไปผสมผสานในโครงสร้างของนโยบาย เป้าหมาย แผนงาน และงานประจำปีของโรงเรียน

เทรธโธแวน (มารศรี สุธานี.2540:38; อ้างอิงจาก Trethowan.1991:8) ได้ให้ข้อเสนอแนะว่า เพื่อให้การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ได้ผลดี ผู้บริหารโรงเรียนควรคำนึงสิ่งต่อไปนี้

- 1 ต้องแสดงให้เห็นถึงความกระตือรือร้นของตน
- 2 พยายามสร้างจิตผูกพันให้เกิดกับสมาชิก
- 3 จัดโครงสร้างของโรงเรียนให้สนองต่อการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์
- 4 จัดงบประมาณสนับสนุน
- 5 มีความเชื่อถือและไว้วางใจในความสามารถของสมาชิก
- 6 อย่ากล่าวอ้างในสิ่งที่ไม่เป็นความจริงเพียงเพื่อหวังให้งานสำเร็จ แต่ต้องมีความจริงใจกับสมาชิก

ซึ่งในเรื่องเดียวกันนี้ เสริมศักดิ์ วิศาลภรณ์ (2538:28-30) ได้ให้แนวทางสำหรับผู้บริหารในการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ให้ได้ผล จะต้องเป็นผู้ที่มีความสามารถในเรื่องต่างๆ ดังนี้

1 ทักษะในการบริหารการเปลี่ยนแปลง การเปลี่ยนแปลงมักจะก่อให้เกิดผลกระทบ ต่อสมาชิกขององค์กร การเกิดแรงต้าน ความวิตกกังวล ความเครียด ความขัดแย้ง ด้วยเหตุนี้ผู้บริหารที่ ปฏิบัติตามวิสัยทัศน์นั้นจำเป็นจะต้องพัฒนาทักษะในการบริหารการเปลี่ยนแปลง

2 ทักษะในการทำงานกับคน ในการทำงานผู้บริหารมักพบบุคคลรายๆประเภท มีความแตกต่างกันระหว่างบุคคล เพื่อให้การบริหารงานบรรลุเป้าหมาย ผู้บริหารจำเป็นจะต้อง พัฒนาการสื่อสารแบบสองทางระหว่างผู้บริหารกับสมาชิกขององค์กรใน 3 ประเด็นต่อไปนี้คือ ความไว้วางใจ ความเชื่อมั่น และการยอมรับความคิดเห็น นั่นคือ ผู้บริหารจะต้องไว้วางใจสมาชิก ขององค์กรและในขณะเดียวกันสมาชิกขององค์กรก็ควรที่จะไว้วางใจผู้บริหาร ในเวลาเดียวกันผู้บริหาร ควรเชื่อมั่นในความรู้ ความสามารถและศักดิ์ศรีของสมาชิกในองค์กร คุณลักษณะทั้ง 3 ประการนี้ จำเป็นในการสร้างทีมงานที่มีคุณภาพ

3 ทักษะในการสร้างแรงจูงใจ เนื่องจากการทำงานของบุคคลเป็นผลของปฏิสัมพันธ์ ระหว่างความสามารถและแรงจูงใจ ซึ่งในการคัดบุคคลเข้าทำงานในองค์กรอาศัยการพิจารณาจาก ความรู้และความสามารถเป็นประการสำคัญ ดังนั้นในการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ผู้บริหารจำเป็นต้องมี ทักษะในการสร้างแรงจูงใจให้แก่สมาชิกขององค์กร

4 ทักษะในการมอบหมายงาน งานจะบรรลุตามเป้าหมายหรือไม่ก็อยู่ที่ผู้ปฏิบัติงานมี ความชำนาญในงานนั้นๆ มากน้อยเพียงใด ดังนั้นผู้บริหารจำเป็นต้องมีทักษะในการมอบหมายงาน การมอบหมายงานจะทำให้สมาชิกขององค์กรมีความรับผิดชอบมากขึ้นและมีอิสระในการทำงาน มากขึ้น การมอบหมายงาน(Assign) ควรมอบให้แก่บุคคลที่หย่อนหรือขาดประสบการณ์ การให้เข้า มามีส่วนร่วม (Participate) ควรกระทำกับบุคคลที่มีประสบการณ์และการกระจายอำนาจ (Delegate) นั้นควรกระทำกับบุคคลที่มีสมรรถภาพในการทำงานดีแล้ว

5 ทักษะในการปรับโครงสร้างขององค์กร เนื่องจากโครงสร้างขององค์กรอาจเป็น ตัวส่งเสริมหรือขัดขวางการปฏิบัติงานตามวิสัยทัศน์ ดังนั้นผู้บริหารจำเป็นต้องปรับโครงสร้างหรือ จัดโครงสร้างขององค์กรเสียใหม่ เพื่อให้เหมาะสมและสอดคล้องกับภารกิจที่จะต้องปฏิบัติ การปรับ โครงสร้างขององค์กรเป็นส่วนสำคัญส่วนหนึ่งในการพัฒนาองค์กร

บัท (รัตน์จำเรียง เพชรแก้ว.2545:23 ; อ้างอิงจาก But.1993:746 - A) แห่งมหาวิทยาลัย ลาแวร์ (La Vere) ในประเทศฝรั่งเศสได้ทำการศึกษาพฤติกรรมของศึกษาธิการที่ประสบผลสำเร็จ ในการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ ผลการวิจัยพบว่า ศึกษาธิการได้ใช้พฤติกรรมต่อไปนี้ในการดำเนินการ เกี่ยวกับวิสัยทัศน์ คือ การให้มีส่วนร่วม การใช้อำนาจ ความกล้าเสี่ยง การสื่อสารอย่างชัดเจน การ สร้างความไว้วางใจ การสนับสนุนนักเรียน การทุ่มเทกับงาน การตรวจสอบวิสัยทัศน์อยู่ตลอดเวลา การจัดหาทรัพยากร การพัฒนาวิชาชีพสำหรับตนเองและสมาชิกในองค์กร

มนตรี สุภาพร (รัตน์จำเรียง เพชรแก้ว.2545:26) กล่าวว่า ความสำเร็จตามวิสัยทัศน์ ขึ้นอยู่กับปัจจัยหลายประการที่สำคัญที่สุด คือ ผู้บริหารระดับสูงจะต้องมีศิลปะของการคาดการณ์ไป ในอนาคตพร้อมทั้งมียุทธศาสตร์และนโยบายที่แนชัดไว้รองรับ

จากที่กล่าวมาข้างต้น สรุปได้ว่า การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ หมายถึง ความสามารถของ ผู้บริหารโรงเรียนในการนำวิสัยทัศน์ไปปฏิบัติได้อย่างแท้จริง โดยการหล่อหลอมวิสัยทัศน์นั้นไปสู่ เป้าหมาย นโยบาย แผนปฏิบัติการ งานประจำของโรงเรียน โดยการสร้างความสัมพันธ์อันดีกับคณะ ครูในโรงเรียน

การติดต่อสื่อสาร

คำว่า “การติดต่อสื่อสาร” มาจากภาษาอังกฤษว่า “Communication” มีคำแปลหลายอย่าง เช่น การสื่อความหมาย การสื่อข้อความ บอก แจ้ง การติดต่อราชการ การสื่อสารสัมพันธ์ การสื่อภาษา การสื่อความเข้าใจ การสังคมนาคม เป็นต้น (รอ เสถบุตร. 2531:111) สำหรับการศึกษาค้นคว้าในที่นี้ขอใช้คำว่า “การติดต่อสื่อสาร” ได้มีผู้ให้ความหมายของการติดต่อสื่อสารไว้ต่าง ๆ กัน ดังนี้

ชาลี มณีศรี (2521:156) ได้ให้ความหมายของการติดต่อสื่อสารไว้หลายอย่าง เช่น “การติดต่อสื่อสาร หมายถึง การถ่ายทอดความหมายและอารมณ์จากบุคคลหนึ่งไปสู่อีกบุคคลหนึ่งโดยใช้ สื่ออะไรสักอย่าง” และ “หมายถึง การกระทำใดๆ เพื่อให้เกิดความเข้าใจร่วมไปในแนวทางเดียวกันใน กิจกรรมที่มีวัตถุประสงค์ร่วมกัน”

เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์ (2528:111) ได้ให้ความหมายของคำว่า “การติดต่อสื่อสาร” หมายถึง การสื่อความคิด การส่งข่าวสาร ข้อเท็จจริง ความคิดเห็น ตลอดจนท่าทีความรู้สึกต่าง ๆ จาก บุคคลหนึ่งหรือกลุ่มของบุคคลไปยังอีกบุคคลหรือกลุ่มของบุคคลหนึ่ง ก็เพื่อให้เกิดความคิด เหมือนกัน เราพูดหรือเราเขียนก็เพื่อให้เกิดความเข้าใจ เกิดความหมายตรงกันตามเจตนา”

เสาวลักษณ์ สิงห์โกวินท์ (2525:6) ได้ให้ความหมายว่า “การติดต่อสื่อสาร หมายถึง การ สื่อความเข้าใจไม่ว่าจะรูปลักษณะใดก็ตามที่มีผลต่อการปฏิบัติภารกิจร่วมกัน โดยทำให้กระบวนการ ต่าง ๆ ในการทำร่วมกันหรือการบริหารงานนั้น ๆ สำเร็จลุล่วงไปด้วยดี ทั้งนี้ไม่ว่าการสื่อสารความ เข้าใจนั้นจะเป็นไปโดยตั้งใจ โดยรู้สึกตัวหรือไม่รู้สึกตัวก็ตามต่างก็มีผลกระทบต่อความสำเร็จของงาน ด้วยกัน

นิพนธ์ ศศิธร (2523:17) ได้ให้ความหมายว่า “การติดต่อสื่อสาร หมายถึง การถ่ายทอด หรือการแลกเปลี่ยนความรู้ ความเข้าใจ ความรู้สึกนึกคิด ซึ่งอาจจะเป็นข้อเท็จจริง ความคิดเห็นและ อารมณ์ระหว่างบุคคลตั้งแต่สองคนขึ้นไป การถ่ายทอดจะเป็นผลสำเร็จเมื่อมีความเข้าใจมีความเห็น พ้องต้องกัน

เบอร์โร (Berlo.1960:12) กล่าวว่า “การติดต่อสื่อสารเป็นการทำให้มีอิทธิพลเหนือคนอื่น (Influence) และมีผลกระทบต่อคนอื่นด้วยเจตนา

ไอเซ็นเบอร์กและแกมเบิล (Eisenberg;&Gamble.1982:18) ได้ให้ความหมายว่า “การ ติดต่อสื่อสาร” หมายถึง กระบวนการในการรับรู้ร่วมกันในเรื่องความคิด ความรู้สึกและความรู้

จากที่กล่าวมาทั้งหมดสรุปได้ว่า “การติดต่อสื่อสาร คือ กระบวนการในการถ่ายทอดหรือ แลกเปลี่ยน ความคิด ความเห็น ข้อเท็จจริง หรือความรู้สึกในรูปของคำพูด ตัวอักษร รหัส หรือ

สัญลักษณ์ที่เกี่ยวข้องกับเนื้อหา ข้อมูล ข่าวสาร ของการบริหารงานในองค์การจากผู้ส่งสารไปยังผู้รับสาร ซึ่งอาจเป็นบุคคลหรือกลุ่มบุคคลก็ได้ เพื่อให้มีผลต่อการปฏิบัติงานร่วมกันในองค์การ” ในแง่ของกระบวนการติดต่อสื่อสาร อาจนำไปใช้กับการติดต่อสื่อสารในการบริหารงาน เช่น การติดต่อสื่อสารภายในหน่วยงานของรัฐบาล หน่วยงานธุรกิจเอกชน หรือองค์การอื่นใดซึ่งถือว่ากิจกรรมทางการบริหารงานประจำวันจะมีประสิทธิภาพเพียงใด ย่อมขึ้นอยู่กับความเหมาะสมของข้อมูลข่าวสาร เช่น การออกคำสั่ง การควบคุมงาน การรายงาน เป็นต้น

วัตถุประสงค์ของการติดต่อสื่อสาร

มนุษย์เราต่างต้องมีการติดต่อสื่อสารกันเป็นประจำทุกวันทุกคน ซึ่งบางคนอาจมีความสามารถในการติดต่อสื่อสารได้ดีกว่าบุคคลอื่น ทั้งนี้เพราะการถ่ายทอดข้อมูลข่าวสารของผู้นั้นไม่ได้บิดเบือนหรือบิดพลิ้วไปจากความเป็นจริง หรือเกิดความเข้าใจผิดพลาดคลาดเคลื่อนเกิดขึ้น ในการติดต่อสื่อสารจึงต้องมีวัตถุประสงค์ คือ ต้องการให้เกิดความรู้ ความเข้าใจที่ถูกต้องระหว่างผู้ส่งข่าวสารกับผู้รับข่าวสาร ไม่ว่าจะเป็นการถ่ายทอดความคิด ความจริง ความเห็นและความรู้สึก โดยให้สามารถเข้าใจความหมายนั้นได้ถูกต้อง มีการปฏิบัติและมีพฤติกรรมตอบสนองไปในทางที่พึงประสงค์

เสริมศักดิ์ วิชาลาภรณ์ (2522:112-113) ได้กล่าวถึง วัตถุประสงค์ของการติดต่อสื่อสาร ดังนี้

1 เพื่อเป็นเครื่องช่วยในการแก้ปัญหา การติดต่อสื่อสารจะช่วยแลกเปลี่ยนข้อมูลที่จำเป็นเพื่อช่วยในการแก้ปัญหาต่างๆ ผู้บริหารจะต้องหาวิธีการสร้างระบบเพื่อให้ได้ข้อมูลที่เชื่อถือได้ รู้จักแหล่งข้อมูลและประหยัดเวลาในการให้ข้อมูล

2 เพื่อเป็นการเปลี่ยนแปลงความคิดเห็นและทัศนคติ ผู้บริหารจำเป็นต้องรู้จักการใช้อิทธิพล (Influence) โดยใช้การติดต่อสื่อสารเพื่อใช้อิทธิพลนี้ในการเปลี่ยนความคิดเห็น ทัศนคติ และพฤติกรรมของเพื่อนร่วมงาน

3 เพื่อเป็นการให้ข้อมูล ในบางครั้งผู้บริหารโรงเรียนจำเป็นต้องให้ข้อมูลแก่เพื่อนร่วมงานด้วยความถูกต้อง รวดเร็ว ทันเวลา มนุษย์เราคิดหรือตัดสินใจอะไรก็ต้องอาศัยข้อมูลที่มีอยู่ ถ้าผู้บริหารโรงเรียนให้ข้อมูลแก่เพื่อนร่วมงานไม่เพียงพออาจทำให้เพื่อนร่วมงานหรือผู้ใต้บังคับบัญชาคิดไปต่างๆนาๆ ซึ่งจะมีผลกระทบกระเทือนต่อโรงเรียนโดยรวม

4 เพื่อเป็นการเกลี้ยกล่อมจูงใจ ให้เพื่อนร่วมงานลงมือกระทำตามความปรารถนาของกลุ่ม

5 เพื่อเป็นการหาข้อมูล เพื่อการตัดสินใจเพื่อลดความผิดพลาด

6 เพื่อให้ผู้อื่นเข้าใจโรงเรียนและงานของโรงเรียนดีขึ้น ผู้บริหารโรงเรียนจำเป็นต้องติดต่อสื่อสารเพื่อให้ผู้อื่น เช่น ผู้ปกครอง ชุมชน สังคม เข้าใจงานที่ผู้บริหารกำลังทำอยู่ ผู้บริหารอาจต้องใช้วิธีการให้ข่าวสารหรือการประชาสัมพันธ์

วิลลสรี อูปรมัย (วิชัย ครุฑอรัญ. 2543:19) กล่าวถึงวัตถุประสงค์ของการติดต่อสื่อสารพอสรุปได้ 2 ประการ ดังนี้

1 เพื่อให้ข่าวสารข้อเท็จจริงและความเข้าใจอันดีระหว่างผู้ปฏิบัติงาน เพื่อให้การปฏิบัติงานเป็นไปด้วยดีและเกิดพลังความสามารถของกลุ่มปฏิบัติงาน ด้วยเหตุที่ว่าผู้บริหารจะต้องทำงานให้สำเร็จ โดยผลักดันให้ผู้อื่นร่วมมือกันเพื่อให้เกิดผลของงานโดยกระบวนการต่างๆทางการบริหารจะดำเนินได้ โดยผ่านการติดต่อสื่อสาร

2 ช่วยสร้างทัศนคติที่จำเป็นสำหรับกระตุ้นให้เกิดแรงจูงใจ ความร่วมมือและเกิดความพึงพอใจในหน่วยงาน หน่วยงานใดที่มีระบบการติดต่อสื่อสารที่ดีมักจะเป็นหน่วยงานที่มีประสิทธิภาพ เพราะทุกคนต้องการมีส่วนร่วมรับรู้และยอมรับ นักบริหารที่ดีจะต้องสนใจในสิ่งเล็กๆน้อยๆ เพื่อให้ทุกคนเห็นว่าเราสนใจเขาและไม่เคยละทิ้ง

ฟลิปโป (วิชัย ครุฑอรัญ. 2543:21; อ้างอิงจาก Flippo.1967:329 – 330) กล่าวว่า การติดต่อสื่อสารมีวัตถุประสงค์พอสรุปได้เป็น 2 ประเภท คือ

- 1 เพื่อให้การดำเนินงานสำเร็จตามแนวทางที่กำหนดไว้
- 2 เพื่อเป็นเครื่องกระตุ้นและชักจูงให้มีการปฏิบัติงานตามแผน เพื่อบรรลุเป้าหมายที่วางไว้

จากความคิดเห็นของนักการศึกษาหลายๆท่านที่กล่าวไว้ พอจะสรุปวัตถุประสงค์ของการติดต่อสื่อสารได้ 3 ประเภท ดังนี้

1 เพื่อให้ข่าวสารข้อเท็จจริงและความเข้าใจอันดีระหว่างผู้ปฏิบัติงานทุกระดับในทีมและหน่วยงานอื่นๆที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้เกิดความร่วมมือประสานงานในการที่จะช่วยให้งานสำเร็จไปด้วยดีมีประสิทธิภาพ

2 เพื่อสร้างเจตคติที่ดีสำหรับกระตุ้นให้ผู้ร่วมงานผู้เกี่ยวข้องเกิดความร่วมมือร่วมใจและพอใจที่จะปฏิบัติงานและปฏิบัติงานตามคำแนะนำ ทำให้งานบรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพต่อไป

กระบวนการสื่อสาร

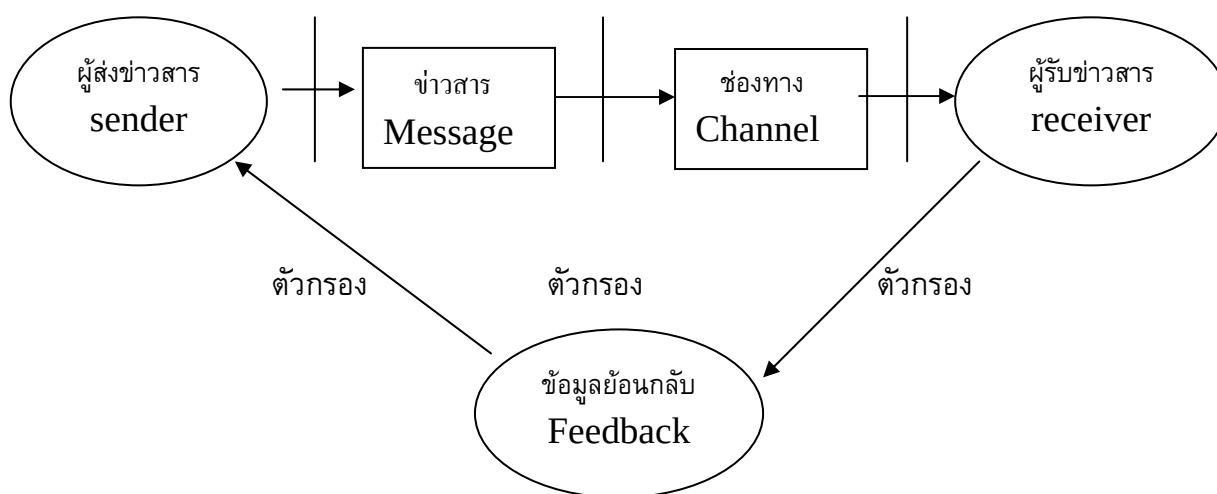
นิตยา ศรีญาณลักษณ์ (2545:166-167) กล่าวว่า กระบวนการสื่อสาร หมายถึง ความสัมพันธ์ระหว่างผู้ส่งและผู้รับ เป็นการรับรู้และแปลความหมายของแต่ละบุคคล ซึ่งประกอบด้วย

- 1 ผู้ส่งข่าวสาร (sender or encoder) เป็นผู้ส่งข้อมูลไปยังบุคคลอื่น
- 2 ข่าวสาร (message or source) อาจจะเป็นความคิด คำสั่ง รายงาน คำอธิบาย คำแนะนำ ที่จะถ่ายทอดไปยังผู้รับ
- 3 ผู้รับข่าวสาร (receiver or recoder) คือ บุคคลที่รับข่าวสารจากผู้ส่งข่าวสารโดยผ่านการฟัง การเห็น ความรู้สึกหรืออื่นๆ
- 4 ตัวกรอง (filters) คือ ตัวกรองข่าวสารเพื่อมิให้มีผลต่อข่าวสารที่ส่งระหว่างผู้รับและผู้ส่งเปลี่ยนแปลงไป

5 ช่องทางสื่อสาร (Channel) เป็นช่องทางที่ข่าวสารจะเดินทางจากผู้ส่งไปยังผู้รับอาจเป็นช่องทางหนึ่งทางใดหรือหลายๆทาง จะเป็นข้อความหรือสัญญาณลักษณะ เช่น คลื่นแสง เสียง วิทยุ จดหมาย อีเมล ฯลฯ

6 ข้อมูลย้อนกลับ (Feedback) เป็นปฏิกิริยาของผู้รับข่าวสารต่อข่าวสารนั้นๆ บางครั้งอาจจะไม่เกิดขึ้นก็ได้ขึ้นอยู่กับระบบการสื่อสารแต่ละประเภท

สรุป การติดต่อสื่อสาร เป็นการส่งข้อความหรือข่าวสารจากผู้ส่งไปยังผู้รับ โดยผ่านช่องทางส่ง ตามภาพประกอบที่ 4.



ภาพประกอบ 4 กระบวนการสื่อสาร

ที่มา: นิตยา ศรีญาณลักษณ์.(2545) ทิศทางการติดต่อสื่อสารในการบริหารงานในองค์กร
หน้า 167

ทิศทางการติดต่อสื่อสาร

นิตยา ศรีญาณลักษณ์ (2545:167-168) ได้กล่าวถึงทิศทางการติดต่อสื่อสารในการบริหารงานในองค์กร มีลักษณะดังนี้

1 การติดต่อสื่อสารจากระดับบนสู่ระดับล่าง (Downward communication) หมายถึง การส่งข่าวสารจากผู้บังคับบัญชาสู่ผู้ใต้บังคับบัญชา เกิดขึ้นในแนวดิ่งตามสายการบังคับบัญชาและขอบเขต การบังคับบัญชาด้วยวาจา เป็นลายลักษณ์อักษร ภาพ หรือหลายๆแบบผสมผสานกัน เช่น คำสั่ง ตารางการปฏิบัติงาน การมอบหมายงาน การประชุม การให้ข้อเสนอแนะ การชี้แจงนโยบาย องค์กร ผลการปฏิบัติงานของบุคลากร

2 การติดต่อสื่อสารจากระดับล่างสู่ระดับบน(Upward communication) หมายถึง การติดต่อสื่อสารโดยการแสดงความคิดเห็นจากผู้ใต้บังคับบัญชาไปสู่ผู้บังคับบัญชาตามสายการบังคับบัญชาและขอบเขตการบังคับบัญชา เช่น ขอคำปรึกษา การรายงานความก้าวหน้า และผลการปฏิบัติงาน การอธิบายปัญหาที่เกิดขึ้น หรือการแสดงความคิดเห็นต่างๆ

3 การติดต่อสื่อสารในแนวนอน (Lateral or horizontal communication) หมายถึง การติดต่อสื่อสารในระดับเดียวกัน ระหว่างบุคคลที่ไม่มีอำนาจในการบังคับบัญชาซึ่งกันและกัน เกิดขึ้นในหน่วยงานเดียวกันหรือต่างหน่วยงาน การทำงานเป็นกลุ่ม ในรูปของคณะกรรมการหรือการประชุมงาน ตลอดจนเป็นการให้ข้อมูลเกี่ยวกับแผนงานและกิจการ เพื่อแก้ปัญหา สร้างความเข้าใจร่วมกัน ได้แก่ การประชุมคณะกรรมการ การให้ข่าวสารแก่กันแบบไม่เป็นทางการ การสนทนาทางโทรศัพท์ กิจกรรมทางสังคม เป็นต้น

4 การติดต่อสื่อสารข้ามสายงาน (Diagonal or cross communication) หมายถึง การติดต่อสื่อสารที่เกิดขึ้นกับบุคคลหรือหน่วยงานที่ไม่ได้อยู่ในสายการบังคับบัญชาของตน ติดต่อสื่อสารอยู่ในระดับเดียวกันหรือต่างระดับก็ได้ และเกิดขึ้นในแนวนอน เช่น ผู้เชี่ยวชาญเฉพาะสาขาเรื่องเบาะหวาน ให้คำแนะนำ และนิเทศงานแก่พยาบาลในการสอนสุขศึกษา

5 การสื่อสารทางเดียว (One-way communication) เป็นการส่งข่าวสารโดยไม่มีข้อมูลย้อนกลับ มักเป็นการสั่งการให้ความรู้ คำแนะนำโดยที่ฝ่ายผู้รับไม่มีโอกาสซักถามข้อสงสัย มักทำกรณีรีบด่วน ข่าวสารจึงต้องสั้นกะทัดรัด

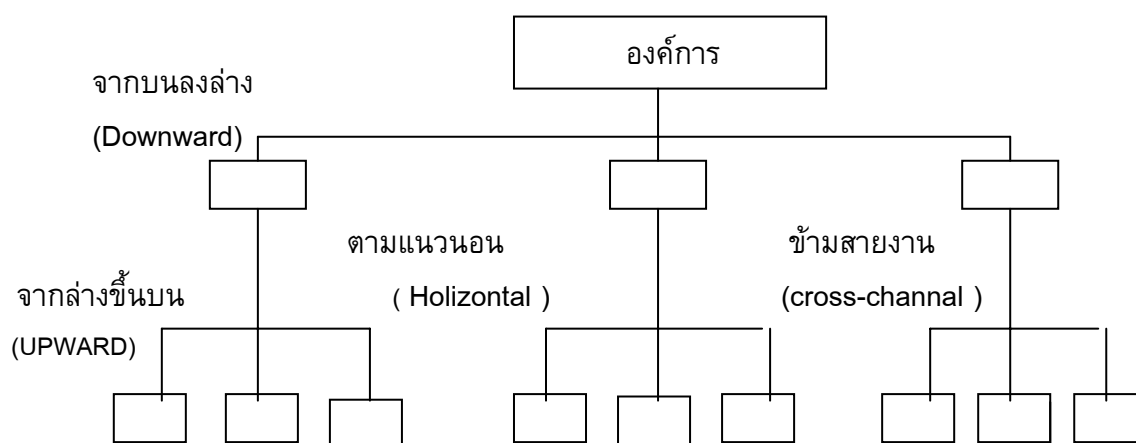
6 การสื่อสารสองทาง (Two-way communication) เป็นการสื่อสารที่ต้องการให้ผู้รับข่าวสารได้มีโอกาสให้ข้อมูลย้อนกลับ และผู้ส่งข่าวจะกลับเป็นผู้รับข่าวแทน ย้อนไปมาได้ ซึ่งเป็นสิ่งที่ดีของการติดต่อสื่อสาร สามารถตรวจสอบความเข้าใจกันได้ตรงกันและถูกต้อง

รูปแบบของการติดต่อสื่อสาร

โดยทั่วไปรูปแบบการติดต่อสื่อสารแบ่งได้เป็น 2 รูปแบบ คือ

1 การติดต่อสื่อสารเป็นทางการ (Formal communication) เป็นการติดต่อสื่อสารที่หน่วยงานจัดให้มีขึ้นตามตำแหน่งหน้าที่ภายในองค์กร โดยวางกฎ ระเบียบ และวิธีการไว้เป็นหลัก ซึ่งส่วนใหญ่จะเป็นไปตามโครงสร้างขององค์กร สายการบังคับบัญชาและอำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบอยู่ทั่วไปในระบบราชการ

2 การติดต่อสื่อสารแบบไม่เป็นทางการ (Informal communication) การติดต่อสื่อสารจะไม่มีระเบียบแบบแผน อาจจัดขึ้นตามความต้องการของบุคลากรในองค์กร เกิดจากความมักคุ้นเป็นเครือญาติ มีความคิดเห็นเหมือนกันหรือแลกเปลี่ยนความคิดเห็นซึ่งกันและกัน การสื่อสารแบบนี้ช่วยให้กำลังใจกัน มีความรวดเร็ว ส่วนใหญ่มักติดต่อทางวาจา ความน่าเชื่อถือของข่าวสารอาจถูกต้องน้อยกว่าเป็นทางการ แต่จะมีส่วนช่วยทำความเข้าใจและแก้ปัญหาต่างๆในองค์กรได้ ตามภาพประกอบที่ 5



ภาพประกอบที่ 5 รูปแบบการสื่อสารภายในองค์กร

ที่มา : Weihrich ;& Koontz.(1993) *Communication*.P. 234.

การตัดสินใจ

ในการดำเนินงานการจัดการศึกษานั้น ผู้ที่มีส่วนสำคัญอย่างยิ่งในการจัดการศึกษาให้ เป็นไปตามแผนการดำเนินงาน คือ ครู และผู้ที่มีบทบาทสำคัญในการรับผิดชอบการจัดการเรียน การสอนให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ คือ ผู้บริหารสถานศึกษา ซึ่งเป็นผู้ที่มีอำนาจในการ ตัดสินใจและนำผลการตัดสินใจไปดำเนินการวางแผน เพื่อบริหารสถานศึกษา เรื่องการตัดสินใจ เป็นสิ่งหนึ่งที่ผู้บริหารสถานศึกษาทั้งหลายไม่อาจหลีกเลี่ยงได้ ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องทำหน้าที่ เกี่ยวกับการตัดสินใจในงานที่รับผิดชอบ และผลการตัดสินใจก็จะกระทบกระเทือนต่อคนเป็นจำนวน มากด้วยกัน ดังนั้น การตัดสินใจของผู้บริหารไม่ว่าจะปรากฏออกมาดีหรือไม่ก็ตามผู้บริหารจะต้อง รับผิดชอบต่อผลที่เกิดขึ้นด้วย

การตัดสินใจสั่งการ (Decision making) เป็นกระบวนการที่จำเป็นและมีความสำคัญต่อ ภาวะการเป็นผู้นำในการบริหารอย่างมาก ถือได้ว่าการตัดสินใจสั่งการเป็นหัวใจของกระบวนการ บริหาร

นงลักษณ์ สุทธิวัฒน์พันธ์ (2548:15-16) การตัดสินใจ หมายถึง กระบวนการคิด วิเคราะห์ อย่างมีเหตุผลเพื่อเลือกวิธีปฏิบัติให้ดีที่สุดที่สุดในกรณีใดกรณีหนึ่ง

สายฟ้า พลวายุ (2543:12-13) การตัดสินใจ หมายถึง เป็นกระบวนการในการเลือก ทางเลือกที่เหมาะสมสำหรับการจัดการกับปัญหาหรือเรื่องราวต่างๆ

วารินทร์ สินสูงสุต (2540:25-26) กล่าวถึงการตัดสินใจว่า การตัดสินใจบางครั้งเป็นเรื่อง ยุ่งยากซับซ้อน ต้องการน้ำหนักขององค์ประกอบหลายอย่าง บางครั้งก็ไม่สามารถบอกได้ว่า ข้อขัดข้องอยู่ตรงไหน

สรุป การตัดสินใจ หมายถึง การตกลงใจที่จะเลือกทางเลือกใดทางเลือกหนึ่งต่อกรณีต่างๆที่บุคคลได้เข้าไปมีส่วนเกี่ยวข้อง ซึ่งการตัดสินใจมีทั้งในกรณีที่เป็นเรื่องทั่วไปและเรื่องที่มีผลต่อความสำเร็จในชีวิตของบุคคลหรือกลุ่มคน

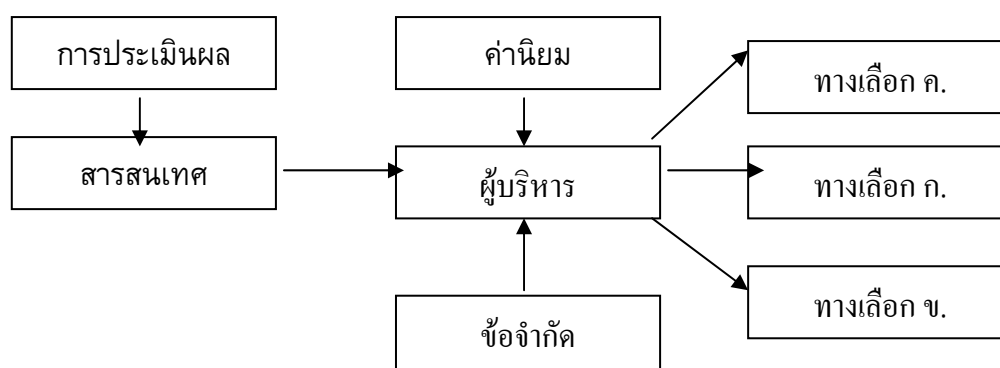
ระดับการตัดสินใจของผู้บริหาร ในวงการศึกษ

1 ระดับสูง ได้แก่ การตัดสินใจเรื่องเกี่ยวกับปรัชญา และวัตถุประสงค์ของการศึกษาทั้งหมดของชาติ ตลอดจนการตัดสินใจเกี่ยวกับนโยบายการจัดการศึกษาทั้งหมดของชาติ และนโยบายเกี่ยวกับบุคลากรทั้งหมดของวงการศึกษ ผู้รับผิดชอบระดับนี้ คือ ผู้บริหารระดับสูง

2 ระดับกลาง ได้แก่ การตัดสินใจเกี่ยวกับการจำแนกปรัชญา และวัตถุประสงค์กว้าง ๆ ของการศึกษาของชาติออกเป็นปรัชญาและวัตถุประสงค์ รายละเอียดเพื่อความสะดวกในการปฏิบัติภาระรับผิดชอบในการตัดสินใจระดับนี้ตกอยู่กับเจ้าหน้าที่ที่วางแผนการศึกษ บุคลากรฝ่ายการศึกษาระดับบริหารทั้งหมด

3 ระดับล่างสุด ได้แก่ การตัดสินใจของผู้ที่ได้รับมอบหมายจากฝ่ายบริหารให้ปฏิบัติการหรือฝ่ายปฏิบัติการทุกคน รวมทั้งครูด้วยนั่นเอง

โดยหลักการทั่วไปแล้ว การประเมินเป็นเรื่องที่ต้องเกี่ยวข้องกับการตัดสินใจของผู้บริหารสูงสุดขององค์กรเป็นส่วนใหญ่อยู่แล้ว การประเมินเป็นการบริการข้อมูล และโอกาสในทางเลือกแก่ผู้บริหาร ดังนั้น ผู้ประเมินจะต้องให้ความสำคัญและความสนใจตรงจุดของระดับการตัดสินใจ และโครงสร้างของสถานการณ์ต่าง ๆ ว่าถ้าการตัดสินใจแบบโอกาสอะไรน่าจะเกิดขึ้นบ้าง จากนั้นก็จะเก็บข้อมูล ทำการวิเคราะห์ และเสนอผลทางเลือกต่าง ๆ ให้ผู้ตัดสินใจ (สมหวัง พิธิยานุวัฒน์. 2528 ; ปุระชัย เปี่ยมสมบูรณ์. 2529 ; นิศา ชูโต. 2538 ; อ้างอิงจาก ศิริวัฒน์ วรรณม. 2540) ดังแผนภูมิที่ 6



ภาพประกอบ 6 การประเมินผลเพื่อการตัดสินใจ

ที่มา : สมหวัง พิธิยานุวัฒน์. (2528) การประเมิน หน้า 15-16

ผู้ที่เสนอแนะแนวคิดในการประเมินแบบยืดการตัดสินใจเป็นหลัก คือ แดเนล แอล สตัฟฟ์บีม (ทวิศักดิ์ รูปสิงห์.2545:15;อ้างอิงจาก Daniel L. Stufflebeam 1971:175-176) โดยได้แบ่งประเภทของการตัดสินใจออกเป็น 4 ประเภท คือ

1 การตัดสินใจเกี่ยวกับการวางแผน (Planning decision) เป็นการตัดสินใจเกี่ยวกับผลลัพธ์ที่คาดหวังจากโครงการและจุดมุ่งหมายของการประเมินเพื่อวางวัตถุประสงค์

2 การตัดสินใจเกี่ยวกับโครงสร้าง (Structuring decision) เป็นการตัดสินใจเกี่ยวกับการวางกระบวนการเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ของโครงการ

3 การตัดสินใจเกี่ยวกับการปฏิบัติ (Implementing decision) เป็นการตัดสินใจเกี่ยวกับการนำโครงการไปปฏิบัติเพื่อควบคุม ดัดแปลงปรับปรุง แก้ไขกระบวนการปฏิบัติงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ของโครงการที่กำหนดไว้

4 การตัดสินใจเพื่อการปรับการตัดสินใจ (Recycling decision) เป็นการตัดสินใจเกี่ยวกับอนาคตของโครงการว่าควรดำเนินต่อไปหรือยุติโครงการ

Stufflebeam (1971) ได้ระบุขั้นตอนของกระบวนการตัดสินใจ (Decision-making process) ไว้ 4 ขั้นตอน คือ

1 ขั้นตระหนัก (Awareness) เป็นขั้นแรกของการตัดสินใจที่จะต้องระบุสถานการณ์ โครงการ ความต้องการ ปัญหา และโอกาสที่จะใช้ ผู้ตัดสินใจต้องรับรู้และคำนึงถึง

2 ขั้นออกแบบ (Design) เป็นพื้นฐานของกระบวนการตัดสินใจ ประกอบด้วย รูปแบบคำถามที่ต้องการตัดสินใจ อำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบที่จะทำการตัดสินใจ เสนอทางเลือก หาเกณฑ์ที่จะใช้ในการประเมินทางเลือก บทบาทในการตัดสินใจเพื่อที่จะใช้เลือกทางเลือก รวมทั้งประมาณระยะเวลาในการตัดสินใจ

3 ขั้นการเลือก (Choice) ในขั้นนี้เป็นการนำขั้นการออกแบบไปปฏิบัติ โดยหาและเลือกเกณฑ์ที่สัมพันธ์กับแนวทางที่จะตัดสินใจ ดูผลกระทบที่จะได้จากทางเลือกแต่ละทาง จะใช้ข้อมูลและการเปรียบเทียบที่เป็นมาตรฐานในการเลือก

4 ขั้นการปฏิบัติ (Action) เป็นการตัดสินใจเลือกทางเลือก กำหนดความรับผิดชอบสำหรับการปฏิบัติในทางเลือกนั้น บริหารจัดการทางเลือก

จะเห็นว่าการที่จะตัดสินใจได้นั้น ผู้บริหารจะต้องมีความตระหนักในความสำคัญของสถานการณ์ มีการวางแผนออกแบบเพื่อหาวิธีการที่จะช่วยในการตัดสินใจ พิจารณาทางเลือกและเกณฑ์ที่จะใช้ในการเลือกเพื่อที่จะได้วิธีการที่เกิดประโยชน์สูงสุด แล้วจึงตัดสินใจเลือกทางเลือกนั้น โดยอาศัยข้อมูลที่มีอยู่

ภาวะผู้นำตามสถานการณ์

การกระจายอำนาจทางการศึกษา มีหัวใจสำคัญอยู่ที่การที่หน่วยงานระดับล่างสุด หรือสถานศึกษาจะเป็นผู้ใช้อำนาจการตัดสินใจในการบริหารและจัดการทางการบริหารการศึกษา โดยการดำเนินงานดังกล่าวจะเกิดขึ้นจากการที่ทุกฝ่ายในท้องถิ่นได้เข้ามามีส่วนร่วมในการดำเนินการทั้งในด้าน การร่วมกันคิด ร่วมทำ ร่วมตัดสินใจ ร่วมรับผิดชอบ ร่วมตรวจสอบ ร่วมประเมิน และร่วมพัฒนา ดังนั้น ผู้บริหารการศึกษาถือเป็นหัวใจสำคัญในการใช้อำนาจนี้ในการตัดสินใจและวางแผนการดำเนินงานการบริหารสถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพอย่างต่อเนื่อง

คุณสมบัติพื้นฐานของผู้บริหารสถานศึกษา

ผู้บริหารสถานศึกษา ถือเป็นบุคคลสำคัญในการเชื่อมโยงให้งานต่าง ๆ เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ โดยผู้บริหารควรมีคุณสมบัติพื้นฐาน ดังนี้

1 วุฒิทางการศึกษา เป็นปัจจัยหนึ่งที่เกี่ยวข้องกับคุณภาพการบริหาร ทั้งนี้เพราะผู้บริหารยังมีการศึกษาสูง จะยังมีความรู้ความเข้าใจและโลกทัศน์กว้างขึ้น

2 การศึกษาอบรม เป็นปัจจัยสำคัญเพราะผู้บริหารที่ผ่านการศึกษาอบรมทางการบริหารย่อมได้รับความรู้ความเข้าใจในการบริหารเพิ่มขึ้น และส่งผลต่อความสำเร็จในการปฏิบัติงานสูงขึ้น

3 ประสบการณ์ในการบริหาร เนื่องจากประสบการณ์จะช่วยให้ผู้บริหารมีความเข้าใจสามารถคาดการณ์ต่าง ๆ ได้ อย่างมีความสุข รอบคอบ มีการตัดสินใจ อีกทั้งผู้บริหารที่มีประสบการณ์มากจะสามารถนำประสบการณ์มาช่วยให้การดำเนินงานของหน่วยงานให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น

ความหมายภาวะผู้นำ

จากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง พบว่า ได้มีนักวิชาการทางการศึกษาได้ให้ความหมายของคำว่า ภาวะผู้นำไว้หลายท่านด้วยกัน ดังนี้

เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์ (2540:56) กล่าวว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง พฤติกรรมของบุคคลในการกำกับกิจกรรมของกลุ่มไปสู่เป้าหมายร่วมกัน

จิรศักดิ์ จิยะจันยาน์ (2540:35) กล่าวว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง ความสามารถที่มีอิทธิพลเหนือผู้อื่นในด้านการกระทำที่ผู้นำต้องการให้เขาทำ

บัณฑิต แท่นพิทักษ์ (2540:12) กล่าวว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง ความสามารถที่ตัดสินใจว่าจะอะไรที่ควรจะทำ ทำให้คนอื่นต้องการให้เขาทำ

วรินทร์ กาญจนวีระกุล (2541:17) กล่าวว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง การใช้อิทธิพลต่อบุคคลอื่นในการสร้างสรรค์หรือปลูกฝังศรัทธา ความกลมเกลียว ความร่วมมือ ร่วมใจ ให้เกิดขึ้น

ระหว่างผู้ร่วมงานหรือผู้ตาม ทั้งนี้เพื่อให้การปฏิบัติงานเป็นไปในทิศทางที่ผู้นำหรือผู้บริหารต้องการ อันเป็นไปตามวัตถุประสงค์ และเป้าหมายขององค์กร

แก๊ตและแกน (Katz ;& Kahn 1978:258) กล่าวว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง การใช้อิทธิพลเพิ่มขึ้นสูงกว่าและมากกว่ากลไกการทำงานปกติที่ใช้กับงานประจำขององค์การ

สต็อกคิล (Stogdill 1974:374) กล่าวว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง กระบวนการของการใช้อิทธิพลต่อกิจกรรมต่าง ๆ ของกลุ่ม เพื่อการตั้งเป้าหมายและบรรลุเป้าหมาย

สรุปได้ว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง พฤติกรรมของบุคคลที่มีอำนาจสามารถมีอิทธิพลต่อการปฏิบัติงานหรือการปฏิบัติกิจกรรมต่าง ๆ ของหน่วยงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย

แบส (Bass. 1990:144) ได้สรุปความหมายของภาวะผู้นำตามที่มีผู้ให้ไว้และได้จำแนกความหมายของภาวะผู้นำออกเป็น 12 กลุ่ม ดังนี้

1 ภาวะผู้นำในฐานะที่เน้นกระบวนการกลุ่ม (Leadership as a focus of group process) ตามแนวคิดนี้ กำหนดตำแหน่งของผู้นำเป็นจุดศูนย์กลางหรือจุดแกนกลางของกิจกรรมกลุ่ม นิยามภาวะผู้นำตามแนวคิดนี้ มักจะสะท้อนผู้นำเป็นจุดรวมของความร่วมมือ จากบุคคลต่างๆ ในกลุ่มที่มีความแตกต่างกัน

2 ภาวะผู้นำในฐานะที่เป็นบุคลิกภาพและผลของบุคลิกภาพ (Leadership as a personality and its effect) คำนิยามต่าง ๆ ของภาวะผู้นำตามแนวคิดนี้ ส่วนใหญ่จะให้ความหมายของภาวะผู้นำโดยยึดหลักด้านคุณลักษณะปรั่งแต่ง (personality attributes) หรือคุณสมบัติที่เป็นจุดเด่นของตัวผู้นำเอง ซึ่งสามารถทำให้ผู้อื่นเต็มใจที่จะปฏิบัติตามภารกิจที่ได้รับมอบหมายให้บรรลุผลสำเร็จ

3 ภาวะผู้นำในฐานะที่เป็นการกระทำหรือพฤติกรรม (Leadership as an act or behavior) เป็นนิยามที่มีแนวคิดเน้นพฤติกรรมหรือการกระทำในส่วนของผู้ผู้นำ ที่มีผลให้เกิดพฤติกรรมหรือการกระทำขึ้นในบุคคลอาจรวมทั้งการกระทำของผู้นำร่วมกับผู้อื่นในการดำเนินการไปในทิศทางเดียวกัน คำนิยามเหล่านี้เป็นความพยายามที่จะหาคำตอบว่า “ผู้นำทำอะไร”

4 ภาวะผู้นำในฐานะเป็นเครื่องมือในการบรรลุเป้าหมาย (Leadership as an instrumental of goal achievement) ความหมายของภาวะผู้นำตามแนวคิดนี้ เชื่อว่า ภาวะผู้นำเป็นแรงขับเคลื่อนสำคัญที่ช่วยในการจูงใจและการประสานงานขององค์กรเพื่อให้บรรลุตามเป้าหมายที่กำหนด

5 ภาวะผู้นำในฐานะเป็นผลที่เกิดขึ้นจากการปฏิสัมพันธ์ (Leadership as an emerging effected of interaction) แนวคิดของความหมายของภาวะผู้นำในกลุ่มนี้ ไม่เชื่อว่าภาวะผู้นำเป็นเหตุ (cause) ทำให้เกิดการกระทำของกลุ่มแต่ภาวะผู้นำเป็นผล (result) ที่เกิดจากการปฏิสัมพันธ์ระหว่างสมาชิกของกลุ่มมากกว่า กล่าวโดยสรุปนิยามภาวะผู้นำ กลุ่มนี้เชื่อว่าภาวะผู้นำเป็นผลหรือสิ่งที่ออกเงยตามมา (effect of outgrowth) ที่เกิดขึ้นจากการปฏิสัมพันธ์ของบุคคลต่าง ๆ ในกลุ่มเป็นหลัก

6 ภาวะผู้นำในฐานะที่เป็นความแตกต่างของบทบาท (Leadership as a differentiated role) เป็นกลุ่มนิยามที่มีพื้นฐานมาจากทฤษฎีบทบาท (Role Theory) ซึ่งมีมุมมองว่า สมาชิกของระบบทางสังคมจะมีบทบาทที่แตกต่างกันตามความจำเป็นต่อการให้ระบบสังคมเจริญก้าวหน้า ภาวะผู้นำเป็นส่วนหนึ่งของระบบสังคมดังกล่าวที่กำหนดไว้อย่างชัดเจน ในแง่ความต้องการและบทบาทที่แตกต่างกันในระบบสังคม (กลุ่ม) สมาชิกแต่ละคนมีบทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบงานที่ตนได้รับมอบหมาย เพื่อให้บรรลุเป้าหมายของกลุ่ม ภาวะผู้นำแบบนี้จึงเป็นบทบาทที่เกิดขึ้นจากการบูรณาการบทบาทของบุคคลอื่นเพื่อสร้างความเจริญก้าวหน้าแก่ระบบสังคม

7 ภาวะผู้นำในฐานะมุ่งด้านโครงสร้าง (Leadership as the intiation structure) ทศนะ ผู้นำในแนวนี้เห็นว่า เป็นกระบวนการในการริเริ่มดำรงรักษาโครงสร้างของบทบาทและรูปแบบความสัมพันธ์ของบทบาทต่าง ๆ มีการระบุหน้าที่ของภาวะผู้นำในการทำให้ระบบการตัดสินใจต่าง ๆ ที่เกี่ยวกับการปฏิบัติงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพตามโครงสร้างการบริหารจัดการองค์การ

นอกจากนี้ยังมีกลุ่มนิยามภาวะผู้นำที่มีทิศทางบ่งชี้ไปในแนวทางที่เกี่ยวกับเรื่องการใช้ อิทธิพล การใช้อำนาจ และการทำให้ยอมรับปฏิบัติตาม เช่น

1 ภาวะผู้นำในฐานะเป็นศิลปะที่ก่อให้เกิดการยินยอมตาย (Leadership as the art of inducing compliance) เป็นกลุ่มของนิยามที่มองภาวะผู้นำในแง่การหล่อหลอมกลุ่มเข้ากับ เจตจำนงค์ ความต้องการ และความปรารถนาของผู้นำ มุมมองของการเป็นผู้นำที่ก่อให้เกิดการยินยอม และเป็นการใช้อิทธิพลในลักษณะทิศทางเดียว คือ จากผู้นำถึงผู้ตาม โดยไม่สนใจต่อความต้องการของผู้ตาม นิยามภาวะผู้นำจึงมอบผู้นำเป็นผู้ควบคุมทางสังคมต่อบุคคลอื่น หรือภาวะผู้นำเป็นศิลปะที่ก่อให้เกิดความยินยอมที่ผู้อื่นยอมปฏิบัติในสิ่งที่ผู้นำต้องการ

2 ภาวะผู้นำในฐานะที่เป็นการใช้อิทธิพล (Leadership as the exercise of influence) คำว่า “อิทธิพล” (Influence) ของนิยามกลุ่มนี้มีความหมายที่มีใช่เป็นการครอบงำ (Domimant) การควบคุม (Control) หรือการบีบบังคับให้ต้องทำตาม (Forcing of compliance) แต่อย่างไรก็ตาม มีความหมายกว้างที่เป็นการใช้ความพยายาม และกระบวนการสื่อสารให้เกิดการเห็นคล้อยตาม หรือเป็นกิจกรรมด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลที่สามารถก่อให้เกิดความร่วมมือ ในการไปสู่เป้าหมาย เมื่อคนเหล่านั้นเห็นพ้องด้วย หรือมีความต้องการเช่นนั้นเช่นกัน

3 ภาวะผู้นำในฐานะที่เป็นรูปแบบของการจูงใจ (Leadership as form of persuasion) นิยามภาวะผู้นำตามแนวนี้สะท้อนถึงการจูงใจผู้อื่นด้วยวิธีการใช้เหตุผลอย่างหนักแน่น เพื่อให้เกิดการเห็นดีเห็นงามตามตน ดังตัวอย่างที่อดีตรัฐมนตรีไอเซนฮาวร์ของสหรัฐ ให้นิยามของภาวะผู้นำว่า “ภาวะผู้นำ คือ ความสามารถในการตัดสินใจว่าต้องทำอะไรและการทำให้ผู้อื่นต้องการที่จะทำตามการตัดสินใจนั้น” (Pierce ;& Nerstorm. 2000)

4 ภาวะผู้นำในฐานะความสัมพันธ์ของอำนาจ (Leadership as a power relationship) เป็นการนิยามภาวะผู้นำที่มาจากบทบาทการใช้อำนาจ โดยเฟรนช์ และราเวน (French ;& Raven. 1959) ได้ให้การนิยามภาวะผู้นำจากแง่มุมของความสัมพันธ์ของอำนาจแบบต่าง ๆ ที่เกิดขึ้น

ระหว่างสมาชิกของกลุ่ม เช่น ความสัมพันธ์ของอำนาจระหว่างบุคคล (Interpersonal power) เป็นผลที่เกิดจากอำนาจต่าง ๆ ได้แก่ อำนาจจากการอ้างอิง (Referent) อำนาจจากความเชี่ยวชาญ (Expert) อำนาจจากการให้รางวัล (Reward) อำนาจจากการบังคับ (Coercive) และอำนาจตามกฎหมาย (Legitimate) เป็นต้น

5 ภาวะผู้นำในฐานะเป็นการผสมผสานขององค์ประกอบต่างๆ (Leadership as a combination of elements) นิยามของภาวะผู้นำตามแนวนี้นี้ เกิดขึ้นจากการผสมผสานนิยามต่างๆ ของภาวะผู้นำเกิดขึ้นเป็นนิยามภาวะผู้นำขึ้นใหม่ที่ให้ความหมายที่กว้างขวาง ครอบคลุมหลายด้านได้มากขึ้น ตัวอย่างเช่น ภาวะผู้นำคือการใช้อิทธิพลที่มีอิทธิพล ช่มชู้ เพื่อประสานสมาชิกให้รวมกันเป็นกลุ่มในการปฏิบัติภารกิจให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ของกลุ่ม (Jago.1982:35-36) หรือการผสมผสานระหว่างอำนาจกับบุคลิกภาพ ซึ่งเป็นการนิยามหรือความหมายของผู้นำแบบเปลี่ยนแปลงสภาพ (Transformational leader) ว่าเป็นผู้ที่มีทักษะเป็นศูนย์กลางของการเปลี่ยนแปลงที่ทรงความรู้ที่มีอำนาจและความมีพลัง ผู้นำเช่นนี้ เป็นผู้นำที่มีความกล้าหาญ เอาใจใส่ต่อผู้อื่น ยึดมั่นและขับเคลื่อนด้วยค่านิยมและมีความสามารถปฏิบัติภารกิจในสถานการณ์ที่ขาดความชัดเจนและมีความสลับซับซ้อน (Tichy ;& devanna. 1986:152-154)

แนวคิดอื่นเกี่ยวกับภาวะผู้นำ

ยังมีแนวคิดที่เป็นมโนทัศน์เกี่ยวกับภาวะผู้นำที่ควรแก่การสนใจเพิ่มเติมจากที่ได้กล่าวมาแล้ว ซึ่งได้แก่ ภาวะผู้นำตนเอง ภาวะผู้นำแบบทีมงาน ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ และภาวะผู้นำเชิงสัญลักษณ์ เป็นต้น

1 ภาวะผู้นำตนเอง (Self-Leadership) แนวคิดภาวะผู้นำตนเองมีพื้นฐานอ้างอิงมาจากแนวคิด “ตนเป็นผู้นำตนเอง” (Self-leading the self) (Manz. 1986: 142-143) การนำตนเองของบุคคลประกอบด้วย การเริ่มต้นด้วยตนเอง (self-starter) การกำหนดทิศทางและการจูงใจด้วยตนเอง (self-direction and motivation) การให้รางวัลผลความสำเร็จส่วนตัว (rewarding personal accomplishment) และการติดตามตรวจสอบหาสาเหตุของความล้มเหลว (chastising personal failure) จากแนวคิดดังกล่าว มานซ์ และซิมส์ (Manz ;& Sims, 1991) ได้เสนอบทบาทของผู้นำในศตวรรษที่ 21 ภายใต้แนวคิดที่เรียกว่า “ภาวะผู้นำขั้นยอด” (Super Leadership) โดยให้ค่านิยามผู้นำแบบดังกล่าว “ผู้นำสุดยอด” คือผู้นำคนอื่นเพื่อให้เขาสามารถนำตนเอง (Leading others to lead themselves)

2 ภาวะผู้นำแบบทีมงาน (Team Leadership) ตัวอย่างของภาวะผู้นำแบบทีมงาน เกิดขึ้นจากการบูรรวมกิจการของบริษัทประกอบธุรกิจขนาดใหญ่เข้าด้วยกัน แล้วจัดรูปแบบบริหารจัดการใหม่ โดยมีแนวคิดของภาวะผู้นำแบบทีมงานที่บริหารร่วมกันในฐานะประธานกรรมการบริหาร โดยมีแนวคิดของภาวะผู้นำแบบทีม ได้แก่ คณะผู้นำในทีมต้องยึดมั่นต่อเป้าหมายและพันธกิจที่ผู้นำกำหนดร่วมกัน คณะผู้นำในทีมต่างมีความรับผิดชอบร่วมกันที่สามารถ

ตรวจสอบได้ คณะผู้นำในทีมต้องไว้วางใจซึ่งกันและกันและทีมบริหารของคณะผู้นำจะต้องสร้างวัฒนธรรมการทำงานร่วมกัน (collaborative culture) และคณะผู้นำในทีมต้องใช้ภาวะผู้นำร่วมกันในด้านต่าง ๆ รวมทั้งผลที่เกิดขึ้นจากภาวะผู้นำแบบทีม คือ การได้ผลงานเพิ่มขึ้นจากที่ควรเป็นปกติ (synergy)

3 ผู้นำเชิงกลยุทธ์ (Strategic Leadership) ฟินเคลสไตน์ และแฮมบริค (Finkelstein ;& Hambrick, 1996) ให้ความหมายของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ว่า หมายถึง ผู้นำหรือกลุ่มผู้นำระดับสูงที่มีความสามารถในการคาดการณ์ มีมุมมองระยะยาวและสร้างความยืดหยุ่นให้องค์กรบรรลุเป้าหมาย โดยมีขอบเขตความรับผิดชอบงานทั้งองค์กร

4 ภาวะผู้นำเชิงสัญลักษณ์ (Symbolic Leadership) สเมอซิซและมอร์แกน (Smircich ;& Morgan, 1982) ได้ตั้งข้อสังเกตว่าสัญลักษณ์ (symbols) ศาสนะ (rituals) คำขวัญหรือภาษิตต่าง ๆ (slogan) ประวัติคำสอน (stories) เป็นเครื่องมือสำคัญของภาวะผู้นำทั้งสิ้น (Pfeffer, 1981; Pierce ;& Newstorm. 2000) ปรากฏว่าหลังจากผ่านการใช้เป็นเครื่องมือในการถ่ายทอดสืบต่อกันมายาวนานนับร้อยพันปี สิ่งเหล่านี้ค่อย ๆ เปลี่ยนสภาพจากความเป็นเครื่องมือมาามีความเป็นเสมือนสถาบัน (institutionalized) ที่สามารถแสดงบทบาทภาวะผู้นำ (leadership role) ขึ้นมาได้ ในที่สุด บุคคลสำคัญของโลกที่อยู่ในข่ายดังกล่าว ได้แก่ พระพุทธเจ้า พระเยซูคริสต์ พระโมฮัมหมัด เป็นต้น ซึ่งยังคงมีภาวะผู้นำอย่างสูงยิ่งในโลกปัจจุบันทั้งที่ท่านเหล่านั้นได้ล่วงลับไปนับพันปีแล้ว แต่ยังคงมีความเป็นผู้นำเชิงสัญลักษณ์ของโลก โดยแสดงบทบาทภาวะผู้นำของท่านผ่านกระบวนการของเครื่องมือดังกล่าวมาแล้วนั่นเอง

กระบวนการภาวะผู้นำ

จากการให้ความหมายของภาวะผู้นำจากแง่มุมที่เป็นแนวคิดของบุคคลต่าง ๆ แล้วจะเห็นว่า ภาวะผู้นำเป็นกระบวนการของการแลกเปลี่ยนที่มีความซับซ้อน และมีพลวัตอยู่ตลอดเวลา องค์ประกอบที่ก่อให้เกิดกระบวนการปฏิสัมพันธ์ขึ้นดังกล่าวมี 4 ประการ ได้แก่ ผู้นำ ผู้ตาม บริบทที่เป็นสถานการณ์ และผลที่เกิดขึ้น องค์ประกอบทั้ง 4 ของกระบวนการภาวะผู้นำจะมีปฏิสัมพันธ์ซึ่งกันและกัน ดังแสดงในภาพประกอบ 7

กระบวนการภาวะผู้นำ จึงเป็นทั้งกระบวนการโต้ตอบสองทาง (Interactive) และมีลักษณะเป็นพลวัต (Dynamic) โดยผู้นำแสดงอิทธิพลต่อผู้ตาม ผู้ตามแสดงอิทธิพลต่อผู้นำและบริกรจะมีอิทธิพลต่อทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องในกระบวนการแลกเปลี่ยนดังกล่าว และในทางกลับกัน ผลลัพธ์ที่เกิดจากกระบวนการการแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำกับผู้ตาม สามารถเป็นตัวการที่มีอิทธิพลต่อการเปลี่ยนแปลงตามมาในอนาคต เช่น ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงบริบทด้านผู้ตามหรือด้านผู้นำได้อีกด้วย

จากภาพดังกล่าว จะเห็นได้ว่า ในการศึกษาภาวะผู้นำและกระบวนการภาวะผู้นำนั้น จึงจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องมีความเข้าใจในเรื่องเกี่ยวกับผู้นำ ผู้ตาม บริบทสถานการณ์ กระบวนการอิทธิพล (Influence process) และผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นจากการปฏิสัมพันธ์ขององค์ประกอบเหล่านั้น ดังนั้น ภาวะผู้นำจึงเป็นปรากฏการณ์ทางสังคมที่มีลักษณะที่เป็นพลวัต เป็นความสัมพันธ์ของอิทธิพลทางสังคม เป็นการปฏิสัมพันธ์ของบุคคลตั้งแต่สองคนขึ้นไป ที่ต้องพึ่งพาอาศัยซึ่งกันและกันในการปฏิบัติภารกิจให้บรรลุเป้าหมายร่วมกัน มีการรวมตัวผูกพันเป็นกลุ่ม ความสัมพันธ์ในงานที่เกิดขึ้นมาจากการแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำกับผู้ตาม โดยมีสภาวะผู้นำเปรียบเสมือนแหล่งทรัพยากรที่ฝังรากลึกอยู่ในสถานการณ์ ที่คอยช่วยเหลือชี้แนะให้สามารถบรรลุเป้าหมายได้ (Smercich ;& Morgan. 1982; Pierce ;& New storm. 2000)

บทบาทของผู้บริหาร

ประเภท	บทบาท	กิจกรรม
1 ด้านข่าวสาร (Information)	1.1 การเป็นผู้ติดตามกำกับ ข่าวสาร (Monitor)	- รับและแสวงหาข้อมูลข่าวสาร จัด บันทึกในฐานข้อมูลอย่างเป็นระบบ คงการติดต่อกับบุคคลไว้
	1.2 การเป็นผู้เผยแพร่ กระจายข้อมูลข่าวสาร (Dissemination)	- ส่งข้อมูลข่าวสารให้หน่วยงานอื่น หรือส่งบุคคลส่งรายงานหรือบันทึก ช่วยจำ ใช้การโทรศัพท์ และสื่อ อิเล็กทรอนิกส์ ต่าง ๆ
	1.3 การเป็นโฆษก (Spokesperson)	-การเผยแพร่ข่าวสาร

ประเภท	บทบาท	กิจกรรม
2 ด้านความสัมพันธ์ ระหว่างบุคคล (Interpersonal)	2.1 การเป็นหัวหน้าองค์ การ(Figurehead) 2.2 การเป็นผู้นำ (Leader) 2.3 การเป็นผู้ติดต่อประสาน งาน (liaison)	- ปฏิบัติภารกิจเป็นสัญลักษณ์ ตัวแทนหน่วยในพิธีการต่างๆ เช่น เปิดร้าน รับรองแขก ลงนาม เอกสาร ต่างๆการเผยแพร่ข่าวสาร - กำกับดูแลงานและจูงใจ ผู้ใต้บังคับบัญชา รวมถึงการให้ คำปรึกษาแนะนำ การฝึกอบรม สอน งานและสื่อสารกับผู้ใต้บังคับบัญชา -รักษาสายสัมพันธ์ การติดต่อ ด้าน ข่าวสารทั้งภายในและภายนอก องค์การ เช่น การโทรศัพท์ การใช้ รูปแบบไปรษณีย์ สื่อสาร
3 ด้านการตัดสินใจ (Decision Making)	3.1 การเป็นผู้ประกอบการ (entrepreneur) 3.2 การเป็นผู้ควบคุม แก้ปัญหา (disturbance handler) 3.3 การเป็นผู้จัดสรร ทรัพยากร (resource allocation)	- ริเริ่มการพัฒนาโครงการ การ กำหนดความคิดใหม่ การกระจาย ความรับผิดชอบตามความคิดใหม่ไป ยังผู้อื่น - ดำเนินการแก้ไขข้อพิพาท และ ภาวะวิกฤตต่าง ๆ ยุติความขัดแย้ง ของผู้ใต้บังคับบัญชา ช่วยเหลือใน การปรับตัวต่อสภาวะ วิกฤตของสภาพแวดล้อมดีขึ้น - ตัดสินใจในการหาทรัพยากร จัดทำตารางขั้นตอนต่าง ๆ การ จัดสรรงบประมาณ การจัดลำดับ ความสำคัญ

ประเภท	บทบาท	กิจกรรม
	3.4 การเป็นผู้เจรจา (negotiator)	- ทำหน้าที่เป็นตัวแทนในการเจรจา ด้านแรงงานสัมพันธ์ เป็นตัวแทน จัดซื้อจัดหาทรัพยากร ตัวแทนการ เจรจาดำเนินงบประมาณ และเป็น ตัวแทนเจรจารักษาผลประโยชน์ของ หน่วยงาน

ภาพประกอบ 8 บทบาทของผู้บริหาร

ที่มา : Mintzberg. (1973) p. 92-93.

ภาวะผู้นำหรือความเป็นผู้นำ

เป็นกระบวนการที่ผู้บริหารจะมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของผู้อื่นมีจุดมุ่งหมายเพื่อให้การปฏิบัติงานบรรลุจุดหมายขององค์การ จากนิยามดังกล่าว มีคำถามว่าผู้บริหารจะทำให้ตนมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของคนอื่นได้อย่างไร คำตอบก็คือ อำนาจ (Power)(Bartol and others. 1998.) อำนาจนี้มีที่มาจากหลายแหล่งด้วยกัน แต่โดยทั่วไปมีมาจาก 6 แหล่งที่สำคัญดังนี้ คือ (French ;& Raven.1959 : อ้างใน Bartol and others)

1 อำนาจตามกฎหมาย (Legitimate power) เป็นอำนาจที่มีตามตำแหน่งที่ดำรงอยู่ในสายการบังคับบัญชาขององค์การตามอำนาจหน้าที่ (Authority) ของตำแหน่งนั้น

2 อำนาจในการให้รางวัล (Reward power) เช่น การเลื่อนขั้นเงินเดือน การเลื่อนตำแหน่ง การสนับสนุนการศึกษาหรือฝึกอบรม การยอมรับ เป็นต้น

3 อำนาจในการลงโทษ (Coercive power) เมื่อมีพฤติกรรมที่ไม่พึงประสงค์ เช่น การลดขั้นเงินเดือน การโยกย้ายงาน การให้ออกจากงาน เป็นต้น

4 อำนาจในความเป็นผู้เชี่ยวชาญ (Expert power) อันเนื่องมาจากมีประสบการณ์ ความรู้ หรือทักษะเชิงเทคนิคที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการทำงานของผู้ใต้บังคับบัญชา

5 อำนาจในการมีข้อมูลสารสนเทศ (Information power) เนื่องจากได้ครอบครองและควบคุมข้อมูลสารสนเทศที่สำคัญและจำเป็นต่อการปฏิบัติงาน และการวางแผนขององค์การ

6 อำนาจเชิงอ้างอิง (Referent power) เป็นผลจากความนิยมชมชอบ ความเคารพนับถือ และความเป็นมิตรจากบุคคลอื่น

การใช้อำนาจที่มีประสิทธิภาพ

ผู้บริหารพึงคำนึงถึงปฏิกริยาที่อาจจะได้รับจากผู้ใต้บังคับบัญชา 3 ลักษณะ คือ ปฏิกริยาแบบมีพันธะผูกพัน (Commitment) ที่จะปฏิบัติงานให้บรรลุจุดหมายอยู่ในระดับสูง ปฏิกริยาแบบเห็นด้วยหรือยอมรับ (Compliance) มีความผูกพันอยู่ในระดับปานกลางและปฏิกริยาแบบต่อต้านขัดขืนหรือไม่เห็นด้วย (Resistance) โดยดูเหมือนจะยอมรับ แต่ปฏิบัติตามอย่างเสียไม่ได้ หรืออาจถึงขั้นขัดขวางต่อการบรรลุจุดหมายขององค์กร มีข้อสังเกตว่าการใช้อำนาจเชิงอ้างอิง และอำนาจในความเป็นผู้เชี่ยวชาญอาจก่อให้เกิดปฏิกริยาแบบแรกมากกว่า ส่วนการใช้อำนาจตามกฎหมาย อำนาจจากการมีข้อมูลสารสนเทศ และอำนาจในการให้รางวัล อาจก่อให้เกิดปฏิกริยาแบบที่สองได้มากกว่า ในขณะที่การใช้อำนาจในการลงโทษ อาจก่อให้เกิดปฏิกริยาแบบ 3 ได้มากกว่า มีการศึกษาวิจัยเพื่อหาคำตอบว่า ภาวะผู้นำเกิดจากลักษณะ (Traits) ไດบ้าง หรือมีลักษณะใดบ้างที่ทำให้ผู้นำ (Leader) แตกต่างจากผู้ที่ไม่ใช่ผู้นำ(Non-leader) คำว่าลักษณะในที่นี้หมายถึงทั้งคุณลักษณะส่วนตัว ประกอบด้วยลักษณะทางกายภาพ เช่น ส่วนสูง น้ำหนัก รูปร่างหน้าตา และการแสดงออก ฯลฯ ลักษณะส่วนบุคคล เช่น การแสดงอำนาจ การเปิดเผย ความเชื่อมั่นในตนเอง ฯลฯ หรือลักษณะที่เป็นทักษะและความสามารถ เช่น สติปัญญา ความรู้ ความสามารถเชิงเทคนิค ฯลฯ และลักษณะทางสังคม เช่น ทักษะเชิงมนุษยสัมพันธ์ ความสามารถทางสังคม และตำแหน่งทางเศรษฐกิจและสังคม ฯลฯ ซึ่งพบว่าไม่มีลักษณะใดที่ทำนายหรือจำแนกผู้นำให้แตกต่างจากผู้ที่ไม่ใช่ผู้นำได้อย่างคงเส้นคงวา อย่างไรก็ตาม บาร์ทอลและเฟื่อน (Bartol and others. 1998) กล่าวว่า หากจะมีผลการวิจัยค้นพบเพิ่มเติมว่าลักษณะ (Traits) มีส่วนสัมพันธ์กับภาวะผู้นำหรือไม่ก็ตาม แต่ในปัจจุบันมีผู้เชื่อกันมากกว่า ภาวะผู้นำมีความสัมพันธ์กับสิ่งที่ผู้นำได้กระทำมากกว่าลักษณะที่ผู้นำมี ดังนั้นการศึกษาวิจัยในปัจจุบัน จึงมุ่งเน้นไปที่พฤติกรรมของผู้นำ (leader behaviors) มากกว่า

พฤติกรรมผู้นำ

มีการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับพฤติกรรมผู้นำหลายครั้งและหลายแห่ง โดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อจะหาคำตอบหรืออธิบายว่า “ผู้นำที่มีประสิทธิภาพที่สุดมีพฤติกรรมอย่างไร” ดังเช่น ผลการศึกษาวิจัยที่มหาวิทยาลัยไอโอวา เลวินและคณะ (Lewin; et al.1998) พยายามจะตอบคำถามดังกล่าวจากพฤติกรรม 3 รูปแบบนี้ คือ แบบอำนาจนิยม (Autocratic) เป็นแบบที่ผู้นำมีพฤติกรรมชอบตัดสินใจเอง กำหนดวิธีการทำงานให้ทำ ให้ทราบจุดหมายการทำงานที่ละขั้นตอน เน้นการควบคุม ซึ่งตรงข้ามกับแบบประชาธิปไตยนิยม (Democratic) ซึ่งผู้นำมีพฤติกรรมให้มีการตัดสินใจโดยกลุ่ม ให้กำหนดวิธีการทำงานกันเอง ให้ทราบจุดหมายการทำงานโดยรวม เน้นการให้คำแนะนำปรึกษา แบบอิสระเสรีนิยม (Laissez-faire) ซึ่งปล่อยให้ผู้ปฏิบัติมีเสรีภาพในการทำงานอย่างสมบูรณ์ เพียงแต่จัดหาวัสดุอุปกรณ์ที่จำเป็นให้และคอยตอบคำถามข้อสงสัย หลีกเลี่ยงความเกี่ยวข้อง จนกล่าวได้ว่าผู้นำแบบนี้มีพฤติกรรมแทบจะไม่ทำอะไรเลย (Do almost nothing)

การศึกษาวิจัย ใช้วิธีการฝึกอบรมให้มีผู้แสดงพฤติกรรม 3 รูปแบบนั้น แล้วนำไปใช้กับคน 3 กลุ่ม พบว่ากลุ่มที่มีผู้นำแบบอิสระเสรีนิยมให้ผลการปฏิบัติงานต่ำกว่ากลุ่มที่มีผู้นำแบบอำนาจนิยม และแบบประชาธิปไตยนิยมทุกเกณฑ์ที่ใช้ในการศึกษา ขณะที่กลุ่มที่มีผู้นำแบบประชาธิปไตยนิยมและแบบอำนาจนิยม แม้จะมีปริมาณงานเท่า ๆ กัน แต่กลุ่มที่มีผู้นำแบบประชาธิปไตยนิยมกลับมีคุณภาพของงาน และผู้คนมีความพึงพอใจในการทำงานมากกว่า ผลจากการศึกษานี้จึงดูเหมือนว่า ผู้นำแบบประชาธิปไตยนิยมจะมีประสิทธิผลมากกว่าแบบอื่น แต่มีผลการศึกษาวิจัยในระยะหลังพบว่า มีความไม่แน่นอนระหว่างผู้นำประชาธิปไตยนิยมกับผู้นำแบบอำนาจนิยม กล่าวคือ ในบางครั้งผู้นำแบบอำนาจนิยมได้ก่อให้เกิดผลงานสูงกว่าหรือเท่ากันกับผู้นำแบบประชาธิปไตยนิยม เว้นแต่เรื่องความพึงพอใจ ซึ่งมักจะเกิดขึ้นกับผู้นำแบบประชาธิปไตยนิยมเป็นประจำมากกว่า จึงก่อให้เกิดความคลุมเครือ และตอบคำถามได้ไม่ชัดเจนนัก ในระยะต่อมา เทนเนินบัมและชมิทท์ (Tannenbaum ;& Schmidt.1973) ได้พัฒนาเส้นที่แสดงถึงความต่อเนื่อง (Continuous) ของพฤติกรรมผู้นำจากขั้วแบบอำนาจนิยม (หรือแบบเน้นผู้บริหารเป็นศูนย์กลาง : boss-centered) ทางซ้ายมือไปหาขั้วแบบประชาธิปไตยนิยม (หรือแบบเน้นผู้ใต้บังคับบัญชาเป็นศูนย์กลาง : subordinate-centered) ทางขวามือ ซึ่งจากแนวคิดเช่นนี้ การที่จะตอบได้ว่าพฤติกรรมผู้นำแบบใดจะใช้ได้ดีที่สุด จึงอยู่ที่การพิจารณาที่ตัวผู้นำ ผู้ใต้บังคับบัญชา และสถานการณ์ ว่าตัวผู้นำเองเป็นอย่างไร สะดวกจะใช้ระดับใด ตัวผู้ใต้บังคับบัญชาเองเป็นอย่างไร มีความพร้อมและรับผิดชอบเพียงใด และสถานการณ์เป็นอย่างไร อยู่ในสภาวะกดดันหรือไม่ เป็นต้น อย่างไรก็ตาม เทนเนินบัมและชมิทท์ (Tannenbaum ;& Schmidt.1973) ให้ข้อเสนอแนะว่า ผู้บริหารใหม่ควรมีพฤติกรรมผู้นำที่ยืดหยุ่นตามสถานการณ์ในระยะเริ่มแรก แล้วค่อยมุ่งไปหาแบบประชาธิปไตยนิยม หรือแบบยึดถือผู้ใต้บังคับบัญชาเป็นศูนย์กลางให้มากขึ้นในระยะหลัง เพื่อเพิ่มแรงจูงใจในการทำงาน คุณภาพในการตัดสินใจ การทำงานเป็นทีม ขวัญกำลังใจที่ดี และมีการพัฒนามีผลการศึกษาที่มหาวิทยาลัยมิชิแกนอีกชิ้นหนึ่ง ซึ่งสนับสนุนแนวคิดการแบ่งช่วงบนเส้นความต่อเนื่องของ เทนเนินบัมและชมิทท์ (Tannenbaum ;& Schmidt.1973) นี้ แต่เรียกด้านหนึ่งเป็น แบบมุ่งคนงาน (employee - centered) และอีกด้านหนึ่งเป็น แบบมุ่งงานหรือแบบมุ่งการผลิต (job/production centered) โดยด้านที่มุ่งคนนั้น จะคำนึงถึงปัจจัยความเป็นมนุษย์ของคนงานและการพัฒนาทีมงาน ในขณะที่ด้านการมุ่งงานหรือมุ่งการผลิตจะเน้นการแบ่งงานออกเป็นงานประจำ (routine tasks) กำหนดวิธีการทำงานแล้วมีการควบคุมอย่างใกล้ชิด เพื่อให้ได้ผลงานตามมาตรฐานที่กำหนดไว้ อย่างไรก็ตาม ผลการศึกษาก็ยังไม่มีคำตอบชัดเจน เนื่องจากพบว่าบางหน่วยงานที่มีผู้บริหารแบบมุ่งคนกลับมีผลผลิตต่ำ และบางหน่วยงานที่มีผลผลิตสูงกลับมีผู้บริหารแบบมุ่งงาน เป็นต้น จึงมีข้อคิดเห็นว่า น่าจะมีปัจจัยอื่นมาเกี่ยวข้องอีกด้วยอย่างไรก็ตาม มีผลการศึกษาที่มหาวิทยาลัยแห่งรัฐโอไฮโออีกผลงานหนึ่ง ที่พยายามจะกำหนดพฤติกรรมผู้นำที่สำคัญขึ้น โดยใช้แบบสอบถามวัดพฤติกรรมผู้นำที่แตกต่างกัน และศึกษาปัจจัยบางประการ เช่น การทำงานเป็นทีมกับความพึงพอใจว่าอย่างไรมีประสิทธิผลมากที่สุด ในที่สุดก็ได้รูปแบบพฤติกรรม

ผู้นำ 2 รูปแบบ คือ แบบมุ่งโครงสร้างงาน (Initiating structure) ซึ่งคล้ายกับพฤติกรรมผู้นำแบบมุ่งงาน (Job-centered) คือเป็นระดับของพฤติกรรมที่ผู้นำได้กำหนดบทบาท ทั้งตัวของผู้นำเอง และของผู้ใต้บังคับบัญชาเพื่อให้บรรลุจุดหมายขององค์กร โดยเฉพาะบทบาทในหน้าที่พื้นฐานทางการบริหาร อย่างเช่น การวางแผน การจัดองค์การ และการสั่งการ เป็นต้น ซึ่งได้เน้นเรื่องงานเป็นหลัก อีกรูปแบบหนึ่ง คือ แบบมุ่งความสัมพันธ์ (consideration) คล้ายกับพฤติกรรมผู้นำแบบมุ่งคนงาน (employee - centered) เป็นระดับของพฤติกรรมผู้นำเกี่ยวกับการสร้างความไว้วางใจกับผู้ใต้บังคับบัญชา เคารพในความคิดเห็น และคำนึงถึงความรู้สึกของพวกเขา มุ่งความเป็นมิตร มีการติดต่อสื่อสารสองทาง (two-way communication) และให้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจ

การแบ่งพฤติกรรมผู้นำออกเป็น 2 รูปแบบดังกล่าว คล้ายคลึงกับผลการศึกษาวิจัยที่ไอโอวาและมิชิแกน แต่ส่วนที่แตกต่างคือ ผลการศึกษาสองแห่งแรกได้แบ่งพฤติกรรมผู้นำบนเส้นที่ต่อเนื่องกัน แต่ผลการศึกษาที่มหาวิทยาลัยรัฐโอไฮโอ ได้แบ่งพฤติกรรมผู้นำออกเป็นอิสระจากกันเป็นสองมิติ (two-dimensional approach) โดยอธิบายว่าผู้นำคนหนึ่งอาจมีพฤติกรรมสูงหรือต่ำในพฤติกรรมทั้งสอง หรือสูงในพฤติกรรมหนึ่งแล้วต่ำในอีกพฤติกรรมหนึ่ง หรืออยู่ช่วงใดช่วงหนึ่งของระหว่างพฤติกรรมทั้งสองก็ได้ ภาพประกอบดังนี้

สูง มุ่งความสัมพันธ์ ต่ำ	มุ่งโครงสร้างงานต่ำ	มุ่งโครงสร้างงานสูง
	มุ่งความสัมพันธ์สูง	มุ่งความสัมพันธ์สูง
	มุ่งโครงสร้างงานต่ำ	มุ่งโครงสร้างงานสูง
	มุ่งความสัมพันธ์ต่ำ	มุ่งความสัมพันธ์ต่ำ
	ต่ำ	สูง
	มุ่งโครงสร้างงาน	

ภาพประกอบ 9 แสดงมิติพฤติกรรมผู้นำแบบมุ่งโครงสร้างงานกับมุ่งความสัมพันธ์
ที่มา: Bartol and others.(1998) p. 534

จากภาพประกอบแสดงให้เห็นถึงความเป็นไปได้ประการหนึ่งว่า ผู้นำที่มุ่งงานอาจทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีความพึงพอใจในการทำงานได้จากการแสดงพฤติกรรมแบบมุ่งความสัมพันธ์ในเวลาเดียวกัน (สูง – สูงทั้งแบบมุ่งโครงสร้างงานและมุ่งความสัมพันธ์) ซึ่งถือเป็นความเชื่อในระยะเริ่มแรกนั้น แต่ในภายหลังได้มีการชี้แจงประเด็นนี้ว่าไม่อาจเป็นจริงได้ (Larson, Hunt ;& Osbem 1976; Nystrom. 1978 ; Bartol and others 1998) โดยให้เหตุผลว่า พฤติกรรมผู้นำ 2 รูปแบบนี้เกิดขึ้นกันคนละชั่วที่ตรงข้ามกัน ดังผลการศึกษาวิจัยที่ไอโอวา และมิชิแกนที่กล่าวมาแล้ว อย่างไรก็ตาม

ก็ตาม ผลจากการศึกษานี้ได้ข้อสรุปว่า ปัจจัยตามสถานการณ์ เช่น สภาพงาน และความคาดหวังของคณงาน เป็นต้น มีผลต่อรูปแบบพฤติกรรมผู้นำด้วยตาข่ายภาวะผู้นำ (Leadership grid)

จากที่กล่าวมาสรุปได้ว่า ภาวะผู้นำมุ่งหาคำตอบว่าหากจะให้ผู้นำมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของผู้อื่น เพื่อให้การทำงานบรรลุจุดหมายขององค์กรนั้น จะทำได้อย่างไร ได้มีการวิเคราะห์กันถึงอำนาจ (Power) ซึ่งมีหลากหลายรูปแบบ คือ อำนาจที่มีตามกฎหมาย อำนาจในการให้รางวัล อำนาจในการลงโทษ อำนาจในความเป็นผู้เชี่ยวชาญ อำนาจในการมีข้อมูลสารสนเทศ และอำนาจเชิงอ้างอิง ซึ่งก็มีการวิเคราะห์กันต่อไปอีกว่า อำนาจแต่ละรูปแบบนั้น ส่งผลต่อความมีพันธะผูกพัน การยอมรับ หรือการปฏิเสธ แตกต่างกันอย่างไร ซึ่งก็พบว่า หากผู้นำใช้อำนาจความเป็นผู้เชี่ยวชาญหรืออำนาจเชิงอ้างอิงสูง ก็จะส่งผลให้คนอื่นมีพันธะผูกพันหรือเกิดการยอมรับที่จะทำงานสูง แต่หากใช้อำนาจตามกฎหมาย อำนาจการให้รางวัล หรืออำนาจในการลงโทษสูง ก็จะส่งผลในทางตรงกันข้าม เป็นต้น

มีการศึกษาวิจัยกันมากมายหลายแห่ง ดูเหมือนจะได้ข้อสรุปว่า ภาวะผู้นำมีได้ขึ้นกับลักษณะพยายามศึกษาวิจัยเพื่อหาคำตอบว่า ผู้นำที่มีประสิทธิผลนั้นควรมีพฤติกรรมอย่างไร ดังเช่น การศึกษาที่มหาวิทยาลัยไอโอวา ได้กล่าวถึงพฤติกรรม 3 รูปแบบ คือ แบบอำนาจนิยม แบบประชาธิปไตยนิยม และแบบอิสระนิยม เทนเน็นบัมและชมิทท์ (Tannenbaum ;& Schmidt.1973) ได้กล่าวถึง 2 รูปแบบ คือ แบบเน้นผู้บริหารเป็นศูนย์กลางและแบบเน้นคณงานเป็นศูนย์กลาง และการศึกษาที่มหาวิทยาลัยมิชิแกน แบ่งเป็น 2 รูปแบบ เช่นกัน คือ แบบมุ่งคณงาน และแบบมุ่งงานหรือมุ่งการผลิต มีข้อสังเกตว่ารูปแบบพฤติกรรมของผู้นำต่าง ๆ ดังกล่าวจะแบ่งเป็น 2 ขั้วบนเส้นต่อเนื่องกัน หมายถึงว่า ผู้นำจะมีพฤติกรรมในสองขั้วนั้นอย่างเป็นระดับ (degree) เมื่อมีพฤติกรรมในขั้วใดมากก็จะทำให้พฤติกรรมอีกขั้วหนึ่งน้อยลง ไม่มีผู้นำใดจะมีพฤติกรรมในขั้วใดขั้วหนึ่งแบบขาวกับดำ หรือมีปนกันทั้งสองพฤติกรรมในระดับสูงเหมือนกัน เนื่องจากเป็นพฤติกรรมที่ตรงข้ามกัน ผลการศึกษาวิจัยในระยะต่อมา เริ่มที่มหาวิทยาลัยแห่งรัฐโอไฮโอ ได้แบ่งพฤติกรรมของผู้นำออกเป็น 2 รูปแบบเช่นกัน คือ แบบมุ่งโครงสร้างงาน และแบบมุ่งความสัมพันธ์ แต่ไม่ได้แบ่งอยู่บนขั้วสองขั้วที่ต่อเนื่องกัน กลับแบ่งเป็นสองมิติที่สัมพันธ์กัน และให้คำอธิบายว่า ผู้นำสามารถมีพฤติกรรมสูงหรือต่ำในพฤติกรรมทั้งสอง หรือสูงในพฤติกรรมหนึ่งแล้วต่ำในอีกพฤติกรรมหนึ่งขึ้นได้ (แต่ยังมีข้อสงสัยในพฤติกรรมที่สูง-สูง ทั้งสองรูปแบบว่าเป็นไปได้หรือไม่ เพราะพฤติกรรมทั้งสองมีลักษณะตรงข้ามกัน ดังข้อสรุปจากผลการศึกษาวิจัยในระยะแรก ๆ) เช่นเดียวกับผลการศึกษาวิจัยอื่น ๆ ที่ตามมาในระยะหลัง เช่น เรื่องตาข่ายภาวะผู้นำของ แบลกและแม็คเคนส์ (Blake ;& McCanse. 1997) ซึ่งแบ่งเป็นพฤติกรรมมุ่งคน และพฤติกรรมมุ่งงานในลักษณะสองมิติ ซึ่งอธิบายรูปแบบพฤติกรรมผู้นำได้ 5 รูปแบบหลัก หรือ 81 รูปแบบย่อย เป็นต้นสำเร็จรูปของพฤติกรรมผู้นำที่สามารถจะนำไปใช้ได้ทุกสถานการณ์ แต่ต่างก็พบว่า ในโลกแห่งความเป็นจริงมิได้เป็นไปดังที่คาดคิด เนื่องจากพฤติกรรมที่ใช้ได้ดีในที่หนึ่ง อาจ

ใช้ได้ไม่ดีในอีกที่หนึ่งได้ หรือในทางกลับกัน นอกจากนั้นยังพบอีกว่า ในบางครั้งพฤติกรรมแบบมุ่งงานได้ก่อให้เกิดผลผลิตได้ดีกว่าพฤติกรรมแบบมุ่งคนเสียอีก ดังนั้นเพื่อให้มีคำอธิบายในเชิงทฤษฎีที่สมบูรณ์ขึ้น มีผู้พัฒนาทฤษฎีตามสถานการณ์ขึ้นอีกหลายทฤษฎีด้วยกัน เช่น ทฤษฎีภาวะผู้นำของ Fiedler ทฤษฎีรูปแบบภาวะผู้นำเชิงปทัสฐานของ วูลและเย็ตตัน(Vroom ;& Yetton.) ทฤษฎีภาวะผู้นำตามสถานการณ์ของ เฮอร์เชย์และแบรนชาร์ด(Hersey ;& Blanchard.1969) และทฤษฎีเส้นทางและจุดหมายของ เฮาท์และคณะ(House and other.1998) เป็นต้น ทฤษฎีภาวะผู้นำในปัจจุบันจึงอยู่ในระยะข้อเสนอการบริหารตามสถานการณ์ แต่ใช้ว่าจะเป็นทฤษฎีที่ลงตัวสมบูรณ์ คงจะมีวิวัฒนาการอีกต่อไป เป็นประเด็นที่ผู้บริหารพึงติดตามความก้าวหน้า

ผู้บริหารและผู้นำอาจมีใช้บุคคลคนเดียวกันก็ได้ ส่วนใหญ่ผู้บริหารเป็นผู้ที่อยู่ในตำแหน่งแบบเป็นทางการ เกี่ยวข้องกับการบริหารงานที่เป็นงานประจำ เน้นการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพส่วนผู้นำจะเป็นผู้ที่มีความสามารถพิเศษ (Charisma) สูง มุ่งการเปลี่ยนแปลงเชิงนวัตกรรม มองอนาคตที่ยาวไกล และความพัฒนาก้าวหน้าขององค์การ เน้นความมีประสิทธิภาพขององค์การ หากผู้บริหารที่มีตำแหน่งแบบทางการมีคุณลักษณะของความเป็นผู้นำดังกล่าวอยู่ด้วย จะทำให้เป็นผู้บริหารที่มีศักยภาพที่สมบูรณ์ เป็นทั้งผู้นำแห่งการจัดการ(Transaction leader) และผู้นำแห่งการเปลี่ยนแปลง (Transformation leader)

ทฤษฎีผู้นำตามสถานการณ์ของเฮอร์เชย์และแบรนชาร์ด

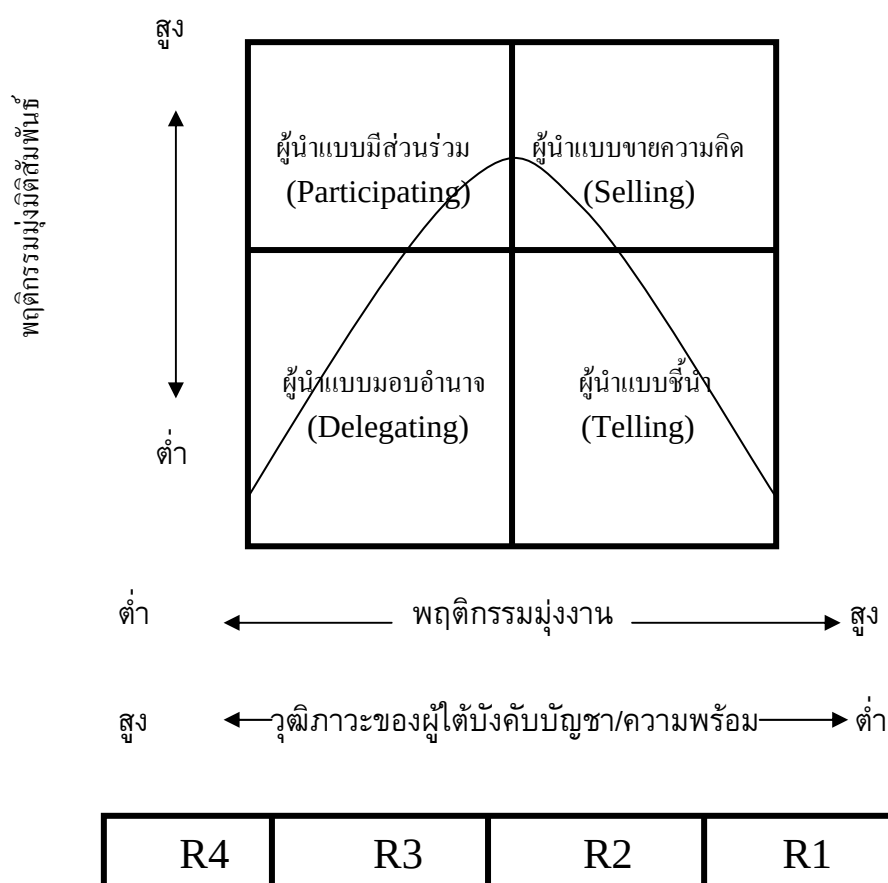
ทฤษฎีผู้นำตามสถานการณ์ (Situational Leadership Model) ของพอล เฮอร์เชย์ (Paul Hersey) และแบรนชาร์ด (Kenneth Blanchard) เป็นทฤษฎีหนึ่งที่ได้รับการนิยมนิยมนในวงการศึกษาภาวะผู้นำ โดยเฉพาะการพัฒนาผู้นำอย่างกว้างขวาง เป็นทฤษฎีที่พัฒนาขึ้นโดยเฮอร์เชย์และแบรนชาร์ด (Hersey ;& Blanchard. 1969) และได้รับการปรับปรุงต่อมาอีกหลายครั้ง (Hersey ;& Blanchard. 1996) ทฤษฎีนี้เรียกอีกอย่างหนึ่งว่า ทฤษฎีวงจรชีวิต (life-cycle theory)ทฤษฎีนี้มีแนวคิดพื้นฐานที่สำคัญ คือสถานการณ์ที่ต่างกัน ย่อมต้องการแบบของผู้นำที่ต่างกัน ด้วยมุมมองดังกล่าว จึงสรุปว่า การเป็นผู้นำที่มีประสิทธิภาพได้นั้นจำเป็นต้องปรับแบบภาวะผู้นำของตนให้สอดคล้องกับสถานการณ์ต่าง ๆ เหล่านั้น (ซึ่งตรงกันข้ามกับแนวคิดทฤษฎีสถานการณ์ของไฟเลอร์ ที่เชื่อว่า ผู้นำจะมีประสิทธิภาพได้ก็ต่อเมื่อต้องปรับสถานการณ์ที่เป็นอยู่ให้สอดคล้องกับภาวะผู้นำ) ทฤษฎีภาวะผู้นำนี้แสดงให้เห็นถึงภาวะผู้นำที่ต้องปรับสไตน์ภาวะผู้นำของตนเองให้สอดคล้องและตอบสนองความต้องการของผู้ตาม ความสามารถและความเต็มใจที่ผู้ตามจะทำงานให้สำเร็จได้ เฮอร์เชย์และแบรนชาร์ด ได้จำแนกระดับของความพร้อมของผู้ตามเป็น 4 ระดับ ดังนี้

R1 : ผู้ตามไม่มีความสามารถและไม่เต็มใจที่จะทำงาน

R2 : ผู้ตามไม่มีความสามารถในการทำงาน แต่เต็มใจที่จะทำงาน

R3 : ผู้ตามมีความสามารถในการทำงาน แต่ไม่เต็มใจที่จะให้ผู้บริหารบอกว่าต้องทำอะไร
 ทฤษฎีภาวะผู้นำตามสถานการณ์ ถือว่าเป็นทฤษฎีแนวสมัยทฤษฎีหนึ่งที่สำคัญกับผู้ตาม
 กล่าวคือ ผู้ตามจะเป็นปัจจัยกำหนดประสิทธิผลของภาวะผู้นำ ทั้งนี้ เพราะในโลกของความเป็น
 จริงแล้ว ผู้ตามหรือผู้ใต้บังคับบัญชาจะเป็นผู้ยอมรับ หรือปฏิเสธผู้นำ โดยไม่ต้องสนใจว่าผู้นำได้
 ทำอะไรไปบ้าง แต่ประสิทธิผลขึ้นอยู่กับกระทำของผู้ตาม ฉะนั้นความสำเร็จของภาวะผู้นำ
 ขึ้นอยู่กับความสามารถในการที่ผู้นำเลือกสไตน์ภาวะผู้นำได้อย่างเหมาะสม โดยจะต้องพิจารณา
 ความสอดคล้องกับระดับของความพร้อมของผู้ตาม สำหรับความพร้อม (readiness) หรือวุฒิภาวะ
 (maturity) หมายถึง ลักษณะที่แสดงถึงความสามารถในการทำงานและความเต็มใจในการทำงาน
 ดังที่แสดงในภาพที่ 10.

R4 : ผู้ตามมีทั้งความสามารถและเต็มใจที่จะทำงาน



ภาพประกอบ 10 แสดงรูปแบบภาวะผู้นำตามสถานการณ์ของเฮอร์เชย์และแบรนชาร์ด
 ที่มา : Hersay ;& Blanchard.(1982) *Grid and Organization Studies*.june P.152.

จากแผนภูมิที่แสดงเฮอร์เชย์และแบรนชาร์ดอธิบายว่า ภาวะผู้นำตามสถานการณ์มีลักษณะสำคัญ 2 มิติ เช่นเดียวกับที่ไฟเลอร์ (Fiedler) ได้เสนอไว้ คือ พฤติกรรมมุ่งมิติสัมพันธ์ และพฤติกรรมมุ่งงาน แต่เฮอร์เชย์และแบรนชาร์ดได้ก้าวล้ำไปไกลกว่าที่ไฟเลอร์อีกก้าวหนึ่งคือ การนำระดับการวัดในแต่ละมิติเข้ามาพิจารณา และจำแนกสไตล์ของภาวะผู้นำเป็น 4 รูปแบบ ดังนี้

1 ผู้นำแบบชี้แนะ ผู้นำแบบนี้ใช้พฤติกรรมการบริหาร โดยเน้นการใช้อำนาจการสั่งการ ตัดสินใจให้ผู้ตามต้องปฏิบัติตาม

2 ผู้นำแบบขายความคิด ผู้นำแบบนี้ใช้พฤติกรรมการบริหารที่มุ่งเน้น การกำกับ การสั่งการ เช่นเดียวกับแบบแรก ถ้าผู้นำรู้จักใช้เทคนิคในการเสริมแรง ตลอดจนเข้าไปช่วยให้การสนับสนุน อำนวยความสะดวกต่าง ๆ พร้อมทั้งตัดสินใจด้วยแล้ว ความสำเร็จและประสิทธิผลของงานก็ยิ่งสูงขึ้น

3. ผู้นำแบบผู้ตามมีส่วนร่วม เป็นผู้นำที่คอยให้ความช่วยเหลืออำนวยความสะดวก ตลอดจนให้การสนับสนุนด้านต่าง ๆ ในการปฏิบัติงานของผู้ตาม ผู้นำจะเข้าไปมีส่วนร่วมในการตัดสินใจในฐานะสมาชิกคนหนึ่งโดยไม่เข้าไปควบคุม กำกับ หรือสั่งการโดยผู้นำเอง กล่าวได้ว่า ผู้นำมีพฤติกรรมที่แสดงออกด้านมุ่งความสัมพันธ์สูง แต่มุ่งงานต่ำ

4. ผู้นำแบบมอบอำนาจ เป็นผู้นำที่แสดงพฤติกรรมลักษณะที่ให้ความเชื่อถือ ไว้วางใจ ในฝีมือ ความรู้ ความสามารถ ตลอดจนความรับผิดชอบของผู้ตาม ดังนั้น ผู้นำมักกระจายอำนาจ และความรับผิดชอบรวมทั้งการตัดสินใจในงานนั้นแก่ผู้ตาม เปิดโอกาสให้ผู้ตามมีความเป็นตัวของตัวเอง และมีอิสระในการกำหนดขั้นตอน วิธีการทำงาน ตลอดจนการควบคุม ดูแลตนเองในการปฏิบัติงานอย่างเต็มที่ ผู้นำแบบนี้จึงแสดงพฤติกรรมและใช้เวลาในการบริหารโดยมุ่งงานต่ำ และขณะเดียวกันก็มุ่งความสัมพันธ์ต่ำ

จากแผนภูมิเราจะพบว่า ความพยายามของการผสมผสานองค์ประกอบต่าง ๆ เข้าเป็น ตัวแบบภาวะผู้นำตามสถานการณ์ กล่าวคือ ในขณะที่ผู้ตามมีความพร้อมสูง ผู้นำจะต้องตอบสนองโดยลดการควบคุมและลดการให้การสนับสนุนลง ณ มิติความพร้อมต่ำสุดระดับ R1 ผู้ตามต้องการความชัดเจน และความเฉพาะเจาะจงในการกำหนดทิศทาง สอดคล้องกับภาวะผู้นำแบบชี้แนะ ความพร้อมของผู้ตามระดับปานกลางที่ R2 จะต้องการภาวะผู้นำแบบขายความคิด ทั้งนี้เพราะพฤติกรรมแบบมุ่งงานของผู้นำจะเป็นสิ่งทดแทน จุดด้อยของผู้ตามที่ขาดความสามารถในการทำงาน และพฤติกรรมแบบมุ่งมิติสัมพันธ์จะช่วยจูงใจให้ผู้ตามมีกำลังใจ และบังเกิดผลทางจิตวิทยาในการทำงาน ส่วนความพร้อมของผู้ตามระดับปานกลางที่ R3 จะต้องการภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วม นำไปสู่การแก้ปัญหาแบบมีส่วนร่วม ผู้นำให้การสนับสนุนผู้ตาม และจะต้องไม่มีการชี้แนะ สำหรับประการสุดท้ายเป็นความพร้อมของผู้ตามระดับสูงที่ R4 จะต้องการภาวะผู้นำแบบมอบอำนาจ ผู้นำไม่ต้องทำอะไรมาก ทั้งนี้เพราะผู้ตามมีความพร้อมสูงทั้งในแง่ของความสามารถในการทำงานและความเต็มใจที่จะทำงาน

เฮอร์เชย์และแบรนชาร์ด (Hersey ;& Blanchard) ได้เสนอแนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำของบุคคลว่า ผู้นำแต่ละคนจะแสดงพฤติกรรมการนำต่อผู้ตาม โดยการผสมผสานของพฤติกรรม 2 ด้านเข้าด้วยกัน ก่อให้เกิดแบบของผู้นำแบบต่าง ๆ ขึ้น พฤติกรรมทั้งสองด้านดังกล่าว ได้แก่ พฤติกรรมที่ผู้นำมุ่งเน้นในเรื่องนี้

1 พฤติกรรมที่มุ่งงาน (Task Behavior) เป็นพฤติกรรมที่ผู้นำแสดงออกต่อผู้ตามในแง่การควบคุม กำกับ การกำหนดบทบาทหน้าที่ของผู้ตาม การชี้แจงให้ผู้ตามทราบเกี่ยวกับการทำงานว่ามีกิจกรรมอะไรบ้างที่ต้องทำ ทำเมื่อไร ทำที่ไหน ทำกับใคร และทำอย่างไร ตลอดจนการสร้าง ความเข้าใจไปดำเนินการจัดรูปแบบโครงสร้างขององค์การ การกำหนดช่องทางและวิธีการสื่อสารในการปฏิบัติงาน เป็นต้น

2 พฤติกรรมที่มุ่งความสัมพันธ์ (Relationship Behavior) เป็นพฤติกรรมที่ผู้นำแสดงออกต่อผู้ตามในแง่ที่เกี่ยวกับการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีต่อบุคคลหรือระหว่างบุคคลต่าง ๆ ในองค์การโดยเปิดให้มีช่องว่างในการติดต่อสื่อสารที่ง่ายและสะดวก พยายามสร้างบรรยากาศของความ เป็นกันเอง การให้การสนับสนุน อำนวยความสะดวกต่าง ๆ ตลอดจนให้ความช่วยเหลือเกื้อกูลต่อกันระหว่างบุคคล เป็นต้น

เฮอร์เชย์และแบรนชาร์ด เสนอแนะต่อไปว่า สถานการณ์ที่จะสนับสนุนการนำตัวแบบ สถานการณ์ไปประยุกต์ จะต้องมึลักษณะเป็นเหตุการณ์แบบผสม กล่าวคือ ในสถานการณ์ที่มีการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลาในปัจจุบัน

กล่าวโดยสรุป การเป็นผู้นำตามสถานการณ์นั้น ผู้นำจำเป็นต้องเข้าใจตนเอง เข้าใจงานที่ได้รับมอบหมาย เข้าใจในตัวผู้ตามหรือผู้ปฏิบัติงาน และสภาวะแวดล้อมต่างๆ ที่เป็นเงื่อนไขของการบริหาร ได้แก่ ทรัพยากรต่าง ๆ เช่น บุคคล สถานที่ เวลา เป็นต้น ซึ่งองค์ประกอบทั้งหลายดังกล่าว สามารถเปลี่ยนแปลงได้ตลอดเวลาตามสถานการณ์ ภาระหน้าที่ของผู้นำหรือหัวหน้างานในการบริหาร ก็คือการจัดการกับสถานการณ์ต่าง ๆ ซึ่งมีความสลับซับซ้อนและแตกต่างกันไป สถานการณ์ที่แตกต่างกันเหล่านี้ ย่อมต้องการแบบภาวะผู้นำที่แตกต่างกัน ไม่มีสูตรตายตัวแน่นอน สามารถจะจัดการได้กับทุกสถานการณ์ ดังนั้น การรู้จักวิเคราะห์สถานการณ์ จึงเป็นเครื่องมืออันสำคัญยิ่งของผู้นำ และสามารถยืดหยุ่นแบบในการนำมาใช้ให้สอดคล้องกับสถานการณ์ขณะนั้น ย่อมนำมาซึ่งประสิทธิภาพของการบริหาร

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

งานวิจัยภายในประเทศ

แคทลียา ศรีแปลก (2544:123-124) ทำการศึกษาเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อการใช้ผลการประเมินภายในสถานศึกษาของโรงเรียนประถมศึกษา: กรณีศึกษาโรงเรียนคันนายาว กรุงเทพมหานคร โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อการใช้ผลการประเมินภายในสถานศึกษาของโรงเรียนประถมศึกษา โดยวิธีการวิจัยเชิงคุณภาพ ผลการวิจัยพบว่าปัจจัยด้าน

ผู้บริหารที่ส่งผลต่อการใช้ผลการประเมินภายในสถานศึกษา ได้แก่ ความรู้ความสามารถของผู้บริหาร (วิสัยทัศน์ , ภาวะผู้นำ) ความสามารถในการบริหารจัดการ(การตัดสินใจ, การติดต่อสื่อสาร) การมีจิตวิทยาในการทำงานร่วมกับผู้อื่นและการพัฒนาตนเองอย่างสม่ำเสมอของผู้บริหาร ปัจจัยด้านผู้ประเมิน ได้แก่ การพัฒนาตนเองของผู้บริหารและการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนที่เหมาะสม ทิศนคติต่อการทำงานประเมินภายในสถานศึกษา การเห็นความสำคัญ และคุณค่าของการประเมินคุณภาพภายในสถานศึกษาและการเห็นความสำคัญของผลการประเมิน ปัจจัยด้านกระบวนการ ได้แก่ กระบวนการทำงานตามวงจรบริหารคุณภาพ PDCA ซึ่งมีการปรับใช้ผลการประเมินตลอดทั้งกระบวนการและปัจจัยอื่นที่เกี่ยวข้อง ได้แก่ ความร่วมมือของผู้ปกครองในการร่วมกิจกรรมต่างๆของโรงเรียนและการพัฒนาตนเองของนักเรียนในด้านการงานและการร่วมกิจกรรมกับทางโรงเรียน ในด้านอุปสรรคในการใช้ผลการประเมินภายในสถานศึกษา โรงเรียนคันทนายาว คือ ภาระหน้าที่ของครูในโรงเรียนมีมาก ทำให้ไม่มีเวลาได้ใกล้ชิดกับนักเรียนและไม่สามารถปรับใช้ผลการประเมินได้อย่างเต็มที่และอุปสรรคด้านนักเรียนบางคนที่ไม่เห็นความสำคัญในการให้ความร่วมมือที่จะพัฒนาตนเองให้มีมาตรฐานสูงขึ้น

ไพรัช มณีโชติ (2544:139-143) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยการบริหารที่ส่งผลต่อคุณภาพโรงเรียนประถมศึกษา กับคุณภาพโรงเรียนประถมศึกษา ตามทัศนผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดประจวบคีรีขันธ์ พบว่า 1 ปัจจัยด้านผู้บริหาร ครูผู้สอน การบริหารจัดการ ชุมชน และด้านการสนับสนุนอื่น ส่งผลต่อคุณภาพโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก ขนาดกลางและขนาดใหญ่ ในระดับมาก 2 ปัจจัยด้านผู้บริหาร ครูผู้สอน การบริหารจัดการ ชุมชน และด้านการสนับสนุนอื่น ส่งผลต่อคุณภาพโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก ขนาดกลางและขนาดใหญ่ โดยรวมไม่แตกต่างกัน คือส่งผล ในระดับมาก 3 ปัจจัยด้านผู้บริหาร ครูผู้สอน การบริหารจัดการ ชุมชน และด้านการสนับสนุนอื่น ส่งผลต่อคุณภาพโรงเรียนประถมศึกษาทั้งโรงเรียน ขนาดเล็ก ขนาดกลางและขนาดใหญ่ ทั้งที่ผ่านเกณฑ์และไม่ผ่านเกณฑ์มาตรฐานโรงเรียนโดยรวมไม่แตกต่างกัน คือส่งผล ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า มีความแตกต่างกัน คือ ปัจจัยด้านชุมชน และด้านการสนับสนุนอื่น ของโรงเรียนขนาดเล็ก และขนาดใหญ่ที่ไม่ผ่านเกณฑ์มาตรฐานโรงเรียน ส่งผลระดับปานกลาง ส่วนปัจจัยด้านผู้บริหาร ครูผู้สอน การบริหารจัดการ ส่งผลต่อคุณภาพโรงเรียนทุกขนาด อยู่ในระดับมาก 4 ปัจจัยที่ส่งผลคุณภาพโรงเรียนประถมศึกษามีความสัมพันธ์ทางบวกกับคุณภาพโรงเรียนประถมศึกษา ตามทัศนผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดประจวบคีรีขันธ์ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

มารศรี สุธานี (2540:บทคัดย่อ) ทำการศึกษา ปัจจัยที่สัมพันธ์กับวิสัยทัศน์ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัด กรุงเทพมหานคร พบว่า พฤติกรรมผู้นำทางวิชาการอยู่ในระดับปานกลาง มีพฤติกรรมการบริหารการเปลี่ยนแปลงอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาตัวแปรปัจจัยภายในโรงเรียนพบว่า ผู้บริหารโรงเรียนมีพฤติกรรมสนับสนุนในระดับต่ำร้อยละ 55.1 และในระดับสูงร้อยละ 44.3 พฤติกรรมขัดขวางอยู่ในระดับต่ำ ร้อยละ 54.3 และในระดับสูงร้อยละ 49.7 ครูมีพฤติกรรม

ร่วมมือและพฤติกรรมแตกแยกอยู่ในระดับต่ำและสูงพอๆกัน เมื่อพิจารณาตัวแปรตามคือ ทัศนคติของผู้บริหารโรงเรียนพบว่า ทัศนคติของผู้บริหารโรงเรียนอยู่ในระดับปานกลางทุกมิติ

วัชรภรณ์ บุญเจียม (2546:130-132) ได้จำแนกปัจจัยที่ส่งผลต่อการใช้ผลการประเมินภายนอกออกเป็น 4 กลุ่ม คือ 1. ลักษณะของผู้ประเมินภายนอก 2. ลักษณะของของผู้บริหารสถานศึกษา 3. ลักษณะของสถานศึกษา 4. ลักษณะของผลประเมิน และแบ่งรูปแบบการใช้ผลการประเมินออกเป็น 4 รูปแบบ ได้แก่ 1. การใช้ผลประเมินเชิงแนวคิด 2. การใช้ผลประเมินเชิงตรวจสอบยืนยัน 3. การใช้ผลประเมินเชิงสัญลักษณ์ และ 4. การใช้ผลการประเมินเชิงปฏิบัติ จากผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยที่ส่งผลต่อการใช้ผลการประเมินภายนอกได้แก่ ลักษณะของผลการประเมินภายนอกของสถานศึกษาในระดับปรับปรุง และทัศนคติต่อการประเมินภายนอกของผู้บริหารมีผลต่อรูปแบบการใช้ผลการประเมินทั้ง 4 รูปแบบ สถานศึกษาที่มีผลการประเมินภายนอกในระดับพอใช้มีอิทธิพลต่อการใช้ผลการประเมินอย่างครบถ้วนในเชิงแนวคิดเชิงตรวจสอบยืนยันและเชิงสัญลักษณ์เปลี่ยนแปลงเพิ่มขึ้นทักษะการสื่อสารของผู้บริหาร มีอิทธิพลต่อการใช้ผลการประเมินในเชิงปฏิบัติอย่างครบถ้วนเปลี่ยนแปลงเพิ่มขึ้น

วิชัย ครุฑธรรณ (2543:บทคัดย่อ) ได้ทำการศึกษา ปัญหาการติดต่อสื่อสารในการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัด กรมสามัญศึกษา จังหวัด ตรด พบว่า กระบวนการติดต่อสื่อสารอยู่ในระดับน้อย($X = 2.35$) เมื่อพิจารณาองค์ประกอบแต่ละด้านของกระบวนการสื่อสารพบว่า มีปัญหาในระดับน้อยทุกด้าน ครูที่ปฏิบัติงานโรงเรียนต่างขนาด มีปัญหาในการสื่อสารในการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัด กรมสามัญศึกษา ตามองค์ประกอบทั้ง 4 ด้าน ได้แก่ การพูด การฟัง การอ่าน การคิด การเขียน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

วรินทร์ กาญจนวีระกุล (2541:บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่องความสอดคล้องระหว่างแบบภาวะผู้นำ สถานการณ์ของผู้บริหารโรงเรียนกับบุคลิกภาวะของครู ตามทฤษฎีของ เฮอร์เชย์ และแบรนชาร์ด กับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสุพรรณบุรี พบว่า รูปแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนไม่สอดคล้องกับระดับบุคลิกภาวะของครูตามทฤษฎีของ เฮอร์เชย์ และ แบรนชาร์ด และแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารกับบุคลิกภาวะของครูมีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.1

สุดนิสา พูลศิริ (2541:บทคัดย่อ) ทำการศึกษาสภาพการ ทำการประเมินความต้องการจำเป็นทางการศึกษาและการใช้ผลในกระทรวงศึกษาธิการ ผลการวิจัยพบว่า ผู้อำนวยการกองร้อยละ 69.30 มีการทำการประเมินความต้องการจำเป็น และนำผลการประเมินความต้องการจำเป็นไปใช้ร้อยละ 75.68 ส่วนบุคลากรมีการประเมินความต้องการจำเป็นร้อยละ 44.60 ตัวแปรที่มีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญ คือ การได้รับการฝึกอบรม ประสบการณ์ในการประเมิน การได้รับความรู้เกี่ยวกับการประเมิน และทัศนคติต่อการประเมินความต้องการจำเป็น และพบว่าตัวแปร

ทัศนคติต่อการประเมินความต้องการจำเป็น สามารถอธิบายความแปรปรวนของปริมาณการใช้ผลการประเมินความต้องการจำเป็นร้อยละ 28.24

ศิริวัฒน์ วรรณาม (2540:บทคัดย่อ) ทำการศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อการใช้ผลการประเมินในการตัดสินใจของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ ผลการวิจัยพบว่า การมีส่วนร่วมในการประเมิน ทัศนคติต่อการประเมิน และองค์ประกอบด้านผู้ประเมินและการดำเนินการประเมินสามารถอธิบายความแปรปรวนของปริมาณการใช้ผลการประเมินได้ร้อยละ 30

สุรพล ศรีแสง (2540:บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่องแบบผู้นำที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหารงานบุคลากรในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 5 พบว่า แบบผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดเล็กใช้มากที่สุดคือ ผู้สอนแนะ และใช้น้อยที่สุดคือ ผู้ทันทำ แบบผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนขนาดกลางที่ใช้มากที่สุด คือ ผู้สอนแนะ และใช้น้อยที่สุดคือ ผู้ทันทำ ส่วนแบบผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนขนาดใหญ่ที่ใช้มากที่สุด คือ ผู้สอนแนะ และใช้น้อยที่สุดคือ ผู้ทันทำ แบบผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนส่งผลต่อการบริหารงานบุคลากรในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 5 ใน 3 ขนาด คือ ขนาดเล็ก ขนาดกลาง ขนาดใหญ่ แต่ละแบบผู้นำแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

สัมฤทธิ์ เพชรสังคุณ (2539:บทคัดย่อ) ได้ศึกษาการศึกษาแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา ตามโครงการขยายโอกาสทางการศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ เขตการศึกษา 9 พบว่า ความสัมพันธ์ระหว่างประสบการณ์ในการบริหารกับการใช้ภาวะผู้นำ ทั้งแบบที่มีประสิทธิผลมากและประสิทธิผลน้อย แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05

ดุขฎิ โยเหลา (2545:บทคัดย่อ) ได้ศึกษาปัจจัยระดับบุคคลและระดับโรงเรียนที่มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจเกี่ยวกับนวัตกรรมด้านการประกันคุณภาพการศึกษาของครูสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ เขตการศึกษา 1 พบว่า ครู-อาจารย์มีการตัดสินใจเกี่ยวกับนวัตกรรมด้านการประกันคุณภาพการศึกษา ครบทั้ง 4 ขั้นตอน และพบว่า ครูมีปริมาณการยอมรับการประกันคุณภาพการศึกษาสูงที่สุด รองลงมา คือการมุ่งสู่การประกันคุณภาพการศึกษา การนำการประกันคุณภาพการศึกษาไปใช้และความรู้เกี่ยวกับการประกันคุณภาพการศึกษา ตามลำดับ ตัวแปรระดับโรงเรียนที่มีความสำคัญคือ ภาวะผู้นำทางความคิดและในการอธิบายความแปรปรวนของการตัดสินใจเกี่ยวกับการประกันคุณภาพการศึกษาทั้ง 4 ขั้นตอน พบว่า ตัวแปรระดับบุคคลที่มีความสำคัญคือ พฤติกรรมการสื่อสาร และการรับรู้คุณลักษณะของการประกันคุณภาพการศึกษา กัน ยกเว้น ด้านการประเมิน เมื่อจำแนกตามวุฒิการศึกษาของคณะกรรมการองค์การบริหารส่วนตำบล จังหวัด สระบุรี มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ทวีศักดิ์ รูปสิงห์ (2545:บทคัดย่อ) ได้ทำการศึกษา ปัจจัยที่มีผลต่อเจตคติและการตัดสินใจต่อการบริจาคโลหิตของผู้ที่มีภาวะเสี่ยงต่อการติดเชื้อเอดส์ โรงพยาบาลสมเด็จพระปิ่นเกล้า พร.

ผลการวิจัยพบว่า ตัวแปรที่สามารถรวมทำนายปัจจัยที่มีต่อการบริจาคโลหิตของผู้ที่มีภาวะเสี่ยงต่อการติดเชื้อเอดส์ได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05-เรียงลำดับน้อยที่สุดคือ-ความรู้เกี่ยวกับโรคเอดส์-โดยสามารถอธิบายได้ร้อยละ 13.47 ($R^2 = 0.1347$) มากที่สุดคือ ระดับการศึกษา มัธยมศึกษา โดยสามารถอธิบายได้ร้อยละ 31.4 ($R^2 = 0.314$)

ธรรมชาติ (2544:บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัยเรื่อง การนำผลการประเมินผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 6 ไปใช้ในการบริหารงานวิชาการในโรงเรียนมัธยมศึกษาเขตการศึกษา 6 เพื่อศึกษาสภาพการนำผลการประเมินผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนชั้นมัธยมศึกษาชั้นปีที่ 6 ไปใช้ในการบริหารงานวิชาการในโรงเรียนมัธยมปีที่ 6 ของผู้บริหารที่มีตำแหน่ง ระยะเวลาตำแหน่ง วุฒิการศึกษา ต่างกัน พบว่า โดยภาพรวมสภาพการนำผลการประเมินผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนนักเรียนชั้นมัธยมศึกษา ปีที่ 6 ไปใช้ในการบริหารงานวิชาการทั้ง 6 ด้าน โดยใช้คำว่า “บางครั้ง” ใน 5 ด้าน คือ ด้านการวางแผนวิชาการ ด้านการบริหารวิชาการ ด้านการจัดการเรียนการสอน ด้านการพัฒนาและการส่งเสริมด้านวิชาการ ด้านการประเมินผลการจัดงานวิชาการ และ“ใช้ประจำ” 1 ด้าน คือ ด้านการวัดผลและประเมินผลนักเรียนและงานทะเบียนนักเรียน การเปรียบเทียบการนำผลการประเมินไปใช้ของผู้บริหาร จำแนกตามตำแหน่ง ระยะเวลาดำรงตำแหน่ง และวุฒิการศึกษา พบว่ามีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ในด้านการบริหารงานวิชาการ อย่างไรก็ตามผู้บริหารที่มี ตำแหน่งต่างกันยังมีความแตกต่างกันเพิ่มเติมอีก 2 ด้าน คือ ด้านวางแผนงานวิชาการ และด้านการประเมินการจัดการวิชาการ และผู้บริหารที่มีวุฒิการศึกษาต่างกัน ก็มีความแตกต่างกันเพิ่มอีก 2 ด้าน คือ ด้านการพัฒนาและส่งเสริมทางด้านวิชาการ และด้านการวัดและประเมินผลการเรียน และงานทะเบียนนักเรียน

งานวิจัยต่างประเทศ

ดีเวอร์และบาร์ทา (Dever ;& Barta. 2001: บทคัดย่อ) ศึกษาการประเมินการเข้าโรงเรียน
 อย่างเป็นมาตรฐานในการเข้าโรงเรียนอนุบาล: การศึกษาเชิงวิเคราะห์เชิงคุณภาพจากประสบการณ์
 ของครู นักการบริหารการศึกษา และผู้ปกครอง โดยได้สอบถามเชิงคุณภาพเพื่อที่จะหาความเข้าใจ
 เชิงลึกจากประสบการณ์ของครู ผู้ปกครอง และนักการบริหารการศึกษา ที่มีความเกี่ยวข้องกับ
 วัตถุประสงค์ 2 ประการ ของการประเมิน นั่นคือ ความช่วยเหลือสำหรับการวางแผนหลักสูตร และ
 การให้ข้อมูลสำหรับผู้ปกครองเพื่อสนับสนุนการเรียนรู้ที่บ้าน การศึกษานี้ให้ผลอันเป็นทฤษฎีพื้นฐาน
 เกี่ยวกับจุดแข็ง และจุดอ่อนของการทดสอบมาตรฐานในโรงเรียนอนุบาล จุดแข็งที่ได้ ได้ข้อมูลแบบ
 คล่าวๆ เกี่ยวกับความสอดคล้องของข้อมูลหลักสูตรหลักๆ และโรงเรียนต่างๆ เวลาและโอกาส
 สำหรับการพบปะตัวต่อตัวระหว่างครู ผู้ปกครอง และเด็ก เวลาและโอกาสที่จะทำให้ครูและ
 ผู้ปกครองเริ่มต้นหันหน้าเข้าด้วยกัน ทำให้วันแรกเข้าโรงเรียนเป็นเรื่องง่าย จุดอ่อนที่ได้คือ มุมมองที่
 แคบของข้อมูลที่รวบรวม ผลลัพธ์ที่ได้ขาดความสมบูรณ์ ความเป็นไปได้สำหรับการจัดลำดับ

ความสำคัญไม่เหมาะสมกับการประเมิน มีผลทำให้เกิดการปฏิบัติที่ไม่เหมาะสม เกิดการเปลี่ยนแปลงค่อนข้างข้อมูลค่อนข้างจำกัดในหลักสูตร การใช้เวลาในการสอนที่ผิด และเกิดความกังวลใจสำหรับครูและเด็ก ๆ โดยเพื่อช่วยเหลือนักการศึกษาเด็กปฐมวัย ในการตอบสนองต่อการประเมินอันเป็นมาตรฐานภาคบังคับ

เพรสกิลล์และคาราสีโล (Preskill ;& Caracelli. 2003) ได้ทำการสำรวจการพัฒนามโนทัศน์การใช้ผลการประเมินจากผู้ที่มีประสบการณ์ในการประเมินซึ่งเป็นสมาชิก Topical interest Group (TIG) จำนวน 530 คน เก็บข้อมูลจากแบบสอบถาม แบบตรวจสอบรายการ จำนวน 6 ตอน ประกอบด้วย ตอนที่ 1 ข้อมูลภูมิหลังของผู้ตอบ ตอนที่ 2 รูปแบบของการประเมิน ตอนที่ 3 บทบาทของนักประเมิน ตอนที่ 4 ประเด็นเกี่ยวกับการใช้ผลการประเมิน ตอนที่ 5 ความคลาดเคลื่อนการใช้ นักประเมิน ตอนที่ 6 การเปลี่ยนแปลงทางการประเมิน จากการสำรวจ พบว่า นักประเมินเห็นว่าจุดประสงค์หลักของการประเมิน คือ การช่วยพัฒนาปรับปรุงการเรียนรู้ขององค์กร โดยการเสนอสารสนเทศที่นำมาประกอบการตัดสินใจ วิธีการปรับปรุงโครงการและการตัดสินคุณค่าการประเมินที่สำคัญในปัจจุบัน คือ การประเมินความก้าวหน้าแบบเน้นการมีส่วนร่วม แบบเน้นการเรียนรู้ขององค์กร แบบเสริมพลังอำนาจ กลยุทธ์ที่ส่งผลต่อการใช้ผลการประเมิน คือ การวางแผนการใช้ผลการประเมินก่อนการประเมิน การกำหนดความต้องการใช้ผลของการประเมินของผู้ใช้ การออกแบบการประเมินที่ใช้ทุนน้อย การมีส่วนร่วมในการประเมินของผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง ผลการประเมินที่ตรงความต้องการของผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง และการรายงานผลการประเมิน และยังพบว่าลักษณะการใช้ผลการประเมินมี 3 ลักษณะ คือ การใช้ในเชิงแนวคิด การใช้ในเชิงเครื่องมือ และ การใช้ในเชิงเชิญชวน และพบปัจจัยที่ส่งผลต่อการใช้ผลการประเมินแนวใหม่ จากบริบทขององค์กรและกระบวนการประเมิน โดยบริบทขององค์กร ประกอบด้วย ความต้องการสารสนเทศของผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง การมีส่วนร่วมในการประเมินของผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง และการใช้ผลการประเมิน และสรุปว่าการประเมินเป็นตัวกระตุ้นให้เกิดการพัฒนาปรับปรุงในหน่วยงานและองค์กรต่าง ๆ (วารกรณ์ บุญเจียม. 2546:บทคัดย่อ)

เวลช์ (สุชินดิษฐ์ หลักคำ.2541: 29; อ้างอิงจาก Welch. 1982: 335-A) ได้ทำการศึกษาเรื่องแบบความเป็นผู้นำของศึกษานิเทศก์อำเภอ แห่งเมืองแมสซาชูเซตส์ โดยสำรวจผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาของศึกษานิเทศก์ จำนวน 138 คน โดยแบ่งจุดมุ่งหมายของการสำรวจออกเป็น 2 ประเด็น คือ ศึกษาลักษณะของการปรับตัว พบว่า การใช้ทักษะในการบริหารงานของศึกษานิเทศก์โดยรวมแล้วได้ใช้ศิลปในการประสานงานเป็นส่วนมาก และความสัมพันธ์ระหว่างประสบการณ์ของศึกษานิเทศก์อำเภอกับการปรับตัวแบบผู้นำ ซึ่งสรุปได้ว่า ประสบการณ์ในเชิงการบริหารจะส่งผลต่อความคาดหวังในความสำเร็จของงานสูงกว่าปกติ ซึ่งชี้ให้เห็นว่าศึกษานิเทศก์อำเภอนั้น ต้องเป็นผู้มีลักษณะรวมหลายอย่าง และเป็นผู้ที่สามารถติดต่อและร่วมงานกับบุคคลหลายฝ่าย ต้องใช้ศิลปะรวมทั้งความรู้ในด้านอื่น ๆ มาเป็นเครื่องช่วยให้งานสำเร็จได้

รูล (Rool.1985:256-A) ได้วิเคราะห์ปัจจัยที่ใช้ในการพัฒนาโรงเรียนให้ประสบความสำเร็จ มีอยู่ 5 ปัจจัย ได้แก่ ความคาดหวังในความสำเร็จของงาน ภาวะผู้นำของผู้บริหาร บรรยากาศของโรงเรียน และสภาพแวดล้อมในโรงเรียน จุดเน้นของหลักสูตร และการประเมินผล

ฟอว์เลอร์ (Fowler.1986:3024-A) ได้ศึกษาเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจกับขวัญกำลังใจในการทำงานของครู ผลการวิจัยพบว่า การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจมีความสัมพันธ์ทางบวกกับขวัญกำลังใจในการทำงาน และยังพบว่า ครูในโรงเรียนที่เปิดโอกาสให้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจ กับครูในโรงเรียนที่ไม่เปิดโอกาสให้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจมีขวัญกำลังใจในการทำงานแตกต่างกัน

จากการศึกษาเอกสารและผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง สรุปได้ว่า ในการบริหาร การจัดการ การพัฒนาคุณภาพของสถานศึกษานั้น ปัจจัยเกี่ยวกับ วิสัยทัศน์ การสื่อสาร การตัดสินใจ ด้านภาวะผู้นำของผู้บริหาร มีความสำคัญต่อการนำผลการประเมินภายนอกไปใช้ในการวางแผน และการปรับปรุงพัฒนาคุณภาพและมาตรฐานของสถานศึกษา ให้มีคุณภาพตามมาตรฐานการศึกษาของชาติอย่างต่อเนื่องต่อไป

บทที่ 3

วิธีดำเนินการวิจัย

ในการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ดำเนินการตามขั้นตอน ดังนี้

1. การกำหนดประชากรและการสุ่มกลุ่มตัวอย่าง
2. การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย
3. การเก็บรวบรวมข้อมูล
4. การจัดกระทำและการวิเคราะห์ข้อมูล

การกำหนดประชากรและการสุ่มกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรที่ใช้ในการวิจัย

ประชากรในการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ คือ บุคลากรของสถานศึกษาในสังกัดกรมยุทธศึกษาทหารเรือ กองทัพเรือ ปีการศึกษา 2548 ที่ได้รับการประเมินคุณภาพภายนอกจากสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์การมหาชน) จำนวน 297 คน จำนวนโรงเรียน 4 แห่ง

กลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ คือ บุคลากรของสถานศึกษาในสังกัดกรมยุทธศึกษาทหารเรือ กองทัพเรือ ปีการศึกษา 2548 ที่ได้รับการประเมินคุณภาพภายนอกจากสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์การมหาชน) กำหนดกลุ่มตัวอย่างตามเกณฑ์จากตารางสำเร็จของเครืจซี่และมอร์แกน (Krejcie;&.Morgan.1970:608) ได้กลุ่มตัวอย่างจำนวน 237 คน โดยทำการสุ่มตัวอย่างแบบแบ่งชั้น(Stratified Random Sampling)ซึ่งใช้โรงเรียนเป็นระดับชั้น(Strata) จากนั้นทำการสุ่มแบบง่าย(Simple Random Sampling) โดยวิธีการจับฉลากตามสัดส่วนของครูแต่ละโรงเรียน จำนวน 4 โรงเรียนโดยกลุ่มตัวอย่างเป็นบุคลากรทางการศึกษาสังกัดกรมยุทธศึกษาทหารเรือ

ตาราง 1 แสดงจำนวนประชากร กลุ่มตัวอย่างของบุคลากรทางการศึกษาสังกัด
กรมยุทธศึกษาทหารเรือ กองทัพเรือ

ที่	ชื่อโรงเรียน	ประชากร	กลุ่มตัวอย่าง
1	วิทยาลัยพยาบาลกองทัพเรือ	60	52
2	โรงเรียนชุมพลทหารเรือ	157	113
3	โรงเรียนพยาบาล	50	44
4	โรงเรียนดุริยางค์ทหารเรือ	30	28
รวม		297	237

การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บข้อมูล มีดังนี้

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมครั้งนี้ เป็นแบบสอบถามที่ผู้วิจัยสร้างและพัฒนาขึ้น สอบถามเกี่ยวกับระดับการใช้ปัจจัยด้านผู้บริหารของสถานศึกษาในสังกัดกรมยุทธศึกษาทหารเรือ กองทัพเรือ และการใช้ผลประโยชน์คุณภาพภายนอกในเชิงปฏิบัติของสถานศึกษาในสังกัดกรมยุทธศึกษาทหารเรือ กองทัพเรือ แบบสอบถามแบ่งออกเป็น 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลพื้นฐานของผู้ตอบแบบสอบถาม ประกอบด้วย เพศ อายุ ยศ วุฒิการศึกษา อายุราชการ จำนวน 5 ข้อ เป็นแบบเติมคำและเลือกตอบ

ตอนที่ 2 แบบสอบถามระดับปัจจัยด้านผู้บริหารที่สัมพันธ์กับการใช้ผลการประเมินภายนอกในเชิงปฏิบัติของสถานศึกษาในสังกัดกรมยุทธศึกษาทหารเรือ กองทัพเรือ 4 ปัจจัย ได้แก่ วิสัยทัศน์ การติดต่อสื่อสาร การตัดสินใจ ภาวะผู้นำตามสถานการณ์ เป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ (Rating scal) ได้แก่ มากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย น้อยที่สุด จำนวน 54 ข้อ

แบบสอบถามเกี่ยวกับระดับปัจจัยด้านผู้บริหาร ทั้ง 4 ปัจจัย เป็นแบบสอบถามที่ผู้วิจัยพัฒนามาจากแนวคิดเกี่ยวกับระดับปัจจัยด้านผู้บริหารสถานศึกษาของ สุขาย จินะเสนา (2548:155-160) เนาวรัตน์ แก้วสว่าง(2547:151-153)แคทลียา ศรีแปลก(2544:150-152) อำนวย จอมใจ(2548:85-90) แล้วนำมาปรับปรุงให้เหมาะสมตามกรอบแนวคิดและนิยามศัพท์เกี่ยวกับระดับปัจจัยด้านผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดกรมยุทธศึกษาทหารเรือ กองทัพเรือ

แบบสอบถามในตอนี่ 2 ลักษณะของข้อคำถามแต่ละข้อจะมีคำตอบให้เลือก 5 ระดับ โดยมีหลักเกณฑ์ในการเลือกตอบดังนี้

- มากที่สุด หมายถึง ข้อความนั้นมีระดับปัจจัยเรื่องนั้นๆมากที่สุด
- มาก หมายถึง ข้อความนั้นมีระดับปัจจัยเรื่องนั้นๆมาก

ปานกลาง หมายถึง ข้อความนั้นมีระดับปัจจัยเรื่องนั้นๆ ปานกลาง

น้อย หมายถึง ข้อความนั้นมีระดับปัจจัยเรื่องนั้นๆ น้อย

น้อยที่สุด หมายถึง ข้อความนั้นมีระดับปัจจัยเรื่องนั้นๆ น้อยที่สุด

เกณฑ์การให้คะแนน

มากที่สุด ให้ 5 คะแนน

มาก ให้ 4 คะแนน

ปานกลาง ให้ 3 คะแนน

น้อย ให้ 2 คะแนน

น้อยที่สุด ให้ 1 คะแนน

เกณฑ์ในการตัดสินค่าเฉลี่ยคะแนนครั้งนี้ใช้ของ วิเชียร เกตุสิงห์(สุวัฒนา พรหมศิริ.

2546:75;อ้างอิงจาก วิเชียร เกตุสิงห์,2538:9)ตามรายละเอียดดังนี้

ค่าเฉลี่ย 4.50 - 5.00 แปลว่า มีระดับปัจจัยด้านผู้บริหารที่สัมพันธ์กับการใช้ผล

ประเมินคุณภาพภายนอกในเชิงปฏิบัติของสถานศึกษาในสังกัดกรมยุทธศึกษาทหารเรือ กองทัพเรือ
อยู่ในระดับ มากที่สุด

ค่าเฉลี่ย 3.50 - 4.49 แปลว่า มีระดับปัจจัยด้านผู้บริหารที่สัมพันธ์กับการใช้ผล

ประเมินคุณภาพภายนอกในเชิงปฏิบัติของสถานศึกษาในสังกัดกรมยุทธศึกษาทหารเรือ กองทัพเรือ
อยู่ในระดับ มาก

ค่าเฉลี่ย 2.50 - 3.49 แปลว่า มีระดับปัจจัยด้านผู้บริหารที่สัมพันธ์กับการใช้ผล

ประเมินคุณภาพภายนอกในเชิงปฏิบัติของสถานศึกษาในสังกัดกรมยุทธศึกษาทหารเรือ กองทัพเรือ
อยู่ในระดับ ปานกลาง

ค่าเฉลี่ย 1.50 - 2.49 แปลว่า มีระดับปัจจัยด้านผู้บริหารที่สัมพันธ์กับการใช้ผล

ประเมินคุณภาพภายนอกในเชิงปฏิบัติของสถานศึกษาในสังกัดกรมยุทธศึกษาทหารเรือ กองทัพเรือ
อยู่ในระดับ น้อย

ค่าเฉลี่ย 1.00 - 1.49 แปลว่า มีระดับปัจจัยด้านผู้บริหารที่สัมพันธ์กับการใช้ผล

ประเมินคุณภาพภายนอกในเชิงปฏิบัติของสถานศึกษาในสังกัดกรมยุทธศึกษาทหารเรือ กองทัพเรือ
อยู่ในระดับ น้อยที่สุด

ตอนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับระดับการใช้ผลการประเมินภายนอกในเชิงปฏิบัติของ
สถานศึกษาในสังกัดกรมยุทธศึกษาทหารเรือ กองทัพเรือ ทั้ง 6 ด้าน ได้แก่ ด้านงานวิชาการ ด้าน
งานบริหารบุคลากร ด้านงานงบประมาณ/วัสดุ ด้านงานอาคารสถานที่ ด้านงานเทคโนโลยี
สารสนเทศ ด้านงานสัมพันธ์ชุมชน เป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ (Rating scal) ได้แก่
มากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย น้อยที่สุด จำนวน 37 ข้อ

แบบสอบถามระดับการใช้ผลประเมินคุณภาพภายนอกในเชิงปฏิบัติของสถานศึกษาใน
สังกัดกรมยุทธศึกษาทหารเรือ กองทัพเรือ ทั้ง 6 ด้าน เป็นแบบสอบถามที่ผู้วิจัยพัฒนามาจาก
แนวคิดเกี่ยวกับระดับการใช้ผลประเมินคุณภาพภายนอกในเชิงปฏิบัติของ วราภรณ์ บุญเจียม

(2546:172) ศิริวัฒน์ วรรณาม (2540:152-153) และ อำนวย จอมใจ (2548:85-90) แล้วนำมาปรับปรุงให้เหมาะสมตามกรอบแนวคิดและนิยามศัพท์เกี่ยวกับระดับ การใช้ผลประเมินคุณภาพภายนอกในเชิงปฏิบัติของสถานศึกษาในสังกัดกรมยุทธศึกษาทหารเรือ กองทัพเรือ ทั้ง 6 ด้าน

แบบสอบถามในตอนที 3 ลักษณะของข้อคำถามแต่ละข้อจะมีคำตอบให้เลือก 5 ระดับ โดยมีหลักเกณฑ์ในการเลือกตอบดังนี้

มากที่สุด หมายถึง ข้อความนั้น มีระดับการใช้ผลการประเมินคุณภาพภายนอกในเชิงปฏิบัติของสถานศึกษานั้นๆอยู่ในระดับ มากที่สุด

มาก หมายถึง ข้อความนั้น มีระดับการใช้ผลการประเมินคุณภาพภายนอกในเชิงปฏิบัติของสถานศึกษานั้นๆอยู่ในระดับ มาก

ปานกลาง หมายถึง ข้อความนั้น มีระดับการใช้ผลการประเมินคุณภาพภายนอกในเชิงปฏิบัติของสถานศึกษานั้นๆอยู่ในระดับ ปานกลาง

น้อย หมายถึง ข้อความนั้น มีระดับการใช้ผลการประเมินคุณภาพภายนอกในเชิงปฏิบัติของสถานศึกษานั้นๆอยู่ในระดับ น้อย

น้อยที่สุด หมายถึง ข้อความนั้น มีระดับการใช้ผลการประเมินคุณภาพภายนอกในเชิงปฏิบัติของสถานศึกษานั้นๆอยู่ในระดับ น้อยที่สุด

เกณฑ์การให้คะแนน

มากที่สุด ให้ 5 คะแนน

มาก ให้ 4 คะแนน

ปานกลาง ให้ 3 คะแนน

น้อย ให้ 2 คะแนน

น้อยที่สุด ให้ 1 คะแนน

เกณฑ์ในการตัดสินค่าเฉลี่ยคะแนนครั้งนี้ใช้ของ วิเชียร เกตุสิงห์(สุวัฒนา พรหมศิริ. 2546:75;อ้างอิงจาก วิเชียร เกตุสิงห์,2538:9)ตามรายละเอียดดังนี้

ค่าเฉลี่ย 4.50-5.00 แปลว่า มีระดับการใช้ผลการประเมินคุณภาพภายนอกในเชิงปฏิบัติของสถานศึกษาในสังกัดกรมยุทธศึกษาทหารเรือ กองทัพเรือ อยู่ในระดับ มากที่สุด

ค่าเฉลี่ย 3.50 - 4.49 แปลว่า มีระดับการใช้ผลการประเมินคุณภาพภายนอกในเชิงปฏิบัติของสถานศึกษาในสังกัดกรมยุทธศึกษาทหารเรือ กองทัพเรือ อยู่ในระดับ มาก

ค่าเฉลี่ย 2.50 - 3.49 แปลว่า มีระดับการใช้ผลการประเมินคุณภาพภายนอกในเชิงปฏิบัติของสถานศึกษาในสังกัดกรมยุทธศึกษาทหารเรือ กองทัพเรือ อยู่ในระดับ ปานกลาง

ค่าเฉลี่ย 1.50 - 2.49 แปลว่า มีระดับการใช้ผลการประเมินคุณภาพภายนอกในเชิงปฏิบัติของสถานศึกษาในสังกัดกรมยุทธศึกษาทหารเรือ กองทัพเรือ อยู่ในระดับ น้อย

ค่าเฉลี่ย 1.00 -1.49 แปลว่า มีระดับการใช้ผลการประเมินคุณภาพภายนอกในเชิงปฏิบัติของสถานศึกษาในสังกัดกรมยุทธศึกษาทหารเรือ กองทัพเรือ อยู่ในระดับ น้อยที่สุด

วิธีดำเนินการสร้างเครื่องมือในการวิจัย

ผู้วิจัยได้ดำเนินการสร้างเครื่องมือในการวิจัยครั้งนี้ ดังนี้

- 1 กำหนดจุดมุ่งหมายในการสร้างแบบสอบถาม
- 2 ศึกษาทฤษฎี แนวคิด และเอกสารที่เกี่ยวข้องกับปัจจัยด้านผู้บริหารสถานศึกษาและการใช้ผลการประเมินคุณภาพในเชิงปฏิบัติ
- 3 เขียนนิยามเชิงปฏิบัติจากการศึกษาในข้อ 2 เขียนนิยามตามคุณลักษณะที่ต้องการวัด
- 4 เขียนข้อคำถามในแบบสอบถามแต่ละฉบับโดยเขียนให้สอดคล้องตามที่นิยามไว้
- 5 ผู้วิจัยนำแบบสอบถามที่สร้างขึ้นเสนออาจารย์ที่ปรึกษาสารนิพนธ์ เพื่อพิจารณาความถูกต้องครบถ้วนตามขอบเขตที่กำหนด ตรวจสอบความภาษาที่ใช้ในแบบสอบถามและปรับปรุง
- 6 นำแบบสอบถามให้ผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 5 ท่าน ตรวจสอบคุณภาพเบื้องต้น ด้านความเที่ยงตรงตามเนื้อหา(Content Validity) ซึ่งผู้เชี่ยวชาญทั้ง 5 ท่าน ายนามตามภาคผนวก ง.
- 7 คัดเลือกข้อคำถามที่มีค่าดัชนีที่อยู่ในเกณฑ์และผ่านการปรับปรุงแก้ไขภาษาตามคำแนะนำของผู้เชี่ยวชาญและอาจารย์ที่ปรึกษานำไปทดลองใช้(Try out) กับบุคลากรทางการศึกษาที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่างที่เราศึกษาครั้งนี้ จำนวน 30 คน จำนวน 3 โรงเรียน ได้แก่ โรงเรียนนายเรือวิทยาลัยพยาบาลกองทัพเรือ โรงเรียนพยาบาล กองการศึกษา กรมแพทย์ทหารเรือ เพื่อหาความเชื่อมั่น (Reliability) ของแบบสอบถามโดยใช้วิธีการหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค (Cronbach. 1970 : 161) พบว่าค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามเกี่ยวกับระดับปัจจัยด้านผู้บริหารสถานศึกษา เท่ากับ 0.985 ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามเกี่ยวกับระดับการใช้ผลประเมินคุณภาพภายนอกในเชิงปฏิบัติ เท่ากับ 0.979
- 8 จัดพิมพ์เป็นฉบับสมบูรณ์เพื่อใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

การจัดเก็บรวบรวมข้อมูล

การเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัยครั้งนี้ มีขั้นตอนดำเนินการดังนี้

- 1 ผู้วิจัยขอหนังสือแนะนำตัวจากบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ถึงเจ้ากรมยุทธศึกษาทหารเรือ เพื่อขอความร่วมมือจากสถานศึกษาในสังกัดกรมยุทธศึกษาทหารเรือ กองทัพเรือ
- 2 ผู้วิจัยนำหนังสืออนุมัติจากกองทัพเรือโดยมี เจ้ากรมยุทธศึกษาทหารเรือ กองทัพเรือ ลงนามรับรองไปขอรับความร่วมมือจากสถานศึกษาในสังกัดกรมยุทธศึกษาทหารเรือ เพื่อขออนุญาตเก็บข้อมูลจากบุคลากรทางการศึกษา

3 การเก็บรวบรวมแบบสอบถามที่กรอกเรียบร้อยแล้ว กระทำโดยการเก็บด้วยตนเองที่สถานศึกษาสังกัดกรมยุทธศึกษาทหารเรือ กองทัพเรือ จากแบบสอบถามทั้งสิ้น 237 ฉบับ ได้รับกลับคืนมา จำนวน 230 ฉบับ ซึ่งเป็นแบบสอบถามที่สมบูรณ์ทุกฉบับ คิดเป็นร้อยละ 97.04

การจัดกระทำข้อมูลและการวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยนำข้อมูลที่เก็บรวบรวมได้จากกลุ่มตัวอย่างมาทำการวิเคราะห์ด้วยระเบียบวิธีทางสถิติโดยใช้โปรแกรม SPSS for Window version 13 แล้วดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลตามขั้นตอนดังนี้

1 ตรวจสอบแบบสอบถาม พร้อมทั้งตรวจสอบความถูกต้องของแบบสอบถามที่ได้รับกลับคืนมา

2 วิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ เพศ อายุ ยศ วุฒิการศึกษา อายุราชการ โดยหาค่าความถี่ และร้อยละ

3 วิเคราะห์ความคิดเห็นเกี่ยวกับระดับปัจจัยด้านผู้บริหารสถานศึกษาที่สัมพันธ์กับการใช้ผลการประเมินคุณภาพภายนอกไปใช้ในเชิงปฏิบัติของสถานศึกษาในสังกัดกรมยุทธศึกษาทหารเรือ กองทัพเรือ จำนวน 4 ด้าน และระดับการใช้ผลการประเมินคุณภาพภายนอกในเชิงปฏิบัติของสถานศึกษาในสังกัดกรมยุทธศึกษาทหารเรือ จำนวน 6 ด้าน ด้วยการหาค่าเฉลี่ย(Mean) ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.)

4 วิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยด้านผู้บริหารสถานศึกษากับการใช้ผลการประเมินคุณภาพภายนอกในเชิงปฏิบัติของสถานศึกษาในสังกัดกรมยุทธศึกษาทหารเรือ กองทัพเรือ ปีการศึกษา 2548 โดยการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์(Correlation analysis)

เกณฑ์พิจารณาระดับความสัมพันธ์(ธวัชชัย งามสันติวงศ์.2540:278-279)

ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์(r)	มีความสัมพันธ์
0.00 - 0.20	ไม่มีความสัมพันธ์
0.20 - 0.40	ความสัมพันธ์ต่ำ
0.40 - 0.60	ความสัมพันธ์ปานกลาง
0.60 - 0.80	ความสัมพันธ์ค่อนข้างสูง
0.80 - 1.00	ความสัมพันธ์สูง

5 วิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ (Multiple regression stepwise method)

สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยได้ทำการวิเคราะห์ข้อมูล โดยใช้สถิติในการวิเคราะห์ข้อมูลดังนี้

- 1 สถิติพื้นฐาน ได้แก่ ค่าเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน(S.D.)
- 2 สถิติที่ใช้ในการหาคุณภาพเครื่องมือด้านความเชื่อมั่นของแบบสอบถามทั้งฉบับ โดยใช้สูตรสัมประสิทธิ์แอลฟา ของครอนบัค (บุญเชิด ภิญโญนนตพงษ์.2545)
- 3 สถิติที่ใช้ในการทดสอบสมมุติฐาน
 - 3.1 วิเคราะห์ค่าสมประสิทธิ์สหสัมพันธ์(Correlation analysis)
 - 3.2 วิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ (Multiple Regression Stepwise method)

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยเรื่องการศึกษาปัจจัยด้านผู้บริหารสถานศึกษาที่สัมพันธ์กับการใช้ผลการประเมินคุณภาพภายนอกในเชิงปฏิบัติของสถานศึกษาในสังกัดกรมยุทธศึกษาทหารเรือ กองทัพเรือ ผู้วิจัยได้นำข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถามมาวิเคราะห์ และเสนอผลการวิจัย โดยใช้ตารางประกอบคำบรรยาย แบ่งออกเป็น 5 ตอน ตามลำดับดังนี้

ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลพื้นฐานของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ระดับปัจจัยด้านผู้บริหารในสังกัดกรมยุทธศึกษาทหารเรือ กองทัพเรือ

ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์ระดับการใช้ผลการประเมินคุณภาพภายนอกในเชิงปฏิบัติของสถานศึกษาในสังกัดกรมยุทธศึกษาทหารเรือ กองทัพเรือ

ตอนที่ 4 ผลการวิเคราะห์ระดับปัจจัยด้านผู้บริหารที่สัมพันธ์กับการใช้ผลประเมินคุณภาพภายนอกในเชิงปฏิบัติของสถานศึกษาในสังกัดกรมยุทธศึกษาทหารเรือ กองทัพเรือ

ตอนที่ 5 ผลการวิเคราะห์ระดับปัจจัยด้านผู้บริหารที่ส่งผลต่อการใช้ผลประเมินคุณภาพภายนอกในเชิงปฏิบัติของสถานศึกษาในสังกัดกรมยุทธศึกษาทหารเรือ กองทัพเรือ

สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

เพื่อให้เกิดความเข้าใจตรงกันในการเสนอผลการวิเคราะห์ ผู้วิจัยจึงกำหนดสัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลดังนี้

$\bar{X}$	หมายถึง	ค่าคะแนนเฉลี่ย
S.D.	หมายถึง	ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน
r	หมายถึง	สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์
t	หมายถึง	ค่าสถิติทดสอบ ที (t-test)
F	หมายถึง	ค่าสถิติทดสอบ เอฟ (F-test)
MS	หมายถึง	Mean Square
SS	หมายถึง	Sum of Square
df	หมายถึง	องศาอิสระ
a	หมายถึง	ค่าคงที่

b	หมายถึง	สัมประสิทธิ์ถดถอยของตัวแปรพยากรณ์ในรูปแบบ คะแนนทั่วไป
β	หมายถึง	สัมประสิทธิ์ถดถอยของตัวแปรพยากรณ์ในรูปแบบ คะแนนมาตรฐาน
R	หมายถึง	สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณ
R^2	หมายถึง	ประสิทธิภาพในการทำนาย
S.E.	หมายถึง	ความคลาดเคลื่อนมาตรฐานของการพยากรณ์
**	หมายถึง	มีนัยสำคัญที่ระดับ .01
V1	หมายถึง	ด้านวิสัยทัศน์
V2	หมายถึง	ด้านการติดต่อสื่อสาร
V3	หมายถึง	ด้านการตัดสินใจ
V4	หมายถึง	ด้านภาวะผู้นำตามสถานการณ์
P1	หมายถึง	ด้านงานวิชาการ
P2	หมายถึง	ด้านงานบริหารบุคลากร
P3	หมายถึง	ด้านงบประมาณ/วัสดุ
P4	หมายถึง	ด้านงานอาคารสถานที่
P5	หมายถึง	ด้านงานเทคโนโลยีสารสนเทศ
P6	หมายถึง	ด้านงานสัมพันธ์ชุมชน

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ ระดับปัจจัยด้านผู้บริหารที่สัมพันธ์กับการใช้ผลการประเมินคุณภาพภายนอกในเชิงปฏิบัติของสถานศึกษาในสังกัดกรมยุทธศึกษาทหารเรือ กองทัพเรือ

ตาราง 2 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับปัจจัยด้านผู้บริหารที่สัมพันธ์กับการใช้ผลประเมินคุณภาพภายนอกในเชิงปฏิบัติของสถานศึกษาในสังกัดกรมยุทธศึกษาทหารเรือ กองทัพเรือ โดยรวม

รายการ	ระดับ		
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
1. ด้านวิสัยทัศน์	3.58	.648	มาก
2. ด้านการติดต่อสื่อสาร	3.53	.672	มาก
3. ด้านการตัดสินใจ	3.44	.631	ปานกลาง
4. ด้านภาวะผู้นำตามสถานการณ์	3.60	.689	มาก
รวม	3.54	.623	มาก

จากตาราง 2 พบว่า ระดับปัจจัยด้านผู้บริหารที่สัมพันธ์กับการใช้ผลประเมินคุณภาพภายนอกในเชิงปฏิบัติของสถานศึกษาในสังกัดกรมยุทธศึกษาทหารเรือ กองทัพเรือ โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=3.54, S.D.=.623$) เมื่อพิจารณาปัจจัยด้านผู้บริหารสถานศึกษาทั้ง 4 ปัจจัยพบว่า มี 3 ปัจจัยอยู่ในระดับมากโดยเรียงลำดับ ดังนี้ ด้านภาวะผู้นำตามสถานการณ์ ($\bar{X}=3.60, S.D.=.689$) รองลงมาคือ ด้านวิสัยทัศน์ ($\bar{X}=3.58, S.D.=.648$) และ ด้านการติดต่อสื่อสาร ($\bar{X}=3.53, S.D.=.672$) ส่วนปัจจัยที่อยู่ในระดับปานกลาง คือ ด้านการตัดสินใจ ($\bar{X}=3.44, S.D.=.631$)

**ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์ระดับการใช้ผลประโยชน์คุณภาพภายนอกในเชิงปฏิบัติของ
สถานศึกษาในสังกัดกรมยุทธศึกษาทหารเรือ กองทัพเรือ**

ตาราง 3 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับการใช้ผลประโยชน์คุณภาพภายนอกในเชิงปฏิบัติ
ของสถานศึกษาในสังกัดกรมยุทธศึกษาทหารเรือ กองทัพเรือ โดยรวม

รายการ	ระดับ		
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
1. ด้านงานวิชาการ	3.68	.658	มาก
2. ด้านงานบริหารบุคลากร	3.58	.727	มาก
3. ด้านงานงบประมาณ/วัสดุ	3.40	.725	ปานกลาง
4. ด้านงานอาคารสถานที่	3.53	.728	มาก
5. ด้านงานเทคโนโลยีสารสนเทศ	3.50	.772	มาก
6. ด้านงานสัมพันธ์ชุมชน	3.38	.853	ปานกลาง
รวม	3.54	.643	มาก

จากตาราง 3 พบว่า ระดับการใช้ผลประโยชน์คุณภาพภายนอกในเชิงปฏิบัติของ
สถานศึกษาในสังกัดกรมยุทธศึกษาทหารเรือ กองทัพเรือ โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=3.54, S.D.=$
.643) เมื่อพิจารณาระดับการใช้ผลประโยชน์คุณภาพภายนอกในเชิงปฏิบัติ รายด้าน พบว่า มีระดับ
การใช้ผลประโยชน์ ในระดับมาก 4 ด้าน เรียงตามลำดับ ดังนี้ ด้านงานวิชาการ ($\bar{X}=3.68, S.D.=$
.658) ด้านงานบริหารบุคลากร ($\bar{X}=3.58, S.D.=.727$) ด้านงานอาคารสถานที่ ($\bar{X}=3.53, S.D.=$
.728) ด้านงานเทคโนโลยีสารสนเทศ ($\bar{X}=3.50, S.D.=.772$) ระดับปานกลาง 2 ด้าน เรียงลำดับ
ดังนี้ ด้านงานงบประมาณ/วัสดุ ($\bar{X}=3.40, S.D.=.725$) ด้านงานสัมพันธ์ชุมชน ($\bar{X}=3.38, S.D.=$
.853)

ตอนที่ 4 การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยด้านผู้บริหารกับการใช้ผลประเมินคุณภาพภายนอกในเชิงปฏิบัติของสถานศึกษาในสังกัดกรมยุทธศึกษาทหารเรือ กองทัพเรือ

ตาราง 4 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สันระหว่างปัจจัยด้านผู้บริหารกับการใช้ผลประเมินคุณภาพภายนอกในเชิงปฏิบัติของสถานศึกษาในสังกัดกรมยุทธศึกษาทหารเรือ กองทัพเรือ

ตัวแปร		V1	V2	V3	V4	P1	P2	P3	P4	P5	P6
ด้านวิสัยทัศน์	(V1)	1.000	.844**	.807**	.816**	.681**	.642**	.609**	.641**	.526**	.530**
ด้านการติดต่อสื่อสาร	(V2)		1.000	.807**	.874**	.677**	.679**	.615**	.662**	.593**	.527**
ด้านการตัดสินใจ	(V3)			1.000	.881**	.637**	.667**	.580**	.630**	.569**	.528**
ด้านภาวะผู้นำตาม					1.000	.713**	.719**	.624**	.679**	.622**	.561**
สถานการณ์	(V4)										
ด้านงานวิชาการ	(P1)					1.000	.803**	.761**	.805**	.692**	.635**
ด้านงานบริหารบุคลากร(P2)							1.000	.764**	.774**	.692**	.691**
ด้านงบประมาณ/วัสดุ	(P3)							1.000	.761**	.707**	.700**
ด้านงานอาคารสถานที่ (P4)									1.000	.773**	.731**
ด้านงานเทคโนโลยีสารสนเทศ										1.000	.767**
(P5)											
ด้านงานสัมพันธ์ชุมชน (P6)											1.000

**มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตาราง 4 แสดงค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สันระหว่างปัจจัยด้านผู้บริหารด้านวิสัยทัศน์(V1) การติดต่อสื่อสาร (V2) การตัดสินใจ (V3) ภาวะผู้นำตามสถานการณ์ (V4)กับการใช้ผลประเมินคุณภาพภายนอกในเชิงปฏิบัติของสถานศึกษาในสังกัดกรมยุทธศึกษาทหารเรือ กองทัพเรือ ด้านงานวิชาการ (P1) ด้านงานบริหารบุคลากร (P2) ด้านงานงบประมาณ/วัสดุ (P3) ด้านงานอาคารสถานที่ (P4) ด้านงานเทคโนโลยีสารสนเทศ (P5) ด้านงานสัมพันธ์ชุมชน (P6) มีความสัมพันธ์ทางบวกทุกด้านอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สันอยู่ระหว่าง .53 ถึง .84

ตาราง 5 ความแปรปรวนเพื่อทดสอบความสัมพันธ์เชิงเส้นตรงระหว่างตัวแปรปัจจัยที่ส่งผลต่อ
การใช้ผลประโยชน์ภายนอกในเชิงปฏิบัติของสถานศึกษาในสังกัดกรมยุทธศึกษาทหารเรือ
กองทัพเรือ

Source of Variation	df	SS	MS	F
Regression	4	55.368	13.842	78.975
Residual	225	39.436	.175	
Total	229	94.805		

จากตาราง 5 วิเคราะห์ความแปรปรวนว่ามีความสัมพันธ์กันเชิงเส้นตรงกับตัวแปรที่ศึกษา
อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

ตอนที่ 5 การวิเคราะห์ปัจจัยด้านผู้บริหารที่ส่งผลต่อการใช้ผลประโยชน์คุณภาพภายนอกในเชิงปฏิบัติของสถานศึกษาในสังกัดกรมยุทธศึกษาทหารเรือ กองทัพเรือ

การวิเคราะห์ปัจจัยด้านผู้บริหารที่ส่งผลต่อการใช้ผลประโยชน์คุณภาพภายนอกในเชิงปฏิบัติของสถานศึกษาในสังกัดกรมยุทธศึกษาทหารเรือ กองทัพเรือ ผู้วิจัยได้วิเคราะห์ โดยใช้การวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ (Multiple regression Stepwise Method) ผลการวิเคราะห์ได้แสดงไว้ในตาราง 6

ตาราง 6 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณระหว่างปัจจัยด้านผู้บริหารสถานศึกษาด้านภาวะผู้นำตามสถานการณ์ กับ ปัจจัยด้านผู้บริหารสถานศึกษาด้านวิสัยทัศน์ ของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดกรมยุทธศึกษาทหารเรือ กองทัพเรือ

ตัวแปรทำนาย	R	R ₂	R ² change	F
ภาวะผู้นำตามสถานการณ์	.747	.558	.428	287.652**
ภาวะผู้นำตามสถานการณ์,วิสัยทัศน์	.761	.579	.419	11.428**

จากตาราง 6 พบว่า ปัจจัยด้านผู้บริหารสถานศึกษาด้านภาวะผู้นำตามสถานการณ์ เป็นตัวแปรเข้าสู่สมการเป็นอันดับแรก โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหพันธ์เท่ากับ .747 สามารถทำนายการใช้ผลประโยชน์คุณภาพภายนอกในเชิงปฏิบัติของสถานศึกษาได้ร้อยละ 55.80 ด้านวิสัยทัศน์เป็นตัวแปรเข้าสู่สมการเป็นอันดับ 2 ทำให้ค่าสัมประสิทธิ์สหพันธ์เพิ่มขึ้นเป็น .761 สามารถร่วมกันทำนายการใช้ผลประโยชน์คุณภาพภายนอกในเชิงปฏิบัติของสถานศึกษาได้ร้อยละ 57.90 เมื่อทดสอบความแตกต่างระหว่างค่าสัมประสิทธิ์สหพันธ์เดิมกับค่าสัมประสิทธิ์สหพันธ์พหุคูณที่เพิ่มขึ้น พบว่า มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากการวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณสามารถสร้างสมการทำนายปัจจัยที่ส่งผลต่อการใช้ผลประโยชน์คุณภาพภายนอกในเชิงปฏิบัติของสถานศึกษาในสังกัดกรมยุทธศึกษาทหารเรือ กองทัพเรือในรูปคะแนนดิบและคะแนนมาตรฐานได้ดังตาราง 7

ตาราง 7 คำนำน้หนักการถดถอยของการใช้ผลประเมินคุณภาพภายนอกในเชิงปฏิบัติของสถานศึกษา
ตัวแปรพยากรณ์ด้านภาวะผู้นำตามสถานการณ์และด้านวิสัยทัศน์ ในรูปแบบคะแนนดิบและ
คะแนนมาตรฐาน

ปัจจัย	b	β	t	P
ภาวะผู้นำตามสถานการณ์	.506	.541	7.264	.000
วิสัยทัศน์	.250	.252	3.350	.001
ค่าคงที่ (a)				.832
R				.761
R ²				.579
S.E.				.419
F				11.428

$P < .01$

จากตาราง 7 พบว่า ตัวแปรด้านภาวะผู้นำตามสถานการณ์และด้านวิสัยทัศน์ ส่งผลต่อการ
ใช้ผลประเมินคุณภาพภายนอกในเชิงปฏิบัติของสถานศึกษาในสังกัดกรมยุทธศึกษาทหารเรือ
กองทัพเรือ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

สำหรับตัวแปรพยากรณ์ด้านภาวะผู้นำตามสถานการณ์และด้านวิสัยทัศน์ จำนวน 2 ด้าน
พบว่า ตัวแปรพยากรณ์ที่มีค่าสัมประสิทธิ์การถดถอย (β) มากที่สุด คือ ด้านภาวะผู้นำตาม
สถานการณ์ (= .541) รองลงมา คือ ด้านวิสัยทัศน์ (= .252) ซึ่งสามารถเป็นสมการถดถอยในรูปแบบ
คะแนนดิบและคะแนนมาตรฐาน ได้ดังนี้

สมการถดถอยในรูปแบบคะแนนดิบ

การใช้ผลประเมินคุณภาพภายนอกในเชิงปฏิบัติ = $.832 + .506$ (ด้านภาวะผู้นำ) + $.250$ (ด้านวิสัยทัศน์)

สมการถดถอยในรูปแบบคะแนนมาตรฐาน

การใช้ผลประเมินคุณภาพภายนอกในเชิงปฏิบัติ = $.541$ (ด้านภาวะผู้นำ) + $.252$ (ด้านวิสัยทัศน์)

โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณของตัวแปรพยากรณ์ด้านภาวะผู้นำตามสถานการณ์
และด้านวิสัยทัศน์ เท่ากับ .761 ประสิทธิภาพการทำนาย ร้อยละ 57.90 และความคลาดเคลื่อนใน
การทำนาย เท่ากับ .419

บทที่ 5

สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

ในการศึกษาค้นคว้าเรื่อง การศึกษาปัจจัยด้านผู้บริหารสถานศึกษาที่สัมพันธ์กับการใช้ผลประเมินคุณภาพภายนอกในเชิงปฏิบัติของสถานศึกษาในสังกัดกรมยุทธศึกษาทหารเรือ กองทัพเรือ ปีการศึกษา 2548 ในครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงปริมาณซึ่งผู้วิจัยจะได้นำเสนอผลการศึกษาค้นคว้าตามลำดับ ดังนี้

- 1 สังเขบความมุ่งหมาย สมมติฐาน และวิธีการศึกษาค้นคว้า
- 2 สรุปผลการศึกษาค้นคว้า
- 3 อภิปรายผล
- 4 ข้อเสนอแนะ
 - 4.1 ข้อเสนอแนะสำหรับการนำไปปฏิบัติ
 - 4.2 ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยต่อไป

สังเขบความมุ่งหมาย สมมติฐาน และวิธีดำเนินการวิจัย

ความมุ่งหมาย

การศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ มีความมุ่งหมาย

- 1 เพื่อศึกษาระดับปัจจัยด้านผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดกรมยุทธศึกษาทหารเรือ กองทัพเรือ ใน 4 ด้าน คือ ด้านวิสัยทัศน์ ด้านการติดต่อสื่อสาร ด้านการตัดสินใจ และด้านภาวะผู้นำตามสถานการณ์
- 2 เพื่อศึกษาระดับการใช้ผลประเมินคุณภาพภายนอกในเชิงปฏิบัติของสถานศึกษาในสังกัดกรมยุทธศึกษาทหารเรือ 6 ด้าน คือ ด้านงานวิชาการ ด้านงานบริหารบุคลากร ด้านงานงบประมาณ/วัสดุ ด้านงานอาคารสถานที่ ด้านงานเทคโนโลยีสารสนเทศ ด้านงานสัมพันธ์ชุมชน
- 3 เพื่อศึกษาปัจจัยด้านผู้บริหารสถานศึกษาที่สัมพันธ์กับการใช้ผลประเมินคุณภาพภายนอกในเชิงปฏิบัติทางสถานศึกษาในสังกัด กรมยุทธศึกษาทหารเรือ กองทัพเรือ
4. เพื่อศึกษาปัจจัยด้านผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการใช้ผลการประเมินคุณภาพภายนอกในเชิงปฏิบัติของสถานศึกษาในสังกัดกรมยุทธศึกษาทหารเรือ กองทัพเรือ

สมมติฐาน

ผู้วิจัยได้ตั้งสมมติฐานของการศึกษาค้นคว้าไว้ดังนี้

- 1 ปัจจัยด้านผู้บริหารสถานศึกษาทุกด้านกับการใช้ผลประเมินคุณภาพภายนอกในเชิงปฏิบัติของสถานศึกษาสังกัดกรมยุทธศึกษาทหารเรือ กองทัพเรือ มีความสัมพันธ์กัน
- 2 มีปัจจัยด้านผู้บริหารสถานศึกษา อย่างน้อย 1 ปัจจัย ส่งผลต่อการใช้ผลประเมินคุณภาพภายนอกในเชิงปฏิบัติของสถานศึกษาในสังกัดกรมยุทธศึกษาทหารเรือ กองทัพเรือ

วิธีการดำเนินการวิจัย

ผู้วิจัยเลือกกลุ่มตัวอย่างจากประชากร คือ บุคลากรทางการศึกษา ประกอบด้วย ผู้บริหาร ครูผู้สอน ในสถานศึกษาสังกัดกรมยุทธศึกษาทหารเรือ กองทัพเรือ ปีการศึกษา 2548 ที่ผ่านการประเมินจาก สมศ. โดยใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการศึกษาค้นคว้าที่ผ่านการตรวจสอบความเที่ยงตรงตามเนื้อหาจากผู้ทรงคุณวุฒิและมีค่าความเชื่อมั่น 0.98 โดยลักษณะแบบสอบถาม 1 ชุด แบ่งเป็น 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามซึ่งประกอบด้วย เพศ อายุ ชั้นยศ วุฒิการศึกษา อายุราชการ ลักษณะเป็นแบบเลือกตอบ และเติมคำ จำนวน 5 ข้อ

ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามระดับปัจจัยด้านผู้บริหารสถานศึกษาที่สัมพันธ์กับการใช้ผลประเมินคุณภาพภายนอกในเชิงปฏิบัติของสถานศึกษาในสังกัดกรมยุทธศึกษาทหารเรือ แบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ

ตอนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับระดับการใช้ผลประเมินคุณภาพภายในเชิงปฏิบัติของสถานศึกษาในสังกัดกรมยุทธศึกษาทหารเรือ กองทัพเรือ แบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ

ผู้วิจัยดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลโดยส่งแบบสอบถามไปยังกลุ่มตัวอย่างจำนวน 237 คน ด้วยตนเองได้แบบสอบถามกลับคืนฉบับสมบูรณ์จำนวน 230 ฉบับคิดเป็นร้อยละ 97.04 แล้วนำข้อมูลที่ได้มาวิเคราะห์ทางสถิติเพื่อทดสอบและตรวจสอบตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ โดยการใช้คอมพิวเตอร์ประมวลผลด้วยโปรแกรมสำเร็จรูป SPSS 13.0 FOR WINDOWS เทคนิคที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล คือ

1 ข้อมูลเกี่ยวกับ คุณลักษณะทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม วิเคราะห์ด้วยวิธีการหาค่าร้อยละ (Percentage)

2 วิเคราะห์ระดับปัจจัยด้านผู้บริหารสถานศึกษาที่สัมพันธ์กับการใช้ผลประเมินคุณภาพภายนอกในเชิงปฏิบัติของสถานศึกษาในสังกัดกรมยุทธศึกษาทหารเรือ 4 ด้าน และวิเคราะห์ระดับการใช้ผลประเมินคุณภาพภายนอกในเชิงปฏิบัติ 6 ด้าน ด้วยการหาค่าเฉลี่ย(Mean) ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน(S.D.) โดยทำเป็นรายข้อ ภาพรวม

3 ตามสมมติฐานข้อที่ 1 วิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยด้านผู้บริหารสถานศึกษากับการใช้ผลประโยชน์คุณภาพภายนอกในเชิงปฏิบัติของสถานศึกษาในสังกัดกรมยุทธศึกษาทหารเรือ กองทัพเรือ โดยการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์(Correlation analysis) โดยกำหนดนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

4 ตามสมมติฐานข้อที่ 2 วิเคราะห์ปัจจัยด้านผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการใช้ผลประโยชน์คุณภาพภายนอกในเชิงปฏิบัติของสถานศึกษาในสังกัดกรมยุทธศึกษาทหารเรือ กองทัพเรือ โดยการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ(Multiple regression stepwise method)

สรุปผลการวิจัย

จากการวิเคราะห์ข้อมูล สรุปผลการวิจัยได้ดังนี้

1 ผลการวิเคราะห์ระดับปัจจัยด้านผู้บริหารสถานศึกษาที่สัมพันธ์กับการใช้ผลประโยชน์คุณภาพภายนอกในเชิงปฏิบัติของสถานศึกษาในสังกัดกรมยุทธศึกษาทหารเรือ กองทัพเรือ มงในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=3.54, S.D. =.623$) เมื่อพิจารณาปัจจัยทั้ง 4 ปัจจัยพบว่า มี 3 ปัจจัยอยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับดังนี้ คือ ด้านภาวะผู้นำตามสถานการณ์($\bar{X}=3.60, S.D.=.689$) รองลงมาคือ ด้านวิสัยทัศน์($\bar{X}=3.58, S.D.=.648$)และ ด้านการติดต่อสื่อสาร($\bar{X}=3.53, S.D.=.672$) และด้านที่อยู่ในระดับปานกลาง ได้แก่ ด้านการตัดสินใจ($\bar{X}=3.44, S.D.=.631$) ปัจจัยด้านผู้บริหารสถานศึกษาที่คัดเลือกมา 4 ปัจจัย ไม่มีปัจจัยใดเลยที่อยู่ในระดับต่ำหรือต่ำมาก

2 ผลการวิเคราะห์ระดับการใช้ผลประโยชน์คุณภาพภายนอกในเชิงปฏิบัติของสถานศึกษาในสังกัดกรมยุทธศึกษาทหารเรือ โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=3.55, S.D.=.643$) เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่ามี 4 ด้าน อยู่ในระดับมาก ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ ด้านงานวิชาการ ($\bar{X}=3.68, S.D.=.658$) รองลงมาได้แก่ ด้านงานบริหารบุคลากร($\bar{X}=3.59, S.D.=.728$) ด้านงานอาคารสถานที่($\bar{X}=3.53, S.D.=.729$) ด้านงานเทคโนโลยีสารสนเทศ($\bar{X}=3.50, S.D.=.772$) ด้านที่มีระดับการใช้ผลประโยชน์คุณภาพภายนอกในเชิงปฏิบัติ ในระดับปานกลาง ได้แก่ ด้านงานงบประมาณ/วัสดุ($\bar{X}=3.40, S.D.=.725$) ด้านงานความสัมพันธ์ชุมชน ($\bar{X}=3.38, S.D.=.854$)

3 ผลการวิเคราะห์ระดับค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เพียร์สันระหว่างปัจจัยผู้บริหารสถานศึกษากับการใช้ผลประโยชน์คุณภาพภายนอกในเชิงปฏิบัติ พบว่า มีความสัมพันธ์ทางบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ในระดับค่อนข้างสูง เรียงตามลำดับดังนี้ คือ ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำตามสถานการณ์กับการใช้ผลประโยชน์คุณภาพภายนอกในเชิงปฏิบัติของสถานศึกษา ด้านงานบริหารบุคลากร($r.719^{**}$) ด้านงานวิชาการ($r.713^{**}$) ด้านงานอาคารสถานที่($r.679^{**}$) ด้านงานงบประมาณ/วัสดุ ($r.624^{**}$)ด้านงานเทคโนโลยีสารสนเทศ($r.622^{**}$)ด้านงานสัมพันธ์ชุมชน($r.561^{**}$) ความสัมพันธ์ระหว่างวิสัยทัศน์กับการใช้ผลประโยชน์คุณภาพภายนอกในเชิงปฏิบัติของสถานศึกษา ด้านงานวิชาการ($r.681^{**}$)ด้านงานบริหารบุคลากร($r.642^{**}$) ด้านงานอาคารสถานที่($r.641^{**}$) ด้าน

งานงบประมาณ/วัสดุ (r.609**) ด้านงานสัมพันธ์ชุมชน(r.530**)ด้านงานเทคโนโลยีสารสนเทศ (r.526**) ความสัมพันธ์ระหว่างการติดต่อสื่อสารกับการใช้ผลประโยชน์คุณภาพภายนอกในเชิงปฏิบัติของสถานศึกษา ด้านงานบริหารบุคลากร(r.679**) (r.716)ด้านงานวิชาการ(r.671**) ด้านงานอาคารสถานที่(r.662**) ด้านงานงบประมาณ/วัสดุ (r.615**) ด้านงานเทคโนโลยีสารสนเทศ(r.593**)ด้านงานสัมพันธ์ชุมชน(r.527**)ความสัมพันธ์ระหว่างการตัดสินใจกับการใช้ผลประโยชน์คุณภาพภายนอกในเชิงปฏิบัติของสถานศึกษา ด้านงานบริหารบุคลากร(r.667**) ด้านงานวิชาการ(r.637)ด้านงานอาคารสถานที่(r.630**) ด้านงานงบประมาณ/วัสดุ (r.580**) ด้านงานเทคโนโลยีสารสนเทศ(r.569**) ด้านงานสัมพันธ์ชุมชน(r.528**)

4 ผลการวิเคราะห์ปัจจัยด้านผู้บริหารสถานศึกษาด้านภาวะผู้นำตามสถานการณ์ที่ส่งผลต่อการใช้ผลประโยชน์คุณภาพภายนอกในเชิงปฏิบัติของสถานศึกษาอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ซึ่งสามารถเขียนเป็นสมการถดถอยในรูปคะแนนดิบและคะแนนมาตรฐานได้ดังนี้

สมการถดถอยในรูปคะแนนดิบ

การใช้ผลประโยชน์คุณภาพภายนอกในเชิงปฏิบัติ= $1.037 + .698(\text{ภาวะผู้นำตามสถานการณ์})$

สมการถดถอยในรูปคะแนนมาตรฐาน

การใช้ผลประโยชน์คุณภาพภายนอกในเชิงปฏิบัติ= $.747(\text{ภาวะผู้นำตามสถานการณ์})$

5 ผลการวิเคราะห์ปัจจัยด้านผู้บริหารสถานศึกษาด้านภาวะผู้นำตามสถานการณ์และวิสัยทัศน์ที่ส่งผลต่อการใช้ผลประโยชน์คุณภาพภายนอกในเชิงปฏิบัติของสถานศึกษาอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ.01 ซึ่งสามารถเขียนเป็นสมการถดถอยในรูปคะแนนดิบและคะแนนมาตรฐานได้ดังนี้

สมการถดถอยในรูปคะแนนดิบ

การใช้ผลประโยชน์คุณภาพภายนอกในเชิงปฏิบัติ= $.832 + .506 (\text{ภาวะผู้นำตามสถานการณ์}) + .250 (\text{วิสัยทัศน์})$

สมการถดถอยในรูปคะแนนมาตรฐาน

การใช้ผลประโยชน์คุณภาพภายนอกในเชิงปฏิบัติ= $.541(\text{ภาวะผู้นำตามสถานการณ์}) + .252(\text{วิสัยทัศน์})$

อภิปรายผลการวิจัย

จากผลการวิจัย สามารถนำมาอภิปรายผลได้ดังนี้

1. การวิเคราะห์ระดับปัจจัยด้านผู้บริหารสถานศึกษาที่สัมพันธ์กับการใช้ผลประโยชน์คุณภาพภายนอกในเชิงปฏิบัติของสถานศึกษาในสังกัดกรมยุทธศึกษาทหารเรือ กองทัพเรือ จำนวน 4 ด้าน ได้แก่ ด้านวิสัยทัศน์ ด้านการติดต่อสื่อสาร ด้านการตัดสินใจ ด้านภาวะผู้นำตามสถานการณ์ พบว่า มีปัจจัย 3 ด้าน มีระดับการใช้มาก ได้แก่ ด้านวิสัยทัศน์ ด้านการติดต่อสื่อสาร ด้านภาวะผู้นำตามสถานการณ์ ทั้งนี้เป็นเพราะ ผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดกรมยุทธศึกษาทหารเรือได้พัฒนาตนเอง มีการศึกษาค้นคว้า ฝึกอบรม จึงทำให้ผู้บริหารเป็นผู้มีวิสัยทัศน์สูง สามารถมองภาพองค์กร

ในอนาคตของตนเองได้ และสามารถนำพาองค์กรไปสู่ความสำเร็จ ส่วนด้านการติดต่อสื่อสารนั้นถือว่ามีความสำคัญสามารถบอกทุกคนในองค์กรให้ทราบว่าจะดำเนินการไปในทิศทางใดสามารถสื่อสารได้ทุกทิศทาง คำนึงถึงข้อมูลข่าวสารที่เป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาองค์กร เข้าใจและยอมรับความคิดเห็นของบุคลากรและยอมรับฟังข้อเสนอแนะตลอดเวลา ส่วนด้านภาวะผู้นำตามสถานการณ์นั้นเป็นความสามารถเฉพาะของผู้บริหารที่จะต้องเลือกใช้รูปแบบการบริหารจัดการเพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กรซึ่งปัจจัยทั้ง 3 ด้านที่กล่าวมานี้ สอดคล้องกับงานวิจัยของ แคทลียา ศรีแปลก (2544:123-124) ได้ศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อการใช้ผลการประเมินภายในสถานศึกษาของโรงเรียนประถมศึกษา กรณีศึกษาโรงเรียนคันนายาว กรุงเทพมหานคร พบว่า ความรู้ความสามารถของผู้บริหารซึ่ง ได้แก่ วิสัยทัศน์ ภาวะผู้นำตามสถานการณ์ ความสามารถในการบริหารจัดการ ได้แก่ การตัดสินใจ การติดต่อสื่อสาร ส่งผลต่อการใช้ผลประเมินภายในสถานศึกษา ส่วนระดับการใช้ปัจจัยด้านผู้บริหารสถานศึกษาด้านการตัดสินใจมีระดับการใช้อยู่ในระดับปานกลาง นั้นเป็นเพราะ การดำเนินงานประกันคุณภาพการศึกษาในกองทัพเรือยังไม่ได้ดำเนินการอย่างต่อเนื่องบางแห่งก็ทำ บางแห่งก็ไม่ได้ทำ บุคลากรขาดความรู้เกี่ยวกับการประกันคุณภาพ ผู้บริหารที่เกี่ยวข้องบางส่วนยังให้ความสำคัญกับงานประกันคุณภาพน้อย สอดคล้องกับงานวิจัยของ นภัทร ศรีพรัตน์ (2547:94-96) ได้ศึกษาการดำเนินงานประกันคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาสังกัดกองทัพเรือ พบว่า สถานศึกษาในสังกัดกองทัพเรือมีการดำเนินงานประกันคุณภาพภายในอยู่ในระดับปานกลาง ปัญหาที่พบคือ ผู้บริหารที่เกี่ยวข้องบางส่วนยังให้ความสำคัญกับงานประกันคุณภาพในระดับน้อยและประกอบกับผู้บริหารสถานศึกษามีการโยกย้ายสับเปลี่ยนหน้าที่กันบ่อย ทำให้การดำเนินงานไม่ต่อเนื่อง ผู้บริหารบางคนมองว่าตนเองอยู่ปฏิบัติหน้าที่ไม่นานเดี๋ยวก็โยกย้าย จึงทำให้มีระดับการใช้ปัจจัยด้านผู้บริหารสถานศึกษาในเรื่องการตัดสินใจ อยู่ในระดับปานกลาง

2 การวิเคราะห์ระดับการใช้ผลประเมินคุณภาพภายนอกในเชิงปฏิบัติของสถานศึกษาในสังกัดกรมยุทธศึกษาทหารเรือ จำนวน 6 ด้าน ได้แก่ ด้านงานวิชาการ ด้านงานบริหารบุคลากร ด้านงานงบประมาณ/วัสดุ ด้านงานอาคารสถานที่ ด้านงานเทคโนโลยีสารสนเทศ ด้านงานสัมพันธ์ชุมชน จากการวิเคราะห์ พบว่า มีงาน 4 ด้านที่มีระดับการใช้ผลประเมินคุณภาพภายนอกในเชิงปฏิบัติของสถานศึกษาในสังกัดกรมยุทธศึกษาทหารเรือ ระดับมาก ได้แก่ ด้านงานวิชาการ ด้านงานบริหารบุคลากร ด้านงานอาคารสถานที่ ด้านงานเทคโนโลยีสารสนเทศ สำหรับงานด้านวิชาการนั้น ถือว่าเป็นหัวใจของผู้บริหารสถานศึกษา เพราะงานวิชาการนั้นเป็นการดำเนินงานที่เกี่ยวกับการเรียนการสอน ซึ่งครอบคลุมเกี่ยวกับการนำหลักสูตรไปใช้ การทำแผนการสอน การปรับปรุงการเรียนการสอน การประเมินผล การวัดผล และการนิเทศการสอน คนจะมีคุณภาพคือมีความรู้ความสามารถ ความคิด และความเป็นคนดีได้ จะต้องมีการเรียนการสอนหรือจะต้องมีการบริหารงานวิชาการที่ดี งานด้านการบริหารบุคลากรเป็นการดำเนินงานที่เกี่ยวกับบุคคลเริ่มตั้งแต่การสรรหาบุคคลมาทำงานหรือเป็นครู การจัดบุคคลเข้าทำงาน การบำรุงรักษาและการสร้างเสริมกำลังใจในการ

ทำงาน การพัฒนาบุคคล และการจัดบุคคลให้พ้นจากงาน การบริหารงานบุคลากรเป็นงานที่มีส่วนในการพัฒนาบุคคลให้มีคุณภาพ การสรรหาบุคคลที่เป็นคนเก่ง คนดี มาเป็นครู จัดครูเข้าสอนตามความรู้ความสามารถและความถนัดของเขา มีการพัฒนาครูให้เก่ง ให้เป็นคนดียิ่งขึ้นไป ย่อมจะสอนนักเรียนให้มีคุณภาพยิ่งขึ้น ถือว่ามีส่วนในการพัฒนาคนให้มีคุณภาพ ส่วนงานด้านอาคารสถานที่ เป็นการดำเนินงานเกี่ยวกับการวางแผนการพัฒนาอาคารสถานที่ วางแผนการใช้อาคารสถานที่ การจัดทำแผนพัฒนาอาคารสถานที่ การกำหนดระเบียบเกี่ยวกับการใช้ การมอบหมายให้ดูแล บำรุงรักษาอาคารสถานที่ตลอดจนรวมถึงการใช้อาคารสถานที่ให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อการพัฒนาผู้เรียน ส่วนงานด้านเทคโนโลยีสารสนเทศเป็นงานที่เกี่ยวกับการจัดงบประมาณ การวางแผนการใช้งบประมาณ การจัดหางบประมาณ การใช้งบประมาณ ในการจัดหาสื่อการเรียนการสอน เทคโนโลยีทางการศึกษา เช่น คอมพิวเตอร์ LCD PROJECTER การจัดสร้างห้องเรียนคอมพิวเตอร์ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ วราภรณ์ บุญเจียม (2546:149) ได้ศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อการใช้ผลการประเมินภายนอกเพื่อพัฒนาคุณภาพของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ได้สรุปผลว่า สภาพการใช้ผลการประเมินภายนอกในเชิงปฏิบัติเพื่อพัฒนาคุณภาพของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ใช้ผลการประเมินภายนอกในเชิงปฏิบัติเพียงบางส่วน ร้อยละ 54.42 รองลงมา คือ การใช้ผลการประเมินภายนอกในเชิงปฏิบัติอย่างครบถ้วน ร้อยละ 35.37 ซึ่งสถานศึกษาได้นำผลการประเมินภายนอกใช้ในเชิงปฏิบัติด้านการลงมือปฏิบัติงาน การจัดการเรียนการสอน และการบริหารสถานศึกษา เพื่อพัฒนาคุณภาพของสถานศึกษา ได้แก่ ด้านงานวิชาการ ด้านงานบริหาร บุคลากร ด้านงานอาคารสถานที่ ด้านงานเทคโนโลยีสารสนเทศ ส่วนปัจจัยด้านผู้บริหารสถานศึกษาของสถานศึกษาในสังกัดกรมยุทธศึกษาทหารเรือ กองทัพเรือ ที่มีระดับการใช้ระดับปานกลาง คือ ด้านงานสัมพันธ์ชุมชน ที่เป็นเช่นนี้เพราะในระบบราชการทหารต้องมีชั้นความลับต่างๆ ที่ไม่อาจให้ประชาชนรับรู้ได้เพราะอาจเป็นผลเสียหายแก่กองทัพและประเทศชาติ ซึ่งสอดคล้องกับมาตรการรักษาความปลอดภัย กองทัพเรือ ปี พ.ศ.2531 และระเบียบมาตรการรักษาความปลอดภัยแห่งชาติ พ.ศ.2517 ด้านงานงบประมาณ/วัสดุ มีระดับการใช้ในเชิงปฏิบัติปานกลางเพราะในขณะนั้นงบประมาณที่กองทัพได้รับจากรัฐบาลน้อยลง ประเทศชาติของเรายังอยู่ในภาวะเศรษฐกิจขาลง และประกอบกับสถานการณ์ความไม่สงบกรณี 3 จังหวัดชายแดนภาคใต้ ทำให้รัฐต้องนำงบประมาณไปแก้ไขปัญหาต่างๆ มีผลทำให้งบประมาณ วัสดุ ครุภัณฑ์ต่างๆ ของกองทัพได้รับน้อยลงสอดคล้องกับนโยบายมาตรการประหยัดค่าใช้จ่ายของกองทัพเรือ ปี พ.ศ.2550 ดังนั้นหากต้องการส่งเสริมให้สถานศึกษาใช้ผลการประเมินคุณภาพภายนอกในเชิงปฏิบัติในระดับมาก สมศ.ควรมีกระบวนการส่งเสริมให้ผู้ประเมินภายนอกเป็นผู้ที่สามารถเจรจา ประสานงาน ตลอดจนให้ข้อเสนอแนะในการจัดการศึกษาที่สามารถนำไปปฏิบัติได้จริง หน่วยงานต้นสังกัดและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องควรส่งเสริมให้ผู้บริหารสถานศึกษามีทัศนคติที่ดีต่อการประเมินคุณภาพภายนอก โดยมีการพัฒนากระบวนการพัฒนาคุณภาพภายนอกให้มีคุณภาพเป็นที่ยอมรับแก่ผู้บริหารสถานศึกษาเพื่อให้เกิดการใช้ผลการประเมินคุณภาพภายนอกของสถานศึกษาเกิดประโยชน์สูงสุด หน่วยงานต้นสังกัดควรให้การ

สนับสนุนและส่งเสริมการพัฒนาการจัดการศึกษาทั้งทางด้านวิชาการ และทางด้านงบประมาณ ประกอบกับมีกระบวนการกำกับ ติดตาม เพื่อเป็นการกระตุ้นและส่งเสริมให้เกิดการพัฒนาคุณภาพของสถานศึกษาอย่างต่อเนื่อง

3 การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยด้านผู้บริหารสถานศึกษาที่สัมพันธ์กับการใช้ผลประเมินคุณภาพภายนอกในเชิงปฏิบัติของสถานศึกษาในสังกัดกรมยุทธศึกษาทหารเรือ กองทัพเรือ พบว่า ระดับปัจจัยด้านผู้บริหารกับการใช้ผลประเมินคุณภาพภายนอก มีความสัมพันธ์กันในทางบวก โดยมีความสัมพันธ์ในระดับค่อนข้างสูงทั้ง 4 ปัจจัย เรียงตามลำดับดังนี้ ปัจจัยด้านภาวะผู้นำตามสถานการณ์กับการใช้ผลประเมินคุณภาพภายนอกในเชิงปฏิบัติ ปัจจัยด้านวิสัยทัศน์กับการใช้ผลประเมินคุณภาพภายนอกในเชิงปฏิบัติ ปัจจัยด้านการติดต่อสื่อสารกับการใช้ผลประเมินคุณภาพภายนอกในเชิงปฏิบัติ และระดับสุดท้ายปัจจัยด้านการตัดสินใจกับการใช้ผลประเมินคุณภาพภายนอกในเชิงปฏิบัติ นั้นแสดงว่า การที่ผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดกรมยุทธศึกษาทหารเรือ กองทัพเรือ มีภาวะผู้นำตามสถานการณ์ ในเรื่องการนำผลประเมินคุณภาพภายนอกมาใช้ในเชิงปฏิบัติของสถานศึกษา ในระดับค่อนข้างสูง มีวิสัยทัศน์ในเรื่องการใช้ผลประเมินคุณภาพภายนอกในเชิงปฏิบัติของสถานศึกษาในระดับค่อนข้างสูง มีความสามารถในการติดต่อสื่อสารในเรื่องการใช้ผลประเมินคุณภาพภายนอกมาใช้ในเชิงปฏิบัติของสถานศึกษาค่อนข้างสูง และมีการตัดสินใจในเรื่องการใช้ผลประเมินคุณภาพภายนอกในเชิงปฏิบัติของสถานศึกษาในระดับค่อนข้างสูง จะส่งผลให้ผู้บริหารสถานศึกษานำผลประเมินคุณภาพภายนอกของ สมศ.มาใช้เพื่อการพัฒนาคุณภาพของสถานศึกษาให้ดียิ่งขึ้นสอดคล้องกับงานวิจัยของ รติกร ชันดียานนท์ (2548:149-150) ได้ศึกษาเรื่องการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างคุณภาพการประเมินภายในรูปแบบการใช้ผลการประเมินภายในและผลการประเมินภายนอกของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน พบว่า โรงเรียนมีการใช้ผลการประเมินภายในทุกรูปแบบมีความสัมพันธ์กับผลประเมินภายนอกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และสอดคล้องกับผลการวิจัยของ ไพรัช มณีโชติ (2544:139-143) ซึ่งได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยการบริหารที่ส่งผลต่อคุณภาพโรงเรียนประถมศึกษา กับคุณภาพโรงเรียนประถมศึกษา ตามทัศนะผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานการประถมศึกษา จังหวัดประจวบคีรีขันธ์ พบว่า ปัจจัยที่ส่งผลต่อคุณภาพโรงเรียนประถมศึกษา คือ ปัจจัยด้านผู้บริหาร ครูผู้สอน การบริหารจัดการ ชุมชน และด้านการสนับสนุนอื่น มีความสัมพันธ์กับคุณภาพโรงเรียนประถมศึกษา อยู่ในระดับมาก และมีความสัมพันธ์ทางบวก จากสิ่งที่ค้นพบดังกล่าวจะเห็นได้ว่าการใช้ผลประเมินคุณภาพภายนอกในเชิงปฏิบัติของสถานศึกษามาพัฒนาปรับปรุงสถานศึกษานั้น ผู้บริหาร ปัจจัยด้านผู้บริหาร เป็นตัวจักรสำคัญที่จะขับเคลื่อนองค์การไปสู่ความสำเร็จเพื่อเพิ่มคุณภาพในการจัดการเรียนการสอนต่อไป

4. การวิเคราะห์ปัจจัยด้านผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการใช้ผลประเมินคุณภาพภายนอกในเชิงปฏิบัติของสถานศึกษาในสังกัดกรมยุทธศึกษาทหารเรือ กองทัพเรือ พบว่ามี 2 ปัจจัย ได้แก่ ปัจจัยด้านภาวะผู้นำตามสถานการณ์ และปัจจัยด้านวิสัยทัศน์ ดังนั้นเพื่อให้ผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดกรมยุทธศึกษาทหารเรือ กองทัพเรือมีการใช้ผลการประเมินคุณภาพภายนอกใน

เชิงปฏิบัติในระดับสูง กองทัพเรือจะต้องดำเนินการพัฒนา อบรม สัมมนา ผู้บริหารสถานศึกษา ให้เป็นผู้ที่มีภาวะผู้นำตามสถานการณ์ และมีวิสัยทัศน์ในเรื่องการประกันคุณภาพการศึกษาและการนำผลประเมินคุณภาพภายนอกมาปรับปรุง พัฒนาสถานศึกษา ดังผลงานวิจัยของ แคทลียา ศรีแปลก (2544:123) กล่าวว่า ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นปัจจัยที่สำคัญปัจจัยหนึ่ง คือ หากผู้บริหารสถานศึกษาไม่มีความเป็นผู้นำ ไม่มีวิสัยทัศน์ก็จะทำให้การทำงานเป็นไปค่อนข้างลำบากเพราะครูในโรงเรียนมีทั้งความคิดเห็นและทัศนคติที่แตกต่างกัน การที่จะทำให้ครูทุกคนในโรงเรียนยอมรับนั้น ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องมีความสามารถทั้งในการทำงานให้เป็นแบบอย่าง ให้คำแนะนำแก่ผู้ร่วมงานในเรื่องต่างๆ ได้เป็นอย่างดี นั่นคือ ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องมีความรู้ ความสามารถในการทำงานด้านต่างๆ และสามารถเป็นผู้นำได้ในขณะเดียวกัน

ข้อเสนอแนะ

1. จากข้อค้นพบของการวิจัยที่พบว่า ระดับปัจจัยด้านผู้บริหารของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดกรมยุทธทหารเรือ กองทัพเรือ ปัจจัยด้านภาวะผู้นำตามสถานการณ์ ปัจจัยด้านวิสัยทัศน์ ปัจจัยด้านการติดต่อสื่อสาร มีระดับการใช้มาก และปัจจัยด้านการตัดสินใจมีระดับการใช้ระดับปานกลาง เพื่อให้ผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดกรมยุทธทหารเรือ มีระดับการใช้ปัจจัยด้านการตัดสินใจในการใช้ผลการประเมินคุณภาพภายนอกในเชิงปฏิบัติ เพื่อพัฒนาสถานศึกษา กรมยุทธทหารเรือ ควรจัดประชุม อบรม สัมมนาเกี่ยวกับเรื่องการประกันคุณภาพการศึกษา และเรื่องการใช้ผลการประเมินคุณภาพภายนอกในเชิงปฏิบัติ เพื่อให้ผู้บริหารสถานศึกษามีความรู้ ความเข้าใจ และมีความตระหนัก ในบทบาทหน้าที่ของตน

2 จากข้อค้นพบของการวิจัยที่พบว่า การใช้ผลประเมินคุณภาพภายนอกของสถานศึกษาในสังกัดกรมยุทธศึกษาทหารเรือ จำนวน 6 ด้าน ด้านที่มีการใช้ในระดับมาก ได้แก่ ด้านงานวิชาการ ด้านงานบริหารบุคลากร ด้านงานอาคารสถานที่ ด้านงานเทคโนโลยีสารสนเทศ ส่วนด้านที่มีระดับการใช้ในระดับปานกลาง ได้แก่ ด้านงานงบประมาณ/วัสดุ ด้านงานความสัมพันธ์ชุมชน ด้านงานงบประมาณ/วัสดุ ซึ่งเป็นขีดจำกัดที่ทางกองทัพจัดให้ แนวทางแก้ไขผู้บริหารสถานศึกษาอาจจะต้องหาเงินนอกงบประมาณมาบริหารจัดการพัฒนาคุณภาพการเรียนการสอน เช่น ทอดผ้าป่าการศึกษา จัดการแสดง การแข่งขันกีฬา ฯลฯ ด้านงานสัมพันธ์ชุมชน งานด้านนี้ผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีการประชาสัมพันธ์หน่วยงานของตนเองให้มากขึ้น เช่น การจัดอบรมความรู้ แก่ประชาชนทั่วไป ในเรื่องที่หน่วยมีความเชี่ยวชาญนัด การช่วยเหลือพัฒนาในยามที่ประชาชนเกิดภัยพิบัติต่างๆ

3 จากข้อค้นพบของการวิจัยที่พบว่า ปัจจัยด้านผู้บริหารของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดกรมยุทธทหารเรือ กองทัพเรือ มีความสัมพันธ์ทางบวกทุกด้านอย่างมีนัยสำคัญ .01 เรียงตามลำดับ ดังนี้ 1 ด้านภาวะผู้นำตามสถานการณ์กับการใช้ผลประเมินคุณภาพภายนอกในเชิงปฏิบัติ 2 ปัจจัยด้านวิสัยทัศน์กับการใช้ผลประเมินคุณภาพภายนอกในเชิงปฏิบัติ 3 ปัจจัยด้านการ

ติดต่อดูสื่อสารกับการใช้ผลประโยชน์คุณภาพภายนอกในเชิงปฏิบัติ 4 ปัจจัยด้านการตัดสินใจกับการใช้ผลประโยชน์คุณภาพภายนอกในเชิงปฏิบัติ จากข้อค้นพบ จะเห็นว่าปัจจัยด้านผู้บริหารของผู้บริหารสถานศึกษากับการใช้ผลประโยชน์คุณภาพภายนอกในเชิงปฏิบัติของสถานศึกษามีความสัมพันธ์ทางบวกทุกด้าน จะส่งผลให้ผู้บริหารสถานศึกษานำผลประโยชน์คุณภาพภายนอก ของ สมศ. มาใช้เพื่อพัฒนาคุณภาพของสถานศึกษาให้ดียิ่งขึ้น ดังนั้นผู้บริหารสถานศึกษา คณะครู และผู้เกี่ยวข้องควรนำผลการวิจัยมาใช้เป็นแนวทางปฏิบัติและให้ความสำคัญในการบริหารจัดการการศึกษาของสถานศึกษาในสังกัดกรมยุทธศึกษาทหารเรือ กองทัพเรือให้มีคุณภาพต่อไป

4 จากข้อค้นพบของการวิจัยที่พบว่า ปัจจัยด้านผู้บริหารที่สามารถนำมาใช้เป็นตัวพยากรณ์ความสำเร็จในการใช้ผลประโยชน์คุณภาพภายนอกในเชิงปฏิบัติของสถานศึกษาในสังกัดกรมยุทธศึกษาทหารเรือ กองทัพเรือ ได้แก่ ด้านภาวะผู้นำตามสถานการณ์และด้านวิสัยทัศน์ ดังนั้นเพื่อให้ผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดกรมยุทธศึกษาทหารเรือ กองทัพเรือมีการใช้ผลการประเมินคุณภาพภายนอกในเชิงปฏิบัติในระดับสูง กองทัพเรือจะต้องดำเนินการพัฒนา อบรม สัมมนา ผู้บริหารสถานศึกษา ให้เป็นผู้ที่มีภาวะผู้นำตามสถานการณ์ และมีวิสัยทัศน์ในเรื่องการประกันคุณภาพการศึกษาและการใช้ผลประโยชน์คุณภาพภายนอกมาปรับปรุง พัฒนาสถานศึกษาในสังกัดกรมยุทธศึกษาทหารเรือ กองทัพเรือให้มีคุณภาพ

ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป

1 ควรศึกษาวิจัยเชิงคุณภาพเกี่ยวกับการศึกษาปัจจัยด้านผู้บริหารสถานศึกษาที่สัมพันธ์กับการใช้ผลประโยชน์คุณภาพภายนอกในเชิงปฏิบัติของสถานศึกษา ในสังกัดกองทัพเรือ โดยเปรียบเทียบโรงเรียนที่ประสบความสำเร็จกับโรงเรียนที่ไม่ประสบความสำเร็จ เพื่อให้ได้ความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับปัจจัยด้านผู้บริหารสถานศึกษาที่สัมพันธ์กับการใช้ผลประโยชน์คุณภาพภายนอกในเชิงปฏิบัติของสถานศึกษา ในสังกัดกองทัพเรือ

2 ควรศึกษาปัจจัยด้านอื่นๆที่สัมพันธ์กับการนำผลประโยชน์คุณภาพภายนอกมาใช้ในเชิงปฏิบัติของสถานศึกษาในสังกัดกองทัพเรือ

3 ควรศึกษาวิจัยติดตามผลการนำรายงานประกันคุณภาพไปปรับปรุงระบบการทำงาน เพื่อให้เกิดพัฒนาที่ต่อเนื่องและยั่งยืน

บรรณานุกรม

บรรณานุกรม

- กวี วงศ์พุ่ม. (2539). *ภาวะผู้นำ*. พิมพ์ครั้งที่ 4. กรุงเทพฯ.
- กรมวิชาการ. กระทรวงศึกษาธิการ.(2540). *การประกันคุณภาพการศึกษา*. กรุงเทพฯ; โรงพิมพ์คุรุสภาลาดพร้าว.
- กรมยุทธศึกษาทหารเรือ. กองทัพเรือ. ขนบธรรมเนียมประเพณีทหารเรือ. กรุงเทพฯ: พิมพ์ที่โรงพิมพ์กรมยุทธศึกษาทหารเรือ.
- กรมยุทธศึกษาทหารเรือ. กองทัพเรือ.(2545,30พฤษภาคม). คำสั่งกองทัพเรือ(เฉพาะ)ที่ 66/2545 เรื่อง นโยบายในการประกันคุณภาพและมาตรฐานการศึกษาของสถานศึกษา กองทัพเรือ.
- กรมยุทธศึกษาทหาร. กองบัญชาการทหารสูงสุด.(2549:1-12) คู่มือการประกันคุณภาพการศึกษา สถาบันการศึกษาของกองทัพ.กรุงเทพฯ.
- กระทรวงกลาโหม.(2536,30สิงหาคม). คำสั่ง(เฉพาะ) ที่ 142/36 เรื่อง นโยบายการพัฒนา การศึกษาของกำลังพล.
- กระทรวงกลาโหม.(2545,20กรกฎาคม). คำสั่ง(เฉพาะ) ที่ 220/45 เรื่อง นโยบายด้านการศึกษา กระทรวงกลาโหม.
- คติ หงษ์วิไล. (2540). *ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาและผู้บริหารองค์การธุรกิจเอกชนในการให้บริการเขตการศึกษา 5*. วิทยานิพนธ์ ศษ.ม.(การบริหารการศึกษา) นครปฐม :บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร,อัดสำเนา.
- แคลทิลยา ศรีแปลก. (2545). *ปัจจัยที่ส่งผลต่อการใช้ผลการประเมินภายในสถานศึกษาของโรงเรียนประถมศึกษา : กรณีศึกษาโรงเรียนคันนายาว*. วิทยานิพนธ์ปริญญา ค.ม.(สาขาวิจัยการศึกษา) กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. อัดสำเนา.
- ฉลอง หมั่นสกุล. (2547,13 ธันวาคม) ทำไมต้องประเมิน. เดลินิวส์. หน้า 34. บทความ.
- ณัฐพล ชุมวรฐายี. (2545). *บันไดสู่การประกันคุณภาพการศึกษา การบริหารจัดการคุณภาพโรงเรียนเพื่อการประเมินคุณภาพภายนอก*. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์บุ๊คพอยท์.
- ทองใบ สุดซารี. (2544). *ภาวะผู้นำและแรงจูงใจ*. พิมพ์ครั้งที่2. คณะวิทยาการจัดการจัดการ สถาบันราชภัฏอุบลราชธานี.
- ธีระ รุญเจริญ. (2545).*รายงานการวิจัย เรื่อง สภาพและปัญหาการบริหารและการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานของสถานศึกษาในประเทศไทย*. สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ สำนักงานกฤษฎีกา. กรุงเทพฯ : ห้างหุ้นส่วนจำกัด วี.ที.ซี. คอมมิวนิเคชั่น.

- ธวัชชัย งามสันติวงศ์. หลักการและวิธีใช้คอมพิวเตอร์ในงานสถิติเพื่อการวิจัย. พิมพ์ครั้งที่ 5 กรุงเทพมหานคร. ปี 21 เซ็นจูรี 2540.
- นงลักษณ์ วิรัชชัย. (2545). รายงานผลการดำเนินงานโครงการนำร่องระดับชาติ เรื่อง กระบวนการปฏิรูปการเรียนรู้เพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียนรู้ : การประเมินและการ ประกัน. โครงการโรงเรียนปฏิรูปการเรียนรู้. สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ. กรุงเทพฯ : ห้างหุ้นส่วนจำกัด วี.ที.ซี. คอมมิวนิเคชั่น.
- นิตยา ศรีญาณลักษณ์.(2545:167 - 169) การบริหารการพยาบาล. โรงพิมพ์ ประชุมช่าง:กรุงเทพฯ
- นิรันดร์ จุลทรัพย์. (2545 ต.ค.,2546 ม.ค.). IQ, EQ, MQ ในภาวะผู้นำ. วารสารคณะศึกษาศาสตร์ 9(1) :8-18. สงขลา. มหาวิทยาลัยทักษิณ.
- บัญชา แสงทิว. (2544). ผู้บริหารกับการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา สัมมนาผู้บริหาร โรงเรียน จัดการศึกษาภาคบังคับ 9 ปี ในปีการศึกษา 2544.
- ปราณี เกลิมโถม. (2541). ลักษณะภาวะผู้นำของผู้บริหารวิทยาลัยพลศึกษา. สังกัดกรม พลศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ. ปรินญานิพนธ์ กศ.ม. (การบริหารการศึกษา). กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ถ่ายเอกสาร.
- ประคอง รัศมีแก้ว. (2545). การศึกษาความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของคุณสมบัติพื้นฐานของผู้ บริหารและแบบภาวะผู้นำที่มีต่อคุณภาพการบริหารของบริหารโรงเรียน. ปรินญานิพนธ์ การศึกษามหาบัณฑิต กศ.ม. (การบริหารการศึกษา). กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ถ่ายเอกสาร.
- ผ่องพรรณ จรัสจินดารัตน์.(2545). การพัฒนางานการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา โครงการประชุมสัมมนาเพื่อพัฒนาแนวทางการประกันคุณภาพภายในสถาน ศึกษา.งานวิจัยของสำนักมาตรฐานการอาชีวศึกษา และวิชาชีพสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษากระทรวงศึกษาธิการ. กรุงเทพฯ.
- พงศ์เทพ จิระโร. (2546). การพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายใน สำหรับการศึกษาเฉพาะ ทางของกองทัพเรือ. วิทยานิพนธ์ ค.ด. (การวัดและประเมินผลการศึกษา). กรุงเทพฯ:บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. ถ่ายเอกสาร.
- พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 แก้ไขเพิ่มเติม(ฉบับที่2)พ.ศ.2545.
- ไพรัช มณีโชติ(2544). ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยการบริหารที่ส่งผลต่อคุณภาพโรงเรียน ประถมศึกษากับคุณภาพโรงเรียนประถมศึกษา ตามทัศนะผู้บริหารโรงเรียนสังกัด สำนักงานการศึกษา จังหวัดประจวบคีรีขันธ์. วิทยานิพนธ์ คุรุศาสตรมหาบัณฑิต สถาบันราชภัฏเพชรบุรี. ถ่ายเอกสาร.
- มารศรี สุธานี(2540). ปัจจัยที่สัมพันธ์กับวิสัยทัศน์ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัด กรุงเทพมหานคร.ปรินญานิพนธ์ ศ.ด. (การบริหารการศึกษา) กรุงเทพฯ:บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ถ่ายเอกสาร.

- มยุรี ศรีชัย. (2538). เทคนิคการสัมภาษณ์อย่าง. พิมพ์ครั้งที่ 1. กรุงเทพฯ : ห้างหุ้นส่วนจำกัด วี.เจ. พรินติ้ง.
- รุ่ง แก้วแดง. (2544). การประกันคุณภาพการศึกษา : ทุกคนทำได้ไม่ยาก. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์วัฒนาพานิช.
- วรารักษ์ บุญเยี่ยม (2546) ปัจจัยที่ส่งผลต่อการใช้ผลการประเมินภายนอกเพื่อพัฒนาคุณภาพของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน. วิทยานิพนธ์ปริญญา ค.ม. (สาขาวิจัยการศึกษา) กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. ถ่ายเอกสาร.
- วรินทร์ กาญจนระวีกุล. (2541). ความสอดคล้องระหว่างแบบผู้นำตามสภาพการณ์ของผู้บริหารโรงเรียนระดับอุดมศึกษาของครู ตามทฤษฎีของเฮอร์เชย์และลันชาร์ดกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสุพรรณบุรี. วิทยานิพนธ์ กศ.ม. (การบริหารศึกษา) กรุงเทพฯ :บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ถ่ายเอกสาร.
- วิโรจน์ สารัตนะ. (2532). อนาคตทางการศึกษา.กรุงเทพมหานคร : อักษรการพิมพ์.
- วิโรจน์ สารัตนะ. (2546). การบริหารการศึกษา นโยบายและยุทธศาสตร์เพื่อการบรรลุผล. กรุงเทพฯ : ห้างหุ้นส่วนจำกัด ทิพย์วิสุทธิ.
- แหวดวราชภัฏ.(2547,14 ธันวาคม) การประเมินคุณภาพการศึกษาไปพัฒนาสถานศึกษา.ข่าวสด. หน้า 25.
- ศิริชัย กาญจนวาสี. (2541). ทฤษฎีการประเมิน. พิมพ์ครั้งที่. กรุงเทพฯ : บริษัท เท็กซ์แอนด์เจอร์นัล พับลิเคชั่น.
- ศิริวัฒน์ วรนาม. (2540). ปัจจัยที่ส่งผลต่อการใช้ผลการประเมินในการตัดสินใจของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา. วิทยานิพนธ์ปริญญา ค.ม. (สาขาวิจัยการศึกษา) กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. ถ่ายเอกสาร.
- เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์.(2525). พฤติกรรมผู้นำทางการศึกษา.พิมพ์ครั้งที่ 2.กรุงเทพฯ: ไทยวัฒนาพานิช.
- สุชาย จินะเสนา(2540). การศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาภูเก็ต. วิทยานิพนธ์ ค.ม.(สาขาการบริหารการศึกษา) ภูเก็ต : มหาวิทยาลัยราชภัฏภูเก็ต. ถ่ายเอกสาร.
- สุวัฒนา พรหมศิริ.(2546). ปัจจัยที่สัมพันธ์กับประสิทธิผลการบริหารสถานศึกษา สังกัดกรมศิลปากร. วิทยานิพนธ์ ค.ม. (แขนงวิชาบริหารการศึกษา) กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช. ถ่ายเอกสาร.
- สุรพล ศรีเพลง.(2540). แบบผู้นำที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการบริหารงานบุคลากรในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญ เขตการศึกษา 5. วิทยานิพนธ์ กศ.ม. (การบริหารการศึกษา) กรุงเทพฯ:บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ถ่ายเอกสาร.

- สมหวัง พิธิยานุวัฒน์ (2528). *วิธีวิทยาการการประเมินการศึกษา*. ภาควิชาวิจัยการศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- สำนักงานปฏิรูปการศึกษา.(2542). *พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542*. พิมพ์ครั้งที่ 1. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์คุรุสภาลาดพร้าว.
- สำนักงานเลขาธิการคุรุสภา.(2542). *รายงานการวิจัย “การพัฒนาเกณฑ์มาตรฐานผู้บริหารการศึกษา”*. ฝ่ายวิจัย กองวิชาชีพครู. กรุงเทพฯ.
- สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ. (2541). *แนวทางในการประกันคุณภาพการศึกษา*. เล่มที่ 1. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์คุรุสภาลาดพร้าว.
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ. (2544). *มาตรฐานการศึกษาเพื่อการประเมินคุณภาพภายนอก : ระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน*. กรุงเทพฯ : บริษัท พิมพ์ดี จำกัด.
- สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์การมหาชน). (2543). *พระราชกฤษฎีกาจัดตั้งสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์การมหาชน)*. กรุงเทพฯ.
- สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์การมหาชน). (2548). *ระบบการประกันคุณภาพการศึกษาตามเจตนารมณ์ของพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542*. กรุงเทพฯ : บริษัท พิมพ์ดี จำกัด
- _____. (2547). *รายงานการประเมินผลคุณภาพภายนอกของสถานศึกษาวิทยาลัยพยาบาลกองทัพอากาศ*.
- _____. (2548). *รายงานการประเมินคุณภาพภายนอกของสถานศึกษาโรงเรียนพยาบาลกองทัพอากาศ กรมแพทยทหารเรือ กองทัพอากาศ*.
- _____. (2548). *รายงานการประเมินคุณภาพภายนอกของสถานศึกษาโรงเรียนดุริยางค์ทหารเรือ กองทัพอากาศ*.
- สถาบันวิจัยและพัฒนาการเรียนรู้.(2546) *เรียนรู้สู่คุณภาพสถานศึกษา: เอกสารประกอบการประชุมปฏิบัติการที่พัฒนาคุณภาพของโรงเรียนในโครงการวิจัยและพัฒนาการเรียนรู้เพื่อคุณภาพการศึกษา*. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์พิมพ์ดี. 7- 11.
- หรรษา ใจทัศน์กุล(2544:43) *การประเมินผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 6 ไปใช้ในการบริหารงานวิชาการในโรงเรียนมัธยมศึกษา เขตการศึกษา 6* ปรินญาการศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต (การบริหารการศึกษา) กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ถ่ายเอกสาร.
- อารีรัตน์ วัฒนสิน. (2540). *การประกันคุณภาพการศึกษา*. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- Best, J.W.(1981). *Research in education*. Englewood Cliff: Pentice Hall.

- Dever ;& Barta,(2001) *“Standardized Entrance Assessment in Kindergarten : A Qualitative Analysis of the Experience of Teacher, Administrator, and Parents. Journal of Research in Childhood Education . 2001. Vol.15.No 2.*
- Levition, L.C. and Hughes, E.F.X. (1981). *“Research on the utilization of evaluation: A review and synthesis”* Evaluation review 5(4) : 525-548.
- Patton, M.Q. (1986). *Utilization-Focused Evaluation*. Beverly Hills. CA : Sage Publications.
- Scriven, M. (1981). *Evaluation Thesaurus. 3rd ed.* Beverly Hills. CA : Edgepress Inverness.
- Weiss, C.H. (1972). *Evaluation research*. Englewood Cliffs, NJ : Prentice Hall.
- Dunham, R.B. (1984). *Organizational Behavior: People & Processes in Management. Illinois: Richard D. Irwin.*
- Hackman, J,R., Lawler III, E.E. ;& Porter. L.W. (1977). *Perspective of Behavior in Organization*. New York: McGraw-Hill.
- Hanner, W.C. (1987). *“Reinforcement Theory ;& Contingency Management in Organizational Settings.”*Reprinted in R.M. Steers ;& L.W. Porter. Motivation ;& Work Behavior. New York : McGraw-Hill.
- Holley, W.H. ;& Jennings K.M. (1983). *Personnel Management. Illinois: One SaltCreekLane.*
- Luthans, F. (1981). *Organizational Behavior (3rd ed).* New York: McGraw-Hill.
- Tannenbaum, R. ;& Schmidt W.H. (1973). *“How to Choose a Leadership Pattern”*. Harverd Business Review, Vol. 51, May-June, pp. 164.

ภาคผนวก

ภาคผนวก ก

ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลพื้นฐานของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ ระดับปัจจัยด้านผู้บริหารสถานศึกษาที่สัมพันธ์กับ

**การใช้ผลการประเมินคุณภาพภายนอกในเชิงปฏิบัติของสถานศึกษาใน
สังกัดกรมยุทธศึกษาทหาร กองทัพเรือ**

**ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์ระดับการใช้ผลประเมินคุณภาพภายนอกในเชิงปฏิบัติ
ของสถานศึกษาในสังกัดกรมยุทธศึกษาทหารเรือ กองทัพเรือ**

ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลพื้นฐานของผู้ตอบแบบสอบถาม

การวิจัยครั้งนี้ใช้กลุ่มตัวอย่างเป็นบุคลากรทางการศึกษาในสังกัดกรมยุทธศึกษาทหารเรือ กองทัพเรือ ปีการศึกษา 2548 จำนวน 4 แห่ง ที่ผ่านการประเมินคุณภาพภายนอกจาก สมศ. ประกอบด้วย วิทยาลัยพยาบาลกองทัพเรือ โรงเรียนพยาบาล กองการศึกษา กรมแพทย์ทหารเรือ โรงเรียนชุมพลทหารเรือ โรงเรียนดุริยางค์ทหารเรือ

การวิเคราะห์ข้อมูลพื้นฐานของผู้ตอบแบบสอบถาม เกี่ยวกับ เพศ อายุ ยศ วุฒิการศึกษา อายุราชการ โดยใช้การคำนวณ ค่าความถี่ ค่าร้อยละ แสดงผลในตารางที่ 8 ดังนี้

ตาราง 8 แสดงจำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่าง

ที่	ข้อมูลพื้นฐาน	จำนวน	ร้อยละ
1.	เพศ		
1.1	ชาย	146	63.5
1.2	หญิง	84	36.5
	รวม	230	100
2.	อายุ		
2.1	20 - 29 ปี	56	24.3
2.2	30 - 39 ปี	93	40.4
2.3	40 - 49 ปี	55	23.9
2.4	50 ปีขึ้นไป	26	11.3
	รวม	230	100
3.	ยศ		
3.1	จ่าตรี - พันจ่าเอก	114	49.6
3.2	เรือตรี - เรือเอก	46	20
3.3	นาวาตรี - นาวาเอก	67	29.1
3.4	อื่นๆ	3	1.3
	รวม	230	100
4.	วุฒิการศึกษา		
4.1	ต่ำกว่าปริญญา	108	47
4.2	ปริญญาตรี	85	37
4.3	ปริญญาโท	37	16
	รวม	230	100

ตาราง 8 (ต่อ)

ที่	ข้อมูลพื้นฐาน	จำนวน	ร้อยละ
5. อายุราชการ			
5.1	1 - 10 ปี	75	32.6
5.2	11 - 19 ปี	79	34.3
5.3	20 - 29 ปี	48	20.9
5.4	30 ปีขึ้นไป	28	12.2
รวม		230	100

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ ระดับปัจจัยด้านผู้บริหารที่สัมพันธ์กับการใช้ผลการประเมินคุณภาพภายนอกในเชิงปฏิบัติของสถานศึกษาในสังกัดกรมยุทธศึกษาทหารเรือ กองทัพเรือ

การวิเคราะห์ในส่วนนี้ เพื่อตอบวัตถุประสงค์ของการวิจัยข้อที่ 1 คือ ศึกษาระดับปัจจัยด้านผู้บริหารสถานศึกษาที่สัมพันธ์กับการใช้ผลการประเมินคุณภาพภายนอกในเชิงปฏิบัติของสถานศึกษา สังกัดกรมยุทธศึกษาทหารเรือ

การวิเคราะห์ระดับปัจจัยด้านผู้บริหารสถานศึกษาที่สัมพันธ์กับการใช้ผลประเมินคุณภาพภายนอกในเชิงปฏิบัติของสถานศึกษาในสังกัดกรมยุทธศึกษาทหารเรือ กองทัพเรือ วิเคราะห์ด้วยสถิติค่าเฉลี่ย $\bar{X}$ ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และนำค่าเฉลี่ยเทียบกับเกณฑ์การพิจารณาระดับปัจจัย ต่อจากนั้นนำค่าเฉลี่ยมาเปรียบเทียบกัน ผลการวิเคราะห์มีดังนี้

การวิเคราะห์ระดับปัจจัยด้านผู้บริหารสถานศึกษาที่สัมพันธ์กับการใช้ผลประเมินคุณภาพภายนอกในเชิงปฏิบัติของสถานศึกษา ในสังกัดกรมยุทธศึกษาทหารเรือ กองทัพเรือ ปรากฏดังตาราง 9

ตาราง 9 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับปัจจัยด้านผู้บริหารที่สัมพันธ์กับการใช้ผลประโยชน์
คุณภาพภายนอกในเชิงปฏิบัติของสถานศึกษา ด้านวิสัยทัศน์

รายการ	ระดับ		
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
1. ผู้บริหารมีภาพที่คาดหวังในอนาคตชัดเจนเกี่ยวกับการบริหารจัดการศึกษาของสถานศึกษา	3.77	.817	มาก
2. ผู้บริหารมักใช้โอกาสในการประชุมหรือพบปะกับบุคลากรเพื่อร่วมพิจารณาถึงอนาคตของสถานศึกษา	3.58	.841	มาก
3. ในการทำงานเพื่อบรรลุเป้าหมายของสถานศึกษา ผู้บริหารมุ่งมั่นปฏิบัติในสิ่งที่น่าจะเป็นไปได้มากกว่าสิ่งที่เป็นไปได้น้อย	3.64	.784	มาก
4. ผู้บริหารมุ่งหวังถึงความเป็นเลิศของสถานศึกษาแห่งนี้ ซึ่งเป็นผลลัพธ์แห่งความสำเร็จร่วมกันของบุคลากรทุกคนในทุกๆด้าน	3.88	.876	มาก
5. ผู้บริหารใช้วิธีการหลากหลายเพื่อให้บุคลากรเข้าใจเป้าหมายของการพัฒนางานในหน้าที่ที่ได้รับมอบอย่างชัดเจน	3.49	.860	ปานกลาง
6. ผู้บริหารได้รับการยอมรับของหน่วยงานว่าเป็นผู้ที่มีความยาวไกล อันเป็นประโยชน์ต่อหน่วยงาน	3.57	.857	มาก
7. ผู้บริหารจัดให้มีระบบบริหารที่เปิดโอกาสให้บุคลากรได้ตัดสินใจในการแก้ไขปัญหาของสถานศึกษา	3.33	.894	ปานกลาง
8. ผู้บริหารส่งเสริมให้บุคลากรมีความผูกพันต่อสถานศึกษาและมุ่งมั่นในการพัฒนางานของสถานศึกษา	3.53	.850	มาก
9. ผู้บริหารรู้เท่าทันเกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลงรอบด้านที่มีผลกระทบต่อองค์กร	3.60	.859	มาก
10. ผู้บริหารสร้างบรรยากาศให้สมาชิกมีส่วนร่วมในวิสัยทัศน์และภารกิจของหน่วยงาน	3.44	.884	ปานกลาง
11. ผู้บริหารมีความสามารถในการกำหนดวิสัยทัศน์กลยุทธ์และเป้าหมายในการทำงานของหน่วยงานให้สอดคล้องกับหน่วยเหนือ	3.70	.861	มาก

ตาราง 9 (ต่อ)

รายการ	ระดับ		
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
12. ผู้บริหารมีความสามารถในการ วิเคราะห์และ คาดการณ์การเปลี่ยนแปลงได้อย่างถูกต้อง	3.45	.838	ปานกลาง
13. ผู้บริหารมีความสามารถในการปรับเปลี่ยนการ ดำเนินงานเพื่อความอยู่รอดและการพัฒนาของ องค์กร	3.54	.785	มาก
รวม	3.58	.648	มาก

จากตาราง 9 พบว่าระดับปัจจัยด้านผู้บริหารที่สัมพันธ์กับการใช้ผลประโยชน์คุณภาพภายนอกในเชิงปฏิบัติของสถานศึกษาในสังกัดกรมยุทธศึกษาทหารเรือ กองทัพเรือ ด้านวิสัยทัศน์ โดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=3.58, S.D.=.648$) เมื่อพิจารณาปัจจัยย่อยรายด้านทั้ง 13 รายการ พบว่า ปัจจัยย่อย 9 รายการ อยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับดังนี้ ผู้บริหารมุ่งหวังถึงความเป็นเลิศของสถานศึกษาแห่งนี้ซึ่งเป็นผลลัพธ์แห่งความสำเร็จร่วมกันของบุคลากรทุกคนในทุกๆ ด้าน ($\bar{X}=3.88, S.D.=.876$) รองลงมาคือผู้บริหารมีภาพที่คาดหวังในอนาคตชัดเจนเกี่ยวกับการบริหารจัดการศึกษาของสถานศึกษา ($\bar{X}=3.77, S.D.=.817$) ผู้บริหารมีความสามารถในการกำหนดวิสัยทัศน์ กลยุทธ์และเป้าหมายในการทำงานของหน่วยงานให้สอดคล้องกับหน่วยเหนือ ($\bar{X}=3.70, S.D.=.838$) ในการทำงานเพื่อบรรลุเป้าหมายของสถานศึกษา ผู้บริหารมุ่งมั่นปฏิบัติในสิ่งที่น่าจะเป็นไปได้มากกว่าสิ่งที่เป็นไปได้ยาก ($\bar{X}=3.64, S.D.=.784$) ผู้บริหารรู้เท่าทันเกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลงรอบด้านที่มีผลกระทบต่อองค์กร ($\bar{X}=3.60, S.D.=.859$) ผู้บริหารมักใช้โอกาสในการประชุมหรือพบปะกับบุคลากรเพื่อร่วมพิจารณาถึงอนาคตของสถานศึกษา ($\bar{X}=3.58, S.D.=.841$) ผู้บริหารได้รับการยอมรับของหน่วยงานว่าเป็นผู้ที่มีสายตายาวไกล อันเป็นประโยชน์ต่อหน่วยงาน ($\bar{X}=3.57, S.D.=.857$) ผู้บริหารมีความสามารถในการปรับเปลี่ยนการดำเนินงานเพื่อความอยู่รอดและการพัฒนาของ องค์กร ($\bar{X}=3.54, S.D.=.785$) ผู้บริหารส่งเสริมให้บุคลากรมีความผูกพันต่อสถานศึกษาและมุ่งมั่นในการพัฒนางานของสถานศึกษา ($\bar{X}=3.53, S.D.=.850$) ตามลำดับ ส่วนระดับปัจจัยย่อย 4 รายการ ที่มีระดับปานกลาง ได้แก่ ผู้บริหารใช้วิธีการหลากหลายเพื่อให้บุคลากรเข้าใจเป้าหมายของการพัฒนางานในหน้าที่ที่รับผิดชอบอย่างชัดเจน ($\bar{X}=3.49, S.D.=.860$) ผู้บริหารมีความสามารถในการวิเคราะห์และคาดการณ์การเปลี่ยนแปลงได้อย่างถูกต้อง ($\bar{X}=3.45, S.D.=.838$) ผู้บริหารสร้างบรรยากาศให้

สมาชิกมีส่วนร่วมในวิสัยทัศน์และภารกิจของหน่วยงาน($\bar{X}=3.44, S.D.=.884$)ผู้บริหารจัดให้มีระบบบริหารที่เปิดโอกาสให้บุคลากรได้ตัดสินใจในการแก้ไขปัญหาของสถานศึกษา ($\bar{X}=3.33, S.D.=.894$)

ตาราง 10 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับปัจจัยด้านผู้บริหารที่สัมพันธ์กับการใช้ผล
ประเมินคุณภาพภายนอกในเชิงปฏิบัติของสถานศึกษา ด้านการติดต่อสื่อสาร

รายการ	ระดับ		
	X	S.D.	แปลผล
1. ผู้บริหารมีความสามารถในการสื่อสารอย่างสร้างสรรค์ในรูปแบบต่างๆ	3.43	.847	ปานกลาง
2. ผู้บริหารมีความสามารถในการเจรจาต่อรองในสถานการณ์ที่มีความเสี่ยงสูงให้คลี่คลายไปในทางที่เป็นประโยชน์ต่อสถานศึกษา	3.58	.815	มาก
3. ผู้บริหารใช้การสั่งการด้วยวาจาควบคู่ไปกับลายลักษณ์อักษร	3.70	.848	มาก
4. ผู้บริหารใช้การสื่อสารด้วยเนื้อหาสาระที่มีใจความชัดเจน ทำให้ผู้รับเข้าใจตรงกัน	3.47	.865	ปานกลาง
5. ผู้บริหารสอบถามผลการปฏิบัติงานของกิจกรรม/โครงการต่างๆ เป็นระยะ เพื่อทราบความก้าวหน้าของงาน	3.63	.829	มาก
6. ผู้บริหารเป็นแบบอย่างในการนำเทคโนโลยีสารสนเทศ มาช่วยในการติดต่อสื่อสาร	3.57	.958	มาก
7. ผู้บริหารเปิดโอกาสให้มีการอภิปรายแสดงความคิดเห็นในการประชุมแต่ละครั้ง	3.59	.943	มาก
8. ผู้บริหารใช้การติดต่อสื่อสารทั้งแบบเป็นทางการและไม่เป็นทางการ	3.67	.864	มาก
9. ผู้บริหารเป็นแบบอย่างที่ดีในการติดต่อสื่อสารได้อย่างมีประสิทธิภาพ	3.42	.810	ปานกลาง
10. ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้เข้ามาปรึกษาหารือถึงปัญหางานที่ทำ	3.61	.990	มาก
11. ผู้บริหารเลือกใช้ถ้อยคำที่ช่วยสร้างความรู้สึกที่ดีกับผู้ใต้บังคับบัญชา	3.37	.992	ปานกลาง
12. ผู้บริหารสามารถสื่อสารวิสัยทัศน์ นโยบาย และกลยุทธ์ ขององค์กรได้อย่างชัดเจนถูกต้อง	3.51	.855	มาก
13. ผู้บริหารแจ้งการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้นในหน่วยงานให้ผู้ใต้บังคับบัญชาทราบ	3.51	.875	มาก

ตาราง 10 (ต่อ)

รายการ	ระดับ		
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
14. ในการทำงานผู้บริหารใช้การสื่อสารอย่างตรงไปตรงมาโดยไม่ใช้อคติส่วนตัว	3.32	.981	ปานกลาง
15. ผู้บริหารสื่อสารไปยังบุคคลรอบข้าง สนทนาด้วยความสุภาพ	3.58	.852	มาก
รวม	3.53	.673	มาก

จากตาราง 10 พบว่า ระดับปัจจัยด้านผู้บริหารที่สัมพันธ์กับการใช้ผลประเมินคุณภาพภายนอกในเชิงปฏิบัติของสถานศึกษาในสังกัดกรมยุทธศึกษาทหารเรือ กองทัพเรือด้านการติดต่อสื่อสาร โดยภาพรวมอยู่ในระดับ มาก ($\bar{X}=3.53, S.D.=.673$) เมื่อพิจารณารายย่อยทั้ง 15 รายการ พบว่ามี 10 รายการที่อยู่ในระดับ มาก โดยเรียงลำดับ ดังนี้ ผู้บริหารใช้การสั่งการด้วยวาจาควบคู่ไปกับลายลักษณ์อักษร ($\bar{X}=3.70, S.D.=.848$) รองลงมาคือ ผู้บริหารใช้การติดต่อสื่อสารทั้งแบบเป็นทางการและไม่เป็นทางการ ($\bar{X}=3.67, S.D.=.864$) ผู้บริหารสอบถามผลการปฏิบัติงานของกิจกรรม/โครงการต่างๆ เป็นระยะ เพื่อทราบความก้าวหน้าของงาน ($\bar{X}=3.63, S.D.=.829$) ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้เข้ามาปรึกษาหารือถึงปัญหางานที่ทำ ($\bar{X}=3.61, S.D.=.990$) ผู้บริหารเปิดโอกาสให้มีการอภิปรายแสดงความคิดเห็นในการประชุมแต่ละครั้ง ($\bar{X}=3.59, S.D.=.943$) ผู้บริหารมีความสามารถในการเจรจาต่อรองในสถานการณ์ที่มีความเสี่ยงสูงให้คลี่คลายไปในทางที่เป็นประโยชน์ต่อสถานศึกษา ($\bar{X}=3.58, S.D.=.815$) ผู้บริหารสื่อสารไปยังบุคคลรอบข้าง สนทนาด้วยความสุภาพ ($\bar{X}=3.58, S.D.=.852$) ผู้บริหารเป็นแบบอย่างในการนำเทคโนโลยีสารสนเทศ มาช่วยในการติดต่อสื่อสาร ($\bar{X}=3.57, S.D.=.958$) ผู้บริหารสามารถสื่อสารวิสัยทัศน์ นโยบาย และกลยุทธ์ ขององค์กรได้อย่างชัดเจนถูกต้อง ($\bar{X}=3.51, S.D.=.855$) ผู้บริหารแจ้งการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้นในหน่วยงานให้ผู้ใต้บังคับบัญชาทราบ ($\bar{X}=3.51, S.D.=.875$) ตามลำดับ ส่วนปัจจัยย่อย 5 รายการ ที่มีระดับปานกลาง ได้แก่ ผู้บริหารใช้การสื่อสารด้วยเนื้อหาสาระที่มีใจความชัดเจน ทำให้ผู้รับเข้าใจตรงกัน ($\bar{X}=3.47, S.D.=.865$) ผู้บริหารมีความสามารถในการสื่อสารอย่างสร้างสรรค์ในรูปแบบต่างๆ ($\bar{X}=3.43, S.D.=.847$) ผู้บริหารเป็นแบบอย่างที่ดีในการติดต่อสื่อสารได้อย่างมีประสิทธิภาพ ($\bar{X}=3.42, S.D.=.810$) ผู้บริหารเลือกใช้ถ้อยคำที่ช่วยสร้างความรู้สึกที่ดีกับผู้ใต้บังคับบัญชา ($\bar{X}=3.37, S.D.=.992$) ในการทำงานผู้บริหารใช้การสื่อสารอย่างตรงไปตรงมาโดยไม่ใช้อคติส่วนตัว ($\bar{X}=3.32, S.D.=.981$)

ตาราง 11 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับปัจจัยด้านผู้บริหารที่สัมพันธ์กับการใช้ผลประโยชน์
คุณภาพภายนอกในเชิงปฏิบัติของสถานศึกษา ด้านการตัดสินใจ

รายการ	ระดับ		
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
1. ผู้บริหารสามารถตัดสินใจแก้ปัญหาโดยใช้ข้อมูลได้อย่างถูกต้อง	3.57	.842	มาก
2. ผู้บริหารสามารถตัดสินใจแก้ปัญหาโดยใช้ข้อมูลได้ทันเวลา	3.53	.875	มาก
3. ผู้บริหารเป็นแบบอย่างของการตัดสินใจที่ดี	3.52	.933	มาก
4. ผู้บริหารเป็นแบบอย่างที่ดีมีความรับผิดชอบต่อผล การตัดสินใจ	3.60	.899	มาก
5. ผู้บริหารมีการใช้ข้อมูลข่าวสารที่เชื่อถือได้ ประกอบการตัดสินใจเพื่อให้เกิดประโยชน์ต่อการ บริหารสถานศึกษา	3.70	.799	มาก
6. ผู้บริหารเต็มใจให้ครูมีส่วนร่วมในการเสนอความ คิดเห็นแนวทางในการแก้ปัญหาต่างๆแต่ในบาง สถานการณ์สงวนสิทธิ์ที่จะเป็นผู้ตัดสินใจชี้ขาด เพียงผู้เดียว	3.70	.866	มาก
7. โดยปกติสมาชิกขององค์กรแห่งนี้แทบจะไม่มีส่วน ร่วมในการตัดสินใจแก้ไขปัญหาดังที่เกิดขึ้นใน หน่วยงาน	2.97	1.006	ปานกลาง
8. ในการตัดสินใจกระทำใด ๆก็ตาม ผู้บริหารมักจะ คำนึงถึงความเต็มใจของผู้ใต้บังคับบัญชาก่อนที่จะ มอบงานให้ปฏิบัติ	3.12	.939	ปานกลาง
9. ท่านและเพื่อนร่วมงานของท่านมีส่วนร่วมในการ ตัดสินใจอย่างเต็มที่เกี่ยวกับงานในหน้าที่โดย ผู้บริหารยอมรับในการตัดสินใจนั้นๆ	3.17	.943	ปานกลาง
10. ท่านและเพื่อนร่วมงานของท่านจะได้รับการ สนับสนุนจากผู้บริหารให้มีส่วนร่วมในการกำหนด เป้าหมาย การทำงานอยู่เสมอ ยกเว้นในกรณีเรื่อง เร่งด่วน	3.33	.889	ปานกลาง

ตาราง 11 (ต่อ)

รายการ	ระดับ		
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
11. ผู้บริหารตัดสินใจโดยคำนึงถึงผลที่ตามมาทั้งทางด้านศีลธรรมและจริยธรรม	3.50	.803	มาก
12. ผู้บริหารตัดสินใจเพื่อแก้ปัญหาภายในสถาบันเกิดขึ้นจากมติที่ประชุม	3.53	.869	มาก
รวม	3.44	.631	ปานกลาง

จากตาราง 11 พบว่า ระดับปัจจัยด้านผู้บริหารที่สัมพันธ์กับการใช้ผลประโยชน์คุณภาพภายนอกในเชิงปฏิบัติของสถานศึกษาในสังกัดกรมยุทธศึกษาทหารเรือ ด้านการตัดสินใจ โดยภาพรวมอยู่ในระดับ ปานกลาง ($\bar{X}=3.44, S.D.=.631$) เมื่อพิจารณารายย่อยทั้ง 12 รายการ พบว่ามี 8 รายการที่อยู่ในระดับ มาก โดยเรียงลำดับ ดังนี้ ผู้บริหารมีการใช้ข้อมูลข่าวสารที่เชื่อถือได้ประกอบการตัดสินใจเพื่อให้เกิดประโยชน์ต่อการบริหารสถานศึกษา ($\bar{X}=3.70, S.D.=.799$) รองลงมาคือ ผู้บริหารเต็มใจให้ครูมีส่วนร่วมในการเสนอความคิดเห็นแนวทางในการแก้ปัญหาต่างๆ แต่ในบางสถานการณ์สงวนสิทธิ์ที่จะเป็นผู้ตัดสินใจชี้ขาดเพียงผู้เดียว ($\bar{X}=3.70, S.D.=.866$) ผู้บริหารเป็นแบบอย่างที่ดีมีความรับผิดชอบต่อผลการตัดสินใจ ($\bar{X}=3.60, S.D.=.899$) ผู้บริหารสามารถตัดสินใจแก้ปัญหาโดยใช้ข้อมูลได้อย่างถูกต้อง ($\bar{X}=3.57, S.D.=.842$) ผู้บริหารตัดสินใจเพื่อแก้ปัญหาภายในสถาบันเกิดขึ้นจากมติที่ประชุม ($\bar{X}=3.55, S.D.=.869$) ผู้บริหารสามารถตัดสินใจแก้ปัญหาโดยใช้ข้อมูลได้ทันเวลา ($\bar{X}=3.53, S.D.=.875$) ผู้บริหารเป็นแบบอย่างของการตัดสินใจที่ดี ($\bar{X}=3.52, S.D.=.933$) ผู้บริหารตัดสินใจโดยคำนึงถึงผลที่ตามมาทั้งทางด้านศีลธรรมและจริยธรรม ($\bar{X}=3.50, S.D.=.803$) ส่วนปัจจัยย่อย 5 รายการ ที่มีระดับปานกลาง ได้แก่ ท่านและเพื่อนร่วมงานของท่านจะได้รับการสนับสนุนจากผู้บริหารให้มีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมาย การทำงานอยู่เสมอ ยกเว้นในกรณีเรื่องเร่งด่วน ($\bar{X}=3.33, S.D.=.889$) ท่านและเพื่อนร่วมงานของท่านมีส่วนร่วมในการตัดสินใจอย่างเต็มที่เกี่ยวกับงานในหน้าที่โดยผู้บริหารยอมรับในการตัดสินใจนั้นๆ ($\bar{X}=3.17, S.D.=.943$) ในการตัดสินใจกระทำใดๆก็ตาม ผู้บริหารมักจะคำนึงถึงความเต็มใจของผู้ใต้บังคับบัญชาก่อนที่จะมอบงานให้ปฏิบัติ ($\bar{X}=3.12, S.D.=.939$) โดยปกติสมาชิกขององค์กรแห่งนี้นี้แทบจะไม่มีส่วนร่วมในการตัดสินใจแก้ไขปัญหาต่างๆที่เกิดขึ้นในหน่วยงาน ($\bar{X}=2.97, S.D.=1.006$)

ตาราง 12 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับปัจจัยด้านผู้บริหารที่สัมพันธ์กับการใช้ผลประโยชน์
คุณภาพภายนอกในเชิงปฏิบัติของสถานศึกษา ด้านภาวะผู้นำตามสถานการณ์

รายการ	ระดับ		
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
1. ผู้บริหารมีวิสัยทัศน์และเป้าหมายในการจัดการศึกษาที่ก้าวทันการเปลี่ยนแปลงอย่างชัดเจน	3.65	.873	มาก
2. ผู้บริหารสามารถนำเป้าหมายมากำหนดเป็นแนวปฏิบัติเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย	3.67	.791	มาก
3. ผู้บริหารมีความเป็นผู้นำ มีความรู้ ความสามารถในการพัฒนาสถานศึกษา	3.75	.818	มาก
4. ผู้บริหารมีความสามารถในการตัดสินใจที่เหมาะสมกับสถานการณ์เป็นที่ยอมรับของบุคลากร	3.63	.791	มาก
5. ผู้บริหารมีมนุษยสัมพันธ์และเป็นที่ยอมรับของผู้เกี่ยวข้อง	3.57	.887	มาก
6. ผู้บริหารมีภาวะผู้นำแบบประชาธิปไตย	3.48	.928	ปานกลาง
7. ผู้บริหารส่งเสริม สนับสนุน ประสานให้บุคลากรมีการทำงานเป็นทีม	3.70	.851	มาก
8. ผู้บริหารสามารถจูงใจให้บุคลากรทำงานไปสู่เป้าหมายได้	3.46	.844	มาก
9. ผู้บริหาร ปรับปรุง พัฒนางานต่างๆให้ดีขึ้น	3.53	.885	มาก
10. ผู้บริหารมีความเชื่อมั่นในตนเองอย่างมีเหตุผล			
11. ผู้บริหารแสดงจุดยืนที่ชัดเจนในการแก้ปัญหาที่เกิดขึ้น	3.57	.832	มาก
	3.61	.822	มาก
12. ผู้บริหารสามารถควบคุมอารมณ์ในสถานการณ์ต่างๆได้	3.52	.890	มาก
13. ผู้บริหารแสดงให้เห็นถึงความตั้งใจอย่างแน่วแน่ที่จะทำงานให้สำเร็จตามที่กำหนดไว้	3.73	.814	มาก

ตาราง 12 (ต่อ)

รายการ	ระดับ		
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
14. เมื่อเกิดความขัดแย้งระหว่างบุคลากร ผู้บริหารจะมีวิธีการที่ดีที่ทำให้เกิดความเข้าใจที่ตรงกัน	3.49	.850	ปานกลาง
รวม	3.60	.689	มาก

จากตาราง 12 พบว่า ระดับปัจจัยด้านผู้บริหารที่สัมพันธ์กับการใช้ผลประโยชน์คุณภาพภายนอกในเชิงปฏิบัติของสถานศึกษาในสังกัดกรมยุทธศึกษาทหารเรือ กองทัพเรือ ด้านภาวะผู้นำตามสถานการณ์ โดยภาพรวมอยู่ในระดับ มาก ($\bar{X}=3.60, S.D.=.689$) เมื่อพิจารณารายย่อยทั้ง 14 รายการ พบว่ามี 11 รายการที่อยู่ในระดับ มาก โดยเรียงลำดับ ดังนี้ ผู้บริหารสถานศึกษามีความเป็นผู้นำ มีความรู้ ความสามารถในการพัฒนาสถานศึกษา ($\bar{X}=3.75, S.D.=.818$) รองลงมาคือ ผู้บริหารสถานศึกษาแสดงให้เห็นถึงความตั้งใจอย่างแน่วแน่ที่จะทำงานให้สำเร็จตามที่กำหนดไว้ ($\bar{X}=3.73, S.D.=.814$) ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริม สนับสนุน ประสานให้บุคลากรมีการทำงานเป็นทีม ($\bar{X}=3.70, S.D.=.851$) ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถนำเป้าหมายมากำหนดเป็นแนวปฏิบัติเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย ($\bar{X}=3.67, S.D.=.791$) ผู้บริหารสถานศึกษามีวิสัยทัศน์และเป้าหมายในการจัดการศึกษาที่ก้าวทันการเปลี่ยนแปลงอย่างชัดเจน ($\bar{X}=3.65, S.D.=.873$) ผู้บริหารสถานศึกษามีความสามารถในการตัดสินใจที่เหมาะสมกับสถานการณ์เป็นที่ยอมรับของบุคลากร ($\bar{X}=3.63, S.D.=.791$) ผู้บริหาร แสดงจุดยืนที่ชัดเจนในการแก้ปัญหาที่เกิดขึ้น ($\bar{X}=3.61, S.D.=.822$) ผู้บริหารมีความเชื่อมั่นในตนเองอย่างมีเหตุผล ($\bar{X}=3.57, S.D.=.832$) ผู้บริหารสถานศึกษามีมนุษยสัมพันธ์และเป็นที่ยอมรับของผู้เกี่ยวข้อง ($\bar{X}=3.57, S.D.=.887$) ผู้บริหารสถานศึกษาปรับปรุง พัฒนางานต่างๆให้ดีขึ้น ($\bar{X}=3.53, S.D.=.885$) ผู้บริหารสามารถควบคุมอารมณ์ในสถานการณ์ต่างๆได้ ($\bar{X}=3.52, S.D.=.890$) ตามลำดับ ส่วนปัจจัยย่อย 3 รายการที่มีระดับปานกลาง ได้แก่ เมื่อเกิดความขัดแย้งระหว่างบุคลากร ผู้บริหารจะมีวิธีการที่ดีที่ทำให้เกิดความเข้าใจที่ตรงกัน ($\bar{X}=3.49, S.D.=.850$) ผู้บริหารสถานศึกษามีภาวะผู้นำแบบประชาธิปไตย ($\bar{X}=3.48, S.D.=.928$) ผู้บริหารสามารถจูงใจให้บุคลากรทำงานไปสู่เป้าหมายได้ ($\bar{X}=3.46, S.D.=.844$)

ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์ระดับการใช้ผลประโยชน์คุณภาพภายนอกในเชิงปฏิบัติของสถานศึกษาในสังกัดกรมยุทธศึกษาทหารเรือ กองทัพเรือ

ตาราง 13 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับการใช้ผลประโยชน์คุณภาพภายนอกในเชิงปฏิบัติของสถานศึกษาในสังกัดกรมยุทธศึกษาทหารเรือ กองทัพเรือ ด้านงานวิชาการ

รายการ	ระดับ		
	X	S.D.	แปลผล
1. ใช้ในการกำหนดนโยบายและเป้าหมายของโรงเรียน	3.80	.827	มาก
2. ใช้ในการวางแผนและกำหนดแนวทางในการนำหลักสูตรไปใช้	3.78	.809	มาก
3. ใช้ในการการพัฒนาหลักสูตรให้สอดคล้องกับความต้องการของชุมชน /กองทัพเรือ	3.77	.815	มาก
4. ใช้ในการจัดทำแผนปฏิบัติการของสถานศึกษา สอดคล้องตามภารกิจ(พันธกิจของสถาบัน) กิจกรรม	3.80	.786	มาก
5. ใช้ในการจัดทำแผนปฏิบัติการของสถานศึกษา มีการชี้แจงให้บุคลากรในสถานศึกษาทราบ	3.79	.825	มาก
6. ใช้ในการการจัดทำ การใช้ การปรับปรุง แผนการสอนรายวิชาให้ครอบคลุม	3.69	.818	มาก
7. ใช้ในการปรับปรุงพัฒนานวัตกรรมและเทคโนโลยีในการดำเนินการทางวิชาการ	3.57	.842	มาก
8. ใช้ในการจัดทำแผนการสอนซ่อมเสริมนักเรียน	3.50	.769	มาก
9. ใช้ในส่งเสริมการผลิตงานวิจัย/ บทความวิชาการ เพื่อพัฒนาวิชาชีพและการจัดการศึกษา	3.50	.914	มาก
10. ใช้ในการสร้างเครื่องมือการวัดประเมินผลของสถานศึกษา โดยผ่านการมีส่วนร่วมของบุคลากรในสถานศึกษา	3.62	.836	มาก
11. ใช้ในการส่งเสริมให้ทุกรายวิชา มีการจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ	3.71	.813	มาก
รวม	3.68	.658	มาก

จากตาราง 13 ระดับการใช้ผลประโยชน์คุณภาพภายนอกในเชิงปฏิบัติของสถานศึกษาในสังกัดกรมยุทธศึกษาทหาร กองทัพเรือ ด้านงานวิชาการ จำนวน 11 รายการ พบว่า ทุกรายการมี

ระดับการใช้ผลประโยชน์คุณภาพภายนอกในเชิงปฏิบัติโดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=3.68, S.D.=.658$) โดยเรียงลำดับ ดังนี้ ใช้ในการกำหนดนโยบายและเป้าหมายของโรงเรียน ($\bar{X}=3.80, S.D.=.827$) ใช้ในการจัดทำแผนปฏิบัติการของสถานศึกษาสอดคล้องตามภารกิจ(พันธกิจของสถาบัน)กิจกรรม($\bar{X}=3.80, S.D.=.786$) รองลงมา คือ ใช้ในการจัดทำแผนปฏิบัติการของสถานศึกษามีการชี้แจงให้บุคลากร ($\bar{X}=3.79, S.D.=.825$) ใช้ในการวางแผนและกำหนดแนวทางในสถานศึกษาทราบในการนำหลักสูตรไปใช้($\bar{X}=3.78, S.D.=.809$) ใช้ในการพัฒนาหลักสูตรให้สอดคล้องกับความต้องการของชุมชน /กองทัพเรือ($\bar{X}=3.77, S.D.=.815$) ใช้ในการส่งเสริมให้ทุกรายวิชา มีการจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ($\bar{X}=3.71, S.D.=.813$) ใช้ในการจัดทำ การใช้ การปรับปรุง แผนการสอนรายวิชาให้ครอบคลุม($\bar{X}=3.69, S.D.=.818$) ใช้ในการสร้างเครื่องมือการวัดประเมินผลของสถานศึกษา โดยผ่านการมีส่วนร่วมของบุคลากรในสถานศึกษา ($\bar{X}=3.62, S.D.=.836$) ใช้ในการปรับปรุงพัฒนานวัตกรรมและเทคโนโลยีในการดำเนินการทางวิชาการ($\bar{X}=3.57, S.D.=.842$)ใช้ในการจัดทำแผนการสอนซ่อมเสริมนักเรียน ($\bar{X}=3.50, S.D.=.769$) และใช้ในส่งเสริมการผลิตงานวิจัย/บทความวิชาการ เพื่อพัฒนาวิชาชีพและการจัดการศึกษา ($\bar{X}=3.50, S.D.=.914$)

ตาราง 14 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับการใช้ผลประโยชน์คุณภาพภายนอกในเชิงปฏิบัติของสถานศึกษาในสังกัดกรมยุทธศึกษาทหารเรือ กองทัพเรือ ด้านงานบริหารบุคลากร

รายการ	ระดับ		
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
1. ใช้ในการจัดทำแผนพัฒนาบุคลากรของสถานศึกษา สอดคล้องตามยุทธศาสตร์และกิจกรรมที่กำหนดไว้ในธรรมนูญของสถานศึกษา	3.61	.838	มาก
2. ใช้ในการกำหนดโครงสร้างการปฏิบัติงานของบุคลากรให้มีความชัดเจน	3.62	.804	มาก
3. ใช้ในการมอบหมายให้บุคลากรทุกคนปฏิบัติตามแผน	3.66	.851	มาก
4. ใช้ในการส่งเสริมให้บุคลากรในสถานศึกษาได้เรียนรู้ ฝึกอบรมเพิ่มเติมเพื่อพัฒนาและปรับปรุงวิธีการทำงานของตนเองและทีมงานอย่างต่อเนื่อง	3.59	.876	มาก
5. ใช้ในการจัดบุคลากรรับผิดชอบงานต่างๆ อย่างสมดุล	3.47	.900	ปานกลาง
รวม	3.59	.728	มาก

จากตาราง 14 ระดับการใช้ผลประโยชน์คุณภาพภายนอกในเชิงปฏิบัติของสถานศึกษาในสังกัดกรมยุทธศึกษาทหารเรือ กองทัพเรือ ด้านงานบริหารบุคลากร โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=3.59, S.D.=.728$) และเมื่อพิจารณาแต่ละรายการ พบว่า มี 4 รายการ ที่มีการใช้ระดับมาก โดยเรียงลำดับ ดังนี้ ใช้ในการมอบหมายให้บุคลากรทุกคนปฏิบัติตามแผน ($\bar{X}=3.66, S.D.=.851$) รองลงมา ได้แก่ ใช้ในการกำหนดโครงสร้างการปฏิบัติงานของบุคลากรให้มีความชัดเจน ($\bar{X}=3.62, S.D.=.804$) ใช้ในการจัดทำแผนพัฒนาบุคลากรของสถานศึกษา สอดคล้องตามยุทธศาสตร์และกิจกรรมที่กำหนดไว้ในธรรมนูญของสถานศึกษา ($\bar{X}=3.61, S.D.=.838$) ใช้ในการส่งเสริมให้บุคลากรในสถานศึกษาได้เรียนรู้ ฝึกอบรมเพิ่มเติมเพื่อพัฒนาและปรับปรุงวิธีการทำงานของตนเองและทีมงานอย่างต่อเนื่อง ($\bar{X}=3.59, S.D.=.876$) และมี 1 รายการที่มีระดับการปฏิบัติอยู่ในระดับปานกลาง ได้แก่ ใช้ในการจัดบุคลากรรับผิดชอบงานต่างๆ อย่างสมดุล ($\bar{X}=3.47, S.D.=.900$)

ตาราง 15 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับการใช้ผลประโยชน์คุณภาพภายนอกในเชิงปฏิบัติของ
สถานศึกษาในสังกัดกรมยุทธศึกษาทหารเรือ กองทัพเรือ ด้านงานงบประมาณ/วัสดุ

รายการ	ระดับ		
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
1. ใช้วางแผนการใช้งบประมาณชัดเจน	3.47	.829	ปานกลาง
2. ใช้ในการวางแผนระดมงบประมาณจากภายนอกมาพัฒนาคุณภาพการศึกษา	3.32	.943	ปานกลาง
3. ใช้ในการใช้งบประมาณอย่างคุ้มค่าตรงตามวัตถุประสงค์	3.43	.858	ปานกลาง
4. ใช้ในการจัดสรรเงินสนับสนุนการพัฒนา นวัตกรรม โครงการ งานวิจัย ประยุกต์/ วิจัยเชิงปฏิบัติการและผลงานทางวิชาการแก่อาจารย์	3.37	.875	ปานกลาง
5. ใช้ในการจัดหาวัสดุอุปกรณ์เพื่อนำมาใช้ในการจัดการเรียนการสอน	3.41	.871	ปานกลาง
6. ใช้ในการจัดหาวัสดุ อุปกรณ์เพื่อนำมาในการบริหารงานโรงเรียน	3.41	.850	ปานกลาง
รวม	3.40	.725	ปานกลาง

จากตาราง 15 ระดับการใช้ผลประโยชน์คุณภาพภายนอกในเชิงปฏิบัติของสถานศึกษาในสังกัดกรมยุทธศึกษาทหารเรือ กองทัพเรือ ด้านงานงบประมาณ/วัสดุ พบว่า โดยรวมอยู่ในระดับ ปานกลาง ($\bar{X}=3.40, S.D.=.725$) โดยเรียงลำดับ ดังนี้ ใช้วางแผนการใช้งบประมาณชัดเจน ($\bar{X}=3.47, S.D.=0.829$) ใช้ในการใช้งบประมาณอย่างคุ้มค่าตรงตามวัตถุประสงค์ ($\bar{X}=3.43, S.D.=.858$) ใช้ในการจัดหาวัสดุอุปกรณ์เพื่อนำมาใช้ในการจัดการเรียนการสอน ($\bar{X}=3.41, S.D.=.871$) ใช้ในการจัดหาวัสดุ อุปกรณ์เพื่อนำมาในการบริหารงานโรงเรียน ($\bar{X}=3.41, S.D.=.850$)

ตาราง 16 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับการใช้ผลประโยชน์คุณภาพภายนอกในเชิงปฏิบัติของสถานศึกษาในสังกัดกรมยุทธศึกษาทหารเรือ กองทัพเรือ ดำรงงานอาคารสถานที่

รายการ	ระดับ		
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
1. นำมาใช้เป็นข้อมูลพื้นฐานในการวางแผนการพัฒนาอาคารสถานที่	3.49	.910	ปานกลาง
2. ใช้ในการวางแผนการใช้อาคารสถานที่ ห้องเรียน ห้องปฏิบัติการ ห้องสมุด เพื่อให้เกิดประโยชน์ ต่อการเรียนการสอน	3.63	.856	มาก
3. ใช้ในการจัดทำแผนพัฒนาอาคารสถานที่ ทั้งแผนระยะสั้นและระยะปานกลาง	3.50	.855	มาก
4. ใช้ในการกำหนดระเบียบแนวปฏิบัติเกี่ยวกับการใช้อาคารสถานที่	3.50	.824	มาก
5. ใช้ในการมอบหมายงาน ให้ดูแล บำรุง รักษาอาคารสถานที่ พร้อมใช้	3.48	.834	ปานกลาง
6. การใช้อาคารสถานที่ให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อการพัฒนาผู้เรียน	3.60	.869	มาก
รวม	3.53	.729	มาก

จากตาราง 16 ระดับการใช้ผลประโยชน์คุณภาพภายนอกในเชิงปฏิบัติของสถานศึกษาในสังกัดกรมยุทธศึกษาทหารเรือ กองทัพเรือ ดำรงงานอาคารสถานที่โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=3.53, S.D.=.729$) เมื่อพิจารณาแต่ละรายการ พบว่า มี 4 รายการ ที่มีการใช้ระดับมาก และ 2 รายการอยู่ในระดับปานกลาง โดยเรียงลำดับ ดังนี้ ใช้ในการวางแผนการใช้อาคารสถานที่ ห้องเรียน ห้องปฏิบัติการ ห้องสมุด เพื่อให้เกิดประโยชน์ ต่อการเรียนการสอน ($\bar{X}=3.63, S.D.=.856$) รองลงมา ได้แก่ การใช้อาคารสถานที่ให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อการพัฒนาผู้เรียน ($\bar{X}=3.60, S.D.=.869$) ใช้ในการจัดทำแผนพัฒนาอาคารสถานที่ ทั้งแผนระยะสั้นและระยะปานกลาง ($\bar{X}=3.50, S.D.=.855$) ใช้ในการกำหนดระเบียบแนวปฏิบัติเกี่ยวกับการใช้อาคารสถานที่ ($\bar{X}=3.50, S.D.=.824$) และ 2 รายการที่มีระดับการใช้ในระดับปานกลาง ได้แก่ นำมาใช้เป็นข้อมูลพื้นฐานในการวางแผนการพัฒนาอาคารสถานที่ ($\bar{X}=3.49, S.D.=.910$) ใช้ในการมอบหมายงาน ให้ดูแล บำรุง รักษาอาคารสถานที่ พร้อมใช้ ($\bar{X}=3.48, S.D.=.834$)

ตาราง 17 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับการใช้ผลประโยชน์คุณภาพภายนอกในเชิงปฏิบัติของสถานศึกษาในสังกัดกรมยุทธศึกษาทหารเรือ กองทัพเรือ ด้านงานเทคโนโลยีสารสนเทศ

รายการ	ระดับ		
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
1. ใช้ในการจัดข้อมูลสารสนเทศเพื่อนำมาใช้เป็นฐานข้อมูลในการวางแผนเพื่อกำหนดมาตรฐานการศึกษาหรือมาตรฐานสถานศึกษา	3.60	.864	มาก
2. ใช้ในการกำหนดระเบียบแนวปฏิบัติเกี่ยวกับการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ	3.51	.870	มาก
3. ใช้เป็นกรอบในการวางแผนจัดสรรงบประมาณเทคโนโลยีสารสนเทศ	3.41	.881	ปานกลาง
4. ใช้ในการสนับสนุนงบประมาณเทคโนโลยีสารสนเทศ	3.45	.869	ปานกลาง
5. ใช้ในการจัดหาเครื่องมือเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อใช้ในการพัฒนาระบบการเรียนการสอนให้มีประสิทธิภาพ	3.52	.900	มาก
6. ใช้ในการพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ความสามารถเกี่ยวกับระบบสารสนเทศเพื่อพัฒนางาน	3.49	.938	ปานกลาง
รวม	3.50	.772	มาก

จากตาราง 17 พบว่า ระดับการใช้ผลประโยชน์คุณภาพภายนอกในเชิงปฏิบัติของสถานศึกษาในสังกัดกรมยุทธศึกษาทหารเรือ กองทัพเรือ ด้านงานเทคโนโลยีสารสนเทศ จำนวน 6 รายการ โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=3.50, S.D.=.772$) เมื่อพิจารณาแต่ละรายการ พบว่า มี 3 รายการอยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับ ดังนี้ ใช้ในการจัดข้อมูลสารสนเทศเพื่อนำมาใช้เป็นฐานข้อมูลในการวางแผน เพื่อกำหนดมาตรฐานการศึกษาหรือมาตรฐานสถานศึกษา ($\bar{X}=3.60, S.D.=.864$) รองลงมา ใช้ในการจัดหาเครื่องมือเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อใช้ในการพัฒนาระบบการเรียนการสอนให้มีประสิทธิภาพ ($\bar{X}=3.52, S.D.=.900$) ใช้ในการกำหนดระเบียบแนวปฏิบัติเกี่ยวกับการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ ($\bar{X}=3.51, S.D.=.879$) และอีก 3 รายการมีระดับ

การใช้ผลประโยชน์ระดับปานกลาง ได้แก่ ใช้ในการพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ ความสามารถเกี่ยวกับระบบสารสนเทศเพื่อพัฒนางาน($\bar{X}=3.49, S.D.=.938$) ใช้ในการสนับสนุนงบประมาณเทคโนโลยีสารสนเทศ($\bar{X}=3.45, S.D.=.869$) ใช้เป็นกรอบในการวางแผนจัดสรรงบประมาณเทคโนโลยีสารสนเทศ ($\bar{X}=3.41, S.D.=.881$)

ตาราง 18 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับการใช้ผลประโยชน์คุณภาพภายนอกในเชิงปฏิบัติ
ของสถานศึกษาในสังกัดกรมยุทธศึกษาทหารเรือ กองทัพเรือ ด้านงานสัมพันธ์ชุมชน

รายการ	ระดับ		
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
1. ใช้ในการจัดบริการเผยแพร่ความรู้ทางวิชาการแก่ชุมชน	3.43	.940	ปานกลาง
2. ใช้ในการให้บริการสนับสนุนด้านอาคารสถานที่ วัสดุ ครุภัณฑ์แก่ ชุมชน	3.29	.547	ปานกลาง
3. ใช้ในการวางแผนแลกเปลี่ยน รับการสนับสนุน แหล่งประโยชน์จากชุมชนภายนอกเพื่อสนับสนุนภารกิจของสถาบัน	3.41	.925	ปานกลาง
รวม	3.38	.854	ปานกลาง

จากตาราง 18 พบว่า ระดับการใช้ผลประโยชน์คุณภาพภายนอกในเชิงปฏิบัติของสถานศึกษาในสังกัดกรมยุทธศึกษาทหารเรือ กองทัพเรือ ด้านงานสัมพันธ์ชุมชน จำนวน 3 รายการ โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง($\bar{X}=3.38, S.D.=.854$) โดยเรียงลำดับ ดังนี้ ใช้ในการจัดบริการเผยแพร่ความรู้ทางวิชาการแก่ชุมชน($\bar{X}=3.43, S.D.=.940$) รองลงมา คือ ใช้ในการวางแผนแลกเปลี่ยน รับการสนับสนุน แหล่งประโยชน์จากชุมชนภายนอกเพื่อสนับสนุนภารกิจของสถาบัน ($\bar{X}=3.41, S.D.=.925$) และสุดท้าย ได้แก่ ใช้ในการให้บริการสนับสนุนด้านอาคารสถานที่ วัสดุ ครุภัณฑ์แก่ชุมชน($\bar{X}=3.29, S.D.=.547$)

ภาคผนวก ข

หนังสือเชิญเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือ

หนังสือขอความอนุเคราะห์เพื่อพัฒนาเครื่องมือการวิจัย

หนังสือขอความอนุเคราะห์ตอบแบบสอบถาม



ที่ ศธ 0519.12/2489

บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
สุขุมวิท 23 เขตวัฒนา กรุงเทพฯ 10110

8 มีนาคม 2550

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้เชี่ยวชาญ

เรียน ผู้อำนวยการกองการศึกษา กรมแพทยทหารเรือ

เนื่องด้วย นาวาตรีธนู สัมพรชัย นิสิตนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ได้รับอนุมัติให้ทำสารนิพนธ์ เรื่อง “การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยด้านผู้บริหารกับการใช้ผลประเมินคุณภาพภายนอกในเชิงปฏิบัติของสถานศึกษาในสังกัดกรมยุทธศึกษาทหารเรือ กองทัพเรือ” โดยมี อาจารย์ ดร.จรรุวรรณ พลอยดวงรัตน์ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาสารนิพนธ์ ในการนี้บัณฑิตวิทยาลัยขอเรียนเชิญ นาวาเอกพิเศษหญิงดร.อนงค์นุช ภูยานนท์ นาวาเอกหญิงนพรัตน์ หมูบ้านยาง, นาวาโทหญิง ดร.ชนพร แยมสุตา และนาวาตรี ดร.พงศ์เทพ จิระโร เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจแบบสอบถามเรื่อง “การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยด้านผู้บริหารกับการใช้ผลประเมินคุณภาพภายนอกในเชิงปฏิบัติของสถานศึกษาในสังกัดกรมยุทธศึกษาทหารเรือ กองทัพเรือ”

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์ ได้โปรดพิจารณาให้บุคลากรในสังกัดเป็นผู้เชี่ยวชาญให้ นาวาตรีธนู สัมพรชัย และขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูง

ขอแสดงความนับถือ
(ลงชื่อ) ผู้ช่วยศาสตราจารย์เพ็ญศิริ จีระเดชากุล
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์เพ็ญศิริ จีระเดชากุล)
คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

สำนักงานคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

02-6495063, 02-6641000 ต่อ 5731,5646



ที่ ศธ 0519.12/2489

บัณฑิตวิทยาลัย

มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

สุขุมวิท 23 เขตวัฒนากรุงเทพฯ 10110

8 มีนาคม 2550

เรื่อง ขอมูลความอนุเคราะห์เพื่อการวิจัย

เรียน เจ้ากรมยุทธศึกษาทหารเรือ กองทัพบเรือ

เนื่องด้วย นาวาตรีธนู สังห์ราย นิสิตนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ได้รับอนุมัติให้ทำสารนิพนธ์ เรื่อง "การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยด้านผู้บริหารกับการใช้ผลประเมินคุณภาพภายนอกในเชิงปฏิบัติของสถานศึกษาในสังกัดกรมยุทธศึกษาทหารเรือ กองทัพบเรือ" โดยมี อาจารย์ ดร.จรรุวรรณ พลอยดวงรัตน์ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาสารนิพนธ์ ในการนี้ นิสิตมีความจำเป็นต้องเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย โดยขอให้ครูผู้สอนและผู้บริหาร วิทยาลัยพยาบาลกองทัพบเรือ โรงเรียนพยาบาลกองการศึกษา กรมแพทย์ทหารเรือ โรงเรียนชุมพลทหารเรือและโรงเรียนดุริยางค์ทหารเรือ ตอบแบบสอบถาม เรื่อง "การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยด้านผู้บริหารกับการใช้ผลประเมินคุณภาพภายนอกในเชิงปฏิบัติของสถานศึกษาในสังกัดกรมยุทธศึกษาทหารเรือ กองทัพบเรือ" ในระหว่างเดือน มีนาคม 2550

จึงเรียนมาเพื่อขอมูลความอนุเคราะห์ ได้โปรดพิจารณาให้ นาวาตรีธนู สังห์ราย ได้เก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย และขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูง ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ลงชื่อ) ผู้ช่วยศาสตราจารย์เพ็ญศิริ จีระเดชากุล

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์เพ็ญศิริ จีระเดชากุล)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

สำนักงานคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

02-6495063, 02-6641000 ต่อ 5731, 5646



ที่ ศธ 0519.12/2489

บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
สุขุมวิท 23 เขตวัฒนา กรุงเทพฯ 10110

21 มีนาคม 2550

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เพื่อพัฒนาเครื่องมือการวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนพยาบาล กองการศึกษา กรมแพथยทหารเรือ

เนื่องด้วย นาวาตรีธนู สักราย นิสิตนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ได้รับอนุมัติให้ทำสารนิพนธ์ เรื่อง “การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยด้านผู้บริหารกับการใช้ผลประเมินคุณภาพภายนอกในเชิงปฏิบัติของสถานศึกษาในสังกัดกรมยุทธศึกษาทหารเรือ กองทัพเรือ” โดยมี อาจารย์ ดร. จารุวรรณ พลอยดวงรัตน์ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาสารนิพนธ์ ในการนี้ นิสิตมีความจำเป็นต้องเก็บข้อมูลเพื่อพัฒนาเครื่องมือการวิจัย โดยขอให้บุคลากรทางด้านการศึกษาตอบแบบสอบถามเรื่อง “การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยด้านผู้บริหารกับการใช้ผลประเมินคุณภาพภายนอกในเชิงปฏิบัติของสถานศึกษาในสังกัดกรมยุทธศึกษาทหารเรือ กองทัพเรือ” ในระหว่างเดือน มีนาคม 2550

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์ ได้โปรดพิจารณาให้ นาวาตรีธนู สักราย ได้ทำการเก็บข้อมูล ซึ่งจะเป็นประโยชน์ในการพัฒนาคุณภาพการศึกษา และขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูง ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ลงชื่อ) ผู้ช่วยศาสตราจารย์เพ็ญสิริ จีระเดชากุล
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์เพ็ญสิริ จีระเดชากุล)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

สำนักงานคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

02-6495063, 02-6641000 ต่อ 5731,5646

ภาคผนวก ค
แบบสอบถาม

แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

--	--	--

เรื่อง

การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยด้านผู้บริหารกับการใช้ผลประเมินคุณภาพภายนอกใน
เชิงปฏิบัติของสถานศึกษาในสังกัดกรมยุทธศึกษาทหารเรือ กองทัพเรือ ปีการศึกษา 2548

คำชี้แจง

- 1 งานวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาระดับปัจจัยด้านผู้บริหารที่สัมพันธ์กับการใช้ผลประเมินคุณภาพภายนอกในเชิงปฏิบัติของสถานศึกษาในสังกัดกรมยุทธศึกษาทหารเรือ กองทัพเรือ ซึ่งผลการวิจัยที่ได้จะเป็นแนวทางให้สถานศึกษาและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องนำข้อมูลไปใช้เป็นแนวทางในการบริหารสถานศึกษาให้มีคุณภาพต่อไป
- 2 ผู้ตอบแบบสอบถาม คือ บุคลากรทางการศึกษาของสถานศึกษาในสังกัดกรมยุทธศึกษาทหารเรือ กองทัพเรือ
- 3 แบบสอบถามฉบับนี้ แบ่งออกเป็น 3 ตอน ดังนี้
 - ตอนที่ 1 สอบถามสภาพและข้อมูลทั่วไป
 - ตอนที่ 2 สอบถามเกี่ยวกับระดับปัจจัยด้านผู้บริหารที่สัมพันธ์กับการใช้ผลประเมินคุณภาพภายนอกในเชิงปฏิบัติของสถานศึกษาในสังกัดกรมยุทธศึกษาทหารเรือ กองทัพเรือ
 - ตอนที่ 3 สอบถามเกี่ยวกับระดับการใช้ผลการประเมินคุณภาพภายนอกในเชิงปฏิบัติของสถานศึกษาในสังกัดกรมยุทธศึกษาทหารเรือ กองทัพเรือ
- 4 ข้อมูลที่ได้รับจากท่านมีความสำคัญและเป็นประโยชน์ จึงขอความกรุณาตอบแบบสอบถามทุกข้อตามสภาพที่เป็นจริง คำตอบของท่านจะเป็นความลับเมื่อผู้วิจัยได้ทำการวิเคราะห์และแปลผลเรียบร้อยแล้วจะทำลายทันที

ขอขอบพระคุณอย่างยิ่งที่ให้ความอนุเคราะห์

นาวาตรี ธนู สังห์ราย

นิสิตปริญญาโท สาขาการบริหารการศึกษา

มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

ตอนที่ 1 สถานภาพและข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม
คำชี้แจง โปรดใส่เครื่องหมาย ✓ ลงในข้อความที่ตรงกับสภาพความเป็นจริง

ข้อที่	สถานภาพและข้อมูลทั่วไป	สำหรับผู้วิจัย
1.	เพศ ☐ ชาย ☐ หญิง	
2.	อายุ ปี	
3.	ยศ ☐ จ่าตรี - พันจ่าเอก ☐ เรือตรี - เรือเอก ☐ นาวาตรี – นาวาเอก ☐ อื่นๆ (ระบุ.....)	
4.	วุฒิการศึกษา ☐ ต่ำกว่าปริญญา ☐ ปริญญาตรี ☐ สูงกว่าปริญญาตรี (ระบุ.....)	
5.	อายุราชการ.....ปี	

**ตอนที่ 2 สอบถามเกี่ยวกับระดับปัจจัยด้านผู้บริหารที่สัมพันธ์กับการใช้ผล
ประเมินคุณภาพภายนอกในเชิงปฏิบัติของสถานศึกษา**

คำชี้แจง โปรดอ่านข้อความที่ระบุถึงปัจจัยด้านผู้บริหาร และพิจารณาคำถามแต่ละข้อแล้วทำเครื่องหมาย ✓ ในช่องที่ตรงกับระดับความคิดเห็นของท่านตามความเป็นจริงเกี่ยวกับระดับปัจจัยด้านผู้บริหารที่สัมพันธ์กับการใช้ผลประเมินคุณภาพภายนอกในเชิงปฏิบัติของสถานศึกษา โดยแต่ละช่องมีความหมายดังนี้

5 หมายถึง มีระดับปัจจัยเรื่องนั้นๆ มากที่สุด
 4 หมายถึง มีระดับปัจจัยเรื่องนั้นๆ มาก
 3 หมายถึง มีระดับปัจจัยเรื่องนั้นๆ ปานกลาง
 2 หมายถึง มีระดับปัจจัยเรื่องนั้นๆ น้อย
 1 หมายถึง มีระดับปัจจัยเรื่องนั้นๆ น้อยที่สุด

ข้อที่	รายการ	ระดับปัจจัย				
		5	4	3	2	1
	ด้านวิสัยทัศน์					
1.	ผู้บริหารมีภาพที่คาดหวังในอนาคตชัดเจน เกี่ยวกับการบริหารจัดการศึกษาของสถานศึกษา					
2.	ผู้บริหารมักใช้โอกาสในการประชุมหรือพบปะกับบุคลากรเพื่อร่วมพิจารณาถึงอนาคตของสถานศึกษา					
3.	ในการทำงานเพื่อบรรลุเป้าหมายของสถานศึกษา ผู้บริหารมุ่งมั่นปฏิบัติในสิ่งที่น่าจะเป็นไปได้มากกว่าสิ่งที่เป็นไปได้ยาก					
4.	ผู้บริหารมุ่งหวังถึงความเป็นเลิศของสถานศึกษาแห่งนี้ ซึ่งเป็นผลลัพธ์แห่งความสำเร็จร่วมกันของบุคลากรทุกคนในทุกๆ ด้าน					
5.	ผู้บริหารใช้วิธีการหลากหลายเพื่อให้บุคลากรเข้าใจเป้าหมายของการพัฒนางานในหน้าที่ที่รับผิดชอบอย่างชัดเจน					
6.	ผู้บริหารได้รับการยอมรับของหน่วยงานว่าเป็นผู้ที่มีสายตายาวไกล อันเป็นประโยชน์ต่อหน่วยงาน					

ข้อที่	รายการ	ระดับปัจจัย				
		5	4	3	2	1
7.	ผู้บริหารจัดให้มีระบบบริหารที่เปิดโอกาสให้บุคลากรได้ตัดสินใจในการแก้ไขปัญหาของสถานศึกษา					
8.	ผู้บริหารส่งเสริมให้บุคลากรมีความผูกพันต่อสถานศึกษาและมุ่งมั่นในการพัฒนางานของสถานศึกษา					
9.	ผู้บริหารรู้เท่าทันเกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลงรอบด้านที่มีผลกระทบต่อองค์กร					
10.	ผู้บริหารสร้างบรรยากาศให้สมาชิกมีส่วนร่วมในวิสัยทัศน์และภารกิจของหน่วยงาน					
11.	ผู้บริหารมีความสามารถในการกำหนดวิสัยทัศน์ กลยุทธ์และเป้าหมายในการทำงานของหน่วยงานให้สอดคล้องกับหน่วยเหนือ					
12.	ผู้บริหารมีความสามารถในการ วิเคราะห์และคาดการณ์การเปลี่ยนแปลงได้อย่างถูกต้อง					
13.	ผู้บริหารมีความสามารถในการปรับเปลี่ยนการดำเนินงานเพื่อความอยู่รอดและการพัฒนาขององค์กร					
14.	ด้านการติดต่อสื่อสาร ผู้บริหารมีความสามารถในการสื่อสารอย่างสร้างสรรค์ในรูปแบบต่างๆ					
15.	ผู้บริหารมีความสามารถในการเจรจาต่อรองในสถานการณ์ที่มีความเสี่ยงสูงให้คลี่คลายไปในทางที่เป็นประโยชน์ต่อสถานศึกษา					
16.	ผู้บริหารใช้การสั่งการด้วยวาจาควบคู่ไปกับลายลักษณ์อักษร					
17.	ผู้บริหารใช้การสื่อสารด้วยเนื้อหาสาระที่มีใจความชัดเจน ทำให้ผู้รับเข้าใจตรงกัน					
18.	ผู้บริหารสอบถามผลการปฏิบัติงานของกิจกรรม/โครงการต่างๆ เป็นระยะ เพื่อทราบความก้าวหน้าของงาน					

ข้อที่	รายการ	ระดับปัจจัย				
		5	4	3	2	1
19.	ผู้บริหารเป็นแบบอย่างในการนำเทคโนโลยีสารสนเทศ มาช่วยในการติดต่อสื่อสาร					
20.	ผู้บริหารเปิดโอกาสให้มีการอภิปรายแสดงความคิดเห็นในการประชุมแต่ละครั้ง					
21.	ผู้บริหารใช้การติดต่อสื่อสารทั้งแบบเป็นทางการและไม่เป็นทางการ					
22.	ผู้บริหารเป็นแบบอย่างที่ดีในการติดต่อสื่อสารได้อย่างมีประสิทธิภาพ					
23.	ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้เข้ามาปรึกษาหารือถึงปัญหางานที่ทำ					
24.	ผู้บริหารเลือกใช้ถ้อยคำที่ช่วยสร้างความรู้สึกที่ดีกับผู้ใต้บังคับบัญชา					
25.	ผู้บริหารสามารถสื่อสารวิสัยทัศน์ นโยบาย และกลยุทธ์ ขององค์กรได้อย่างชัดเจนถูกต้อง					
26.	ผู้บริหารแจ้งการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้นในหน่วยงานให้ผู้ใต้บังคับบัญชาทราบ					
27.	ในการทำงานผู้บริหารใช้การสื่อสารอย่างตรงไปตรงมาโดยไม่ใช้อคติส่วนตัว					
28.	ผู้บริหารสื่อสารไปยังบุคคลรอบข้าง สันทัดด้วยความสุภาพ					
ด้านการตัดสินใจ						
29.	ผู้บริหารสามารถตัดสินใจแก้ปัญหาโดยใช้ข้อมูลได้อย่างถูกต้อง					
30.	ผู้บริหารสามารถตัดสินใจแก้ปัญหาโดยใช้ข้อมูลได้ทันเวลา					
31.	ผู้บริหารเป็นแบบอย่างของการตัดสินใจที่ดี					
32.	ผู้บริหารเป็นแบบอย่างที่ดีมีความรับผิดชอบต่อผลการตัดสินใจ					

ข้อที่	รายการ	ระดับปัจจัย				
		5	4	3	2	1
33.	ผู้บริหารมีการใช้ข้อมูลข่าวสารที่เชื่อถือได้ประกอบการตัดสินใจเพื่อให้เกิดประโยชน์ต่อการบริหารสถานศึกษา					
34.	ผู้บริหารเต็มใจให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการเสนอความคิดเห็นแนวทางในการแก้ปัญหาต่างๆแต่ในบางสถานการณ์สงวนสิทธิ์ที่จะเป็นผู้ตัดสินใจชี้ขาดเพียงผู้เดียว					
35.	โดยปกติสมาชิกขององค์กรแห่งนี้แทบจะไม่มีส่วนร่วมในการตัดสินใจแก้ไขปัญหาต่างๆที่เกิดขึ้นในหน่วยงาน					
36.	ในการตัดสินใจกระทำใดๆก็ตาม ผู้บริหารมักจะคำนึงถึงความเต็มใจของผู้ใต้บังคับบัญชาก่อนที่จะมอบงานให้ปฏิบัติ					
37.	ท่านและเพื่อนร่วมงานของท่านมีส่วนร่วมในการตัดสินใจอย่างเต็มที่เกี่ยวกับงานในหน้าที่โดยผู้บริหารยอมรับในการตัดสินใจนั้นๆ					
38.	ท่านและเพื่อนร่วมงานของท่านจะได้รับการสนับสนุนจากผู้บริหารให้มีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมาย การทำงานอยู่เสมอ ยกเว้นในกรณีเรื่องเร่งด่วน					
39.	ผู้บริหารตัดสินใจโดยคำนึงถึงผลที่ตามมาทั้งทางด้านศีลธรรมและจริยธรรม					
40.	ผู้บริหารตัดสินใจเพื่อแก้ปัญหาภายในสถาบันเกิดขึ้นจากมติที่ประชุม					
41.	ด้านภาวะผู้นำ ผู้บริหารมีวิสัยทัศน์และเป้าหมายในการจัดการศึกษาที่ก้าวทันการเปลี่ยนแปลงอย่างชัดเจน					
42.	ผู้บริหารสามารถนำเป้าหมายมากำหนดเป็นแนวปฏิบัติเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย					
43.	ผู้บริหารมีความเป็นผู้นำ มีความรู้ ความสามารถในการพัฒนาสถานศึกษา					

ข้อที่	รายการ	ระดับปัจจัย				
		5	4	3	2	1
44.	ผู้บริหารมีความสามารถในการตัดสินใจที่เหมาะสมกับสถานการณ์เป็นที่ยอมรับของบุคลากร					
45.	ผู้บริหารได้รับการยอมรับจากผู้อื่นในด้านมนุษยสัมพันธ์ เป็นที่ยอมรับของผู้เกี่ยวข้อง					
46.	ผู้บริหารมีภาวะผู้นำแบบประชาธิปไตย					
47.	ผู้บริหาร ส่งเสริม สนับสนุน ประสานให้บุคลากรมีการทำงานเป็นทีม					
48.	ผู้บริหารสามารถจูงใจให้บุคลากรทำงานไปสู่เป้าหมายได้					
49.	ผู้บริหาร ปรับปรุง พัฒนางานต่าง ๆ ให้ดีขึ้น					
50.	ผู้บริหารมีความเชื่อมั่นในตนเองอย่างมีเหตุผล					
51.	ผู้บริหารแสดงจุดยืนที่ชัดเจนในการแก้ปัญหาที่เกิดขึ้น					
52.	ผู้บริหารสามารถควบคุมอารมณ์ในสถานการณ์ต่าง ๆ ได้					
53.	ผู้บริหารแสดงให้เห็นถึงความตั้งใจอย่างแน่วแน่ที่จะทำงานให้สำเร็จตามที่กำหนดไว้					
54.	เมื่อเกิดความขัดแย้งระหว่างบุคลากร ผู้บริหารจะมีวิธีการที่ดีที่ทำให้เกิดความเข้าใจที่ตรงกัน					

ตอนที่ 3 สอบถามเกี่ยวกับ การใช้ผลประโยชน์คุณภาพภายนอกในเชิงปฏิบัติของ สถานศึกษา

คำชี้แจง โปรดอ่านข้อความเกี่ยวกับการใช้ผลประโยชน์คุณภาพภายนอกในเชิงปฏิบัติของสถานศึกษา และพิจารณาข้อคำถาม แล้วทำเครื่องหมาย ✓ ในช่องระดับการดำเนินงานที่ตรงกับการปฏิบัติจริงในสถานศึกษาของท่านมากที่สุด โดยแต่ละช่องมีความหมาย ดังนี้

5 หมายถึง มีระดับการใช้ผลประโยชน์คุณภาพภายนอก ในเชิงปฏิบัติของสถานศึกษานั้นๆ มากที่สุด
4 หมายถึง มีระดับการใช้ผลประโยชน์คุณภาพภายนอก ในเชิงปฏิบัติของสถานศึกษานั้นๆ มาก
3 หมายถึง มีระดับการใช้ผลประโยชน์คุณภาพภายนอก ในเชิงปฏิบัติของสถานศึกษานั้นๆ ปานกลาง
2 หมายถึง มีระดับการใช้ผลประโยชน์คุณภาพภายนอก ในเชิงปฏิบัติของสถานศึกษานั้นๆ น้อย
1 หมายถึง มีระดับการใช้ผลประโยชน์คุณภาพภายนอก ในเชิงปฏิบัติของสถานศึกษานั้นๆ น้อยที่สุด

ข้อที่	การใช้ผลการประเมินคุณภาพภายนอกในเชิงปฏิบัติของ สถานศึกษาในสังกัดกรมยุทธศึกษาทหารเรือ กองทัพเรือ	ระดับปัจจัย				
		5	4	3	2	1
	ด้านงานวิชาการ					
1.	ใช้ในการกำหนดนโยบายและเป้าหมายของโรงเรียน					
2.	ใช้ในการวางแผนและกำหนดแนวทางในการนำหลักสูตรไปใช้					
3.	ใช้ในการการพัฒนาหลักสูตรให้สอดคล้องกับความต้องการ ของชุมชน /กองทัพเรือ					
4.	ใช้ในการจัดทำแผนปฏิบัติการของสถานศึกษา สอดคล้องตาม ภารกิจ(พันธกิจของสถาบัน) กิจกรรม					
5.	ใช้ในการจัดทำแผนปฏิบัติการของสถานศึกษา มีการชี้แจงให้ บุคลากรในสถานศึกษาทราบ					
6.	ใช้ในการการจัดทำ การใช้ การปรับปรุง แผนการสอน รายวิชาให้ครอบคลุม					
7.	ใช้ในการปรับปรุง พัฒนานวัตกรรมและเทคโนโลยีในการ ดำเนินการทางวิชาการ					
8.	ใช้ในการจัดทำแผนการสอนซ่อมเสริมนักเรียน					
9.	ใช้ในส่งเสริมการผลิตงานวิจัย/ บทความวิชาการ เพื่อพัฒนา วิชาชีพและการจัดการศึกษา					

ข้อที่	การใช้ผลการประเมินคุณภาพภายนอกในเชิงปฏิบัติของสถานศึกษาในสังกัดกรมยุทธศึกษาทหารเรือ กองทัพเรือ	ระดับปัจจัย				
		5	4	3	2	1
10.	ใช้ในการสร้างเครื่องมือการวัดประเมินผลของสถานศึกษา โดยผ่านการมีส่วนร่วมของบุคลากรในสถานศึกษา					
11.	ใช้ในการส่งเสริมให้ทุกรายวิชามีการจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ					
12.	ด้านงานบริหารบุคลากร ใช้ในการจัดทำแผนพัฒนาบุคลากรของสถานศึกษา สอดคล้องตามยุทธศาสตร์และกิจกรรมที่กำหนดไว้ในธรรมนูญของสถานศึกษา					
13.	ใช้ในการกำหนดโครงสร้างการปฏิบัติงานของบุคลากรให้มีความชัดเจน					
14.	ใช้ในการมอบหมายให้บุคลากรทุกคนปฏิบัติตามแผน					
15.	ใช้ในการส่งเสริมให้บุคลากรในสถานศึกษาได้เรียนรู้ ฝึกอบรมเพิ่มเติมเพื่อพัฒนาและปรับปรุงวิธีการทำงานของตนเองและทีมงานอย่างต่อเนื่อง					
16.	ใช้ในการจัดบุคลากรรับผิดชอบงานต่างๆอย่างสมดุล					
17.	ด้านงานงบประมาณ/วัสดุ ใช้วางแผนการใช้งบประมาณชัดเจน					
18.	ใช้ในการวางแผนระดมงบประมาณจากภายนอกมาพัฒนาคุณภาพการศึกษา					
19.	ในการใช้งบประมาณอย่างคุ้มค่าตรงตามวัตถุประสงค์					
20.	ใช้ในการจัดสรรเงินสนับสนุนการพัฒนา นวัตกรรม โครงการงานวิจัยประยุกต์/ วิจัยเชิงปฏิบัติการและผลงานทางวิชาการ แก่อาจารย์					
21.	ใช้ในการจัดหาวัสดุอุปกรณ์เพื่อนำมาใช้ในการจัดการเรียนการสอน					
22.	ใช้ในการจัดหาวัสดุ อุปกรณ์เพื่อนำมาในการบริหารงานโรงเรียน					

ข้อที่	การใช้ผลการประเมินคุณภาพภายนอกในเชิงปฏิบัติของสถานศึกษาในสังกัดกรมยุทธศึกษาทหารเรือ กองทัพเรือ	ระดับปัจจัย				
		5	4	3	2	1
23.	ด้านงานอาคารสถานที่ นำมาใช้เป็นข้อมูลพื้นฐานในการวางแผนการพัฒนาอาคารสถานที่					
24.	ใช้ในการวางแผนการใช้อาคารสถานที่ ห้องเรียน ห้องปฏิบัติการ ห้องสมุด เพื่อให้เกิดประโยชน์ต่อการเรียนการสอน					
25.	ใช้ในการจัดทำแผนพัฒนาอาคารสถานที่ ทั้งแผนระยะสั้นและระยะปานกลาง					
26.	ใช้ในการกำหนดระเบียบแนวปฏิบัติเกี่ยวกับการใช้อาคารสถานที่					
27.	ใช้ในการมอบหมายงาน ให้ดูแล บำรุง รักษาอาคารสถานที่พร้อมใช้					
28.	การใช้อาคารสถานที่ให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อการพัฒนาผู้เรียน					
29.	ด้านงานเทคโนโลยีสารสนเทศ ใช้ในการจัดข้อมูลสารสนเทศเพื่อนำมาใช้เป็นฐานข้อมูลในการวางแผน เพื่อกำหนดมาตรฐานการศึกษาหรือมาตรฐานสถานศึกษา					
30.	ใช้ในการกำหนดระเบียบแนวปฏิบัติเกี่ยวกับการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ					
31.	ใช้เป็นกรอบในการวางแผนจัดสรรงบประมาณเทคโนโลยีสารสนเทศ					
32.	ใช้ในการสนับสนุนงบประมาณเทคโนโลยีสารสนเทศ					
33.	ใช้ในการจัดหาเครื่องมือเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อใช้ในการพัฒนาระบบการเรียนการสอนให้มีประสิทธิภาพ					
34.	ใช้ในการพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ ความสามารถเกี่ยวกับระบบสารสนเทศเพื่อพัฒนางาน					

ข้อที่	การใช้ผลการประเมินคุณภาพภายนอกในเชิงปฏิบัติของ สถานศึกษาในสังกัดกรมยุทธศึกษาทหารเรือ กองทัพเรือ	ระดับปัจจัย				
		5	4	3	2	1
35.	ดำเนินงานสัมพันธ์ชุมชน ใช้ในการจัดบริการเผยแพร่ความรู้ทางวิชาการแก่ชุมชน					
36.	ใช้ในการให้บริการสนับสนุนด้านอาคารสถานที่ วัสดุ ครุภัณฑ์ แก่ชุมชน					
37.	ใช้ในการวางแผนแลกเปลี่ยน รับการสนับสนุน แหล่งประโยชน์ จากชุมชนภายนอกเพื่อสนับสนุนภารกิจของสถาบัน					

ภาคผนวก ง
รายนามผู้เชี่ยวชาญ

รายนามผู้เชี่ยวชาญ

1. นาวาเอกพิเศษหญิง ดร.อนงค์นุช ภูยานนท์

ตำแหน่ง ที่ปรึกษาวิทยาลัยพยาบาลกองทัพบกเรือ

สถานที่ทำงาน วิทยาลัยพยาบาลกองทัพบกเรือ

2. นาวาเอกหญิง นพรัตน์ หนูบ้านยาง

ตำแหน่ง ผู้อำนวยการวิทยาลัยพยาบาลกองทัพบกเรือ

สถานที่ทำงาน วิทยาลัยพยาบาลกองทัพบกเรือ

3. นาวาโทหญิง ดร.ธนพร แยมสุดา

ตำแหน่ง หัวหน้าฝ่ายศึกษา วิทยาลัยพยาบาลกองทัพบกเรือ

สถานที่ทำงาน วิทยาลัยพยาบาลกองทัพบกเรือ

4. นาวาตรี ดร.พงศ์เทพ จิระโร

ตำแหน่ง รองหัวหน้าฝ่ายวิชาการ โรงเรียนพยาบาล กองการศึกษา กรมแพทย์ทหารเรือ

สถานที่ทำงาน โรงเรียนพยาบาล กองการศึกษา กรมแพทย์ทหารเรือ

5. อาจารย์ ดร. เสกสรรค์ ทองคำบรรจง

ตำแหน่ง อาจารย์ภาควิชาวิจัยและวัดผลทางการศึกษา

สถานที่ทำงาน ภาควิชาวิจัยและวัดผลทางการศึกษา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

ประวัติย่อผู้วิจัย

ประวัติย่อผู้วิจัย

ชื่อ - สกุล	นาวาตรี ฐนุ สัมพรชัย
วันเดือนปีเกิด	วันที่ 12 กันยายน พ.ศ.2504
สถานที่เกิด	เขตบางกอกน้อย กรุงเทพมหานคร
สถานที่อยู่ปัจจุบัน	889 ถนนสมเด็จพระเจ้าตากสิน 22 แขวงบุคคโล เขตธนบุรี กรุงเทพมหานคร 10600
ตำแหน่งหน้าที่การงานในปัจจุบัน	ครูพยาบาล
สถานที่ทำงานปัจจุบัน	โรงเรียนพยาบาล กองการศึกษา กรมแพทยทหารเรือ
ประวัติการศึกษา	
พ.ศ.2520	สำเร็จการศึกษาระดับมัธยมศึกษาตอนปลาย จากโรงเรียนกระทุ่มแบนวิเศษสมุทคุณ
พ.ศ.2524	สำเร็จการศึกษาหลักสูตรประกาศนียบัตรพยาบาล จากโรงเรียนพยาบาล กองการศึกษา กรมแพทยทหารเรือ
พ.ศ.2533	สำเร็จการศึกษาปริญญา กศ.บ.(พยาบาลศึกษา) จากมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
พ.ศ.2550	สำเร็จการศึกษาปริญญา กศ.ม.(การบริหารการศึกษา) จากมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ