

การศึกษามรรณนะของผู้บริหารสถานศึกษาในการบริหารสถานศึกษาของกองทัพบก



เสนอต่อบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา

ตามหลักสูตรปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

พฤษภาคม 2552

การศึกษาสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาในการบริหารสถานศึกษาของกองทัพบก



เสนอต่อบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
ตามหลักสูตรปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารสถานศึกษา

พฤษภาคม 2552

ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

การศึกษามรรณะของผู้บริหารสถานศึกษาในการบริหารสถานศึกษาของกองทัพบก



เสนอต่อบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา

ตามหลักสูตรปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

พฤษภาคม 2552

กิตติศักดิ์ ร่อนแก้ว. (2552). การศึกษาสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาในการบริหารสถานศึกษาของ
กองทัพบก. สารนิพนธ์ กศ.ม. (การบริหารการศึกษา). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัย
ศรีนครินทรวิโรฒ. อาจารย์ที่ปรึกษาสารนิพนธ์ อาจารย์ ดร. จารุวรรณ พลอยดวงรัตน์.

การวิจัยครั้งนี้มีจุดมุ่งหมายเพื่อศึกษาสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาในการบริหาร
สถานศึกษาของกองทัพบก และเพื่อศึกษาปัญหาและข้อเสนอแนะเกี่ยวกับสมรรถนะของผู้บริหารสถาน
ศึกษาในการบริหารสถานศึกษาของกองทัพบก

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ คือ ผู้บริหาร และอาจารย์ในสถานศึกษาของกองทัพบก
จำนวน 316 นาย ด้วยการสุ่มตัวอย่างแบบแบ่งชั้นจากสถานศึกษาทั้ง 30 แห่ง และใช้การสุ่มตัวอย่าง
อย่างง่ายภายในแต่ละสถานศึกษา เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลประกอบด้วย แบบสัมภาษณ์
แบบไม่มีโครงสร้าง และแบบสอบถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ ที่สร้างโดยพัฒนามาจากผลที่
ได้รับจากขั้นตอนที่ 1 การสัมภาษณ์ผู้บริหารสถานศึกษา สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล คือ ค่าร้อยละ
(Percentage) ค่าเฉลี่ย (Mean) และค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)

ผลการวิจัยพบว่า

1. สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาในการบริหารสถานศึกษาของกองทัพบก มีสมรรถนะ
ตามแนวทางการปรับปรุงและพัฒนากระบวนการศึกษาของกองทัพบกอยู่ในระดับมากทุกด้าน คือ สมรรถนะ
ด้านพัฒนาระบบการประกันคุณภาพการศึกษาเป็นลำดับแรก รองลงมาคือด้านการใช้กระบวนการบริหาร
สถานศึกษาด้านการพัฒนาหลักสูตร และด้านการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการศึกษาตามลำดับ

2. ปัญหาและข้อเสนอแนะที่เกี่ยวข้องกับสมรรถนะในการบริหารสถานศึกษาดังกล่าว พบว่า
ผู้บริหารสถานศึกษาส่วนใหญ่ไม่ได้สำเร็จการศึกษาในด้านการศึกษาโดยตรงและไม่เคยมีประสบการณ์ใน
หน่วยงานด้านการศึกษามาก่อนรวมทั้งอยู่ในตำแหน่งในระยะเวลาอันสั้น ดังนั้นสมรรถนะในการบริหารสถานศึกษา
ไม่เอื้อต่อการใช้กระบวนการบริหารตามหลักการและทฤษฎีทางการบริหารการศึกษาที่ยังไม่มีโครงสร้างการจัด
หน่วยงานสำหรับการประกันคุณภาพการศึกษาที่ชัดเจนรวมทั้งการดำเนินการประกันคุณภาพยังไม่สอดคล้อง
กับบริบทของสถานศึกษาแต่ละแห่ง ขาดการมีส่วนร่วมจากส่วนที่เกี่ยวข้องในการพัฒนาหลักสูตร อีกทั้ง
นโยบายบางประการจำกัดอิสระต่อการพัฒนาหลักสูตรนอกจากนี้ส่วนใหญ่ยังขาดแคลนทรัพยากรในด้าน
เทคโนโลยีสารสนเทศ ทั้งในด้านบุคลากร วัสดุอุปกรณ์ งบประมาณและองค์ความรู้ ในการใช้เทคโนโลยี
สารสนเทศเพื่อการศึกษา

ข้อเสนอแนะ พบว่า ควรให้ความสำคัญกับการคัดเลือกผู้บริหารสถานศึกษา และบุคลากรทาง
การศึกษารวมทั้งควรกำหนดคุณลักษณะตามสมรรถนะที่เหมาะสมสำหรับการบริหารสถานศึกษาควรให้
ความเจริญก้าวหน้าที่ดี ควรส่งเสริมการเพิ่มพูนความรู้ ประสบการณ์ วิสัยทัศน์ และสร้างจิตสำนึกในการ

บริหารสถานศึกษา ควรสนับสนุนทรัพยากรด้านเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการศึกษาให้กับสถานศึกษาอย่างเพียงพอ รวมทั้งจัดให้มีการให้องค์ความรู้กับบุคลากรทางการศึกษาอย่างต่อเนื่องและเป็นระบบ



THE STUDY OF SCHOOL ADMINISTRATORS COMPETENCY IN THE ROYAL THAI
ARMY SCHOOL ADMINISTRATION



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

May 2009

Kittisak Ronkaew. (2009). *The Study of School Administrators Competency in the Royal Thai Army School Administration*. Master's Project, M.Ed. (Educational administration. Bangkok : Graduate School, Srinakharinwirot University. Project Advisor : Dr.Jaruwan Ploydoungrat.

The purpose of this research were to study on school administrators competency in the Royal Thai Army school administration; and to study on problems and suggestions of the Royal Thai Army school administrators competency.

The sampling of this research consisted of 316 administrators and instructors who were acquired by stratified sampling from 30 schools and simple random sampling in each school. The instruments used in data collection were an unstructured interview, and a 5-level rating scale questionnaire. The statistics used in data analysis were percentage, mean, and standard deviation.

The research findings were as follows.

1. The Royal Thai Army school administrators competency on the way of the guidance document of the Royal Thai Army educational system development were at the high level, i.e. education quality assurance system, school administration process, curriculum development, ICT for education.

2. Problems of the Royal Thai Army school administrators competency were found as follows; majority of school administrators did not graduate or get experience in educational field, take a position as school administrator in short term; the Royal Thai Army organizational culture did not suitable for school administration process; without permanent organization for education quality assurance system and the education evaluation did not properly for characteristic of each school; without participation from all stakeholder in curriculum development process and the performance were complicated by some policy; inadequate of all resources of ICT for education.

The suggestions were as follows; the Royal Thai Army ought to emphasize on selection of the school administrator by specify on administration competency and give them to progress in their career; permit and support increase of knowledge, experience, vision, conscious in school administration; continually support all systematic resources and knowledge of ICT for education.

อาจารย์ที่ปรึกษาสารนิพนธ์ ประธานคณะกรรมการบริหารหลักสูตร และคณะกรรมการสอบ
ได้พิจารณาสารนิพนธ์เรื่อง การศึกษาสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาในการบริหารสถานศึกษาของ
กองทัพบกของ กิตติศักดิ์ ร่อนแก้วฉบับนี้แล้ว เห็นสมควรรับเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร
ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหาร การศึกษา ของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒได้

อาจารย์ที่ปรึกษาสารนิพนธ์

.....

(อาจารย์ ดร.จารุวรรณ พลอยดวงรัตน์)

ประธานคณะกรรมการบริหารหลักสูตร

.....

(รองศาสตราจารย์ ดร.ทัศนาศาสตร์ แสงศักดิ์)

คณะกรรมการสอบ

.....

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ไพโรจน์ กลิ่นกุหลาบ)

ประธาน

.....

(อาจารย์ ดร.นิตย วัฒนรัตนวาณิช)

กรรมการสอบสารนิพนธ์

.....

(อาจารย์ ดร.จารุวรรณ พลอยดวงรัตน์)

กรรมการสอบสารนิพนธ์

อนุมัติให้รับสารนิพนธ์ฉบับนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาการศึกษา
มหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

.....

คณบดีคณะศึกษาศาสตร์

(รองศาสตราจารย์ ดร.องอาจ นัยพัฒน์)

วันที่ เดือน พฤษภาคม พ.ศ. 2552



ประกาศคุณูปการ

สารนิพนธ์ฉบับนี้ สำเร็จลุล่วง ลงด้วยดี ด้วยความเมตตาและกรุณา ของ อาจารย์ ดร. จารุวรรณ พลอยดวงรัตน์ อาจารย์ที่ปรึกษาสารนิพนธ์ ที่ได้ให้โอกาส ให้คำแนะนำปรึกษา ให้กำลังใจ ด้วยดีเสมอมา รวมทั้งคณะกรรมการสอบเค้าโครงและสอบปากเปล่าสารนิพนธ์ อันประกอบด้วย ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ไพโรจน์ กลิ่นกุหลาบ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.พวงรัตน์ เกษรแพทย์ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ เรือโท ดร.ไพบุลย์ อ่อนมั่ง อาจารย์ ดร.นิตย์ ไรจน์รัตนวณิชช์ ที่ได้กรุณาตรวจสอบ ให้คำแนะนำ ตลอดจนข้อเสนอแนะในการแก้ไขปรับปรุงให้มีความถูกต้องและสมบูรณ์ ผู้วิจัยขอกราบ ขอบพระคุณเป็นอย่างสูง

ขอกราบขอบพระคุณ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ เรือโท ดร.ไพบุลย์ อ่อนมั่ง อาจารย์ ดร.นิตย์ ไรจน์รัตนวณิชช์ อาจารย์ ดร.เสกสรรค์ ทองคำบรรจง อาจารย์ ดร.สมชาย เทพแสง และ พันเอก ดร.พร ภิเศก ที่ได้เสียสละเวลา กรุณาเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือในการวิจัย

ขอกราบขอบพระคุณคณาจารย์ภาควิชาบริหารการศึกษา และคณาจารย์ภาควิชาที่เกี่ยวข้อง ที่ได้ประสิทธิ์ประสาทองค์ความรู้ในการบริหารการศึกษาทั้งปวงให้กับผู้วิจัย นำไปใช้ในการจัดทำสารนิพนธ์ และนำไปใช้ในการปฏิบัติงานบริหารการศึกษานหน่วยงาน ซึ่งประกอบด้วย ศาสตราจารย์ ดร.เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ไพโรจน์ กลิ่นกุหลาบ อาจารย์ ดร.มารศรี สุธานี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วีระ สุภากิจ รองศาสตราจารย์ ดร.ทัศน แสงศักดิ์ผู้ช่วย ศาสตราจารย์ ดร.พวงรัตน์ เกษรแพทย์ อาจารย์ ดร.จารุวรรณ พลอยดวงรัตน์ รวมทั้ง รองศาสตราจารย์ ดร.ธำรงค์ อุดมไพจิตรกุล รองศาสตราจารย์ นิภา ศรีไพโรจน์ รองศาสตราจารย์ ชูชีพ อ่อนโคกสูง ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เพ็ญสิริ จิระเดชากุล และอาจารย์ ดร.พรเพ็ญสาสตรียาภรณ์

ขอขอบคุณสถานศึกษาของกองทัพอากาศที่เอื้อเพื่อการทดลองใช้เครื่องมือ และ สถานศึกษาของกองทัพบกทุกหน่วยงานที่สนับสนุนการเก็บรวบรวมข้อมูล รวมทั้งกองทัพบกที่ ได้ คัดเลือกให้ผู้วิจัยมีโอกาสเข้ารับการศึกษา ตลอดจนคุณอนุรักษ์ มาสเนตร ที่ร่วมฝ่าฟันอุปสรรค และคุณสุรดา โพธิสมบัติ ที่ให้การสนับสนุนและให้กำลังใจด้วยดีเสมอมา

คุณประโยชน์อันพึงมีของสารนิพนธ์ฉบับนี้ ผู้วิจัยขอมอบให้แก่คุณพ่อสมพงษ์ ร่อนแก้ว และอุทิศเป็นกุศล ให้แก่คุณแม่สมศรี ร่อนแก้ว บิดามารดาผู้อยู่เบื้องหลังและเป็นแรงบันดาลใจ พร้อมทั้งมอบเป็นเครื่องบูชาพระคุณแด่ครูบาอาจารย์ และผู้มีพระคุณทุกท่าน

กิตติศักดิ์ ร่อนแก้ว

สารบัญ

บทที่	หน้า
1 บทนำ.....	1
ภูมิหลัง.....	1
ความมุ่งหมายของการวิจัย.....	4
ความสำคัญของการวิจัย.....	4
ขอบเขตของการวิจัย.....	5
นิยามศัพท์เฉพาะ.....	7
กรอบแนวคิดในการวิจัย.....	10
2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	12
แนวคิดด้านการบริหารสถานศึกษา	12
การดำเนินการด้านศึกษาของกองทัพบก.....	44
แนวคิดด้านสมรรถนะ.....	76
สมรรถนะที่เกี่ยวข้องกับผู้บริหารสถานศึกษาของกองทัพบก.....	91
การใช้กระบวนการบริหารสถานศึกษา	96
การพัฒนาระบบประกันคุณภาพการศึกษา.....	100
การพัฒนาหลักสูตร.....	102
การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการศึกษา.....	107
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	109
3 วิธีดำเนินการวิจัย.....	115
การกำหนดประชากรและการเลือกกลุ่มตัวอย่าง.....	116
การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย.....	117
การเก็บรวบรวมข้อมูล.....	119
การจัดกระทำข้อมูลและการวิเคราะห์ข้อมูล	120
สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล.....	121

สารบัญ (ต่อ)

บทที่	หน้า
4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	122
สัญลักษณ์ที่ใช้ในการใช้วิเคราะห์ข้อมูล.....	122
การเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	122
ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	123
5 สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ.....	137
ความมุ่งหมายของการวิจัย.....	137
ประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่ในการวิจัย.....	137
เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล.....	138
การเก็บรวบรวมข้อมูล.....	139
การวิเคราะห์ข้อมูล.....	139
สรุปผลการวิจัย.....	140
อภิปรายผล.....	145
ข้อเสนอแนะ.....	152
บรรณานุกรม.....	155
ภาคผนวก.....	165
ประวัติย่อผู้วิจัย.....	181

บัญชีตาราง

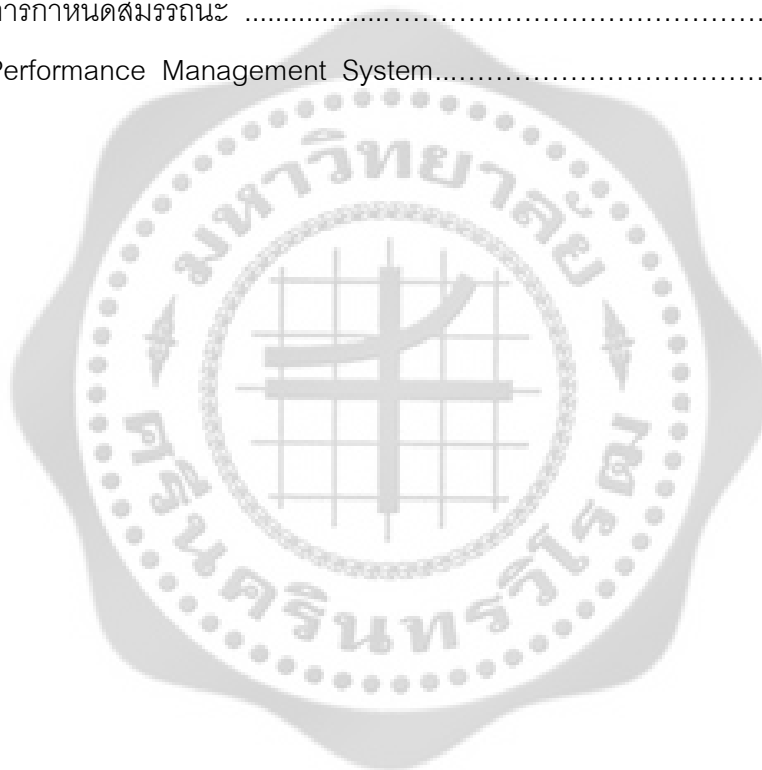
ตาราง	หน้า
1 จำนวนและร้อยละของข้อมูลพื้นฐานของผู้ตอบแบบสอบถาม.....	125
2 ค่าเฉลี่ยรวมและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของสมรรถนะในการบริหารสถานศึกษาของ ผู้บริหาร สถานศึกษาของกองทัพบก โดยรวม.....	127
3 ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของสมรรถนะในการบริหารสถานศึกษาของ ผู้บริหารสถานศึกษาของกองทัพบก ในด้านการใช้กระบวนการบริหาร สถานศึกษาจำแนกเป็นรายชื่อ.....	128
4 ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของสมรรถนะในการบริหารสถานศึกษาของ ผู้บริหารสถานศึกษาของกองทัพบก ในด้านการพัฒนาระบบการประกัน คุณภาพการศึกษา จำแนกเป็นรายชื่อ.....	129
5 ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของสมรรถนะในการบริหารสถานศึกษาของ ผู้บริหารสถานศึกษาของกองทัพบก ในด้านการพัฒนาหลักสูตร จำแนก เป็นรายชื่อ.....	130
6 ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของสมรรถนะในการบริหารสถานศึกษา ของผู้บริหารสถานศึกษาของกองทัพบก ในด้านการใช้เทคโนโลยี สารสนเทศเพื่อการศึกษาจำแนกเป็นรายชื่อ.....	131
7 ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของสมรรถนะในการบริหารสถานศึกษา ของผู้บริหารสถานศึกษาของกองทัพบกโดยรวม จำแนกเป็นกลุ่ม ตามประเภทของสถานศึกษา.....	132

บัญชีภาพประกอบ

ภาพประกอบ

หน้า

1	กรอบแนวคิดในการวิจัย.....	11
2	ระบบบริหารการศึกษ.....	18
3	แบบจำลองภูเขาน้ำแข็ง.....	77
4	ความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะและผลการปฏิบัติงานที่ต้องการ.....	80
5	การกำหนดสมรรถนะ	89
6	Performance Management System.....	90



บทที่ 1

บทนำ

ภูมิหลัง

ปัจจุบันทิศทางการพัฒนาประเทศไทยอยู่ในช่วงของการขับเคลื่อน ตามแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 10 (พ.ศ.2550 – 2554) ที่กำหนดขึ้นบนพื้นฐานของการเสริมสร้างทุนของประเทศ ทั้งทุนทางสังคม ทุนเศรษฐกิจ ทุนทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม ให้เข้มแข็งอย่างต่อเนื่อง โดยยึด “คนเป็นศูนย์กลางการพัฒนา” ซึ่งยุทธศาสตร์การพัฒนาคนและสังคมไทยสู่สังคมแห่งการเรียนรู้ ตามแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 10 นั้น ได้ให้ความสำคัญในลำดับสูงกับการพัฒนาคุณภาพคน เนื่องจาก “คน” เป็นเป้าหมายสุดท้ายที่จะได้รับผลประโยชน์และผลกระทบจากการพัฒนา และขณะเดียวกันคนก็เป็นผู้ขับเคลื่อนการพัฒนาไปสู่เป้าประสงค์ที่ต้องการ ดังนั้นจึงจำเป็นต้องพัฒนาคุณภาพของคนในทุกมิติอย่างสมดุล ทั้งในด้านจิตใจ ร่างกาย ความรู้ และทักษะความสามารถ เพื่อให้เพียงพอทั้งในด้านคุณธรรมและความรู้ (สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ สำนักนายกรัฐมนตรี. 2549 : 47) และการศึกษา นั้น เป็นเสมือนจุดเริ่มต้น และเป็นทุกๆ คำตอบของการพัฒนาคนอย่างแท้จริง และองค์การทางสังคมองค์การหนึ่งที่มีบทบาทสำคัญยิ่งต่อการพัฒนาคนทั้งในปัจจุบัน และในอนาคตก็คือ องค์การทางการศึกษา

สถานศึกษาของกองทัพบกก็เป็นองค์การ ทางการศึกษา หนึ่งซึ่งจะต้องขับเคลื่อนไปตามแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 10 ด้วยการพัฒนาคนโดยการให้การศึกษา ในฐานะที่เป็นหน่วยงานของกองทัพบกที่เกี่ยวข้องกับการเตรียมกำลัง เพื่อให้กองทัพบกสามารถปฏิบัติการตามหน้าที่ตาม มาตรา 14 ของพระราชบัญญัติจัดระเบียบราชการกระทรวงกลาโหม พ.ศ.2503 ที่ได้กำหนดอำนาจและหน้าที่ของกระทรวงกลาโหมและหน้าที่ของกองทัพบกไว้ว่า กองทัพบกมีหน้าที่เตรียมกำลังทางบก และป้องกันราชอาณาจักร (ราชกิจจานุเบกษา. 2503)

นโยบายการศึกษาของกองทัพบก พ.ศ. 2550 – 2554 กำหนดให้ระบบการศึกษาของสถานศึกษาของกองทัพบกเป็นการจัดการศึกษาเฉพาะทางตาม พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ.2545 หมายถึงเป็นการศึกษาที่จัดโดยหน่วยงาน เพื่อผลิตบุคคลตามความชำนาญ และตามความต้องการของหน่วยงานนั้น หรือเป็นการศึกษาที่มุ่งพัฒนาผู้เรียนให้มีความรู้ความสามารถ และทักษะด้านวิชาชีพตามความต้องการของหน่วยงานหรือองค์กรโดยเฉพาะ ซึ่งดำเนินการโดยสถานศึกษาของกองทัพบก เอง ประกอบด้วยสถาบันการศึกษา โรงเรียนเหล่า และโรงเรียนสายวิทยาการของกองทัพบก อันเป็นหน่วยงานหลักทางการศึกษา โดยมีหน้าที่ในการผลิตบุคลากร รวมทั้งการเพิ่มพูนความรู้ให้กับบุคลากร ทั้งนี้เพื่อทำให้การดำเนินการศึกษาของกองทัพบก

บรรลุนิติบุคคล ในการเตรียมกำลังพลให้มีความพร้อม สามารถตอบสนองแนวทางการใช้กำลัง โดยการทำให้กำลังพล มีความพร้อมในการปฏิบัติหน้าที่ตามตำแหน่งของตน รวมทั้งยกระดับความรู้ความสามารถ และเพิ่มพูนทักษะประสบการณ์ของกำลังพล ให้มีความรู้ความสามารถทางวิชาการทหาร และในสาขาวิชาอื่นๆ อันจะเป็นผลให้กำลังพลได้รับการพัฒนาทางความคิด มีความรู้ก้าวหน้าทันการเปลี่ยนแปลง และความก้าวหน้าทางวิทยาการ เพื่อจะได้นำความรู้ที่ได้รับมาใช้ในการเกิดประโยชน์กับกองทัพบก รวมทั้งจะต้องจัดให้มีการดำเนินการประกันคุณภาพภายในตามระบบและกลไกที่กำหนดไว้ ซึ่งจะเป็นการพัฒนากองทัพบกให้ไปสู่ความทันสมัยในอนาคต (กรมยุทธการทหารบก.2549: 1-2)

องค์การทุกประเภทรวมทั้งสถานศึกษานั้น ผู้บริหารจะเป็นผู้มีบทบาทและเป็นผู้มีความสำคัญยิ่งต่อการดำเนินงาน ในฐานะที่เป็นผู้ควบคุมบังคับบัญชาและริเริ่มกิจกรรมต่างๆ ขององค์กรให้เป็นไปตามเป้าหมาย เป็นผู้นำนโยบายและโครงการต่างๆ ไปสู่การปฏิบัติและเป็นผู้ชี้ความสำเร็จขององค์กร (สำนักงานเลขาธิการคุรุสภา. 2542: 1) และบุคคลที่เป็นตัวจักรสำคัญที่สุดในการนำพาความเจริญมาสู่หน่วยงานก็คือผู้บริหาร การบริหารจะมีประสิทธิภาพหรือไม่ขึ้นอยู่กับขีดความสามารถของผู้บริหาร โรงเรียนเป็นสำคัญ (กระทรวงศึกษาธิการ.2546: 32) เช่นเดียวกับสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา (2546: 1) ที่ระบุไว้ว่า บุคคลสำคัญที่จะบันดาลให้เกิดความสำเร็จคือ ผู้บริหารสถานศึกษา ด้วยเหตุนี้จึงมีความจำเป็นที่จะต้องพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาให้เป็นผู้บริหารมืออาชีพและ ธีระ รุญเจริญ (2547: 12) กล่าวไว้ว่า การจัดการศึกษาจะประสบความสำเร็จได้ต้องมีสถานศึกษาที่ดี ซึ่งสถานศึกษาที่ดีนั้น การปฏิบัติหน้าที่ของผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องมีความรู้ ความเข้าใจ และสามารถบริหารสถานศึกษาตามแนวทางการจัดการศึกษาได้เป็นอย่างดี อีกทั้งผู้บริหารสถานศึกษาต้องเป็นผู้นำการปฏิรูปการศึกษาที่มีประสิทธิภาพ และจากการเปลี่ยนแปลงต่างๆ ทางด้านสังคม เศรษฐกิจ การเมือง และเทคโนโลยี ทำให้ผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีความกระตือรือร้น และพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่องตลอดเวลา และความรู้ความสามารถ และทักษะ หรือที่เรียกว่า สมรรถนะ (Competency) เป็นสิ่งที่จำเป็นสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาที่ใช้เตรียมรับกับการเปลี่ยนแปลง เพื่อให้การจัดการศึกษาบรรลุถึงเป้าหมาย ผู้บริหารสถานศึกษาจึงจำเป็นต้องมีสมรรถนะในการปฏิบัติงาน สอดคล้องกับ สมศักดิ์ ดลประสิทธิ์ (2549: 11-13) ที่กล่าวว่า บุคคลที่ดำรงตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษาต้องเป็นบุคคลที่มีคุณลักษณะที่เหมาะสม อีกทั้งต้องประพฤติปฏิบัติตามมาตรฐานวิชาชีพ และการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษาที่แสดงออกถึงความรู้ ความสามารถ และทักษะในการปฏิบัติงาน ซึ่งการแสดงออกดังกล่าวเรียกว่า สมรรถนะ (Competency)

ปัญหาประการสำคัญที่มีผลกระทบต่อสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาในการบริหารสถานศึกษาของกองทัพบกเองก็คือกองทัพบกยังไม่มีระบบการพิจารณา รวมถึงแนวทางการรับราชการที่ชัดเจนสำหรับการแต่งตั้งปรับย้ายบุคลากรของกองทัพบกเข้ามารับตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษา

ด้วยเหตุนี้จึงทำให้ผู้บริหารสถานศึกษาของกองทัพบกในปัจจุบันมีระดับ ความรู้ ความสามารถ และ ทักษะในการปฏิบัติงาน และการแสดงออก หรือสมรรถนะ ที่แตกต่างกันเป็นอย่างมาก โดยจะเห็นได้ จากการที่ผู้ที่ไม่เคยปฏิบัติงานอยู่ในสายงานในด้านการศึกษาเลย ก็ยังคงสามารถได้รับการแต่งตั้งให้ ดำรงตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษาได้ สอดคล้องกับสุรชาติ บำรุงสุข (2541: 29-30) ที่กล่าวไว้ว่าหน่วย การศึกษาของกองทัพ เป็นส่วนที่ไม่ได้รับความสนใจจากผู้บังคับบัญชาในระดับสูง หลายครั้งมีการพูด ว่า โรงเรียนเป็นสุสาน หรือไม่กี่โรงเรียนกลายเป็นที่ ที่ผู้บังคับบัญชาในระดับสูงจะวางคนที่หาที่ลงไม่ได้ หรือไม่ต้องการให้ลงตำแหน่งหลัก มาไว้ในหน่วยการศึกษา รวมทั้ง พร ภิเศก (2546: 62-63) ได้กล่าว ไว้ว่า ผู้บริหารระดับสูงของบางโรงเรียนขาดพื้นฐานจากหน่วยการศึกษามาก่อน แต่ถูกแต่งตั้งมา บริหารหน่วยการศึกษา รวมทั้งการกลั่นกรองบุคลากรที่มีคุณภาพเข้าสู่ระบบการศึกษากระทำไม่ได้ เต็มที่ โดยโรงเรียนมีทางเลือกที่จำกัดในการสรรหาบุคลากรและเสรีภาพในทางวิชาการ ซึ่งแตกต่างจาก หน่วยการศึกษาพลเรือน ประกอบกับปัจจุบันกองทัพบกยังไม่มีหลักสูตรสำหรับการพัฒนาผู้บริหาร สถานศึกษาโดยตรงเลยซึ่งสอดคล้องกับ มนตรี สุภาพร (อ้างอิงจาก พร ภิเศก. 2546: 96-97) ที่กล่าว ว่า หน่วยยังไม่ให้ความสำคัญกับการเข้าร่วมสัมมนา การทำงานวิจัย ไม่มีการเสนอความต้องการ จำนวนผู้เรียนในสาขาวิชาที่จัดการศึกษาอย่างชัดเจน

ดังนั้นการบริหารสถานศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษาของกองทัพบกให้เป็นไปอย่างมี ประสิทธิภาพเพื่อให้บรรลุประสิทธิผลตามภารกิจของสถานศึกษาและความต้องการตามนโยบายของ กองทัพบกในปัจจุบันนี้ จึงตั้งอยู่บนความเสี่ยงและความไม่แน่นอน โดยเฉพาะอย่างยิ่งหากผู้บริหาร สถานศึกษาขาดสมรรถนะ ขีดความสามารถ หรือศักยภาพซึ่งเป็นสิ่งที่มีความจำเป็นในการบริหาร สถานศึกษาแล้ว ก็จะไม่สามารถ นำพาการบริหารสถานศึกษาให้เป็นไปตามแนวทางการจัดการศึกษา ตามภารกิจของหน่วยให้ประสบความสำเร็จได้ ทั้งนี้จะส่งผลกระทบต่อภารกิจในการเตรียมกำลังให้กับ กองทัพบก เพื่อนำไปสู่การใช้อำนาจและในภารกิจอื่นซึ่งจะส่งผลโดยตรงต่อความสำเร็จหรือความล้มเหลว ของความมั่นคงของประเทศไทยตามมา

จากข้อมูลที่แสดงถึงความสำคัญของปัญหาตามที่กล่าวมานั้น ผู้วิจัยเห็นว่าสมรรถนะของ ผู้บริหารสถานศึกษาในการบริหารสถานศึกษาของกองทัพบก มีผลต่อความสำเร็จหรือความล้มเหลวต่อการ เตรียมกำลังให้กับกองทัพบก ผู้วิจัยในฐานะที่เป็นผู้ปฏิบัติงานในตำแหน่งหัวหน้าแผนกศึกษาในประเทศ กองการศึกษา กรมยุทธศึกษาทหารบก ซึ่งหน่วยงานที่รับผิดชอบโดยตรงในด้านการศึกษาที่เกี่ยวข้องกับ สถานศึกษาของกองทัพบกทั้ง30 หน่วยงาน ซึ่งรวมถึงความรับผิดชอบในการพัฒนาบุคลากรในตำแหน่ง ผู้บริหารสถานศึกษาด้วย และในฐานะที่เป็นบุคลากรที่กองทัพบกคัดเลือกและอนุมัติให้เข้ารับการศึกษาระดับปริญญาโท ตามโครงการจัดส่งบุคลากรทางการศึกษาเข้ารับการศึกษานอกกระทรวงกลาโหม จึงได้ เห็นถึงความจำเป็นและมุ่งที่จะศึกษาถึงสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาในการบริหารสถานศึกษาของ

กองทัพบก เพื่อให้ทราบถึงสมรรถนะในการบริหารสถานศึกษาที่เหมาะสมและสอดคล้องกับภารกิจในบริบทของสถานศึกษาของกองทัพบก และแนวทางการปรับปรุงและพัฒนากระบวนการศึกษาของกองทัพบก (กรมกำลังพลทหารบก. 2551 : 1-3) รวมทั้งศึกษาถึงสภาพของสมรรถนะในการบริหารสถานศึกษาที่เป็นอยู่ในปัจจุบัน ตลอดจนปัญหาและข้อเสนอแนะที่เกี่ยวข้องกับสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาของกองทัพบก ทั้งนี้เพื่อนำไปสู่การวางแผน เตรียมการ อำนาจการ กำกับดูแล การปรับปรุง พัฒนา และสร้างเสริมสมรรถนะในการบริหารสถานศึกษาให้กับผู้บริหารสถานศึกษาของกองทัพบกในปัจจุบัน และอนาคตให้เป็นไปอย่างเป็นระบบได้อย่างถูกต้องเหมาะสม มีประสิทธิภาพคุ้มค่า และเกิดประโยชน์อย่างสูงสุดต่อไป

ความมุ่งหมายของการวิจัย

การวิจัยในครั้งนี้ ตั้งความมุ่งหมายไว้ดังนี้

1. เพื่อศึกษาสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาในการบริหารสถานศึกษาของกองทัพบก
2. เพื่อศึกษาปัญหาและข้อเสนอแนะเกี่ยวกับสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาในการบริหารสถานศึกษาของกองทัพบก

ความสำคัญของการวิจัย

ผลจากการศึกษาค้นคว้าในครั้งนี้ เป็นประโยชน์ต่อหน่วยงาน และบุคลากรด้านการศึกษาของกองทัพบกดังนี้

1. กรมกำลังพลทหารบก ในฐานะหน่วยรับผิดชอบนโยบายด้านการศึกษา และ กรมยุทธศึกษาทหารบก ในฐานะหน่วยรับผิดชอบหลักในการนำนโยบายด้านการศึกษาของกองทัพบกไปสู่การปฏิบัติและกำกับดูแลสถานศึกษาของกองทัพบก ได้ทราบถึงสมรรถนะที่เหมาะสมสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาของกองทัพบกตามภารกิจ วัตถุประสงค์ในบริบทของสถานศึกษา และตามแนวทางการปรับปรุงและพัฒนากระบวนการศึกษาของกองทัพบก รวมทั้ง ได้ทราบถึงสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาของกองทัพบกที่เป็นอยู่ในปัจจุบัน ซึ่งจะนำไปสู่การกำหนดนโยบายและนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติได้อย่างถูกต้องและเหมาะสม

2. กองการศึกษา กรมยุทธศึกษาทหารบก สามารถนำผลที่ได้รับจากการศึกษารวมทั้งปัญหาและข้อเสนอแนะ ที่ได้รับ มาเป็นแนวทางในการ กำหนดนโยบาย วางแผน เตรียมการ ดำเนินการ อำนาจการ และกำกับดูแล กำหนดแนวทางในการปรับปรุง เสริม สร้าง สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาในการบริหารสถานศึกษาของกองทัพบกให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ บรรลุประสิทธิผล

3. ผู้บริหารสถานศึกษาของกองทัพบกสามารถนำไปใช้เป็นแนวทางในการปรับปรุง และเสริมสร้างสมรรถนะในการบริหารสถานศึกษาของตนเอง รวมทั้งผู้ได้บังคับบัญชาในตำแหน่งที่สำคัญๆ ที่เกี่ยวข้องกับการบริหารสถานศึกษาต่อไป

ขอบเขตของการวิจัย

การศึกษาในครั้งนี้ ผู้วิจัยได้กำหนดขอบเขตของการศึกษาไว้ดังนี้

1. **ขอบเขตด้านเนื้อหา** ศึกษาสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาในการบริหารสถานศึกษาของกองทัพบก ตามภารกิจของสถานศึกษาในกรอบของนโยบายและแผนของกองทัพบก รวมทั้งแนวทางการปรับปรุงและพัฒนาระบบการศึกษาของกองทัพบก ที่อยู่ในขอบเขตอำนาจหน้าที่ของผู้บริหารสถานศึกษาของกองทัพบกที่จะบริหารจัดการได้ด้วยตนเองโดยตรง ซึ่งเป็นไปตามบริบทของสถานศึกษาของกองทัพบกแต่ละหน่วยงานอย่างแท้จริง ประกอบด้วยสมรรถนะ 4 ด้าน ประกอบด้วย 1) ด้านการใช้กระบวนการบริหารสถานศึกษา 2) ด้านการพัฒนาระบบการประกันคุณภาพการศึกษา 3) ด้านการพัฒนาหลักสูตร 4) ด้านการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการศึกษาฯ รวมทั้งศึกษาปัญหาและข้อเสนอแนะในส่วนที่เกี่ยวข้องกับสมรรถนะในการบริหารสถานศึกษาของกองทัพบก

2. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

2.1 ประชากร

2.1.1 ขั้นตอนที่ 1 การสัมภาษณ์ผู้บริหารสถานศึกษา ประชากรที่ใช้ในการศึกษา ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาของกองทัพบก ในตำแหน่งผู้บัญชาการ/ผู้บังคับการ ของสถาบันการศึกษา โรงเรียนเหล่า โรงเรียนสายวิทยาการของกองทัพบก หรือในตำแหน่งที่ผู้บัญชาการ/ผู้บังคับการ มอบอำนาจให้ปฏิบัติหน้าที่ตามโครงสร้างการจัดหน่วยจำนวน 30 นาย จากสถานศึกษา ของกองทัพบกทั้งสิ้น 30 หน่วยงาน

2.1.2 ขั้นตอนที่ 2 การสอบถามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาของกองทัพบก ผู้บริหารระดับรอง และอาจารย์ในสถานศึกษาของกองทัพบก ประชากรที่ใช้ในการศึกษา ได้แก่ ประชากรในกลุ่มของ ผู้บริหารสถานศึกษา รอง/ผู้ช่วยผู้บริหาร หัวหน้าหน่วยชั้นตรง อาจารย์และอาจารย์หัวหน้าในสถานศึกษาของกองทัพบก รวมทั้งสิ้น 1,408 นาย จากสถานศึกษาของกองทัพบกทั้งสิ้น 30 หน่วยงาน

2.2 กลุ่มตัวอย่าง

2.2.1 ขั้นตอนที่ 1 การสัมภาษณ์ผู้บริหารสถานศึกษาของกองทัพบก กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษา ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาของกองทัพบก ในตำแหน่งผู้บัญชาการ/ผู้บังคับการสถาบันการศึกษา โรงเรียนเหล่า โรงเรียนสายวิทยาการของกองทัพบก หรือในตำแหน่งที่ผู้บัญชาการ/ผู้บังคับการ มอบอำนาจให้ปฏิบัติหน้าที่ตามโครงสร้างการจัดหน่วย จากการเจาะจงเลือกผู้ให้ข้อมูลจากทั้ง 3 กลุ่ม โดยพิจารณาเลือกสถานศึกษาที่เป็นสถานศึกษาหลักของกองทัพบก ที่ครอบคลุมและสามารถเป็นตัวแทนตามภารกิจ ของสถานศึกษา จำแนกเป็น ส่วนกำลังรบ สนับสนุนการรบ สนับสนุนการช่วยรบ รวมทั้งตามประเภทและจำนวนของผู้เข้ารับการศึกษา ตามแผนพัฒนากองทัพบก พ.ศ. 2550-2554 รวมกลุ่มตัวอย่างจำนวน 7 นาย ตามสัดส่วนในกลุ่มของสถานศึกษาของกองทัพบกทั้ง 3 กลุ่ม

2.2.2 ขั้นตอนที่ 2 การสอบถามความคิดเห็นของ ผู้บริหารสถานศึกษา รอง/ผู้ช่วยผู้บริหาร หัวหน้าหน่วยชั้นตรง อาจารย์และอาจารย์หัวหน้าในสถานศึกษาของกองทัพบก และใช้กลุ่มตัวอย่างจำนวน 309 นาย จากประชากรทั้งสิ้น 1,408 นาย จากสถานศึกษาของกองทัพบกทั้ง 30 แห่ง เป็นผู้ให้ข้อมูล

3. ตัวแปรที่ศึกษา

การวิจัยครั้งนี้ได้กำหนดตัวแปรที่ศึกษา ดังนี้

3.1 ตัวแปรอิสระ คือ ประเภทของสถานศึกษา แบ่งออกเป็น 3 ประเภท

3.1.1 สถาบันการศึกษา

3.1.2 โรงเรียนเหล่า

3.1.3 โรงเรียนสายวิทยาการ

3.2 ตัวแปรตาม คือ สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาในการบริหารสถานศึกษาของกองทัพบก ตามภารกิจและแนวทางการปรับปรุงพัฒนาระบบการศึกษาของกองทัพบก จำนวน 4 ด้าน

3.2.1 ด้านการใช้กระบวนการบริหารสถานศึกษา

3.2.2 ด้านพัฒนาระบบการประกันคุณภาพการศึกษา

3.2.3 ด้านการพัฒนาหลักสูตร

3.2.4 ด้านใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการศึกษา

นิยามศัพท์เฉพาะ

1. **สมรรถนะ** หมายถึง ความรู้ ความสามารถ ทักษะ ศักยภาพ ซึ่ดความสามารถ และคุณลักษณะของบุคคล ตามตำแหน่งหน้าที่ ซึ่งบุคคลนั้นจะแสดงออกด้วยวิธีคิด และพฤติกรรมในการทำงานที่จะส่งผลต่อการปฏิบัติงานของแต่ละบุคคล ที่จะเป็นประโยชน์ต่อการประกอบวิชาชีพ และมีพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง อันจะส่งผลให้เกิดความสำเร็จตามมาตรฐานหรือสูงกว่ามาตรฐาน ที่องค์กรได้กำหนดเอาไว้ ก่อให้เกิดการพัฒนาตามจุดมุ่งหมายที่พึงประสงค์

2. **สมรรถนะในการบริหารสถานศึกษา** หมายถึง ความรู้ความสามารถ ทักษะ ศักยภาพ ซึ่ดความสามารถ และคุณลักษณะของบุคคล ในตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษาของกองทัพบก ซึ่งแสดงออกถึงวิธีคิด และพฤติกรรมในการบริหารสถานศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษาของกองทัพบก จนทำให้การบริหารสถานศึกษาบรรลุภารกิจของสถานศึกษาเหนือกว่าระดับปกติ สำหรับการศึกษา ในครั้งนี้ เป็นการศึกษาสมรรถนะในการบริหารสถานศึกษาในงานตามภารกิจโดยรวมตามบริบทของสถานศึกษาของกองทัพบก ที่สอดคล้องกับแนวทางการปรับปรุงและพัฒนาระบบการศึกษาของกองทัพบกในปัจจุบัน ที่อยู่ในขอบเขตอำนาจหน้าที่ ที่ผู้บริหารสถานศึกษาของกองทัพบกจะสามารถบริหารจัดการได้ตนเองโดยตรง โดยผู้บริหารสถานศึกษาของกองทัพบกจะต้องมีความ รู้ ความสามารถ ทักษะ ศักยภาพ และแสดงออก โดยศึกษาในด้านการใช้กระบวนการบริหารสถานศึกษา ด้านพัฒนาระบบการประกันคุณภาพการศึกษา ด้านการพัฒนาหลักสูตร และด้านการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ เพื่อการศึกษา สรุปได้ดังนี้

2.1 **ด้านการใช้กระบวนการบริหารสถานศึกษา** หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารสถานศึกษาของกองทัพบก ในการนำความรู้ความเข้าใจในหลักการและทฤษฎีทางการบริหารสถานศึกษาไปประยุกต์ใช้ได้อย่างเหมาะสมกับสภาพ และปัญหาของสถานศึกษา สามารถกำหนดวิสัยทัศน์ของสถานศึกษาได้อย่างชัดเจน และนำไปปฏิบัติจริงได้ กำหนดเป้าหมายในการดำเนินงานของสถานศึกษาที่ชัดเจน สามารถจัดองค์กรโครงสร้างการบริหารสถานศึกษาได้อย่างเหมาะสม กำหนดบทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบของ ครู อาจารย์ และบุคลากรทางการศึกษา ที่เกี่ยวข้องได้อย่างเหมาะสม สามารถติดตามประเมินผลการปฏิบัติงานเป็นรายบุคคล และเป็นหน่วยงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ รวมทั้งนำผลการประเมินมาใช้ในการปรับปรุงการบริหารสถานศึกษาอย่างต่อเนื่อง และสามารถวิเคราะห์ สังเคราะห์ และสร้างองค์ความรู้ในการบริหารจัดการสถานศึกษา

2.2 **ด้านการพัฒนาระบบประกันคุณภาพการศึกษา** หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารสถานศึกษาของกองทัพบก ในการสร้างความตระหนักให้ครูอาจารย์และบุคลากรทางการศึกษาให้เห็นความสำคัญของการประกันคุณภาพการศึกษา จัดให้มีการให้ความรู้เพื่อเตรียมความพร้อมในด้านการประกันคุณภาพการศึกษาให้กับครูอาจารย์ และบุคลากรทางการศึกษา จัดให้มีการ

รวบรวมข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับสถานศึกษาอย่างเป็นระบบ เป็นผู้นำในการจัดทำแผนพัฒนาคุณภาพของสถานศึกษา สามารถประเมินผลและติดตามตรวจสอบคุณภาพและมาตรฐานการศึกษาของสถานศึกษา จัดทำรายงานผลการประเมินตนเองของสถานศึกษาเพื่อรองรับการประเมินภายนอก จัดให้มีการเผยแพร่การดำเนินการประกันคุณภาพของสถานศึกษาที่ไม่เป็นความลับทางราชการทหาร ให้สาธารณชนทราบ รวมทั้งสามารถนำผลการประเมินคุณภาพมาใช้ในการปรับปรุงคุณภาพการศึกษาอย่างต่อเนื่อง

2.3 ด้านการพัฒนาหลักสูตร หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารสถานศึกษาของกองทัพบก ในการวิเคราะห์ความสอดคล้องระหว่างหลักสูตรกับความต้องการของกองทัพบก กำหนดวัตถุประสงค์ของการพัฒนาหลักสูตรให้ตรงกับความต้องการของกองทัพบก เปิดโอกาสให้บุคคลและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องมาร่วมพัฒนาหลักสูตร กำกับดูแลการนำหลักสูตรที่ได้รับการพัฒนาไปใช้ปฏิบัติอย่างจริงจัง ปรับปรุงพัฒนาหลักสูตรให้มีความทันสมัยสอดคล้องกับภารกิจและสถานการณ์ปัจจุบันตามความต้องการของกองทัพบก ติดตามและประเมินผลการใช้หลักสูตร รวมทั้งสามารถนำผลการประเมินมาใช้ในการพัฒนาหลักสูตรอย่างต่อเนื่อง

2.4 ด้านการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการศึกษา หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารสถานศึกษาของกองทัพบก ในการกำหนดนโยบายในการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการศึกษา ส่งเสริมสนับสนุนให้มีการให้ความรู้ เพื่อเตรียมความพร้อมในการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการศึกษา เช่น การอบรม บรรยายพิเศษ เป็นต้น สามารถวางแผนการใช้และบริหารเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการศึกษาได้อย่างเหมาะสม ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการบริหารสถานศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ ส่งเสริมสนับสนุนให้บุคลากรทางการศึกษา และอาจารย์การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการศึกษา จัดให้มีการประเมินผลการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการศึกษาได้อย่างเหมาะสม รวมทั้งนำผลการประเมินมาใช้ในการปรับปรุงระบบสารสนเทศเพื่อการศึกษาอย่างต่อเนื่อง

3. สถานศึกษาของกองทัพบก หมายถึง สถานศึกษาที่เป็นหน่วยงานในสังกัดของกองทัพบก แบ่งประเภทตามกลุ่มงานและภารกิจ ตามนโยบายการศึกษาของกองทัพบก พ.ศ. 2550 – 2554 และตามที่กรมยุทธศึกษาทหารบก และกรมกำลังพลทหารบก ใช้อยู่ในปัจจุบัน โดยมีโครงสร้างการจัดหน่วยและภารกิจหลักที่แตกต่างกัน แบ่งออกเป็น 3 กลุ่ม ดังนี้

3.1 สถาบันการศึกษาของกองทัพบก หมายถึง สถานศึกษาของกองทัพบกที่ไม่ขึ้นกับเหล่าทหารของกองทัพบก จัดการศึกษาแบบรวมการในชั้นเตรียม (Army Pre-Commissioned School) เพื่อภารกิจหลักในการผลิตกำลังพลเพื่อบรรจุเข้ารับราชการใหม่ในกองทัพบก รวมทั้งจัดการศึกษาทางทหารระดับสูง (Military Advanced Institution) ในลักษณะรวมการไม่แยกเฉพาะเหล่า

รวมถึงสถานศึกษาที่จัดการศึกษาเพื่อการ เพิ่มพูนความรู้ และความพร้อมในการเลื่อนวิทยฐานะใน ตำแหน่งฝ่ายเสนาธิการ หรือ ผู้บริหารระดับ กลางและระดับ สูงให้กับกองทัพบกเป็นส่วนรวม ประกอบด้วย โรงเรียนนายสิบทหารบก โรงเรียนนายร้อยพระจุลจอมเกล้า วิทยาลัยแพทยศาสตร์ พระมงกุฎเกล้า วิทยาลัยพยาบาลกองทัพบก โรงเรียนเสนาธิการทหารบก และวิทยาลัยการทัพบก

3.2 โรงเรียนเหล่าของกองทัพบก หมายถึง สถานศึกษาของกองทัพบก ที่ขึ้นตรงกับเหล่าทหารของกองทัพบก (Branch of Service) จัดการศึกษาเพื่อเพิ่มพูนความรู้และพัฒนาขีดความสามารถทางเทคนิค เป็นการเฉพาะของเหล่า เพื่อภารกิจหลักในการสนับสนุนการดำเนินงานทั้งปวงของเหล่า ประกอบด้วย โรงเรียนทหารราบ โรงเรียนทหารม้า โรงเรียนทหารปืนใหญ่ โรงเรียนทหารช่าง โรงเรียนทหารสื่อสาร โรงเรียนทหารพลาธิการ โรงเรียนทหารสรรพวุธ โรงเรียนทหารขนส่ง โรงเรียนทหารเสนารักษ์ โรงเรียนทหารสารวัตร โรงเรียนทหารการสัตว์ โรงเรียนสุนัขทหาร กรมการสัตว์ทหารบก โรงเรียนดุริยางค์ทหารบก โรงเรียนทหารสารบรรณ โรงเรียนทหารการเงิน

3.3 โรงเรียนสายวิทยาการของกองทัพบก หมายถึง สถานศึกษาของกองทัพบก หรือเป็นหน่วยที่มีการจัดการศึกษาเป็นการเฉพาะ ที่ไม่ขึ้นตรงกับเหล่าทหาร แต่ขึ้นตรงกับหน่วยทหารนั้นๆ โดยมีภารกิจในการจัดการศึกษาเพื่อสนับสนุนการดำเนินการเฉพาะเรื่องที่อยู่ในกรอบงาน สายงาน ในขอบเขตที่หน่วยงาน เหล่านั้นรับผิดชอบเป็นการเฉพาะ ประกอบด้วย ศูนย์ภาษากรมยุทธศึกษาทหารบก กองอนุศาสนาจารย์กรมยุทธศึกษาทหารบก โรงเรียนสังกัดกำลังบำรุงทหารบก โรงเรียนกิจการพลเรือนกรมกิจการพลเรือนทหารบก โรงเรียนการบินทหารบก โรงเรียนข่าวทหารบก โรงเรียนสงครามพิเศษศูนย์สงครามพิเศษ โรงเรียนวิทยาศาสตร์ทหารบก และโรงเรียนการกำลังสำรองศูนย์กำลังสำรอง

4. ผู้บริหารสถานศึกษาของกองทัพบก หมายถึง หัวหน้าสถานศึกษา หรือผู้ที่ได้รับมอบอำนาจให้ปฏิบัติหน้าที่หัวหน้าสถานศึกษา ตามโครงสร้างและอัตรากำหนดหน่วยของแต่ละหน่วยตามบริบทของแต่ละสถานศึกษา ซึ่งมีความแตกต่างกัน ตามกลุ่มของประเภท และชื่อของสถานศึกษา ประกอบด้วยผู้บริหารสถาบันการศึกษา โรงเรียนเหล่า และ โรงเรียน สายวิทยาการของกองทัพบก

5. รองผู้บริหาร และหัวหน้าหน่วยขึ้นตรงของสถานศึกษา หมายถึง บุคลากรทางการศึกษาตั้งแต่ระดับรองหรือผู้ช่วยผู้บริหาร และระดับหัวหน้าหน่วยขึ้นตรงของสถานศึกษาของ กองทัพบก ซึ่งทำหน้าที่เกี่ยวกับงานด้านการ บริหารสถานศึกษา และการ บริหารการศึกษาด้านใดด้านหนึ่งหรือทั้งหมด ได้แก่ รองผู้บัญชา การโรงเรียน ผู้อำนวยการกองการศึกษา ผู้บังคับการกรมนักเรียน หัวหน้าแผนกเตรียมการ หัวหน้าแผนกสนับสนุน หัวหน้าแผนกธุรการและกำลังพล เป็นต้น ทั้งนี้ แตกต่างกันไปตามโครงสร้างอัตรากำหนดหน่วยของแต่ละสถานศึกษา

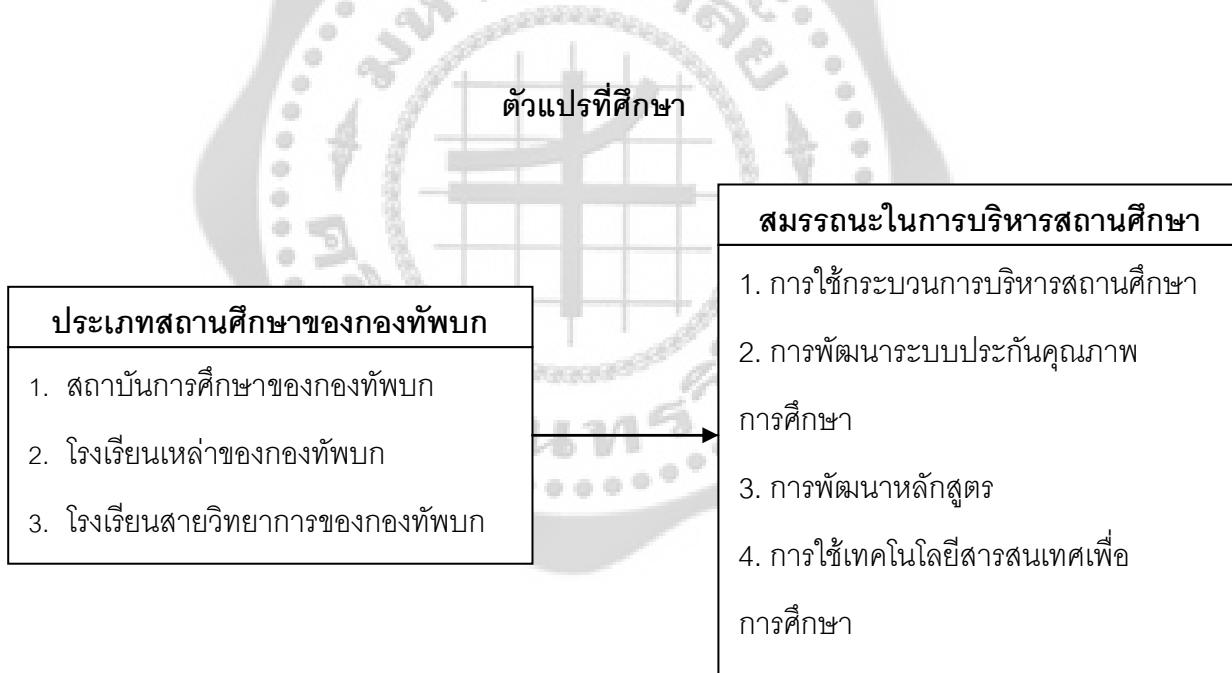
6. อาจารย์ หมายถึง นายทหารสัญญาบัตรที่มีตำแหน่งอาจารย์ หรืออาจารย์หัวหน้าซึ่งมีหน้าที่เกี่ยวกับการสอน และหรือทำหน้าที่เกี่ยวกับการฝึกและการสอนในสถานศึกษาของกองทัพบก

กรอบแนวคิดในการวิจัย

การวิจัยในครั้งนี้ ผู้วิจัยได้นำแนวคิดของ อานนท์ ศักดิ์วรวิชญ์ (2547: 62) ที่กล่าวถึงการกำหนดสมรรถนะว่า จะเริ่มต้นจากการนำวิสัยทัศน์ (vision) พันธกิจ (mission) ค่านิยม (values) ขององค์การนำมาเป็นแนวทางในการกำหนดสมรรถนะ มาประยุกต์เข้ากับภารกิจในบริบทของสถานศึกษาของกองทัพบกโดยรว มที่ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องขับเคลื่อนสถานศึกษาไปตามนโยบายการศึกษาของกองทัพบก (กรมยุทธการทหารบก. 2549. 1-2) ได้แก่ นโยบายทั่วไปในด้านต่างๆ จำนวน 7 ด้าน ประกอบด้วย 1)ด้านการบริหารการศึกษา 2)ด้านการส่งเสริมการศึกษา 3)ด้านการพัฒนาเพื่อความทันสมัย 4)ด้านหลักสูตรการศึกษา 5)ด้านครู อาจารย์ และบุคลากรทางการศึกษา 6)ด้านผู้เข้ารับการ ศึกษา และ 7)ด้านอุปกรณ์ประกอบการเรียนการสอน รวมทั้งได้นำ แนวทางการปรับปรุงและพัฒนากระบวนการศึกษาของกองทัพบก (กรมกำลังพลทหารบก. 2551: 1-3) ที่กองทัพบกจึงมีความจำเป็นต้องปรับปรุงและพัฒนากระบวนการศึกษาของกองทัพบกทั้งระบบ ในด้านต่าง ๆ จำนวน 6 ด้าน ประกอบด้วย 1)ด้านหลักสูตรการศึกษา 2)ด้านการประกันคุณภาพการศึกษา 3)ด้านการบริหารและจัดการศึกษา 4)ด้านครู-อาจารย์และบุคลากรทางการศึกษา 5)ด้านทรัพยากรและการลงทุนเพื่อการศึกษา และ 6)ด้านสื่อ-เทคโนโลยีเพื่อการศึกษา ซึ่งผู้วิจัยจึงได้นำเอาแนวคิด นโยบายและแนวทางดังกล่าวข้างต้นทั้ง 3 ส่วน มาประมวลร่วมกัน โดยพิจารณาเฉพาะตัวแปรที่อยู่ในขอบเขตของอำนาจหน้าที่ที่ผู้บริหารสถานศึกษาของกองทัพบกจะพึงมีและสามารถบริหารจัดการได้ด้วยตนเอง โดยตรง เป็นการเฉพาะใน 4 ด้าน ประกอบด้วย 1)ด้านการใช้กระบวนการบริหารสถานศึกษา 2)ด้านการพัฒนาระบบการประกันคุณภาพการศึกษา 3)ด้านการพัฒนาหลักสูตร และ 4)ด้านการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการศึกษา เป็นตัวแปรที่ศึกษา

สำหรับตัวแปรอิสระนั้น จากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับสถานศึกษาของกองทัพบก พบว่าไม่สามารถกำหนดคุณลักษณะเฉพาะที่มีความแตกต่างโดยตรงของผู้บริหารสถานศึกษาได้ อันเนื่องมาจากข้อจำกัดในการคัดเลือกผู้บริหารสถานศึกษาของกองทัพบกเอง ซึ่งสอดคล้องกับ สุรชาติ บำรุงสุข (2541: 29-30) ที่กล่าวไว้ว่าหน่วยงานการศึกษา เป็นหน่วยที่ไม่ได้รับความสนใจจากผู้บังคับบัญชาในระดับสูง หลายครั้งมีการพูดว่า โรงเรียนเป็นสุสาน หรือไม่กี่โรงเรียนกลายเป็นที่ ที่ผู้บังคับบัญชาในระดับสูงจะวางคนที่หาที่ลงไม่ได้ หรือไม่ต้องการให้ลงตำแหน่งหลักมาไว้ในหน่วยการศึกษา เช่นเดียวกันกับ พร ภิเศก (2546: 62-63) ที่ได้กล่าวไว้ว่า ผู้บริหารระดับสูงของบางโรงเรียนขาดพื้นฐานจากหน่วยการศึกษามาก่อน แต่ถูกแต่งตั้งมาบริหารหน่วยการศึกษา รวมทั้ง

การกลั่นกรองบุคลากรที่มีคุณภาพเข้าสู่ระบบการศึกษากระทำไม่ได้ไม่เต็มที่ โดยโรงเรียนมีทางเลือกที่จำกัดในการสรรหาบุคลากรและเสรีภาพในทางวิชาการ ซึ่งแตกต่างจากหน่วยการศึกษาพลเรือน ประกอบกับเมื่อพิจารณาถึง บริบทเฉพาะของสถานศึกษาของกองทัพบก ซึ่งแต่ละสถานศึกษามีความแตกต่างกันเป็นอย่างมากในหลายปัจจัย ได้แก่ ภารกิจเฉพาะของสถานศึกษา โครงสร้างการจัดหน่วย อัตราตำแหน่ง และจำนวนบุคลากร งบประมาณที่ได้รับ จำนวนและประเภท ของหลักสูตรที่เปิด การศึกษา เนื้อหาวิชาที่จัดการเรียนการสอน ประเภทและจำนวนของผู้เข้ารับการศึกษา ห้วงและระยะเวลาในการเข้ารับการศึกษา ซึ่งสถานศึกษาของกองทัพบก ในประเทศไทยมีสถานศึกษา แห่งนั้นเพียงสถานศึกษาเดียว จึงไม่สามารถนำมาพิจารณาวิเคราะห์ในเชิงเปรียบเทียบ หรือความสัมพันธ์อันจะก่อให้เกิดประโยชน์ได้ ดังนั้นผู้วิจัยจึงได้พิจารณาตัวแปรอิสระเฉพาะความแตกต่าง ตามประเภทของกลุ่มภารกิจ สถานศึกษาของกองทัพบกโดยรวม ที่มีความใกล้เคียงกัน โดยแบ่งออกเป็น 3 กลุ่ม ประกอบด้วย 1)สถาบันการศึกษา 2)โรงเรียนเหล่า และ 3)โรงเรียนสายวิทยาการ โดย ผู้วิจัยนำมาเป็นกรอบแนวคิดในการวิจัยได้ดังนี้



ภาพประกอบ 1 กรอบแนวคิดในการวิจัย

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ในการวิจัยในครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ทำการศึกษา เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง และได้นำเสนอตามหัวข้อต่อไปนี้

1. แนวคิดด้านการบริหารสถานศึกษา
2. การดำเนินการด้านการศึกษาของกองทัพบก
3. แนวคิดด้านสมรรถนะ
4. สมรรถนะที่เกี่ยวข้องกับผู้บริหารสถานศึกษาของกองทัพบก
 - 4.1 ด้านการใช้กระบวนการบริหารสถานศึกษา
 - 4.2 ด้านการพัฒนาระบบประกันคุณภาพการศึกษา
 - 4.3 ด้านการพัฒนาหลักสูตร
 - 4.4 ด้านการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการศึกษา
5. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

1. แนวคิดด้านการบริหารสถานศึกษา

1.1 ความหมาย

พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พุทธศักราช 2542 (ราชบัณฑิตยสถาน. 2546: 209) กำหนดความหมายของคำ “บริหาร” ไว้ว่าหมายถึง การดำเนินการ การจัดการ และให้ความหมายของคำว่า “จัดการ” ไว้ว่าหมายถึง สิ่งงาน ควบคุมงาน ดำเนินงาน ดังนั้นการบริหารจึงหมายถึงการจัดการ ควบคุมงานหรือการดำเนินงาน

เอเวอร์ฮาร์ด , มอริส และวิลสัน (Everald, Morris, & Wilson. 2004: 4) ได้กล่าวถึงการจัดการว่ามีภาระที่จะต้องทำ ได้แก่

1. การกำหนดทิศทาง เป้าหมาย และวัตถุประสงค์
2. การวางแผนวิธีการปฏิบัติให้เกิดความก้าวหน้าและความสำเร็จตามเป้าหมาย
3. การจัดการทรัพยากรให้เกิดประโยชน์ (คน เวลา และวัสดุ) เพื่อให้เป้าหมายประสบผลสำเร็จอย่างประหยัดในวิธีการวางแผนงาน
4. ควบคุมกระบวนการ (การวัดผลความสำเร็จตามแผนงานการปฏิบัติงาน)
5. การกำหนดมาตรฐานและพัฒนามาตรฐานขององค์การ

กมล สุดประเสริฐ(2544: 175) ได้ให้ความหมายว่า การบริหารการศึกษาเป็นการกำหนดนโยบาย เป้าหมาย การวางแผนงาน โครงการ การกำกับดูแลปรับเปลี่ยนพัฒนาโครงสร้างองค์การบริหารการศึกษา กำหนดตำแหน่งบทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบของผู้ปฏิบัติงานในระดับต่างๆ กำหนดรายละเอียดของงานในแต่ละบทบาท ตรวจสอบประเมินผลการดำเนินงานกิจกรรมตามบทบาท และหน้าที่ต่าง ๆ ส่งเสริมสนับสนุนเอื้ออำนวยให้บุคคลได้ร่วมมือกันจัดกิจกรรมให้เต็มศักยภาพทั้งในการบริหารบุคลากรในสถานศึกษา การบริหารงาน วิชาการ การบริหารงานงบประมาณ การบริหารงานพัสดุครุภัณฑ์ การบริหารกิจการนักเรียน และการบริหารงานด้านสภาพแวดล้อม

กูด (Good.1973: 14) ให้ความหมายการบริหารการศึกษาไว้ 2 นัย คือ

1. การบริหารการศึกษา หมายถึง การจัดการควบคุมดูแลและอำนวยความสะดวกในการจัดการเรียนการสอนให้ดำเนินไปตามนโยบายและเป้าหมายที่วางไว้

2. การบริหารการศึกษา หมายถึง การจัดการควบคุมและอำนวยความสะดวกในการดำเนินการของโรงเรียนทุกแห่ง เพราะกิจกรรมทั้งหมดเป็นองค์ประกอบที่จะช่วยให้ การบริหาร การศึกษาบรรลุวัตถุประสงค์

กิจกรรมต่างๆ ที่บุคคลหลายคนร่วมกันดำเนินการ เพื่อพัฒนาสมาชิกของสังคมในทุกๆ ด้าน นับแต่ บุคลิกภาพ ความรู้ ความสามารถ เจตคติ พฤติกรรม คุณธรรม เพื่อให้มีค่านิยมตรงกันกับความต้องการของสังคม โดยกระบวนการต่างๆ ที่อาศัยควบคุมสิ่งแวดล้อมให้มีผลต่อบุคคล และอาศัยทรัพยากร ตลอดจนเทคนิคต่างๆ อย่างเหมาะสม เพื่อให้บุคคลพัฒนาไปตรงตามเป้าหมายของสังคมที่ตนดำเนินชีวิตอยู่ (ภาวิดา ธาราศรีสุทธิ. 2550: 6)

สถานศึกษา หมายความว่า สถานพัฒนาเด็กปฐมวัย โรงเรียน ศูนย์การศึกษาพิเศษ ศูนย์การศึกษานอกระบบและตามอัธยาศัย ศูนย์การเรียนรู้ วิทยาลัย วิทยาลัยชุมชน สถาบันหรือสถานศึกษาที่เรียกชื่ออย่างอื่นของรัฐที่มีอำนาจหน้าที่หรือมีวัตถุประสงค์ในการจัดการศึกษาตามกฎหมายว่าด้วยการศึกษาแห่งชาติและตามประกาศกระทรวง(พระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา. 2547: 23)

สมิทธและคณะ (Smith and Others.อ้างใน ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์. 2535: 15) กล่าวว่า ขอบข่ายการบริหารงานในสถานศึกษามี 7 ขอบข่าย คือ 1)การบริหารงานวิชาการ 2)การบริหารบุคคล 3)งานบริหารกิจการนักเรียน 4)งานบริหารการเงิน 5)งานบริหารอาคารสถานที่ 6)งานบริหารความสัมพันธ์กับชุมชน และ 7)งานบริหารทั่วไป

จรรยา มุ่งการนา (2535: 20) ให้ความหมายการบริหารสถานศึกษาว่า การบริหารงานโรงเรียนเกิดขึ้นควบคู่กับการเกิดโรงเรียนโรงเรียนจะประสบความสำเร็จมากน้อยขึ้นอยู่กับ ผู้บริหารเป็นสำคัญ แม้จะมีทรัพยากรอย่างเพียงพอทั้งคน เงิน วัสดุอุปกรณ์ และอาคารสถานที่แต่หากไม่มีการ

บริหารที่ดีโรงเรียนนั้นก็จะไม่ประสบผลสำเร็จและยังอาจก่อให้เกิดปัญหา อื่นหลายประการ ทางด้าน กู๊ด (Good. 1973) ได้ให้ความหมาย การบริหารสถานศึกษา คือการแนะนำ ควบคุมแล ะการจัดการ ทุกสิ่งทุกอย่างที่เกี่ยวข้องกับการสื่อสารของโรงเรียน กระบวนการเรียนการสอน ครู หลักสูตร และการ เน้นแนว

มานะ ทองรักษ์ (2549: 38-39) ให้ความหมายไว้ว่า การบริหารการศึกษา หมายถึงกิจกรรมต่าง ๆ ที่บุคคลหลาย ๆ คนร่วมมือกันพัฒนาสมาชิกของสังคมในทุก ๆ ด้าน นับตั้งแต่บุคลิกภาพ ความรู้ ความสามารถ พฤติกรรม และคุณธรรม ค่านิยม ตรงกับความต้องการของสังคม โดยกระบวนการต่าง ๆ ที่อาศัยการควบคุมสิ่งแวดล้อมให้มีผลต่อบุคคลและอาศัยทรัพยากร ตลอดจนเทคนิคต่าง ๆ อย่างเหมาะสม เพื่อให้บุคคลที่พัฒนาไปตามเป้าหมายของสังคมที่ตนดำเนินชีวิตอยู่

ดังนั้นจึงสรุปได้ว่า การบริหารการศึกษาเป็นการบริหารระบบการจัดการสถานศึกษา (School System) ให้ดำเนินงานไปตามนโยบายของการจัดการศึกษา ส่วนการบริหารสถานศึกษา นั้น (School Administration) เป็นการบริหารการเรียนการสอนและองค์ประกอบของการจัดการเรียน การสอนเพื่อพัฒนาผู้เรียน เป็นการบริหารภายในโรงเรียนซึ่งมีความรับผิดชอบต่อการพัฒนาผู้เรียน ให้มี คุณสมบัติตามที่สังคมต้องการ

1.2 ขอบข่ายงานด้านการบริหารสถานศึกษา

ขอบข่ายการบริหารสถานศึกษาตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม ฉบับที่ 2 พ.ศ.2545 ในมาตรา 44 ได้กำหนดให้สถานศึกษาของรัฐบาลและเอกชน เป็นนิติบุคคล และให้มีคณะกรรมการบริหารประกอบด้วย ผู้บริหารสถานศึกษาเอกชน ผู้รับใบอนุญาต ผู้แทน ผู้ปกครอง ผู้แทนองค์กรชุมชน ผู้แทนครู ผู้แทนศิษย์เก่า และผู้ทรงคุณวุฒิ มีส่วนร่วมในการ บริหารและในมาตรา 39 ได้กำหนดให้กระทรวงศึกษาธิการกระจายอำนาจทางการบริหาร และการ จัดการการศึกษาทั้งทางด้านวิชาการ งบประมาณ การบริหารบุคคล และการบริหารทั่วไป ไปยัง สถานศึกษา

สำหรับขอบข่ายงานหลักสำหรับการบริหารสถานศึกษา ประกอบด้วยการบริหารในส่วน ที่เกี่ยวข้องกับมาตรฐานความรู้และประสบการณ์วิชาชีพของผู้บริหารสถานศึกษาสำนักงานเลขาธิการคุรุสภา. 2548: 21) แบ่งออกได้เป็น 10 ด้าน ดังนี้

1.2.1 หลักและกระบวนการบริหารการศึกษา

มีนักวิชาการที่เกี่ยวข้องได้ให้แนวคิดเกี่ยวกับหลักและกระบวนการบริหารการศึกษาที่เกี่ยวข้อง สรุปได้ดังนี้

เ ยาวพา เดชะคุปต์ (2542: 43) ได้กล่าวไว้ว่า กระบวนการบริหาร เป็นการที่ผู้ปฏิบัติหน้าที่ในการบริหารการศึกษาด้วยวิธีการกระทำเป็นขั้นตอน โดยแต่ละขั้นตอนมีความสัมพันธ์ต่อเนื่องกันอย่างเป็นระบบ

ปราชญา กล้าผจญ และสมศักดิ์ คงเที่ยง (2545: 21-22) ได้กำหนดหลักการบริหารไว้ 9 ประการ หรืออาวูรทั้งเก้าประการของการบริหารการศึกษามีดังนี้ ความเข้าใจใน การนำนโยบายไปปฏิบัติ การใช้อำนาจหน้าที่ในการปฏิบัติงาน ความสามารถในการคาดคะเน และการจัดทำแผนงาน ความสามารถในการจัดโครงสร้างและระบบงาน ความสามารถในการจัดบุคลากรในหน่วยงาน ความสามารถในการอำนวยการบริหาร การเป็นผู้นำ การร่วมมือประสานงาน การประชาสัมพันธ์ และความสามารถในการจัดทำรายงานประเมินผลในการปฏิบัติงาน ความสามารถในการจัดการควบคุมทรัพยากรค่าใช้จ่ายในการบริหารงาน

สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ(2546) ได้ระบุหลักการบริหารการศึกษาที่มีประสิทธิภาพไว้ 11 ประการดังนี้ การบริหารจะมีผู้บริหารเพียงคนเดียวในองค์การ โดยมีการกำหนดมาตรฐานการทำงานที่ชัดเจน มีเอกภาพในการบังคับบัญชา มีการกระจายอำนาจและมอบความรับผิดชอบให้แก่ผู้ร่วมงาน มีการแบ่งฝ่ายงานและบุคลากรรับผิดชอบงานให้เฉพาะเจาะจง มีการกำหนดมาตรฐานการทำงานที่ชัดเจน การมอบหมายงานและการควบคุมดูแล ที่เหมาะสม เปิดโอกาสให้มีการเปลี่ยนแปลงใหม่ ๆ ในองค์การได้ สามารถทำให้คนในองค์การเกิดความรู้สึกอบอุ่นใจและปลอดภัย มีการยอมรับนโยบายส่วนบุคคลที่มีความสามารถมีการประเมินผลการปฏิบัติ ทั้งที่เป็นส่วนบุคคลและองค์การ

สำนักงานปฏิรูปการศึกษา(2545: 14-16) ระบุว่าปัจจุบันการบริหารองค์กรภาครัฐและเอกชนนิยมใช้หลักการบริหารการจัดการที่ดี (Good Governance) หรือนักวิชาการบางคนเรียกว่าหลักธรรมาภิบาลบ้าง หลักธรรมบ้าง ซึ่งเป็นหลักการบริหารจัดการที่ดี ได้กำหนดไว้ในระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรี ว่าด้วยการสร้างระบบการบริหารจัดการบ้านเมืองและสังคมที่ดี พ.ศ.2542 ระเบียบดังกล่าวพยายามสะท้อนภาพการบริหารจัดการที่ดีในองค์การ ซึ่งเริ่มจากการเรียกร้องของธนาคารโลกให้ประเทศผู้กู้เงินกำหนดรูปแบบการบริหารจัดการที่ดี ให้เป็นหลักปฏิบัติที่ช่วยประกันว่าผู้บริหารได้ดำเนินการบริหารด้วยความรับผิดชอบและนำไปสู่เป้าหมายความสำเร็จขององค์การอย่างแท้จริง เป้าหมายดังกล่าวรวมไปถึงความรับผิดชอบ การเปิดเผยโปร่งใสการมีส่วนร่วมหลักธรรมาภิบาล

ตามระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีดังกล่าวนี้ ได้ระบุหลักการไว้ 6 ประการ สามารถใช้ได้ทั้งหน่วยงานภาครัฐ ภาคเอกชน และภาคประชาชน ดังนี้

1. หลักนิติธรรม ได้แก่ การตรากฎหมาย กฎข้อบังคับต่าง ๆ ให้ทันสมัยและเป็นธรรม เป็นที่ยอมรับของสังคม และสังคมยินยอมพร้อมใจกันปฏิบัติตามกฎหมายและกฎข้อบังคับเหล่านั้น โดยถือว่าเป็นการปกครองภายในกฎหมายมิใช่ตามอำเภอใจหรืออำนาจของตัวบุคคล

2. หลักคุณธรรม ได้แก่ การยึดมั่นความถูกต้องดีงาม โดยร่วมกันรณรงค์ให้เจ้าหน้าที่ของรัฐยึดหลักการนี้ในการปฏิบัติหน้าที่ให้เป็นตัวอย่างที่ดีแก่สังคม และส่งเสริมสนับสนุนให้ประชาชนพัฒนาตนเองไปพร้อมกัน เพื่อให้คนไทยมีความซื่อสัตย์ จริงใจ ขยัน อดทน มีระเบียบวินัย ประกอบอาชีพสุจริตจนเป็นนิสัยประจำชาติ

3. หลักความโปร่งใส ได้แก่ การสร้างความไว้วางใจซึ่งกันและกันของคนในชาติ โดยการปรับปรุงกลไกการทำงานขององค์การทุกวงการให้มีความโปร่งใส มีการเปิดเผยข้อมูลข่าวสารที่เป็นประโยชน์อย่างตรงไปตรงมาด้วยภาษาที่เข้าใจง่าย ประชาชนเข้าถึงข้อมูลข่าวสาร ได้สะดวก และมีกระบวนการให้ประชาชนตรวจสอบความถูกต้องชัดเจนได้

4. หลักความมีส่วนร่วม ได้แก่ การเปิดโอกาสให้ประชาชนมีส่วนร่วมรับรู้และเสนอความคิดเห็นในการตัดสินใจเกี่ยวกับปัญหาสำคัญของประเทศ ไม่ว่าจะเป็นการแจ้งความคิดเห็น การไต่สวนสาธารณะ การประชาพิจารณ์ การแสดงประชามติ หรืออื่น ๆ

5. หลักความรับผิดชอบ ได้แก่ การตระหนักในสิทธิหน้าที่ความรับผิดชอบต่อสังคม การใส่ใจปัญหาสาธารณะของบ้านเมือง และกระตือรือร้นในการแก้ปัญหา ตลอดจนการเคารพความคิดเห็นที่แตกต่างกันและกล้าที่จะยอมรับผลงานการกระทำของตน

6. หลักความคุ้มค่า ได้แก่ การบริหารจัดการและใช้ทรัพยากรที่มีจำกัดให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่ส่วนรวม โดยรณรงค์ให้คนไทยมีความประหยัด ใช้อย่างคุ้มค่า สร้างสรรค์สินค้าและการบริการที่มีคุณภาพ สามารถแข่งขันในเวทีโลก และรักษาพัฒนาทรัพยากรธรรมชาติให้สมบูรณ์ยั่งยืน

ลูเนนเบิร์ก และออร์นสไตน์ (Lunenburg & Ornstein. 2000: 15-16) ได้เขียนไว้ว่า โรงเรียนเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ จึงมีหลักการสร้างโรงเรียนให้เป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ดังนี้

1. การคิดอย่างเป็นระบบ เป็นขอบข่ายของการคิดที่บุคคลมองเห็นส่วนต่างๆ มีความเกี่ยวพัน และส่งผลซึ่งกันและกัน

2. ความรอบรู้เกี่ยวกับบุคคล เป็นกระบวนการของการผูกพันของบุคคลต่อวิถีทัศน์ ความเป็นเลิศขององค์การ และการเรียนรู้ตลอดชีวิต

3. การแลกเปลี่ยนวิสัยทัศน์ มีการแลกเปลี่ยนวิสัยทัศน์ในขนาดที่ผู้บริหารต้องการให้ทุกคนตระหนักร่วมกัน

4. การเรียนรู้เป็นทีม เป็นกระบวนการรวบรวมการเรียนรู้ของคนในองค์กรโดยถือหลักว่า สองคนคิดดีกว่าคิดคนเดียว

5. รูปแบบทางจิตใจ โดยมีข้อสันนิษฐานว่าบุคคลและความคิดขององค์กร ตลอดจนพฤติกรรมของบุคคลย่อมมีอิทธิพลต่อองค์กร

ทั้ง 5 ประการนี้ จะเป็นหลักการสร้างองค์การแห่งการเรียนรู้ การเรียนรู้ของบุคคลจะช่วยสร้างสติปัญญาที่เป็นระบบ เป็นการพัฒนางานขององค์กรแห่งการเรียนรู้อย่างเป็นระบบ

ลูเนนเบิร์ก และออสไตน์ (Lunenburg & Ornstein, 2000: 16) ศึกษาทฤษฎีระบบ ที่เป็นพื้นฐานขององค์การทางการศึกษามี 5 ส่วน คือ ปัจจัยนำเข้า (Input) กระบวนการเปลี่ยนแปลง (Transformation Process) ปัจจัยนำออกหรือผลผลิต (Output) ข้อมูลย้อนกลับ (Feed back) และสภาพแวดล้อม (Environment)

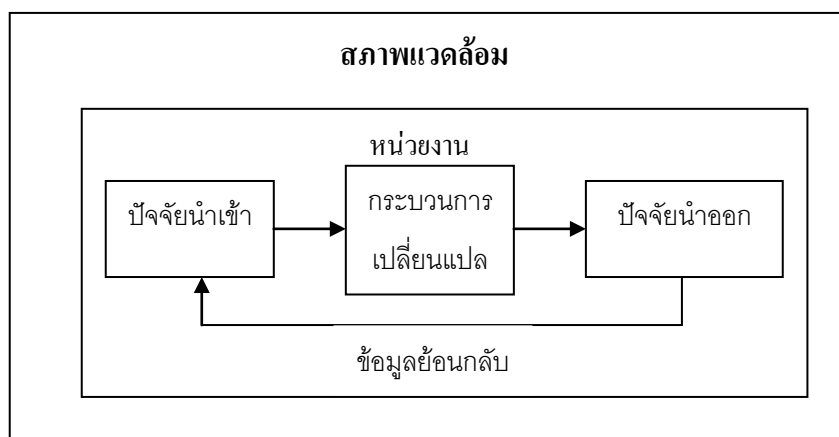
ปัจจัยนำเข้า ได้แก่ คน วัสดุงบประมาณ หรือแหล่งข้อสนเทศที่จะนำมาใช้ในการผลิตหรือการบริการ รวมไปถึงเทคโนโลยีและการบริหาร

กระบวนการเปลี่ยนแปลงในโรงเรียน ความสัมพันธ์ระหว่างครูกับนักเรียนเป็นส่วนหนึ่งของการเปลี่ยนแปลงหรือกระบวนการเรียนรู้ที่จะให้นักเรียนเป็นพลเมืองที่ได้รับการศึกษามีความสามารถในการอยู่ร่วมกันในสังคม

ปัจจัยนำออกรวมไปถึงผลผลิตและการบริการ องค์การทางการศึกษาจะต้องทำหน้าที่ทางความรู้และเผยแพร่ความรู้

ข้อมูลย้อนกลับ เป็นข้อสนเทศที่เกี่ยวกับปัจจัยนำออกหรือกระบวนการขององค์การ ซึ่งมีอิทธิพลต่อการเลือกปัจจัยนำเข้าในการบริหารงานในรอบต่อไป ข้อสนเทศอาจนำไปสู่การเปลี่ยนแปลง กระบวนการเปลี่ยนแปลงและผลผลิตในอนาคต

สภาพแวดล้อม เป็นสภาพแวดล้อมขององค์การ รวมไปถึงพลังของสังคม การเมือง การปกครองและเศรษฐกิจ ย่อมมีผลกระทบต่อองค์การ ความคิดขององค์การทางการศึกษาหรือโรงเรียนในเชิงทฤษฎีระบบนั้น โรงเรียนจะเป็นระบบเปิดที่มีความสัมพันธ์กับสังคม ดังภาพประกอบ 2 ระบบบริหารการศึกษา



ภาพประกอบ 2 ระบบบริหารการศึกษา

ที่มา : ลูเนนเบิร์กและออร์นสไตน์ (Lunenberg & Ornstein. 2000: 16-19)

ระบบการบริหารโรงเรียน (System of School Administration) ลูเนนเบิร์ก และ ออร์นสไตน์ (Lunenberg & Ornstein. 2000: 16-19) เห็นประโยชน์การปฏิบัติการขององค์การทางการศึกษาและของโรงเรียนภายใต้การปฏิบัติการตามทฤษฎีระบบทั้ง 3 ด้านกว้าง ๆ คือ ด้านปัจจัยนำเข้า ด้านกระบวนการเปลี่ยนแปลง และด้านผลผลิต การวิเคราะห์ทั้ง 3 ด้าน เป็นการวิเคราะห์การปฏิบัติการของโรงเรียนในฐานะการจัดการเชิงระบบ คือ

1. ด้านปัจจัยนำเข้า สภาพแวดล้อมจะเป็นปัจจัยในการจัดคน งบประมาณ ทฤษฎี หรือความรู้ รวมไปถึงนโยบายของรัฐและเขตพื้นที่การศึกษา กฎระเบียบและกฎหมายที่โรงเรียน จะต้องปฏิบัติ เช่น นักเรียนต้องการเนื้อหาวิชาในหลักสูตรที่จะไปสู่โลกแห่งการทำงานและการศึกษาต่อในระดับอุดมศึกษา ครูต้องการเงินเดือนสูง สภาพการทำงานที่ดี ได้ผลประโยชน์ตอบแทนที่ดี การทำงานที่มั่นคง คณะกรรมการสถานศึกษาต้องการผลประโยชน์จากการลงทุนที่สูง คุณภาพการศึกษา คำนึงกับงบประมาณ ในขณะที่เดียวกันชุมชนก็คาดหวังว่าโรงเรียนจะจัดโรงเรียนอย่างมีคุณภาพล้วน แต่เป็นสภาพแวดล้อมที่เป็นปัจจัยนำเข้า

2. กระบวนการเปลี่ยนแปลง โรงเรียนจะต้องปรับเปลี่ยนปัจจัยนำเข้าที่เป็น สภาพแวดล้อมเพื่อนำไปสู่ผลผลิต การทำงานจะต้องเพิ่มค่านิยมการทำงานให้แก่บุคลากรในการทำงาน รวมไปถึงการทำงานภายในองค์การและจัดระบบการจัดการ ผู้บริหารโรงเรียนจะต้องมีความสามารถในการใช้เทคนิคการบริหาร การตัดสินใจ และทักษะการสื่อสาร การบริหารแผนงานและความสามารถในการจัดการเปลี่ยนแปลง การจัดโครงสร้างขององค์การที่ส่งผลต่อผลผลิตของโรงเรียน

3. ผลผลิตของโรงเรียน งานของผู้บริหารโรงเรียนเป็นงานสร้างความมั่นคงและใช้ปัจจัยนำเข้าจากสภาพแวดล้อมภายนอก การปรับปรุงเปลี่ยนแปลงกิจกรรมการบริหาร เช่น การจัดโครงสร้างการบริหาร การพัฒนาวัฒนธรรมโรงเรียน การส่งเสริมการปฏิบัติงานของคณะครู การนำ การตัดสินใจ การติดต่อสื่อสาร การพัฒนาหลักสูตร การบริหารงานบุคคล การจัดงบประมาณ ผลผลิตของโรงเรียนจะเป็นผลสัมฤทธิ์การเรียนรู้ของนักเรียน การปฏิบัติงานของครู ระดับการ เจริญเติบโตของนักเรียน การหางานทำของนักเรียน การลาออกของนักเรียน ความสัมพันธ์ระหว่าง โรงเรียนกับชุมชน และเจตคติของนักเรียนต่อโรงเรียน

รอบบินส์ (Robbins.1980 : 7-11) กำหนดขอบข่ายของกระบวนการบริหาร ดังนี้

1. การวางแผน
2. การจัดองค์การ
3. การเป็นผู้นำ
4. การควบคุม

เยาเวพา เดชะคุปต์ (2542: 41) ได้กล่าวไว้ว่า หลักการบริหารการศึกษาให้ประสบความสำเร็จมีหลักการบริหารการศึกษา ดังนี้

1. ต้องกำหนดนโยบายไว้ชัดเจนแน่นอน
2. มีศูนย์กลางอำนาจการ
3. ระบุหน้าที่การทำงานอย่างกระจ่างชัด
4. จัดให้มีระบบการทำงานอย่างเหมาะสม
5. มีการอำนวยการที่ดี
6. จัดให้หน่วยงานสนองต่อสภาวะเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ
7. จัดหาบุคคลที่มีคุณสมบัติเหมาะสมกับงาน
8. ความรับผิดชอบต้องมีสิทธิและอำนาจควบคู่ไปด้วย
9. การออกคำสั่งควรทำตามลำดับขั้นตามสายการบังคับบัญชา
10. ควรมีการวางแผนในการทำงานในทุกขั้นตอน
11. ต้องคำนึงถึงหลักประสานงาน เพื่อให้งานรู้ตไปข้างหน้า และเกิดความคล่อง
12. จะต้องสร้างงานและติดตามงาน
13. มีการพิจารณาความดีความชอบด้วยความยุติธรรม
14. คำนึงถึงองค์ประกอบต่างๆ ที่จะก่อให้เกิดประสิทธิภาพในการทำงาน
15. วางตนให้เหมาะสม มีลักษณะการเป็นผู้นำอย่างแท้จริง

ดังนั้นจึงสามารถสรุปได้ว่า หลักและกระบวนการบริหารสถานศึกษา เป็นการ

นำความรู้ความเข้าใจในหลักการและทฤษฎีทางการบริหารการศึกษา ไปทำการวิเคราะห์ สังเคราะห์ และสร้างองค์ความรู้ เพื่อกำหนดทิศทางโดยวิสัยทัศน์ และกำหนดเป้าหมายของการศึกษา การจัดโครงสร้างการบริหาร และกำหนดภารกิจให้กับส่วนที่เกี่ยวข้องภายในสถานศึกษา

1.2.2 นโยบายและการวางแผนการศึกษา

มีนักวิชาการได้กล่าวถึงนโยบายและการวางแผนการศึกษาไว้ โดยสรุปได้ดังนี้
 วิโรจน์ สารรัตน์ (2545: 39) กล่าวว่า นโยบาย เป็นแนวทางการปฏิบัติงาน ที่คาดหวังให้สมาชิกในองค์การปฏิบัติตามจุดมุ่งหมายขององค์การ มิได้เป็นสิ่งบังคับให้ต้องทำอย่าง ชัดแจ้ง แต่จะเป็นแนวทางการปฏิบัติอย่างกว้างๆ ซึ่งอาจมีส่วนขยายความข้อจำกัดที่สำคัญไว้ด้วย โดยทั่วไปมักเป็นข้อความที่แสดงถึงการกระทำที่พึงปรารถนา

การวางแผนเป็นสิ่งที่มีความสำคัญในการปฏิบัติงาน เพราะแผนงานเป็นการเตรียมงาน ล่วงหน้าในการปฏิบัติงานวิชาการ โดยมุ่งหมายใช้เป็นแนวทางให้งานวิชาการบรรลุตามวัตถุประสงค์ของ โรงเรียน การวางแผนจึงเป็นกระบวนการในการกำหนดวัตถุประสงค์ เป้าหมาย นโยบาย วิธีปฏิบัติ และระยะเวลาที่ดีที่สุดไว้ล่วงหน้าเพื่อเป็นแนวทางดำเนินการให้บรรลุผลสัมฤทธิ์ สัมฤทธิ์ 2548: 13)

แผนงานวิชาการเป็นแผนปฏิบัติการ (Action Plan) เป็นแผนงานที่มีขั้นตอนของ การปฏิบัติงาน และมีลักษณะเป็นแผนงานเฉพาะ กำหนดทิศทางการปฏิบัติงาน การกำหนดการ ปฏิบัติงานวิชาการ การจัดทำแผนการปฏิบัติการต้องอาศัยความร่วมมือจากผู้เกี่ยวข้องหลายฝ่ายมา ร่วมกันจัดทำแผนปฏิบัติการคือ

1. ผู้มีความรับผิดชอบในการวางแผนได้แก่ ผู้บริหารโรงเรียนหรือหัวหน้าแผน งาน
2. ผู้มีส่วนได้เสียกับผลการปฏิบัติงานได้แก่ คณะกรรมการบริหาร หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ หัวหน้าระดับ

3. ผู้ปฏิบัติตามแผนได้แก่ คณะครูหรือคณะกรรมการแผนงาน
4. ผู้ให้คำปรึกษาได้แก่ ผู้ทรงคุณวุฒิ ที่ปรึกษาของโรงเรียน

สมิต สัมฤทธิ์ (2548: 28-29) กล่าวว่า แผนปฏิบัติงานจะต้องสัมพันธ์กับแผนกลยุทธ์ (Strategic Plan) เพราะแผนกลยุทธ์เป็นการกำหนดกรอบใหญ่ในการปฏิบัติงานโดยรวมของ องค์การ มีการกำหนดวิสัยทัศน์ที่องค์การมุ่งจะเป็น ประกอบด้วยเป้าประสงค์ (Goal) ค่านิยม (Value) และ กลยุทธ์ (Strategy) ซึ่งจะต้องมีการปฏิบัติให้เป็นจริง แผนกลยุทธ์จะต้องมีการกำหนดตำแหน่ง ยุทธศาสตร์ในการปฏิบัติงาน ไม่ดำเนินการอย่างสะเปะสะปะ ระบุความสามารถหลักขององค์การ เป็นความสามารถที่สั่งสมและฝังลึกในองค์การ ซึ่งจะต่อยอดเสริมสร้างให้เป็นผลงานสูงสุด กำหนด แก่นกลยุทธ์ (Strategic Theme) ให้เป็นแนวทางปฏิบัติอันจะส่งผลให้องค์การสามารถบรรลุวิสัยทัศน์

โดยอาศัยความสามารถหลักขององค์กร แผนกลยุทธ์จะต้องกำหนดวัตถุประสงค์และการวัด โดยมีเป้าหมาย(Target) มีโครงการที่นำมาปฏิบัติต่อเนื่องเชื่อมโยงเป็นแผนที่กลยุทธ์(Strategic Map)

แผนกลยุทธ์จะต้องเชื่อมโยงกับหน้าที่การจัดการและงานใหม่โรงเรียน แผนกลยุทธ์จะเป็นข้อความที่เป็นจุดเน้นซึ่งเป็นข้อความสรุปของกลยุทธ์ และมีข้อความที่เป็นพันธกิจที่เป็นจุดประสงค์ระยะยาวที่โรงเรียนจะต้องปฏิบัติและแนวทางการปฏิบัติ แผนกลยุทธ์ควรเกี่ยวข้องกับชุดแผนงานย่อยหรือแผนปฏิบัติงาน โดยชี้ให้เห็นถึงการปฏิบัติงานก่อนหลังตามความสำคัญ

แผนงานกลยุทธ์ เป็นแผนงานของโครงสร้างองค์กรและการตัดสินใจของโรงเรียน รวมไปถึงการมีส่วนร่วม แผนงานกลยุทธ์เป็นโครงสร้างความรับผิดชอบของโรงเรียนและเชื่อมโยงกับวัฒนธรรมของโรงเรียน

แผนงานย่อยในแผนงานกลยุทธ์จึงจัดแผนงานย่อยตามโครงสร้างของโรงเรียน และการตัดสินใจดังแผนย่อยในแผนภาพดังนี้

1. แผนหลักสูตร รวมถึงผลการเรียนของนักเรียนที่จะพัฒนาการเรียนรู้ของนักเรียน
2. แผนบุคคล ได้แก่ การสรรหาและการพัฒนาทักษะของบุคลากร
3. แผนทรัพยากร ได้แก่ การเงินและวัสดุที่จะนำไปสู่ความสำเร็จ
4. แผนการตลาด ได้แก่ วิธีการที่จะได้มาของทรัพยากรและการสนับสนุนจาก

คนอื่นที่จะทำให้เกิดผลสำเร็จ รวมถึงการประชาสัมพันธ์โรงเรียน

ลูเนนเบิร์ก (Lunenberg. 1995: 46) กล่าวว่า การจัดทำแผนงานจะต้องกำหนดนโยบายเป็นแนวทางการตัดสินใจในการบริหารงานหรือการนิเทศผู้ใต้บังคับบัญชา ในการปฏิบัติงาน บางครั้งคณะกรรมการบริหารของโรงเรียนเป็นผู้กำหนดนโยบายเพื่อให้ ครูใหญ่หรือคณะครูนำไปปฏิบัติ นโยบายมีหลายประเภท นโยบายการเรียนการสอน นโยบายการเงิน นโยบายบุคลากร และอื่น ๆ นโยบายแต่ละนโยบายจะมีนโยบายเฉพาะที่จะพัฒนา เช่นนโยบายบุคลากรรวมไปถึงการสรรหา การบรรจุแต่งตั้ง การส่งเสริม การฝึกอบรม นโยบายการเรียนการสอน อาจมีนโยบายการจัดกลุ่มผู้เรียน นโยบายขนาดชั้นเรียน ชั่วโมงการเรียนการสอน นโยบายการวัดผลประเมินผล เป็นต้น

ลูเนนเบิร์กยังได้กล่าวว่า เมื่อจัดทำนโยบายแล้วควรจัดทำแผนงานกลยุทธ์ กำหนดหลักการ (Procedures) ที่ชี้ให้เห็นว่า จะนำนโยบายไปใช้อย่างไร หลักการควรกำหนดขั้นตอนการปฏิบัติที่จะนำไปสู่ความสำเร็จ และความมีกฎระเบียบ (Rules) เป็นข้อความที่กำหนดว่าควรทำอะไรและไม่ควรทำอะไรภายใต้สถานการณ์

เมื่อโรงเรียนกำหนดแผนงานกลยุทธ์แล้ว จึงจัดทำแผนงานปฏิบัติการประกอบด้วยโปรแกรม โดยนำเป้าหมาย ยุทธศาสตร์ นโยบาย กฎเกณฑ์ มากำหนดโปรแกรมการเงิน อาคารสถานที่ และสภาพแวดล้อม การเรียนการสอน ทรัพยากรบุคคล โดยนำเป้าหมายและขั้นตอนการ

ดำเนินงานและผู้รับผิดชอบ โปรแกรมจะเป็นขอบเขตกว้าง ๆ ในการพัฒนาและกำหนดโครงการ (Projects) ที่กำหนดตามโปรแกรม เป็นการกำหนดรายละเอียดที่จะทำงานให้ได้ตามเป้าหมายของโปรแกรม รวมทั้งกำหนดงบประมาณ บุคลากร และแนวปฏิบัติ

การวางแผนประกอบด้วย

1. การกำหนดเป้าหมาย (Goal Setting) เป็นส่วนที่มีความสำคัญที่เป็นทิศทางของโรงเรียนในการดำเนินงาน เป้าหมายเป็นผลที่โรงเรียนกำหนดเป็นผลสำเร็จของโรงเรียน ซึ่งสัมพันธ์กับการบริหาร การบริหารจะเป็นกิจกรรมที่เป็นแนวทางหรือทิศทางให้คณะครูในโรงเรียนจะปฏิบัติเพื่อไปสู่ผลสำเร็จตามเป้าหมาย เป้าหมายยังเป็นการรับผิดชอบต่อผู้บริหารที่จะต้องนำไปสู่การปฏิบัติเพื่อให้บรรลุตามเป้าหมายที่คาดหวังไว้ และเป้าหมายยังมีอิทธิพลต่อความตั้งใจหรือความปรารถนาของผู้บริหาร และเป้าหมายยังเป็นผลสะท้อนถึงผลของการปฏิบัติงานของโรงเรียนที่จะนำไปสู่ความสำเร็จ ดังนั้นโรงเรียนจะต้องกำหนดเป้าหมายเป็นทิศทางของการบริหารการวางแผนงาน เพราะเป้าหมายเป็นทิศทางที่จะนำไปสู่ความสำเร็จของโรงเรียน และยังเป็นผลของการปฏิบัติงานที่เป็นมาตรฐานงาน และเป็นคำมั่นสัญญา (Commitment) ของบุคลากรในโรงเรียน คณะกรรมการโรงเรียนและผู้บริหารจะต้องกำหนดเป้าหมายของโรงเรียน เป้าหมายของโรงเรียนจะต้องมีความชัดเจน มีกรอบกำหนดเวลาในการทำงาน และเป้าหมายควรเป็นเป้าหมายที่มีลักษณะเฉพาะและท้าทายต่อความสำเร็จ (Lunenburg, 1995: 31-35)

2. การวางแผน (Planning) เป็นการนำเป้าหมายของโรงเรียนมาวางแผนงานของโรงเรียน โดยการวางแผนกลยุทธ์เป็นแผนระยะยาวที่จะนำไปสู่การปฏิบัติจริง โดยการกำหนดกรอบระยะเวลากิจกรรมและทรัพยากร เช่น คน เงิน วัสดุ สถานที่ จากแผนกลยุทธ์จะนำมาสู่แผนปฏิบัติการเป็นแผนระยะสั้นหรือแผนปฏิบัติการรายปี ที่จะนำไปสู่ผลสำเร็จตามเป้าหมาย เป็นกิจกรรมการปฏิบัติงาน และมีการประเมินเพื่อนำไปสู่การปรับปรุง จากแผนปฏิบัติการโรงเรียนจะต้องจัดทำปฏิทินปฏิบัติงานเพื่อใช้ในการติดตามดูแล กำกับ และตรวจสอบการปฏิบัติงาน ให้เป็นไปตามเป้าหมาย และระยะเวลาการปฏิบัติงาน

ดังนั้นจึงสรุปได้ว่า นโยบายและการวางแผนการศึกษา เป็นการวิเคราะห์ข้อมูลพื้นฐาน เพื่อกำหนดนโยบายสถานศึกษา การวางแผนและดำเนินการตามแผนการศึกษา ด้วยวิธีการติดตาม การประเมินผล และการรายงานผลการดำเนินการจัดการศึกษา

1.2.3 การบริหารด้านวิชาการ

การบริหารวิชาการหมายถึง การบริหารสถานศึกษา โดยมีการจัดกิจกรรมทุกอย่างที่เกี่ยวกับการปรับปรุงพัฒนาการเรียนการสอนให้ได้ผลดี และมีประสิทธิภาพให้เกิดประโยชน์สูงสุดกับผู้เรียน (ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์. 2543: 2)

กมล ภูประเสริฐ (2544: 6) กล่าวว่า วิชาการ เป็นงานการเรียนการสอน ที่มีการเปลี่ยนแปลงความคิดที่ให้ผู้เรียนเป็นสำคัญ เน้นการปฏิบัติจริง ๆ รวมทั้งเป็นงานเกี่ยวกับการประเมินผลการเรียนที่ประเมินตามสภาพจริง ไม่เน้นการใช้ข้อทดสอบเพียงอย่างเดียว นอกจากนี้ ยังมีงานด้านอื่นๆ ที่เป็นองค์ประกอบที่สำคัญของการพัฒนาผู้เรียนให้มีคุณภาพ

นอกจากนี้ การบริหารวิชาการยังหมายถึง ภารกิจหลักของสถานศึกษาที่พระราช

บัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 ที่มุ่งให้กระจายอำนาจการบริหารจัดการให้สถานศึกษาให้มากที่สุด ด้วยเจตนารมณ์ให้สถานศึกษาดำเนินการโดยอิสระ คล่องตัว รวดเร็ว สอดคล้องกับความต้องการของผู้เรียน สถานศึกษา ชุมชน ท้องถิ่น และการมีส่วนร่วมจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกฝ่าย ให้สามารถพัฒนาคุณภาพนักเรียน ชุมชน ท้องถิ่นได้อย่างมีคุณภาพ

ขอบข่ายของการบริหารงานวิชาการ นักวิชาการและหน่วยงานส่วนใหญ่ ได้จำแนกงานวิชาการ ออกเป็น 6 ด้าน ได้แก่ 1)งานด้านหลักสูตร 2)การจัดการเรียนการสอน 3)การจัดสื่อ อุปกรณ์ และเทคโนโลยีเพื่อการเรียนการสอน 4)การนิเทศการศึกษา 5)การวัดและประเมินผลการเรียนการสอน และ 6)งานห้องสมุด นอกจากนี้พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 มาตรา 245) ยังได้กำหนดให้สถานศึกษาต้องส่งเสริมให้ผู้สอนสามารถใช่วิจัยเป็นส่วนหนึ่งของ กระบวนการเรียนรู้จึงเป็นงานวิชาการอีกด้านหนึ่งของสถานศึกษา

งานด้านวิชาการ เป็นหัวใจสำคัญของโรงเรียน ซึ่งคันทิงแฮม และคอร์ดีโร (Cunningham & Cordeiro. 2003: 202-203) กล่าวว่า ผลสัมฤทธิ์ทางด้านวิชาการมีความสำคัญ 2 ประการคือ ประการแรกได้แก่ผู้เรียนต้องมีทักษะพื้นฐานและข้อเท็จจริง ซึ่งเป็นความคิดทางด้านการเรียนรู้ ประการที่สองความสำเร็จทางด้านวิชาการผู้เรียนต้องมีทักษะการคิดในระดับสูง การแก้ปัญหาและความรู้ระดับก้าวหน้า ทั้งสองประการนี้จะนำไปสู่การพัฒนาวิชาการและการจัดการเรียน การสอน ขอบเขตของงานด้านวิชาการของสถานศึกษา มีดังต่อไปนี้

1. การกำหนดแผนงานวิชาการ
2. การพัฒนาหลักสูตรและการเรียนการสอน
3. การวัดและประเมินผลการเรียนรู้
4. การประกันคุณภาพสถานศึกษา

อุทัย บุญประเสริฐ (2545: 82) ได้กล่าวถึงการกำหนดของการบริหารวิชาการในสถานศึกษาไว้ดังนี้

1. เรื่องหลักสูตรและการจัดการนำหลักสูตรไปใช้ให้ประสบผลสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพ โดยสอดคล้องกับหลักการและหลักเกณฑ์การบริหารหลักสูตร
2. เรื่องการสอน การบริหารการสอน และการปรับปรุงหรือพัฒนาการเรียนการสอนให้มีคุณภาพบรรลุหลักการและหลักเกณฑ์การบริหารหลักสูตร
3. เรื่องกิจกรรมนักเรียน และการบริหารกิจกรรมนักเรียน ให้เสริมการเรียนการสอนตามหลักสูตรให้ได้ผลสมบูรณ์ยิ่งขึ้น
4. เรื่องสื่อกับกิจกรรมการเรียนการสอน และงานห้องสมุด เพื่อเสริมหรือสนับสนุนการเรียนการสอนส่วนต่างๆ ตามหลักสูตรให้มีประสิทธิภาพ และช่วยให้ครูมีความรู้ก้าวหน้ากว้างขวางและทันสมัยอยู่เสมอ
5. เรื่องการวัดผล และประเมินผลการศึกษาของผู้เรียน และการประเมินมาตรฐานหรือการประเมินผลสำเร็จของงานทางวิชาการของสถานศึกษา โดยส่วนรวมทั้งสถานศึกษา เรื่องการจัดนิเทศการศึกษา และการพัฒนาวิชาชีพ สำหรับครูและและสำหรับบุคลากรทางการศึกษาอื่นๆ ของสถานศึกษา

การพัฒนาหลักสูตร

มีนักการศึกษาให้ความหมายของคำว่า การพัฒนาหลักสูตร ไว้ดังนี้

สงัด อุทรานันท์ (2532) ได้กล่าวถึงความหมายของการพัฒนาหลักสูตรว่า การพัฒนา ตรงกับคำในภาษาอังกฤษว่า Development มีความหมายอยู่ 2 ลักษณะ คือ การทำให้ดีขึ้น หรือทำให้สมบูรณ์ขึ้น และการทำให้เกิดขึ้น ดังนั้นด้วยเหตุนี้การพัฒนาหลักสูตรจึงมีความหมายใน 2 ลักษณะ คือ การทำหลักสูตรที่มีอยู่แล้วให้ดีขึ้น หรือสมบูรณ์ขึ้น กับการสร้างหลักสูตรขึ้นมาใหม่ โดยไม่มีหลักสูตรเดิมเป็นพื้นฐานเลย

ทาบ (Taba.1962) ได้กล่าวไว้ว่า การพัฒนาหลักสูตร หมายถึง การเปลี่ยนแปลงปรับปรุงหลักสูตรอันเดิมให้ได้ผลดียิ่งขึ้น ทั้งในด้านการวางจุดมุ่งหมาย การจัดเนื้อหาวิชา การเรียนการสอน การวัดผลประเมินผล และอื่นๆ เพื่อให้บรรลุถึงจุดมุ่งหมายอันใหม่ที่วางไว้ การเปลี่ยนแปลงหลักสูตรเป็นการเปลี่ยนแปลงทั้งระบบหรือเปลี่ยนแปลงทั้งหมด ตั้งแต่จุดมุ่งหมายและวิธีการ และการเปลี่ยนแปลงหลักสูตรนี้จะมีผลกระทบกระเทือนทางด้านความคิดและความรู้สึกนึกคิดของผู้ที่เกี่ยวข้องทุกฝ่าย ส่วนการปรับปรุงหลักสูตร หมายถึง การเปลี่ยนแปลงหลักสูตรเพียงบางส่วนโดยไม่เปลี่ยนแปลงแนวคิดพื้นฐาน หรือรูปแบบของหลักสูตร

กูด

(Good. 1973) ได้ให้ความเห็นว่า การพัฒนาหลักสูตรเกิดได้ 2 ลักษณะคือ การปรับปรุงและเปลี่ยนแปลงหลักสูตร การปรับปรุงหลักสูตรเป็นวิธีการพัฒนาหลักสูตรอย่างหนึ่งเพื่อให้เหมาะสมกับโรงเรียนหรือระบบโรงเรียน จุดมุ่งหมายของการสอน วัสดุอุปกรณ์ วิธีสอน รวมทั้งการประเมินผล ส่วนคำว่าเปลี่ยนแปลงหลักสูตร หมายถึงการแก้ไขหลักสูตรให้แตกต่างไปจากเดิม เป็นการสร้างโอกาสทางการเรียนขึ้นใหม่

เซเลอร์

และอเล็กซานเดอร์ (Saylor and Alexander. 1974) ให้ความหมายว่า การพัฒนาหลักสูตร หมายถึง การจัดทำหลักสูตรเดิมที่มีอยู่แล้วให้ดีขึ้น หรือเป็นการจัดทำหลักสูตรใหม่โดยไม่มีหลักสูตรเดิมอยู่ก่อน การพัฒนาหลักสูตร อาจหมายรวมถึงการสร้างเอกสารอื่นๆ สำหรับนักเรียนด้วย

กระบวนการการพัฒนาหลักสูตร

ทาบ (

Taba. 1962) ได้กล่าวถึง กระบวนการพัฒนาหลักสูตรที่ตอบสนองความต้องการของผู้เรียน ตามความเชื่อที่ว่าผู้เรียนมีพื้นฐานแตกต่างกัน โดยกำหนดกระบวนการพัฒนาหลักสูตรไว้ 7 ขั้นตอน ดังนี้

1. วินิจฉัยความต้องการ : สำรวจสภาพปัญหา ความต้องการ และความจำเป็นต่างๆ ของสังคม และผู้เรียน
2. กำหนดจุดมุ่งหมาย : หลังจากได้วินิจฉัยความต้องการของสังคมและผู้เรียนแล้วจะกำหนดจุดมุ่งหมายที่ต้องการให้ชัดเจน
3. คัดเลือกเนื้อหาสาระ : จุดมุ่งหมายที่กำหนด แล้วจะช่วยในการเลือกเนื้อหาสาระให้สอดคล้องกับจุดมุ่งหมาย ้วย ความสามารถของผู้เรียน โดยเนื้อหาต้องมีความเชื่อถือได้ และสำคัญต่อการเรียนรู้
4. จัดเนื้อหาสาระ : เนื้อหาสาระที่เลือกได้ ยังต้องจัดโดยคำนึงถึงความต่อเนื่องและความยากง่ายของเนื้อหา วุฒิภาวะ ความสามารถ และความสนใจของผู้เรียน
5. คัดเลือกประสบการณ์การเรียนรู้ : ครูผู้สอนหรือผู้ที่เกี่ยวข้องจะต้องคัดเลือกประสบการณ์การเรียนรู้ให้สอดคล้องกับเนื้อหาวิชา และจุดมุ่งหมายของหลักสูตร
6. จัดประสบการณ์การเรียนรู้ : ประสบการณ์การเรียนรู้ควรจัดโดยคำนึงถึงเนื้อหาสาระและความต่อเนื่อง
7. กำหนดสิ่งที่จะประเมินและวิธีการประเมินผล : ตัดสินใจว่าจะต้องประเมินอะไรเพื่อตรวจสอบผลว่าบรรลุตามจุดมุ่งหมายที่กำหนดไว้หรือไม่ และกำหนดด้วยว่าจะใช้วิธีการประเมินผลอย่างไร ใช้เครื่องมืออะไร

สัจด์ อุทรานันท์ (2532) มีความเห็นว่าการพัฒนาหลักสูตรมีความครอบคลุมถึงการร่างหลักสูตรขึ้นมาใหม่ และการปรับปรุงหลักสูตรที่มีอยู่แล้วให้ดีขึ้นด้วย การใช้หลักสูตรและการประเมินหลักสูตรนั้น เป็นกระบวนการอันหนึ่งของการพัฒนาหลักสูตร โดยได้จัดลำดับขั้นตอนของการพัฒนาหลักสูตร มีสาระสำคัญโดยสรุปดังนี้

1. การวิเคราะห์ข้อมูลพื้นฐาน คือ ข้อมูลทางด้านความต้องการ ความจำเป็นและปัญหาทางสังคม เศรษฐกิจ การเมืองและการปกครอง ตลอดจนนโยบายทางการศึกษาของรัฐ ข้อมูลทางด้านจิตวิทยา ปรัชญาการศึกษา ความต้องการของผู้เรียน ตลอดจนวิเคราะห์หลักสูตรเดิม เพื่อพิจารณาข้อบกพร่องที่ควรปรับปรุงแก้ไข

2. การกำหนดจุดมุ่งหมายของหลักสูตร คณะกรรมการดำเนินงานจะต้องร่วมกันพิจารณากำหนดจุดมุ่งหมายของหลักสูตรให้สอดคล้องกับข้อมูลพื้นฐาน โดยจุดมุ่งหมายของหลักสูตรจะระบุคุณสมบัติของผู้ที่จบหลักสูตรนั้นๆ มุ่งพัฒนาผู้เรียนทั้ง 3 ด้าน คือ พุทธิพิสัย จิตพิสัย และทักษะพิสัย โดยกำหนดทั้งจุดมุ่งหมายทั่วไป และจุดมุ่งหมายเฉพาะ แต่ละรายวิชา ซึ่งจะเน้นการปฏิบัติมากขึ้น โดยคำนึงถึงพัฒนาการทางร่างกาย และจิตใจ ตลอดจนปลูกฝังนิสัยที่ดีงาม เพื่อให้เป็นพลเมืองดี

3. การกำหนดเนื้อหาและประสบการณ์การเรียนรู้ หลังจากได้กำหนดจุดมุ่งหมายของหลักสูตรแล้ว ก็ถึงขั้นการเลือกสาระความรู้ต่างๆ ที่จะนำไปสู่การพัฒนาผู้เรียนให้เป็นไปตามจุดมุ่งหมายที่กำหนดไว้ เพื่อความสมบูรณ์ให้ได้วิชาความรู้ที่ถูกต้องเหมาะสม กระบวนการขั้นนี้ จึงครอบคลุมถึงการคัดเลือกเนื้อหาวิชาแล้วพิจารณาจัดลำดับเนื้อหาเหล่านั้นว่า เนื้อหาสาระใดควรเป็นพื้นฐานของเนื้อหาใดบ้าง ควรให้เรียนอะไรก่อนอะไรหลัง แล้วแก้ไขเนื้อหาที่ถูกต้องสมบูรณ์ทั้งแง่สาระและการจัดลำดับที่เหมาะสม ตามหลักจิตวิทยาการเรียนรู้

4. การนำหลักสูตรไปใช้ เป็นขั้นของการแปลงหลักสูตรไปสู่การสอน ซึ่งเป็นขั้นตอนที่มีความสำคัญ และเกี่ยวข้องกับครูผู้สอน หลักสูตรจะประสบผลสำเร็จ มีประสิทธิภาพนั้นขึ้นอยู่กับผู้บริหารโรงเรียน และครูผู้สอนจะต้องศึกษาทำความเข้าใจ และมีความชำนาญในการใช้หลักสูตร ซึ่งครอบคลุมถึงการเตรียมการสอน การจัดการเรียนการสอน การจัดสภาพแวดล้อมต่างๆ ภายในโรงเรียนเพื่อเสริมหลักสูตร การนิเทศการศึกษา และการบริหารการบริการหลักสูตร ฯลฯ นอกจากนี้ในขั้นนี้ยังครอบคลุมถึงการนำหลักสูตรไปทดลองใช้ก่อนนำไปเผยแพร่ด้วย

5. การประเมินผลหลักสูตร เป็นการประเมินสัมฤทธิ์ผลของหลักสูตรว่าเมื่อได้นำหลักสูตรไปใช้แล้วนั้น ผู้ที่จบหลักสูตรนั้นๆ ไปแล้ว มีคุณสมบัติ มีความรู้ความสามารถตามที่หลักสูตรกำหนดไว้หรือไม่ นอกจากนี้ การประเมินหลักสูตรจะเป็นประโยชน์อย่างยิ่งต่อการปรับปรุงหลักสูตรให้มีคุณค่าสูงขึ้น อันเป็นผลในการนำหลักสูตรไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมายที่วางไว้ การประเมิน

หลักสูตรควรทำให้ครอบคลุมระบบหลักสูตรทั้งหมด และควรประเมินให้ต่อเนื่องกัน ดังนั้นการประเมินหลักสูตร จึงประกอบด้วยการประเมินดังต่อไปนี้ คือ

5.1 การประเมินเอกสาร หลักสูตร เป็นการตรวจสอบคุณภาพของหลักสูตร ว่ามีความเหมาะสมดี และถูกต้องตามหลักการพัฒนาหลักสูตรเพียงใด หากมีสิ่งใดบกพร่องก็จะได้นำมาดำเนินการปรับปรุงแก้ไขก่อนที่จะได้นำไปประกาศใช้ในโอกาสต่อไป

5.2 การประเมินการใช้หลักสูตร เป็นการตรวจสอบว่าหลักสูตร สามารถนำไปใช้ได้ดีในสถานการณ์จริงเพียงใด มีส่วนไหนที่เป็นอุปสรรคต่อการใช้หลักสูตร โดยมากหากพบข้อบกพร่องในระหว่างการใช้หลักสูตรก็มักได้รับการแก้ไขโดยทันที เพื่อให้การใช้หลักสูตรเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ

5.3 การประเมินสัมฤทธิ์ผลของหลักสูตร โดยทั่วไปจะดำเนินการหลังจากได้มีผู้สำเร็จการศึกษาจากหลักสูตรไปแล้ว การประเมินหลักสูตร ในลักษณะนี้มักจะทำการติดตามความก้าวหน้าของผู้สำเร็จการศึกษาว่าสามารถประสบความสำเร็จในการทำงานเพียงใด

5.4 การประเมินระบบหลักสูตร เป็นการประเมินหลักสูตรในลักษณะที่มีความสมบูรณ์และสลับซับซ้อนมาก กล่าวคือ การประเมินระบบหลักสูตรจะมีความเกี่ยวข้องกับองค์ประกอบอื่น ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับหลักสูตรด้วย เช่น ทรัพยากรที่ต้องใช้ ความสัมพันธ์ของระบบหลักสูตร กับระบบบริหาร โรงเรียน ระบบการจัดการเรียนการสอน และระบบการวัดและประเมินผล การเรียนการสอน เป็นต้น

6. การปรับปรุงเปลี่ยนแปลงหลักสูตร เป็นขั้นตอนที่เกิดขึ้นหลังจากได้ผ่านกระบวนการประเมินผลหลักสูตรแล้ว ซึ่งเมื่อมีการใช้หลักสูตรไประยะหนึ่งอาจจะมีเปลี่ยนแปลงทางสภาวะแวดล้อมและสังคม จนทำให้หลักสูตรขาดความเหมาะสม จำเป็นต้องมีการปรับปรุงแก้ไขให้เหมาะสมกับสภาวะแวดล้อมที่เปลี่ยนไป

ดังนั้น กระบวนการพัฒนาหลักสูตรนั้นต้องใช้ระยะเวลาในการดำเนินการมาก

ขึ้นอยู่กับเปลี่ยนแปลง และปรับปรุงใหม่ ซึ่งส่วนใหญ่อาจต้องใช้การพัฒนาหลักสูตรจะต้องใช้เวลาเป็นปีขึ้นไป ในการเตรียมการ และการดำเนินงานจำเป็นต้องใช้กำลังคน และงบประมาณมากพอสมควร เพื่อให้ได้หลักสูตรที่ดีมีประสิทธิภาพ

ปัญหาของการพัฒนาหลักสูตร

ปัญหาของการพัฒนาหลักสูตร คือปัญหาที่เกิดขึ้นในกระบวนการยกระดับของหลักสูตรจากระดับที่เป็นขั้นสู่อีกระดับหนึ่ง ปัญหาอันเกิดจากการร่วมคิดร่วมทำ ร่วมกันสร้างหลักสูตร และร่วมกันนำหลักสูตรไปใช้ มีดังนี้

1. ปัญหาขาดครูที่มีคุณสมบัติเหมาะสม
2. ปัญหาการไม่ยอมรับและไม่เปลี่ยนแปลงบทบาทการสอนของครูตามแนวหลักสูตร

3. ปัญหาการจัดอบรมครู
4. ศูนย์การพัฒนาหลักสูตร ไม่เข้าใจบทบาทหน้าที่ของตน
5. ขาดการประสานงานหน้าที่ดีระหว่างหน่วยงานต่างๆ
6. ผู้บริหารต่างๆ ไม่สนใจเกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลงหลักสูตร

วิธีการการพัฒนาหลักสูตร มี 5 วิธีการ

1. การพัฒนาหลักสูตรจากเบื้องบนสู่เบื้องล่าง
2. การพัฒนาหลักสูตรจากเบื้องล่างสู่เบื้องบน
3. การพัฒนาหลักสูตรแบบวิธีการสาธิต
4. การพัฒนาหลักสูตรวิธีการอย่างมีระบบ
5. การพัฒนาหลักสูตรโดยวิธีเชิงปฏิบัติการ

การประยุกต์ สมรรถนะ (Competency) ไปใช้ในการพัฒนาหลักสูตร

เทียน ทองแก้ว (มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต. 2551: ออนไลน์) ได้กล่าวถึงแนวทางในการประยุกต์ สมรรถนะไปใช้ในการพัฒนาหลักสูตร อาจดำเนินการดังนี้

1. แต่งตั้งหรือกำหนดให้มีผู้รับผิดชอบการพัฒนาหลักสูตรขึ้นมาชุดหนึ่งเรียกว่า คณะกรรมการพัฒนาหลักสูตรที่ใช้สมรรถนะเป็นฐาน ซึ่งทำหน้าที่ควบคุมติดตามการพัฒนาสมรรถนะหลัก (Core Competency) และผลผลิตหลัก (Core Products)
2. คัดเลือกผู้เชี่ยวชาญโดยเฉพาะผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder) ผู้ประกอบการ และนักวิชาการ โดยเฉพาะผู้เชี่ยวชาญด้านพัฒนาหลักสูตร และผู้เชี่ยวชาญด้านกำหนดสมรรถนะมาช่วยกำหนดความสามารถเกี่ยวกับหน้าที่ของงาน โดยการระดมสมองวิเคราะห์หน้าที่หลัก (Functional Analysis) เพื่อคัดเลือกหน้าที่หลัก วัตถุประสงค์หลักของงานตามเนื้อหาของงานนั้น ๆ
3. เทคนิคที่ใช้ในการวิเคราะห์ปัญหาสำคัญ อาจใช้วิธีการที่เรียกว่า Critical incident technique ได้แก่ การมอบหมายให้ระบุปัญหาที่เกิดขึ้นในการปฏิบัติงาน และตอบปัญหาเป็นข้อ ๆ นำคำตอบมาสรุปรวมเป็นหน้าที่หลัก

4. การกำหนดสมรรถนะหลัก (Core Competency) ซึ่งเป็นความสามารถหลักที่เป็นความรู้ ทักษะ และลักษณะต่าง ๆ รวมทั้งนวัตกรรม จนทำให้เกิดเอกลักษณ์ที่โดดเด่นขององค์กร ในการกำหนดสมรรถนะหลัก ผู้บริหารระดับสูงที่จะวางยุทธศาสตร์ และกำหนดคุณลักษณะ ทักษะ และความรู้หลัก เพื่อนำไปสู่การกำหนดคุณลักษณะของอาชีพ เพื่อการออกแบบหลักสูตรให้รองรับสมรรถนะ

5. ออกแบบหลักสูตรเพื่อให้รองรับสมรรถนะ และนำไปสู่การวิพากษ์หลักสูตร โดยผู้เชี่ยวชาญหรือผู้ทรงคุณวุฒิ จากกรอบเกณฑ์มาตรฐานหลักสูตรของกระทรวงศึกษาธิการ

6. กำหนดแนวการสอนโดยพิจารณาจากสมรรถนะเป็นหลัก

7. นำหลักสูตรไปใช้และประเมินผล

ดังนั้นจึงสรุปได้ว่า การบริหารวิชาการ เป็นการบริหารจัดการเรียนรู้ รวมทั้งการพัฒนา

และนิเทศการจัดการเรียนรู้ การส่งเสริมให้มีการวิจัย เพื่อพัฒนาคุณภาพการจัดการเรียนรู้ในสถานศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ รวมไปถึงการพัฒนาหลักสูตร ซึ่งจะต้องวิเคราะห์ความสอดคล้องระหว่างหลักสูตรกับความต้องการของกองทัพบก กำหนดวัตถุประสงค์ของการพัฒนาหลักสูตรให้ตรงกับความต้องการของกองทัพบก เปิดโอกาสให้บุคคลและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องมาร่วมพัฒนาหลักสูตร กำกับดูแลการนำหลักสูตรที่ได้รับการพัฒนา ไปใช้ปฏิบัติอย่างจริงจัง ปรับปรุงพัฒนาหลักสูตรให้มีความทันสมัยสอดคล้องกับภารกิจและสถานการณ์ปัจจุบันตามความต้องการของกองทัพบก ติดตามและประเมินผลการใช้หลักสูตร รวมทั้งนำผลการประเมินมาใช้ในการพัฒนาหลักสูตรอย่างต่อเนื่อง

1.2.4 การบริหารด้านธุรการ การเงิน พัสดุ และอาคารสถานที่

กิตติมา ปรีดีดิลก (2532: 133) กล่าวว่า งานธุรการ เป็นการให้บริการต่างๆ เพื่อให้หน่วยงานอื่นๆ สามารถดำเนินไปได้โดยไม่มีอุปสรรค ทำงานให้คล่องตัว และเกิดประสิทธิภาพ และการบริหารการเงินของสถานศึกษานั้นเป็นการดำเนินการเพื่อให้ได้มาซึ่งเงิน เพื่อนำมาใช้จ่ายในการจัดการศึกษา รวมทั้งการควบคุมการดำเนินงานทางการเงินให้เป็นไปตามเกณฑ์มาตรฐานที่ตั้งไว้ และสำหรับการบริหารงานอาคารสถานที่นั้น เป็นการจัดหา ใช้อาคารให้เกิดประโยชน์สูงสุด รวมทั้งการกำกับดูแลรักษา และทำนุบำรุงให้คงสภาพดี และสนองความต้องการได้อย่างพอเพียง

สำหรับการบริหารงบประมาณและการเงินของสถานศึกษา ระบบการจัดทำงบประมาณ ปัจจุบันเป็นระบบงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน (Performance – Based Budgeting หรือ PBB) ซึ่งเป็นนโยบายระดับชาติ (กรมสามัญศึกษา. 2544: 11-29) ซึ่งประกอบด้วย

1. การวางแผนงบประมาณ (Budget Planning)
2. การคำนวณต้นทุนกิจกรรม (Activity – Based Costing)
3. การจัดระบบการจัดซื้อจัดจ้าง (Procurement Management)

4. การบริหารทางการเงินและการควบคุมงบประมาณ (Financial Management and Budget Control)
5. การรายงานทางการเงินและผลการดำเนินงาน (Financial and Performance Reporting)
6. การบริหารสินทรัพย์ (Asset Management)
7. การตรวจสอบภายใน (Internal Audit)

ดังนั้นจึงสรุปได้ว่า การบริหารธุรการ การเงิน พัสดุและอาคารสถานที่ เป็นการ จัดระบบงานสารบรรณ การบริหารจัดการงบประมาณ และการจัดทรัพยากรภายในสถานศึกษาอย่าง ถูกต้อง เหมาะสม และเป็นระบบ

1.2.5 การบริหารงานบุคคล

การบริหารทรัพยากรบุคคล (Human Resources Administration) หน้าที่ของ การบริหารงานบุคคลในระบบโรงเรียนก็คือ การสรรหา การจ้าง การรักษา การพัฒนา และการส่งเสริม บุคลากรเพื่อให้ประสบความสำเร็จตามเป้าหมายของโรงเรียน และช่วยให้สมาชิกแต่ละคนประสบความสำเร็จตามเป้าหมายและประสบผลสำเร็จในอาชีพ (Rebore. 2001: 11)

ริบอร์ กล่าวว่า หน้าที่ของการบริหารทรัพยากรมนุษย์มีดังนี้

1. การวางแผนทรัพยากรมนุษย์ โดยกำหนดความต้องการบุคลากรทั้งระยะสั้น และระยะยาว โดยคำนึงถึงหลักสูตรและกระบวนการวางแผนการเงิน
2. การสรรหาบุคลากร บุคคลที่มีคุณภาพเป็นสิ่งจำเป็นที่จะนำไปสู่การบริหาร ทางการศึกษาที่มีประสิทธิภาพแก่นักเรียนและผู้ปกครอง
3. การคัดเลือกบุคลากร ความต้องการทรัพยากรมนุษย์ทั้งระยะสั้นและระยะ ยาว เป็นการนำไปสู่เทคนิคและกระบวนการคัดเลือกบุคคล
4. การมอบหมายหน้าที่ การมอบหมายหน้าที่แก่บุคลากรใหม่ตามเป้าหมาย
5. การพัฒนาบุคลากร เป็นการจัดโครงการพัฒนาบุคลากรเพื่อช่วยให้บุคลากร ในโรงเรียนแต่ละคนมีโอกาสพัฒนาตนเองและพัฒนาวิชาชีพของตน
6. การประเมินบุคลากร กระบวนการและเทคนิคการประเมินจะช่วยให้บุคลากร แต่ละคนได้พัฒนาวิชาชีพ และช่วยให้โรงเรียนบรรลุวัตถุประสงค์
7. การตอบแทนบุคลากร ควรมีการจัดโปรแกรมให้รางวัลแก่บุคลากรที่มี คุณภาพเพื่อช่วยกระตุ้นการปฏิบัติงานของบุคลากร
8. การจัดการประชุม กระบวนการประชุมเป็นกระบวนการที่ให้โอกาสบุคลากร มีส่วนร่วมในสภาพการณ์ต่าง ๆ อันจะมีผลต่องานด้านวิชาชีพและส่วนตน

ลูเนนเบิร์ก (Lunenberg. 1995: 191) กล่าวว่า กระบวนการบริหารบุคลากร มี 4 ขั้นตอน คือ

1. การสรรหา (Recruitment) ทรัพยากรทั้งภายในและภายนอกท้องถิ่นที่เป็น ผู้สมัครที่มีคุณสมบัติตามที่ต้องการ ซึ่งโรงเรียนจะสรรหาตามความต้องการบุคลากรของโรงเรียน การ สรรหาจะมีการวิเคราะห์งานและการกำหนดงาน โดยกำหนดหน้าที่ของงานความรับผิดชอบเป้าหมาย ของงาน การมอบหมายงาน ความสัมพันธ์และอำนาจหน้าที่ จากนั้นกำหนดรายละเอียดของงาน เช่น ลักษณะของบุคคลที่ต้องการ เช่น การศึกษาประสบการณ์ความรู้ ทักษะความสามารถ ความคิดริเริ่ม และลักษณะส่วนตน การดำเนินการสรรหาตามกฎหมายระเบียบทางกฎหมายโดยยึดหลักโอกาสการจ้างเท่า เทียมกัน โดยกำหนดค่าจ้าง เงินเดือน ชั่วโมงการปฏิบัติงาน สภาพการทำงาน การมอบ หมายงาน การส่งเสริมความก้าวหน้า การพัฒนาบุคลากร และการประเมินการปฏิบัติจะต้องกำหนด ให้ชัดเจน การประกาศรับสมัครยังแหล่งบุคลากร เช่น ทางอินเทอร์เน็ต มหาวิทยาลัย หน่วยงานต่าง ๆ การ โฆษณาทางวิทยุ หนังสือพิมพ์

2. การคัดเลือก (Selection) เป็นกระบวนการตัดสินใจเลือกผู้มาสมัครกระบวนการ คัดเลือกอาจใช้วิธีการพิจารณา 1)หลักฐาน เช่น หนังสือรับรอง หลักฐานอ้างอิง 2)การสัมภาษณ์ 3)การทดสอบ 4)การตรวจสอบบุคคลที่อ้างอิง 5)การสัมภาษณ์เชิงลึก 6)การตรวจร่างกาย 7)การตัด สิ้นใจการจ้าง เมื่อคัดเลือกได้บุคคลแล้ว จึงทำสัญญาว่าจ้างและการบรรจุแต่งตั้ง จัดทำทะเบียน ประวัติ จัดทำข้อมูลระบบบุคลากร การมอบหมายหน้าที่และความรับผิดชอบ

3. การฝึกอบรมและการพัฒนา (Training and Development) เมื่อโรงเรียนสรร หาและคัดเลือกบุคลากรได้แล้ว จะต้องมีการบำรุงรักษา การจัดสวัสดิการ และมีการฝึกอบรม และ การพัฒนาดังนี้ คือ

3.1 มีการประเมินความต้องการในการพัฒนา เพื่อทราบความต้องการในการ พัฒนาว่าครูขาดประสิทธิภาพหรือทักษะการสอนเพื่อจัดโครงการพัฒนาครู การประเมินความต้องการ อาจใช้การประเมินวัดความสามารถตามเกณฑ์มาตรฐาน หรือการวิเคราะห์ประสิทธิภาพของ โรงเรียน หรือการสอบถามครู

3.2 การตั้งจุดประสงค์การฝึกอบรม อาจเป็นการให้ความรู้ การเปลี่ยนเจตคติ หรือการพัฒนาทักษะ

3.3 การกำหนดวิธีการฝึกอบรมตามวัตถุประสงค์

3.4 การประเมินโปรแกรมการฝึกอบรม โดยดูจากปฏิกิริยาของผู้เข้ารับการ อบรม การเรียนรู้ พฤติกรรม ผลจากการฝึกอบรม

การพัฒนาบุคลากรอาจทำได้หลายประการ นอกจากการฝึกอบรมดังกล่าว แล้วอาจใช้กิจกรรมต่อไปนี้เป็นคือ การประชุมพิเศษครูใหม่ การลาศึกษาต่อ การฝึกอบรม การส่งเสริม ระเบียบวินัยด้วยการเชิญวิทยากรมาอบรมการจัดทำคู่มือ เป็นต้น

4. การประเมินการปฏิบัติงาน(Performance Appraisal) การประเมินการปฏิบัติงาน เป็นกระบวนการบริหารบุคลากรที่โรงเรียนจะต้องประเมินการปฏิบัติงานของบุคลากร ทั้งนี้เพื่อการพัฒนาผู้ปฏิบัติงานและยังใช้ในการฝึกอบรมและการพัฒนาบุคลากร และสื่อสารให้บุคลากรได้เปลี่ยนแปลงพฤติกรรมการทำงาน การประเมินการปฏิบัติงานของครูเพื่อการพิจารณาความดีความชอบ และการขอไปประกอบวิชาชีพครู

5. การจัดสวัสดิการแก่บุคลากร โรงเรียนต้องจัดสวัสดิการให้แก่บุคลากร จะเป็น การสร้างขวัญกำลังใจแก่ครู อาจารย์ในโรงเรียน และยังเป็นการรักษาครูให้ทำงานด้วยความสุขและความเต็มใจ เช่น สวัสดิการเงินกู้ สวัสดิการรักษายาบาล การมีเงินโบนัสประจำปี เงินค่าเล่าเรียนบุตร เป็นต้น

ดังนั้นจึงสรุปได้ว่า การบริหารงานบุคคล เป็นการจัดการเกี่ยวกับบุคคล ตั้งแต่ การได้มา การสรรหา และการคัดเลือกบุคลากร การพัฒนาครูและบุคลากร การสร้างขวัญและกำลังใจ รวมทั้งการพ้นออกจากหน่วยงาน

1.2.6 การบริหารกิจการนักเรียน

มีนักวิชาการที่กล่าวถึงแนวคิดของการบริหารกิจการนักเรียน สรุปได้ดังนี้ การบริหารกิจการนักเรียน เป็นการกระทำทุกอย่างในสถานศึกษา เพื่อช่วย พัฒนาให้นักเรียนได้บรรลุจุดหมายที่สถานศึกษาต้องการ เช่นพัฒนานักเรียนทางด้านร่างกาย อารมณ์ สังคมและสติปัญญา เป็นการช่วยเสริมสร้างประสบการณ์ชีวิตที่สมบูรณ์ให้กับนักเรียน เพื่อให้นักเรียนที่สำเร็จการศึกษาออกไปเป็นพลเมืองดี มีคุณค่าต่อสังคมส่วนรวมและประเทศชาติ สืบไป (ธงชัย ช่อพฤกษา. 2537: 4) โดยมีงานหลักซึ่งอยู่ในความรับผิดชอบของผู้บริหารกิจการนักเรียนดังนี้

1. การกิจด้านการธุรการและบริหารทั่วไป ได้แก่ การจัดทำแผนและโครงการประจำปี การจัดสรรงบประมาณให้แผนกต่างๆ การประสานงานกับฝ่ายอื่นๆ ในโรงเรียน งานสารบรรณของฝ่าย และการประเมินผลการปฏิบัติงานของแผนกต่างๆ ในฝ่ายกิจการนักเรียน
2. การกิจด้านการจัดกิจกรรม ได้แก่การจัดให้มีองค์การของนักเรียน เพื่อให้เป็นศูนย์กลางของการจัดกิจกรรม ส่งเสริมและดูแลการปฏิบัติงานขององค์การต่างๆ ให้เป็นไปตามระเบียบข้อบังคับและนโยบายของโรงเรียน

3. ภารกิจด้านการบริหารและสวัสดิการ ได้แก่ ภารกิจทั่วไป การจัดบริการแนะแนว บริการหอพัก การอนามัยและสุขภาพ บริการอาหารกลางวัน การรักษาความปลอดภัย

4. ภารกิจด้านวินัย ปกครอง การพัฒนาบุคลิกภาพ ได้แก่ การควบคุมดูแลความประพฤติของนักเรียน การวางแผนปฏิบัติและระเบียบให้สอดคล้องกับสภาพสังคมในปัจจุบัน การพิจารณาสอบสวนและลงโทษนักเรียนที่ทำผิดวินัย ส่งเสริมและอบรมนักเรียนเกี่ยวกับการดำรงชีวิตที่เหมาะสม

ลูเนนเบิร์ก (Lunenburg. 1995: 221-225) กล่าวว่า งานกิจการนักเรียนเป็นงานที่จัดขึ้นเพื่อพัฒนาศักยภาพของนักเรียน และช่วยนักเรียนที่มีปัญหาการพัฒนาการ รวมทั้งการพัฒนาหลักสูตรของโรงเรียน การจัดทำคู่มือนักเรียน รวมทั้งการจัดหาครูที่มีเทคนิคต่าง ๆ ในการช่วยนักเรียน รวมไปถึงการแนะแนวและการให้คำปรึกษา การบริหารที่สำคัญสำหรับกิจการนักเรียนก็คือ การประเมิน การรวบรวมข้อมูล การวิเคราะห์ข้อมูลทั้งข้อมูลที่เป็นอัตราและปรนัย ข้อมูลทางจิต วิทยา และทางสังคมของนักเรียนแต่ละคน เพื่อช่วยให้นักเรียนเข้าใจตนเองจัดให้มีการประชุมอภิปรายระหว่างครูกับผู้ปกครองเพื่อช่วยแก้ปัญหาพฤติกรรมของนักเรียน และการช่วยเหลือเด็กที่ต้องการความช่วยเหลือพิเศษ

งานกิจการนักเรียนจึงเป็นงานข้อมูลของนักเรียน การติดตามดูแลนักเรียน การให้คำปรึกษา การแนะแนว การบันทึกและติดตามการมาเรียนของนักเรียน การทำระเบียบสะสม การใช้ข้อมูลประเมินผลการเรียนมาใช้ประโยชน์ในการพัฒนานักเรียน การรายงานผลการเรียนให้ผู้ปกครองทราบ การแก้ไขปัญหาเด็กที่มีผลการเรียนต่ำ ทั้งนี้จะต้องทำงานร่วมกับครูประจำชั้น รวมทั้งการดูแลนักเรียนพิเศษที่มีข้อบกพร่องในการเรียน เช่น เด็กเรียนอ่อน เด็กที่มีปัญหาทางสติปัญญา มีปัญหาทางอารมณ์ ปัญหาทางครอบครัว และปัญหาทางสังคม

สวอน เดรก และโร (Drake & Roe. 1994: 165-180) กล่าวว่า โรงเรียนมีบทบาทที่เกี่ยวข้องกับนักเรียนโดยตรง คือ อบรม-ส่งนักเรียน ซึ่งการจัดอบรม-ส่งนักเรียนจะต้องจัดทำตารางการเดินรถ มีบุคลากรดูแลการคัดเลือกผู้ขับรถต้องเป็นผู้มีร่างกายและจิตใจที่สมบูรณ์มีความสามารถในการขับรถอย่างปลอดภัย มีจริยธรรมคุณธรรม และมีใบขับขี่ทางราชการ พนักงานขับรถจะต้องได้รับการฝึกฝนอบรมอย่างดี

ดังนั้นจึงสรุปได้ว่า การบริหารกิจการนักเรียน เป็นกระบวนการบริหารจัดการ เพื่อให้เกิดกิจกรรมการพัฒนาผู้เรียน การบริหารบริการผู้เรียนโดยส่งเสริมการจัดกิจกรรมพิเศษ เพื่อพัฒนาศักยภาพแก่ผู้เรียนในด้านต่างๆ

1.2.7 การประกันคุณภาพการศึกษา

พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติได้กำหนดในมาตรา 47 ให้มีระบบการประกันคุณภาพการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพและมาตรฐานการศึกษาทุกระดับ ประกอบด้วย ระบบการประกันคุณภาพภายในและระบบการประกันคุณภาพภายนอกดังนี้

1. ให้หน่วยงานต้นสังกัดและสถานศึกษาจัดให้มีระบบการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา และให้ถือว่าการประกันคุณภาพภายในเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการบริหารการศึกษาที่ต้องดำเนินการอย่างต่อเนื่อง โดยมีการจัดทำรายงานประจำปีเสนอต่อหน่วยงานต้นสังกัด หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง และเปิดเผยต่อสาธารณชน เพื่อนำไปสู่การพัฒนาคุณภาพและมาตรฐานการศึกษา และเพื่อรองรับการประกันคุณภาพภายนอก (มาตรา 48)

2. มีสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษาทำการประเมินผลการจัดการศึกษาเพื่อให้มีการตรวจสอบคุณภาพของสถานศึกษา และสถานศึกษาทุกแห่งจะต้องได้รับการประเมินภายนอกหนึ่งครั้งในทุก 5 ปี หลังจากการประเมินครั้งสุดท้าย และเสนอผลการประเมินต่อหน่วยงานต้นสังกัดและสาธารณชน (มาตรา 49)

3. สถานศึกษาจะต้องจัดเตรียมเอกสาร หลักฐาน ตลอดจนบุคลากร คณะกรรมการของสถานศึกษา ผู้ปกครอง และผู้เกี่ยวข้องกับสถานศึกษาให้ข้อมูลเพิ่มเติมตามคำร้องขอของสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา หรือบุคคล หรือหน่วยงานภายนอกที่สำนักงานดังกล่าวรับรอง ที่ทำการประเมินคุณภาพภายนอกของสถานศึกษา

อุทุมพร จามรมาน (2543: 1-2) กล่าวว่า การประกันคุณภาพการศึกษาเป็นการระบุนความชัดเจนในวัตถุประสงค์ และเป้าหมาย ตลอดจนวิธีปฏิบัติงาน เพื่อให้ได้ผลผลิตที่มีคุณภาพ ซึ่งมีคำหลักที่เกี่ยวข้อง ประกอบด้วย Quality Control, Quality Audit, Quality Accreditation, และ Quality Assessment

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ 2543: ก) กล่าวว่า การประกันคุณภาพภายในเป็นกระบวนการบริหารจัดการที่มีการพัฒนาคุณภาพอย่างต่อเนื่อง เพื่อพัฒนาผู้เรียนให้มีคุณภาพ ซึ่งเป็นการกิจที่สถานศึกษาต้องทำอยู่แล้ว โดยการประกันคุณภาพจึงไม่ใช่เรื่องใหม่หรือเรื่องแปลกแยกไปจากงานปกติ และไม่ใช่ว่าการประเมินเพื่อประเมิน ไม่เน้นการสร้างเอกสารแบบวัด หรือแบบประเมินเป็นจำนวนมาก แต่เป็นการประเมินโดยเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ (2543: ก 7-9) กล่าวไว้ว่า การประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา เป็นกระบวนการที่บุคลากรทุกฝ่ายในสถานศึกษาร่วมกันวางแผน กำหนดเป้าหมายและวิธีการลงมือทำตามแผนในทุกขั้นตอน มีการบันทึกข้อมูลเพื่อร่วมกันตรวจสอบผลงาน หาจุดเด่น จุดที่ต้องปรับปรุง แล้วร่วมกันปรับปรุงแผนงานนั้นๆ โดยมุ่งเน้นให้มีประสิทธิภาพใน

การบริหารจัดการสถานศึกษาที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ

พัฒนาการของการประกันคุณภาพยังพัฒนาต่อมาเรื่อย ๆ จนมีการก่อตั้งองค์กรด้านการวิจัยและฝึกอบรมเกี่ยวกับเทคนิค TQM ขึ้น คือองค์กร GOAL/QPC โดยกำหนดหัวใจของ TQM ไว้ คือ แผนแม่บทซึ่งมีลูกคำในการขับเคลื่อนล้อมรอบด้วยปัจจัย 3 ประการ คือ

1. งานประจำวัน
2. การวางแผนนโยบาย
3. การบริหารคร่อมหน่วยงาน

ในวงการสุขภาพมักใช้คำว่า TQM และ CQI (Continuous Quality improvement) ทดแทนกัน อย่างไรก็ตามการบริหารงานแบบซีคิวไอเป็นการบริหารงานเน้นที่ระดับบุคคล ส่วนการบริหารแบบทีคิวเอ็ม เป็นการบริหารองค์กรโดยรวม (ประเวช เวชชะ. 2551 : 1-12)

จาร์ล นองมาก (2544 : 41-46) ได้กล่าวถึงแนวคิดที่เกี่ยวกับการปรับปรุงคุณภาพโดยใช้วงจร PDCA ไว้ว่า เป็นแนวคิดที่ริเริ่มพัฒนาโดย Walter Shewhart แต่นำมาดำเนินการและเป็นที่รู้จักกันแพร่หลายโดย เอ็ดเวิร์ดส์ เดมมิง (W. Edwards Deming. 1986: 88-89) นักวิชาการด้านการบริหารที่มีชื่อเสียง โดยหลักการสำคัญนั้นอยู่บนพื้นฐานของการทำงานที่มีความคงเส้นคงวา และสามารถทำนายได้ เพื่อให้การปรับปรุงคุณภาพอย่างต่อเนื่อง ซึ่งจะต้องเริ่มต้นที่การวางแผน ซึ่งจะส่งผลให้การปฏิบัติเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ และมีการตรวจสอบแก้ไขและจะเคลื่อนเข้าสู่การปรับปรุงคุณภาพ โดยใช้วงจร PDCA ดังต่อไปนี้

1. การวางแผน (Plan-P) หมายถึงขั้นตอนการศึกษาปัญหา กำหนดเป้าหมาย การแก้ปัญหา และการวางแผนการแก้ปัญหาในการปฏิบัติงาน การวางแผนจะช่วยพัฒนาความคิดต่างๆ เพื่อนำไปสู่รูปแบบที่เป็นจริงขึ้นมา ทำให้เกิดรายละเอียดที่พร้อมจะนำไปสู่การปฏิบัติ
2. การปฏิบัติตามแผน (Do-D) หมายถึง ขั้นตอนการดำเนินการแก้ปัญหาหรือการนำวิธีการแก้ปัญหาไปปฏิบัติ ซึ่งต้องออกแบบวิธีการเพื่อแก้ปัญหา
3. การตรวจสอบ (Check-C) หมายถึงการตรวจสอบการประเมินว่าการดำเนินการบรรลุผลตามความต้องการหรือไม่ การตรวจสอบประเมินอย่างต่อเนื่องจะสร้างความมั่นใจว่าคุณภาพของผลผลิตจะมีอยู่ตลอดเวลา
4. การกำหนดมาตรฐานการแก้ไขปัญหา (Act-A) หมายถึง ขั้นตอนการนำวิธีการแก้ปัญหาที่ได้จากการตรวจสอบแล้วว่าได้ผล มากำหนดเป็นมาตรฐานการทำงานเพื่อยึดถือเป็นแนวทางปฏิบัติต่อไป หากพบว่าเกิดข้อบกพร่องขึ้น ให้ปฏิบัติการแก้ไขตามลักษณะของปัญหาที่ค้นพบ

ซึ่งการดำเนินการดังกล่าวจะต้องปฏิบัติต่อเนื่องกันไปอย่างไม่มีที่สิ้นสุด เสมือน

กับวงจรที่มีการหมุนเวียนไปเรื่อย ๆ ทั้งนี้เพื่อให้เกิดคุณภาพอย่างต่อเนื่อง และมีการปรับปรุงเพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้

ดังนั้นจึงสรุปได้ว่า การประกันคุณภาพการศึกษา เป็นการจัดทำแผนพัฒนาคุณภาพของสถานศึกษา การดำเนินการเพื่อรองรับการประเมินผลและการติดตามตรวจสอบคุณภาพของสถานศึกษา และการจัดทำผลรายงานการประเมินตนเองของสถานศึกษา เพื่อการประเมินภายนอก

1.2.8 การบริหารจัดการเทคโนโลยีสารสนเทศ

มีนักวิชาการได้กล่าวถึงการบริหารจัดการเทคโนโลยีสารสนเทศ รวมทั้งการสื่อสารซึ่งเป็นองค์ประกอบอันสำคัญ ไว้เป็นลำดับ ดังนี้

สุขุม เฉลยทรัพย์ และคณะ (2547: 6) กล่าวว่า เทคโนโลยีสารสนเทศหมายถึงเทคโนโลยีสองด้านหลักๆ ซึ่งประกอบด้วยเทคโนโลยีระบบคอมพิวเตอร์ และเทคโนโลยีระบบโทรคมนาคม ที่ผนวกเข้าด้วยกัน เพื่อใช้ในระบบการจัดการ จัดเก็บ สร้าง และเผยแพร่สารสนเทศในรูปต่าง ๆ ได้แก่ เสียง ภาพ ภาพเคลื่อนไหว ข้อความหรือตัวอักษรแลตัวเลข เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพความถูกต้อง ความแม่นยำและความรวดเร็ว ให้ทันต่อการนำไปใช้ประโยชน์

ไพรัช ธวัชพงษ์ (2541) ได้กล่าวถึงบทบาทของเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารเพื่อการศึกษา สามารถสรุปได้ดังนี้ เทคโนโลยีสารสนเทศเป็นเครื่องมือช่วยในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาได้ใน รูปแบบต่างๆ

1. เทคโนโลยีสารสนเทศลดความเหลื่อมล้ำของโอกาสทางการศึกษา อันจะเป็นการสร้างความเท่าเทียมทางสังคม โดยเฉพาะอย่างยิ่งความเท่าเทียมทางด้านการศึกษา นักเรียนในทุกท้องถิ่นมีโอกาสเข้าถึงแหล่งข้อมูลของโลกโดยผ่านทางเครือข่ายอินเทอร์เน็ต

2. เทคโนโลยีสารสนเทศทำให้สื่อทางเสียง สื่อข้อความ สื่อทางภาพ สามารถผนวกเข้าหากัน และนำเสนอได้อย่างมีความน่าสนใจ

3. เทคโนโลยีสารสนเทศช่วยในการจัดการและบริหารการศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ หากใช้อย่างถูกต้อง เป็นระบบและมีความต่อเนื่อง

สุกรี รอดโพธิ์ทอง (2543) ได้กล่าวถึง การนำเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารเพื่อศึกษามาประยุกต์ใช้ไว้ ดังนี้

1. คอมพิวเตอร์ช่วยสอน มัลติมีเดีย
2. คอมพิวเตอร์เพื่อการจัดการศึกษา
3. คอมพิวเตอร์เพื่อการบริหารจัดการด้านการเรียนการสอน

4. คอมพิวเตอร์เพื่อการให้บริการสืบค้นและรับส่งข้อมูลข่าวสาร
5. การศึกษาทางไกล
6. งานห้องสมุดและฐานข้อมูลการศึกษา
7. งานออกแบบและกราฟฟิก
8. งานผลิตสื่อการสอน

สมจิต อาจอินทร์ (2539) กล่าวว่า เทคโนโลยีสารสนเทศ เป็นกระบวนการของการนำสารสนเทศมาใช้ประโยชน์ โดยสารสนเทศนั้นอาจมีอยู่ในหน่วยงานหรือเป็นสารสนเทศจากแหล่งอื่นๆ โดยอาศัยเทคโนโลยี 2 ด้านคือ เทคโนโลยีด้านคอมพิวเตอร์ และเทคโนโลยีด้านการสื่อสาร

การสื่อสาร คือ การนำสาระ (Message/Source) หรือเนื้อหา (Content) ต่างๆ จากคนหนึ่ง ๆ ให้ผู้อื่นได้รู้และเข้าใจโดยอาศัยสื่อต่าง ๆ ในการนำสาระหรือเนื้อหาสู่ผู้รับสาระ สามารถทำให้ผู้รับสาระเข้าใจสาระที่ส่งไปได้เท่าที่ผู้ส่งต้องการ ดังนั้น การสื่อสาร จึงเป็นทักษะจำเป็นต้องนำไปใช้ในโรงเรียน ครูสอนนักเรียนโดยใช้ภาษาพูด ภาษาเขียนและสื่อต่างๆ เช่น วิดีโอ เทป คอมพิวเตอร์และกราฟฟิกส์ต่าง ๆ นักเรียนเรียนโดยใช้สื่อที่ครูส่งสาร เช่นเดียวกับผู้บริหารโรงเรียนใช้เวลามากกว่าร้อยละ 70 ในการสื่อสารกับบุคคลที่เกี่ยวข้อง กระบวนการสื่อสาร มีองค์ประกอบและขั้นตอนสำคัญ คือ 1)ผู้ส่งสาร (Sender) 2)สารที่จะส่ง (Message) 3)ช่องทางหรือสื่อในการนำส่ง (Media / source) 4)ผู้รับสาร (Receiver) และ 5)ข้อมูลย้อนกลับ (Feedback) เป็นผลที่เกิดจากการรับข่าวสารถือเป็นการควบคุมระบบว่าจะต้องดำเนินการใหม่อีกรอบหนึ่งหรือไม่

ฮอยและมิสเกล (Hoy and Miskel.1991: 348) กล่าวถึงรูปแบบของการสื่อสารไว้ดังนี้

1. แหล่งสารหรือผู้ส่งข่าว (Source or Sender) เป็นต้นกำเนิดของสาร ผู้ส่งสารอาจเป็นทั้งบุคคล เอกสาร เช่น หนังสือราชการ คำสั่ง ประกาศ เอกสารแผ่นปลิว หรือเอกสารประชาสัมพันธ์ของโรงเรียน
2. ความคิด (Idea) ผู้ส่งสารจะต้องมีความคิด (Idea) หรือมีข้อเท็จจริง (Facts) ที่จะส่งสารทั้งความคิดและข้อเท็จจริง เรียกว่า “สาระของสาร (Content of Message)” หรือกล่าวอีกนัยหนึ่ง ผู้ส่งสารต้องมีการจัดกระทำความคิดและข้อเท็จจริง
3. การคัดกรองความคิดรวบยอด (Conceptual Filters) ผู้ส่งสารแต่ละคนจะมีสภาพทางจิตวิทยาแตกต่างกัน ความแตกต่างทางจิตวิทยาเป็นตัวแปรที่กำหนดขอบเขตของการลงรหัส(Encoding Process) การคัดกรอง (Filter) การลงรหัสจะทำให้สารที่จะส่งมีคุณภาพ องค์ประกอบของการคัดกรองที่สำคัญ คือ ทักษะการสื่อสาร องค์ความรู้ทางวิชาการ เจตคติ ค่านิยม สติปัญญา ความสนใจ และแรงจูงใจของผู้ส่งสาร

4. การลงรหัส (Encode) คือ การจัดกลุ่มความคิดหรือข้อเท็จจริงเป็นสัญลักษณ์ เช่น คำพูด รูปภาพ หรืออื่น ๆ ที่ผู้ส่งคิดว่าสามารถสื่อความหมายให้ผู้รับสารเข้าใจได้ง่าย สัญลักษณ์เหล่านี้ถูกเรียบเรียงได้อย่างเหมาะสมที่จะส่ง รวมทั้งลักษณะของผู้รับสารด้วย

5. การส่งสาร (Transmitting) คือกระบวนการส่งสาระของสาร (Content of Message) ผ่านช่องทางการรับสาร การส่งสารอาจส่งได้ทั้ง วาจา การเขียน กริยาท่าทาง หรือการจัดสภาพแวดล้อมต่าง ๆ

6. สาร (Message) ผลของกระบวนการลงรหัสความคิดและข้อเท็จจริง จะได้สารหรือสาระที่ส่งในโรงเรียน “สาร” คือ สิ่งที่ผู้บริหาร ครู นักเรียน และผู้ปกครองต้องการจะส่งไปยังผู้รับ

7. ช่องทางส่งสาร (Channel) คือ รูปแบบเส้นทางเดิน (Routing pattern) ของสาร เส้นทางเดินแรก คือแนวตั้ง (Vertical) ได้แก่ สารที่ขึ้นหรือลงตามช่วงชั้น การบังคับบัญชาในองค์กร อีกเส้นทางหนึ่งคือแนวนอน (Horizontal) ได้แก่ สารที่ส่งระหว่างผู้ปฏิบัติงานด้วยกัน หรือระหว่างผู้ปฏิบัติงานกับผู้บริหารต่างสายงาน แต่อยู่ในองค์กรเดียวกัน ช่องทางส่งสารอาจเป็นทางการ (Formal) หรือไม่เป็นทางการ (Informal) ก็ได้

8. สื่อกลาง (Medium) เป็นตัวนำสาร สาระของสารอาจส่งไปในรูปสื่อกลางของการสนทนาระหว่างผู้พูดกับผู้ฟัง หรือสื่อกลางที่เป็นโทรศัพท์ คอมพิวเตอร์ วิทยุ หรือโทรทัศน์ หรือสื่อกลาง อาจเป็นภาษาเขียน เช่น ประกาศ จดหมาย e-mail หนังสือพิมพ์หรืออื่น ๆ หรือสื่อกลางอาจเป็นลักษณะท่าทางหรือลักษณะที่ปรากฏทางกายภาพ เช่น ลักษณะการตกแต่งสำนักงาน การแต่งกายของบุคลากร การใช้เครื่องประดับหรืออื่น ๆ

9. ผู้รับสาร (Receiver) ผู้รับสาร มีกระบวนการภายในในการรับสารเช่นกัน กล่าวคือ เกิดการกระตุ้นของร่างกายทันทีเมื่ออวัยวะ (ส่วนใหญ่เป็นตากับหู) รับสารเข้ามา สารจะถูกส่งไปยังสมองเพื่อถอดรหัส แปลความหมาย หากผู้รับสารได้ชัดเจนและมีความตั้งใจ เขาจะแปลความหมายของสารที่ได้รับตรงกับที่ผู้ส่งตั้งใจ อย่างไรก็ตาม สัจธรรมที่พบในการส่งสารโดยทั่วไปคือ “ผู้ส่งไม่สามารถส่งความหมายที่แท้จริงให้กับผู้รับได้”

10. ข้อมูลย้อนกลับ (Feedback) คือ ปรากฏการณ์ที่อธิบายว่า ผู้รับสารเข้าใจและประเมินสาระของสารจากผู้ส่ง ข้อมูลย้อนกลับอาจเป็นทางบวก คือ เห็นด้วยกับสาระของสาร หรืออาจเป็นทางลบ คือ ไม่เห็นด้วย การให้ข้อมูลย้อนกลับมี 2 ทาง คือ ทางวาจา ซึ่งเกิดขึ้นในการสนทนา 2 ต่อ 2 และทางการเขียน การให้ข้อมูลย้อนกลับเกิดประโยชน์ 2 ประการ คือ แสดงให้เห็นประสิทธิภาพของกระบวนการส่งสารและเพื่อเป็นการปรับปรุงกระบวนการส่งสารในครั้งต่อไป (Reddin, 1970)

11. เสียงรบกวน (Noise) คือ สิ่งรบกวนที่เกิดขึ้นในกระบวนการส่งและรับสาร สื่อรบกวนอาจเป็นเรื่อง อุณหภูมิ ลักษณะของผู้ส่งสาร เช่น อายุ เพศ ชาติพันธุ์ สถานภาพทางสังคมเรื่องอื่น ๆ ก็เป็นเสียงรบกวนการสนทนาด้วย

สำหรับทิศทางในการติดต่อสื่อสารในองค์การ มีทิศทางการติดต่อสื่อสารหลายทิศทาง คือ จากบนลงล่าง (Downward) จากล่างขึ้นบน (Upward) การติดต่อสื่อสารตามแนวระนาบ (Horizontal) ซึ่งมีลักษณะดังต่อไปนี้ เบทแมน และสเนล (Bateman & Snell.1999: 513–523)

1. การติดต่อสื่อสารจากข้างบนลงข้างล่าง (Downward Communication) เป็นการที่ข้อมูลข่าวสาร หรือคำสั่งผ่านจากผู้บริหารระดับสูงไประดับล่าง คนระดับล่างรับข้อมูลข่าวสาร หรือคำสั่งโดยไม่มีข้อโต้แย้ง ไม่ได้ซักถาม และมีข้อมูลข่าวสารที่ขาดหาย ทำให้เกิดปัญหา ในการปฏิบัติงาน

2. การติดต่อสื่อสารจากข้างล่างขึ้นข้างบน (Upward Communication) ข้อมูลข่าวสารเดินทางจากระดับล่างไปสู่ระดับบน เป็นการติดต่อสื่อสารที่มีความสำคัญหลายประการ คือ ประการแรก ระดับผู้บริหารได้เรียนรู้ว่ามีอะไรเกิดขึ้นบ้าง ได้มองเห็นภาพการทำงาน ของผู้ปฏิบัติงาน ผลสำเร็จของงาน ปัญหา การวางตัวและเจตคติ และได้รับรู้ความคิดของผู้ปฏิบัติ ประการที่สองผู้ปฏิบัติมีโอกาสติดต่อสื่อสารขึ้นข้างบน ได้ระบายความคับข้องใจ เกิดความรู้สึกมีส่วนร่วมในความ สำเร็จของโครงการสำคัญ ๆ และเกิดขวัญ กำลังใจ ประการที่สามเป็นประสิทธิผลของการติดต่อ สื่อสารทั้งจากล่างขึ้นบน และจากบนลงล่าง เนื่องจากการรับฟังกัน ทั้งสองฝ่าย

3. การติดต่อสื่อสารแบบแนวระนาบ (Horizontal Communication) เป็นที่ยอมรับกันว่ามีข้อมูลข่าวสารจำนวนมากที่ต้องให้มีส่วนร่วมในการรับรู้ของบุคลากรทุกระดับเพื่อการทำงานเป็น ทีม ดังนั้นคนทุกส่วนขององค์การควรมีโอกาสได้รับข้อมูลข่าวสารอย่างทั่วถึง การติดต่อ สื่อสารแบบ แนวระนาบมีความสำคัญ ประการแรกคือ การมีส่วนร่วมในการร่วมคิด ร่วมดำเนินการและร่วมแก้ปัญหาของหน่วยงาน ประการที่สอง เป็นการแก้ปัญหาคความขัดแย้ง และประการที่สาม ทำให้กลุ่มงาน มีการปฏิสัมพันธ์กัน ซึ่งช่วยสนับสนุนให้บุคลากรมีความสัมพันธ์ทางสังคมและอารมณ์ องค์ประกอบ เหล่านี้จะนำไปสู่การมีขวัญ กำลังใจ และความสำเร็จของงาน

นอกจากนี้ ยังมีการแบ่งประเภทของการติดต่อสื่อสารออกเป็น 2 ประเภท คือ การติดต่อสื่อสารอย่างเป็นทางการ (Formal Communication) และการติดต่อสื่อสารอย่างไม่เป็นทางการ (Informal Communication) ซึ่งมีลักษณะดังต่อไปนี้ คือ Pfiffner & Pmresthus (1960: 346– 393)

1. การติดต่อสื่อสารอย่างเป็นทางการ หมายถึง การติดต่อสื่อสารที่มีระเบียบแบบแผนกำหนด มักใช้ในองค์การที่เป็นทางการ ผ่านไปตามสายการบังคับบัญชาโดยมีการเตรียมการไว้ก่อนและมีความจำเป็นอย่างยิ่งต่อการปฏิบัติงาน

2. การติดต่อสื่อสารอย่างไม่เป็นทางการ เป็นการติดต่อสื่อสารด้วยความคุ้นเคย เป็นการส่วนตัว อาจเป็นลักษณะบุคคลต่อบุคคลหรือบุคคลต่อกลุ่มบุคคล สอดคล้องกับ นพพงษ์ บุญจิตราดุลย์ (2534: 67) ซึ่งกล่าวว่า การติดต่อสื่อสารแบบไม่เป็นทางการ เกิดจากความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลในทางส่วนตัวมากกว่าทางตำแหน่งอำนาจหน้าที่หรือองค์การ นอกจากวัตถุประสงค์ขององค์การกับส่วนตัวจะสอดคล้องกัน ก็จะเป็นการสนับสนุน การติดต่อสื่อสารอย่างเป็นทางการ แต่ถ้าไม่ตรงกันก็จะเกิดการคัดค้าน ขัดแย้งเกิดขึ้นได้ ดังนั้น ผู้บริหารต้องเรียนรู้การใช้การติดต่อสื่อสารอย่างไม่เป็นทางการ โดยการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีอย่างทั่วถึง เพื่อทราบความคิดเห็น ทัศนคติของบุคคลที่มีต่อองค์การและการยอมรับที่จะปฏิบัติ เชสเตอร์ ยังได้เสนอเงื่อนไข 4 ประการ ของการติดต่อสื่อสารที่ผู้ปฏิบัติหรือสมาชิกยอมรับ ประการแรก คือ เขาสามารถเข้าใจการติดต่อสื่อสารอย่างชัดเจน ประการที่สอง คำสั่งนั้นไม่ขัดต่อวัตถุประสงค์ขององค์การ ประการที่สาม คำสั่งนั้นไม่ขัดกับผลประโยชน์ส่วนตัวของเขา และประการที่สี่ เขามีความพร้อมทั้งทางด้านร่างกาย และจิตใจ ในการปฏิบัติตามคำสั่งนั้น เชสเตอร์ (Chester. 1938: 163–165)

ดังนั้นอาจกล่าวได้ว่า ในการบริหารงานนั้น

การติดต่อสื่อสารเป็นองค์ประกอบที่

สำคัญยิ่งของกระบวนการบริหารที่จะส่งผลถึงความสำเร็จตามเป้าหมาย ผู้บริหารสถานศึกษาต้องเรียนรู้และเข้าใจกระบวนการติดต่อสื่อสาร และต้องมีกลไกในการติดต่อสื่อสารหลายทิศทาง เพื่อให้ข่าวสารถึงมือผู้รับทั่วถึง ชัดเจน ถูกต้อง และเชื่อถือได้

ดังนั้นจึงสรุปได้ว่า การบริหารจัดการเทคโนโลยีสารสนเทศ หมายถึงการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการศึกษา การจัดการเรียนรู้ ซึ่งประกอบด้วยการบริหารจัดการ ในการกำหนดนโยบายในการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการศึกษา ส่งเสริมสนับสนุนให้มีการให้ความรู้เพื่อเตรียมความพร้อมในการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการศึกษา การวางแผนการใช้และบริหารเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการศึกษาได้อย่างเหมาะสม การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการบริหารสถานศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ ส่งเสริมสนับสนุนให้บุคลากรทางการศึกษา และอาจารย์การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการศึกษา จัดให้มีการประเมินผลการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการศึกษาได้อย่างเหมาะสม รวมทั้งนำผลการประเมินมาใช้ในการปรับปรุงระบบสารสนเทศเพื่อการศึกษาอย่างต่อเนื่อง

1.2.9 การบริหารการประชาสัมพันธ์และความสัมพันธ์ชุมชน

ได้มีนักวิชาการผู้ให้ความหมายที่เกี่ยวข้องไว้ดังนี้

โควาลสกี (Kowalski. 2001: 6-7) กล่าวว่า งานประชาสัมพันธ์โรงเรียนเป็นงานสัมพันธ์ชุมชน เป็นการติดต่อสื่อสารกับผู้ปกครอง ชุมชน และองค์กรต่าง ๆ ในสังคม เพื่อให้ให้ข้อมูลของโรงเรียนต่อสาธารณะ และจูงใจให้ชุมชนมีเจตคติและความคิดที่ดีต่อโรงเรียน

งานสัมพันธ์ชุมชนจะต้องมีการสำรวจความต้องการของชุมชน และการให้บริการแก่ชุมชน เพื่อความร่วมมือและการส่งเสริมความสัมพันธ์ในการสร้างความเข้าใจที่ดี

ความสัมพันธ์ชุมชนอาจจัดได้หลายประการคือ การประชุมผู้ปกครอง การเชิญผู้ปกครองหรือคนในชุมชนเป็นวิทยากร การสร้างเครือข่ายผู้ปกครอง การจัดตั้งสมาคมครูกับ ผู้ปกครองของโรงเรียน การจัดตั้งสมาคมศิษย์เก่า การเชิญผู้ปกครองและบุคคลในชุมชนเป็นกรรมการบริหารโรงเรียน เป็นต้น

นพพงษ์ บุญจิตราดุล (2534: 27) กล่าวว่า ความสัมพันธ์ระหว่างสถานศึกษากับชุมชนเป็นกระบวนการสองทาง คือสถานศึกษาต้องมีส่วนร่วมพัฒนาชุมชน และชุมชนต้องมีส่วนร่วมในการสนับสนุนสถานศึกษา

อัปษรศรี พลอดเปลี่ยว (2534: 17) กล่าวว่า การประชาสัมพันธ์สถานศึกษา หมายถึงการสร้างเข้าใจอันดีระหว่างกลุ่มบุคคลที่ทำหน้าที่อยู่ภายในสถานศึกษากับชุมชนที่สถานศึกษาตั้งอยู่ หรือกับผู้ปกครองที่ส่งบุตรหลานเข้ามาศึกษา รวมทั้งองค์กรหรือบุคคลภายนอกที่มีความสัมพันธ์กับสถานศึกษา โดยการดำเนินงานอย่างมีแผนต่อเนื่องกับกระบวนการบริหารสัมพันธ์

ธีระ รุญเจริญ (2545: 45) ได้กำหนดงานเพื่อสร้างความสัมพันธ์ระหว่างสถานศึกษากับชุมชนดังนี้

1. การวางแผนสร้างความสัมพันธ์ระหว่างสถานศึกษากับชุมชน
2. การสร้างและเผยแพร่เกียรติประวัติของสถานศึกษา
3. การให้บริการชุมชน
4. การมีส่วนร่วมในการพัฒนาชุมชน
5. การได้รับการสนับสนุนจากชุมชน
6. การประเมินผลงานสร้างความสัมพันธ์ระหว่างสถานศึกษากับชุมชน

ยงยุทธ เกษสาคร (2545: 37) ได้กล่าวไว้ว่า เป็นการบริการที่องค์การควรจัดให้แก่ชุมชนดังนี้

1. การบริหารวิชาการแก่ชุมชน เช่นการจัดหาวิทยากรหรือผู้เชี่ยวชาญในสาขาวิชาต่างๆ มาให้ความรู้แก่ชุมชน ทั้งนี้เป็นการโฆษณาประชาสัมพันธ์กิจการขององค์การไปในคราวเดียวกัน
2. การจัดโครงการการศึกษาฝึกอบรมหลักสูตรระยะสั้น ที่สอดคล้องกับการดำเนินงานธุรกิจของเราตามความสนใจของประชาชน
3. การให้บริการอาคารสถานที่ อุปกรณ์ เครื่องมือเครื่องใช้ต่างๆ
4. การให้ความช่วยเหลือและสนับสนุนการพัฒนาชุมชน
5. การจัดกิจกรรมที่ส่งเสริมความสัมพันธ์ ได้แก่ การจัดตั้งสมาคมเพื่อการสังสรรค์ของพนักงานในองค์การ และนอกองค์การ

ดังนั้นจึงสรุปได้ว่า การบริหารการประชาสัมพันธ์และความสัมพันธ์ชุมชน หมายถึง การบริหารจัดการข้อมูลข่าวสาร และกิจกรรมต่างๆ ไปสู่ครู ผู้เข้ารับการศึกษา และบุคลากรโดยการประชาสัมพันธ์ และเปิดโอกาสให้ชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมเพื่อพัฒนาความสัมพันธ์อันดีกับชุมชน

1.2.10 คุณธรรมและจริยธรรมสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา

ประกาศรี สี่ห้าไฟ ๒531: 18-19) กล่าวไว้ว่า คุณธรรมหมายถึง หลักธรรมจริยที่สร้างความรู้สึกลึกซึ้งชอบชั่วดีในทางศีลธรรม มีคุณงามความดีภายในจิตใจอยู่ในขั้นสมบูรณ์จนเปี่ยมไปด้วยความสุขความยินดี การกระทำที่ดีย่อมมีผลผลิตของความดี คือความชื่นชมยกย่องในขณะที่การกระทำทำความชั่วย่อมนำความเจ็บปวดมาให้ การเป็นผู้มีคุณธรรมคือการปฏิบัติตนอยู่ในกรอบที่ดีงาม ความเข้าใจเรื่องการทำดีมีคุณธรรมเป็นกฎเกณฑ์สากลที่ตรงกัน นอกจากนี้ ประวิณ ณ นคร๒526) ได้กล่าวไว้ว่า คุณธรรม คือหลักแห่งความดีงามที่เป็นเครื่องยึดเหนี่ยวจิตใจ คุณธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา คือหลักแห่งความดีงามที่ผู้บริหารการศึกษาใช้เป็นเครื่องยึดเหนี่ยวจิตใจในการบริหารงาน เช่น ความซื่อสัตย์สุจริต ความเสียสละ ความขยันหมั่นเพียร ความเมตตากรุณา

จริยธรรม หมายถึง ความประพฤติที่ดีถือว่าเป็นสิ่งที่มีคุณค่า ความประพฤติเหล่านี้ประกอบด้วยศีลธรรม คุณธรรม เนติธรรม และธรรมนิยมประเพณี (สาโรช บัวศรี. 2526: 26)นอกจากนี้ พระเทพเวที ๒531: 10) ได้ให้ความหมายของจริยธรรมไว้ว่า จริยธรรม หมายถึงการดำรงจิตความเป็นอยู่ การยังชีวิตให้เป็นไป การครองชีพ การใช้ชีวิต การเคลื่อนไหวของชีวิต ทุกแง่มุมด้าน ทุกระดับกาย วาจา ใจ ทั้งด้านส่วนตัว ด้านสังคม ด้านอารมณ์ ด้านจิต ด้านปัญญา และคุณธรรมหมายถึง ความรัก ความรู้สึก (ครูสุภา 2529: 5) นอกจากนี้ยังหมายถึง สภาพคุณงาม ความดี(ราชบัณฑิตยสถาน๒525: 187) เมื่อกล่าวโดยรวมแล้วจริยธรรมและคุณธรรมมีความหมายของความดีงามในแง่ของการกระทำ รวมทั้งลักษณะของการแสดงออก

นอกจากนี้ระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรี (ก.พ. 2542) ได้กล่าวถึงธรรมาภิบาลไว้ว่า เป็นแนวทางในการจัดระเบียบเพื่อให้สังคมของประเทศทั้งภาครัฐ ภาคธุรกิจ เอกชน และภาค

ประชาชน สามารถอยู่ร่วมกันได้อย่างสงบสุข และตั้งอยู่ในความถูกต้องเป็นธรรม ตามหลักพื้นฐานการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี ไว้ดังนี้ ได้แก่

1. หลักนิติธรรม ได้แก่ การตรากฎหมาย กฎข้อบังคับต่าง ๆ ให้ทันสมัยและเป็นธรรม เป็นที่ยอมรับของสังคม และสังคมยินยอมพร้อมใจกันปฏิบัติตามกฎหมายและกฎข้อบังคับเหล่านั้น โดยถือว่าเป็นการปกครองภายในกฎหมายมิใช่ตามอำเภอใจหรืออำนาจของตัวบุคคล

2. หลักคุณธรรม ได้แก่ การยึดมั่นความถูกต้องดีงาม โดยร่วมกันรณรงค์ให้เจ้าหน้าที่ของรัฐยึดหลักการนี้ในการปฏิบัติหน้าที่ให้เป็นตัวอย่างที่ดีแก่สังคม และส่งเสริมสนับสนุนให้ประชาชนพัฒนาตนเองไปพร้อมกัน เพื่อให้คนไทยมีความซื่อสัตย์ จริงใจ ขยัน อดทน มีระเบียบวินัย ประกอบอาชีพสุจริตจนเป็นนิสัยประจำชาติ

3. หลักความโปร่งใส ได้แก่ การสร้างความไว้วางใจซึ่งกันและกันของคนในชาติ โดยการปรับปรุงกลไกการทำงานขององค์การทุกวงการให้มีความโปร่งใส มีการเปิดเผยข้อมูลข่าวสารที่เป็นประโยชน์อย่างตรงไปตรงมาด้วยภาษาที่เข้าใจง่าย ประชาชนเข้าถึงข้อมูลข่าวสารได้สะดวก และมีกระบวนการให้ประชาชนตรวจสอบความถูกต้องชัดเจนได้

4. หลักความมีส่วนร่วม ได้แก่ การเปิดโอกาสให้ประชาชนมีส่วนร่วมรับรู้และเสนอความคิดเห็นในการตัดสินใจเกี่ยวกับปัญหาสำคัญของประเทศ ไม่ว่าจะด้วยการแจ้งความคิดเห็น การไต่สวนสาธารณะ การประชาพิจารณ์ การแสดงประชามติ หรืออื่น ๆ

5. หลักความรับผิดชอบ ได้แก่ การตระหนักในสิทธิหน้าที่ความรับผิดชอบต่อสังคม การใส่ใจปัญหาสาธารณะของบ้านเมือง และกระตือรือร้นในการแก้ปัญหา ตลอดจนการเคารพความคิดเห็นที่แตกต่างและกล้าที่จะยอมรับผลงานการกระทำของตน

6. หลักความคุ้มค่า ได้แก่ การบริหารจัดการและใช้ทรัพยากรที่มีจำกัดเพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่ส่วนรวม โดยรณรงค์ให้คนไทยมีความประหยัด ใช้อย่างคุ้มค่า สร้างสรรค์สินค้าและการบริการที่มีคุณภาพ สามารถแข่งขันในเวทีโลก และรักษาพัฒนาทรัพยากรธรรมชาติให้สมบูรณ์ยั่งยืน

สำหรับหัวข้อพระธรรมในพระพุทธศาสนาที่เกี่ยวข้องกับผู้บริหาร หรือผู้ปกครอง ประการสำคัญคือ พรหมวิหาร 4 ได้แก่

1. เมตตา คือความปรารถนาให้ผู้อื่นเป็นสุข
2. กรุณา คือความปรารถนาให้ผู้อื่นพ้นทุกข์
3. มุทิตา คือความพลอยยินดีเมื่อผู้อื่นประสบความสำเร็จ ความสุข
4. อุเบกขา คือความวางเฉย คือการตั้งมั่นอยู่ความมั่นคงของจิตใจ ไม่ตกไปในที่อุปกิเลสสิ่งชั่วร้ายต่าง ๆ

ดังนั้นจึงสรุปได้ว่า คุณธรรมและจริยธรรมสำหรับผู้บริหารสถานศึกษานั้น หมายถึง การเป็นผู้นำในเชิงคุณธรรมจริยธรรม เป็นแบบอย่างที่ดีตามจรรยาบรรณวิชาชีพที่ผู้บริหารสถานศึกษาจะพึงมี รวมทั้งหลักธรรมาภิบาล อีกทั้งพัฒนาผู้ใต้บังคับบัญชาที่มีคุณธรรมและจริยธรรมที่เหมาะสม

2. การดำเนินงานด้านการศึกษาของกองทัพบก

กองทัพบกเป็นหน่วยงานที่มีภารกิจหลักในการเตรียมกำลังทางบกและการป้องกันประเทศ ซึ่งภายในกองทัพบกมีหน่วยงานในการจัดการศึกษาเป็นการเฉพาะเพื่อป้อนบุคลากรเข้าสู่กองทัพ มีลักษณะเป็นการจัดการศึกษาเฉพาะทางเพื่อตอบสนองต่อภารกิจดังกล่าวเป็นหลัก โดยระบบการศึกษาของกองทัพบกนั้นประกอบด้วย การศึกษาในขั้นเตรียมเพื่อเตรียมบุคลากรให้มีความรู้ในขั้นต่ำตามที่กำหนดก่อนบรรจุเข้ารับราชการ การศึกษาขั้นเทคนิคเฉพาะเหล่าเพื่อฝึกอบรบบุคลากรให้ตอบสนองต่อภารกิจที่หลากหลายในกองทัพบก และการศึกษาทางทหารระดับสูงเพื่อเตรียมผู้บังคับบัญชาและฝ่ายอำนวยการให้แก่กองทัพบกในอนาคต

2.1 วิสัยทัศน์กองทัพบกในด้านการศึกษา

จากวิสัยทัศน์กองทัพบก ปี 2560 (คณะทำงานจัดทำเอกสารวิสัยทัศน์กองทัพบก. 2540) กำหนดไว้ว่า กองทัพบกเป็นกลไกด้านความมั่นคงของรัฐที่สำคัญ และมีศักยภาพในอันที่จะพิทักษ์รักษาเอกราช และความมั่นคงของชาติ ศาสนา พระมหากษัตริย์ ประชาชน และผลประโยชน์ของชาติ รวมทั้งการพัฒนาประเทศให้มีความมั่นคง ยั่งยืน และเป็นกองทัพที่มีเกียรติและศักดิ์ศรี เป็นที่ยอมรับและเชื่อถือ ศรัทธา ตลอดจนสามารถเป็นที่พึ่งของประชาชนได้เสมอ

สำหรับกลยุทธ์ที่สำคัญประการหนึ่ง คือ การพัฒนาองค์กรให้เข้มแข็งด้วยการปรับปรุง และพัฒนาระบบบริหารจัดการกองทัพให้มีประสิทธิภาพ โดยเฉพาะอย่างยิ่งในด้านการศึกษา ให้กองทัพบกเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ สามารถพัฒนากระบวนการคิด ของกำลังพลรายบุคคลให้มีความคิดสร้างสรรค์ พัฒนาองค์ความรู้อยู่เสมอ สามารถนำคำสั่งนโยบาย และหลักวิชาการมาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติอย่างมีประสิทธิภาพ

และกลยุทธ์เฉพาะด้านในด้านการพัฒนากำลังพล โดยส่งเสริมการเรียนรู้ให้กับกำลังพล ให้สามารถก้าวทันการเปลี่ยนแปลงทางวิทยาการ และเทคโนโลยีด้านการทหารและด้านอื่นๆ นอกจากนั้นยังต้องพัฒนาบุคลากรทางด้านการศึกษาให้มีขีดความสามารถ และกระบวนการในการสอนให้สอดคล้องกับเทคโนโลยีและวิทยาการสมัยใหม่ ตลอดจนส่งเสริมให้มีการเรียนรู้ระบบเพื่อพัฒนาการเรียนรู้ตลอดชีวิต

2.2 นโยบายและแผนในด้านการศึกษาของกองทัพบก

2.2.1 นโยบายการศึกษาของกองทัพบก พ.ศ.2550-2554

นโยบายการศึกษาของกองทัพบก พ.ศ.2550 -2554 (กรมยุทธการทหารบก. 2549) ฉบับปัจจุบันกำหนดไว้ ดังนี้

ระบบการศึกษาของกองทัพบกนั้น ถือว่าเป็นการจัดการศึกษาเฉพาะทางตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 ซึ่งหมายความว่า เป็นการศึกษาที่จัดโดยหน่วยงานเพื่อผลิตบุคลากรตามความชำนาญและความต้องการของหน่วยงานนั้นหรือเป็นการศึกษาที่มุ่งพัฒนาผู้เรียนให้มีความรู้ความสามารถ และทักษะด้านวิชาชีพตามความต้องการของหน่วยงาน เป็นการศึกษาที่มุ่งจัดให้เหมาะสมและสอดคล้องกับลักษณะความต้องการของกลุ่มเป้าหมาย ซึ่งเป็นการศึกษาที่ไม่อาจจะดำเนินการได้โดยสถาบันการศึกษาปกติ

วัตถุประสงค์ของการดำเนินการศึกษาของกองทัพบก ประการหนึ่งก็คือ เพื่อให้กำลังพลมีความรู้ทางวิชาการทหาร รวมทั้งในสาขาวิชาการต่างๆนอกเหนือจากวิชาการทหาร อันจะเป็นผลให้กำลังพลได้รับการพัฒนาทางความคิด และมีความรู้ก้าวหน้าการเปลี่ยนแปลง และความก้าวหน้าทางวิทยาการ เพื่อจะได้นำความรู้ที่ได้รับมาใช้ให้เกิดประโยชน์กับกองทัพบก ซึ่งจะเป็นการพัฒนากองทัพบกให้ไปสู่ความทันสมัยในอนาคต

นอกจากนั้นการดำเนินการศึกษาของกองทัพบกยังต้องเป็นไปเพื่อเตรียมกำลังพลให้มีความพร้อมในการปฏิบัติหน้าที่ตามตำแหน่งของตน อันเป็นผลให้ทุกหน่วยงานสามารถปฏิบัติตามภารกิจตามคำสั่ง และแผนยุทธการของกองทัพ ได้อย่างเต็มขีดความสามารถอันเป็นผลกองทัพบกมีความพร้อมรบ ความต่อเนื่อง และความทันสมัย สามารถเผชิญต่อภัยคุกคามได้ในทุกรูปแบบ

นโยบายการศึกษาของกองทัพบกดังกล่าว ประกอบด้วย นโยบายทั่วไปในด้านต่างๆ จำนวน 7 ด้าน คือ 1)ด้านการบริหารการศึกษา 2)ด้านการส่งเสริมการศึกษา 3)ด้านการพัฒนาเพื่อความทันสมัย 4)ด้านหลักสูตรการศึกษา 5)ด้านครู อาจารย์ และบุคลากรทางการศึกษา 6)ด้านผู้เข้ารับการศึกษ และ 7)ด้านอุปกรณ์ประกอบการเรียนการสอน รวมทั้งนโยบายเฉพาะที่กำหนดให้สถานศึกษาและหน่วยงานด้านการศึกษาที่สำคัญในเรื่องที่เป็นการเฉพาะ

2.2.2 แนวทางการปรับปรุงและพัฒนาระบบการศึกษาของกองทัพบก

กองทัพบกได้อนุมัติหลักการ แนวทาง แนวทางการปรับปรุงและพัฒนาระบบการศึกษาของกองทัพบก (กรมกำลังพลทหารบก. 2551: 1-3) ไว้ดังนี้

สืบเนื่องมาจากกองทัพบกมีภารกิจที่สำคัญคือ การเตรียมกำลังกองทัพบก และป้องกันราชอาณาจักร ดังนั้นการให้การศึกษแก่กำลังพล เพื่อให้สามารถปฏิบัติหน้าที่ตามตำแหน่งได้อย่างมีประสิทธิภาพจึงเป็นส่วนหนึ่งของการเตรียมกำลังของกองทัพบก ให้มีความพร้อมตามภารกิจที่

ได้กำหนดไว้ สามารถรองรับสถานการณ์ในอนาคต รวมทั้งสอดคล้องกับกฎหมาย นโยบาย และแผนการปฏิบัติในภาพรวมของประเทศ กองทัพบกจึงมีความจำเป็นต้องปรับปรุงและพัฒนาระบบการศึกษาของกองทัพบกทั้งระบบ ในด้านต่างจำนวน 6 ด้าน ประกอบด้วย 1)ด้านหลักสูตรการศึกษา 2)ด้านการประกันคุณภาพการศึกษา 3)ด้านการบริหารและจัดการศึกษา 4)ด้านครู-อาจารย์และบุคลากรทางการศึกษา 5)ด้านทรัพยากรและการลงทุนเพื่อการศึกษา และ 6)ด้านสื่อ-เทคโนโลยีเพื่อการศึกษา ทั้งนี้เพื่อให้เกิดความสอดคล้อง และครอบคลุมทั้งระบบทุกด้าน ตลอดจนสามารถเชื่อมโยงกับระบบการศึกษาอื่นๆ ภายนอกกองทัพบก ทั้งนี้ให้กรมยุทธศึกษาทหารบก กำกับดูแลการดำเนินการเป็นส่วนรวม โดยมีผลลัพธ์ที่ต้องการ ดังตารางต่อไปนี้

ลำดับ	ระบบการศึกษา	หน่วยรับผิดชอบ
1	<u>ด้านหลักสูตรการศึกษา</u> มีเนื้อหาวิชาที่ครบถ้วนสมบูรณ์ สอดคล้องกับแนวทางการรับราชการนำไปใช้ปฏิบัติงานจริงตามตำแหน่งหน้าที่ได้ รวมทั้งปลูกฝังอุดมการณ์ของความเป็นทหารอาชีพให้กับกำลังพลในทุกระดับได้อย่างมีประสิทธิภาพ	-กรมยุทธศึกษา ทหารบก -สถานศึกษาของ กองทัพบก
2	<u>ด้านการประกันคุณภาพการศึกษา</u> ระบบการศึกษาของกองทัพบกมีคุณภาพและได้มาตรฐาน เป็นที่ยอมรับจากทั้งภายในและภายนอกกองทัพบก	-กรมยุทธศึกษา ทหารบก
3	<u>ด้านการบริหารและจัดการศึกษา</u> มีหน่วยงานที่กำกับดูแล ประสานงาน ส่งเสริม และสนับสนุนอย่างเป็นรูปแบบตามสายการบังคับบัญชา กำกับดูแลภายใต้นโยบายที่เป็นเอกภาพและสามารถนำไปปฏิบัติได้อย่างเป็นรูปธรรม	-กรมยุทธศึกษา ทหารบก -กรมกำลังพล ทหารบก
4	<u>ด้านครู-อาจารย์และบุคลากรทางการศึกษา</u> ครู-อาจารย์ มีความพร้อมในวิชาชีพ มีแนวทางรับราชการที่ชัดเจนและเป็นที่ยอมรับ มีมาตรฐานและจรรยาบรรณของวิชาชีพที่เป็นรูปธรรม ได้รับสิทธิ และผลตอบแทนทัดเทียมกับหน่วยงานอื่นๆ	-กรมกำลังพล ทหารบก

ลำดับ	ระบบการศึกษา	หน่วยรับผิดชอบ
5	<u>ด้านทรัพยากรและการลงทุนเพื่อการศึกษา</u> มีเครื่องช่วยสอน สิ่งอำนวยความสะดวกทางการศึกษาที่จำเป็นอย่างเพียงพอ และมีการสนับสนุนงบประมาณรวมทั้งการลงทุนในด้านต่างๆ	-กรมกำลังพล ทหารบก
6	<u>ด้านสื่อ-เทคโนโลยีเพื่อการศึกษา</u> มีการใช้เทคโนโลยีในด้านต่างๆ โดยเฉพาะด้านสารสนเทศ มาประยุกต์ใช้ในการศึกษาอย่างเหมาะสมและเป็นรูปธรรม	-สถานศึกษาของ กองทัพบก

ดังนั้นจึงสรุปได้ว่ากองทัพบกได้ให้ความสำคัญกับการ ศึกษาและพัฒนากำลังพลของกองทัพบก อันเป็นจุดเริ่มต้นของการเตรียมกำลังให้มีความพร้อมอย่างสูงสุดและมีประสิทธิภาพตั้งแต่ ยามปกติ เพื่อที่จะสามารถบรรลุประสิทธิผลสามารถตอบสนองแนวทางการใช้กำลังได้ในอนาคต โดยได้กำหนดไว้ในนโยบายการศึกษาของกองทัพบก พ.ศ. 2550 – 2554 และแนวทางการปรับปรุงและพัฒนาระบบการศึกษาของกองทัพบก

2.3 การจัดศึกษาของกองทัพบก

พร พิเศษ (2546: 16) ได้กล่าวถึง การจัดการศึกษาของกองทัพบกไว้ตามลำดับชั้น ดังนี้

2.3.1 การศึกษาขั้นเตรียม (Army Pre-Commissioned School)

ได้แก่การจัด การศึกษาเพื่อผลิตกำลังพลนายทหารสัญญาบัตรและนายทหารชั้นประทวน ซึ่งกองทัพบกมาจากบุคคลพลเรือนให้มีความรู้พื้นฐานตามที่กองทัพบกต้องการในหลักสูตรเพื่อผลิตกำลังพล เพื่อบรรจุเข้าประจำการในกองทัพบก ซึ่งสถาบันการศึกษาที่จัดการศึกษาในระดับนี้คือ

- โรงเรียนดุริยางค์ทหารบก ผลิตนักเรียนดุริยางค์คุณวุฒิ ปวช.สาขาการดนตรี
- โรงเรียนนายสิบทหารบก ผลิตนักเรียนนายสิบ
- วิทยาลัยพยาบาลกองทัพบก ผลิตนักเรียนพยาบาลคุณวุฒิปริญญาตรีและนักเรียนผู้ช่วยพยาบาลคุณวุฒิ ปวช.

- โรงเรียนนายร้อยพระจุลจอมเกล้า ผลิตนักเรียนนายร้อย คุณวุฒิปริญญาตรี
- วิทยาลัยแพทยศาสตร์พระมงกุฎเกล้าผลิตนักเรียนแพทย์ คุณวุฒิปริญญาตรี

2.3.2 การศึกษาในโรงเรียนเหล่าสายวิทยาการหรือชั้นเทคนิคเฉพาะเหล่า (Branch Service School)

ได้แก่การจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาขีดความสามารถของกำลังพลที่บรรจุเข้ารับราชการแล้ว ให้สามารถปฏิบัติการกิจทางด้านเทคนิคเฉพาะของเหล่าต่างๆในกองทัพบกได้ โดยฝึกอบรมเพื่อพัฒนากำลังพลภายในกองทัพบกให้สามารถปฏิบัติหน้าที่ตามตำแหน่งได้อย่างมีประสิทธิภาพ และโรงเรียนเหล่าสายวิทยาการ เหล่านี้เป็นสถาบันการศึกษาในทางทหารไม่มีการแบ่งเป็นระดับปริญญาแต่เป็นเพียงระดับให้วิชาการขั้นสูงขึ้นไปตามลำดับขั้นตอนการบังคับบัญชาเท่านั้น เป็นการให้การศึกษาลายสาขาผสมผสานกันในรูปแบบต่างๆ เพื่อฝึกอบรมนายทหารให้มีความรู้ ความสามารถ มีเทคนิค ประสบการณ์ มีระเบียบปฏิบัติการที่ดีและรู้ในข้อเท็จจริงซึ่งสถาบันการศึกษาที่จัดการศึกษาในระดับนี้มี 21 โรงเรียนคือ

- โรงเรียนทหารราบ
- โรงเรียนทหารม้า
- โรงเรียนทหารปืนใหญ่
- โรงเรียนทหารช่าง
- โรงเรียนทหารสื่อสาร
- โรงเรียนทหารขนส่ง
- โรงเรียนทหารสรรพาวุธ

- โรงเรียนทหารพลาธิการ
- โรงเรียนทหารสารวัตร
- โรงเรียนทหารการสัตว์
- โรงเรียนเสนารักษ์
- โรงเรียนทหารสารบรรณ
- โรงเรียนทหารการเงิน
- โรงเรียนทหารการข่าว
- โรงเรียนส่งกำลังบำรุง
- โรงเรียนสงครามพิเศษ
- โรงเรียนกำลังสำรอง
- โรงเรียนการบินทหารบก
- โรงเรียนกิจการพลเรือน
- โรงเรียนดุริยางค์ทหารบก
- โรงเรียนวิทยาศาสตร์ทหารบก

หลักสูตรการศึกษาที่จัดในชั้นเทคนิคเฉพาะเหล่าคือ หลักสูตรบังคับตามแนวทาง
รับราชการเพื่อพัฒนาหรือเตรียมบุคลากรขึ้นสู่ตำแหน่งที่สูงขึ้น การศึกษาระดับนี้เป็นการแยกจัด
การศึกษาเฉพาะด้านตามเทคนิคของแต่ละเหล่า ผู้เข้ารับการศึกษามิบรรจุแล้วจะมียศทางทหารตั้งแต่
สิบตรี – ร้อยเอก ตามระดับของหลักสูตร กำลังพลประจำการทั้งนายทหารสัญญาบัตรและนายทหาร
ประทวนทุกนายในกองทัพบก จะต้องเข้ารับการศึกษอบรมในโรงเรียนเหล่าสายวิทยาการตาม
หลักเกณฑ์และลำดับความก้าวหน้าในการรับราชการจากลักษณะการแบ่งงานของกองทัพบกตาม
ความชำนาญเฉพาะทาง ได้เกิดเป็นเหล่าทหารบกในการปฏิบัติงานจำนวน 16 เหล่าคือ ทหารราบ
ทหารม้า ทหารปืนใหญ่ ทหารช่าง ทหารสื่อสาร ทหารขนส่ง ทหารพลาธิการ ทหารสารวัตร ทหารเสนา
รักษ์ ทหารสรรพาวุธ ทหารการข่าว ทหารการสัตว์ ทหารการเงิน ทหารแผนที่ ทหารสารบัญ และทหาร
ดุริยางค์ ทำให้เกิดลักษณะกลุ่มงานในหน่วยทหารบกที่หลากหลายสอดคล้องกับเหล่าทหาร ภารกิจ
ของโรงเรียนเหล่าสายวิทยาการเหล่านี้เกิดขึ้นสอดคล้องกับงานที่หลากหลายดังกล่าว

ภารกิจทั่วไปของโรงเรียนเหล่าสายวิทยาการทุกโรงเรียนจะมีคล้ายกันคือ ให้การ
ฝึกอบรมพัฒนากำลังพลของกองทัพบก แต่มีความแตกต่างในจุดประสงค์เฉพาะคือให้มีความรู้
ความสามารถที่จะกลับไปปฏิบัติงานในเทคนิคเฉพาะเหล่าของตนเองได้อย่างมีประสิทธิภาพภารกิจ
ของโรงเรียนเหล่าสายวิทยาการ ที่นอกจากจะทำหน้าที่ในการพัฒนาบุคลากรประจำการแล้ว บาง
โรงเรียนยังทำหน้าที่ทั้งสองอย่างคือพัฒนาบุคลากรและผลิตบุคลากรด้วย โดยโรงเรียนที่ทำหน้าที่ทั้ง

สองอย่างจะรับนักเรียนนายสิบของตนเองจากโรงเรียนนายสิบทหารบกไปศึกษาต่อที่โรงเรียนเหล่าสายวิทยาการของตนเองในห้วง 6 เดือนสุดท้าย เพื่อสร้างความคุ้นเคยและเรียนรู้งานเฉพาะเหล่าก่อนบรรจุเข้ารับราชการ ส่วนโรงเรียนที่ทำหน้าที่เดียวเฉพาะพัฒนาบุคลากรคือ โรงเรียนสารบรรณทหารบก โรงเรียนกิจการพลเรือนทหารบก โรงเรียนทหารการข่าว โรงเรียนส่งกำลังบำรุงทหารบก โรงเรียนสงครามพิเศษ โรงเรียนวิทยาศาสตร์ทหารบก โรงเรียนกำลังสำรองทหารบกและโรงเรียนการบินทหารบก

2.3.3 การศึกษาทางทหารระดับสูง (Military Advanced Institution)

ได้แก่การจัดการศึกษาเพื่อเตรียมบุคลากรเข้าปฏิบัติงานในตำแหน่งผู้บริหารระดับสูงและฝ่ายเสนาธิการของกองทัพบก การจัดการศึกษาเป็นลักษณะรวมการไม่แยกเฉพาะเหล่า โดยผู้เข้ารับการศึกษาในหลักสูตรทางทหารระดับสูงจะมีชั้นยศตั้งแต่ พันตรี – พันเอก (ประกาศ สข. 2542: 18 ; ดิเรก พรหมบาง. 2543: 35) การศึกษาทางทหารระดับสูง ไม่บังคับให้ทุกคนต้องเข้าศึกษาแต่กำหนดไว้ในคุณสมบัติเฉพาะตำแหน่งบางตำแหน่งว่าผู้ที่จบการศึกษาในหลักสูตรทางทหารในระดับสูงเท่านั้นจึงจะบรรจุในตำแหน่งเหล่านั้นได้ สถาบันการศึกษาที่จัดการศึกษาในระดับนี้คือ

- โรงเรียนเสนาธิการทหารบก และวิทยาลัยการทัพบก โดยหลักสูตรการศึกษาที่รับผิดชอบจัดการศึกษาโดยโรงเรียนเสนาธิการทหารบก คือ หลักสูตรเสนาธิการทหารบกและหลักสูตรนายทหารบกอาวุโส
- วิทยาลัยการทัพบก จัดการศึกษาในหลักสูตรวิทยาลัยการทัพบกนอกจากนี้แล้วยังมีสถานศึกษาที่จัดการศึกษาเฉพาะทางในลักษณะเดียวกันกับโรงเรียนสายวิทยาการอีก 2 หน่วยงาน ดังนี้คือ
- ศูนย์ภาษากรมยุทธศึกษาทหารบก มีหน้าที่จัดการศึกษาอบรมในหลักสูตรภาษาต่างประเทศให้กำลังพลของกองทัพบก
- กองอนุศาสนาจารย์กรมยุทธศึกษาทหารบก มีหน้าที่จัดการศึกษาอบรมที่เกี่ยวข้องกับการศาสนาและศีลธรรมให้กับกำลังพลในภาพรวมของกองทัพบก

2.4 ภารกิจและนโยบายของกรมยุทธศึกษาทหารบก

กรมยุทธศึกษาทหารบก โดยแรกเริ่มก่อตั้งในสมัยรัชกาลที่ 5 โดยเป็นหน่วยงานที่มีหน้าที่จัดการศึกษาของนายเรียนนายทหารบก โดยเฉพาะ ได้มีการปรับปรุง , เปลี่ยนแปลงการจัดหลายครั้ง ซึ่งต่อมา กองทัพบกมีความจำเป็นจะต้องให้การศึกษา และการฝึกแก่ผู้บังคับบัญชา และกำลังพลของหน่วยทหาร ให้สามารถใช้ อาวุธยุทโธปกรณ์และการปฏิบัติการยุทธที่เปลี่ยนแปลงไป โดยได้เปิดการศึกษาในทางยุทธวิธีและเทคนิคที่ทันสมัย ตลอดจนเปิดหลักสูตรการซ่อมอาวุธยุทโธปกรณ์ต่างๆ ขึ้น จึงจำเป็นต้องขยายกิจการของกรมยุทธศึกษาให้กว้างขวาง เพื่อให้เหมาะสมกับที่จะเป็นหน่วยอำนวยการในเรื่องการศึกษาและการฝึกของกองทัพบก (กรมยุทธศึกษาทหารบก. 2551: ออนไลน์) จนกระทั่งปัจจุบัน ภารกิจของกรมยุทธศึกษาทหารบก จึงมีความเกี่ยวข้องกับหน่วยต่างๆ ที่กองทัพบก กล่าวคือ

2.4.1 ด้านการฝึก กรมยุทธศึกษาทหารบก ทำหน้าที่ดำเนินการเกี่ยวกับการฝึกปกติ และการฝึกพิเศษของกองทัพบก รวมทั้งประเมินค่าความพร้อมรบจากผลการฝึก บันทึกลง และรายงานสถิติ การจัดชุดตรวจวัดผลการฝึกทหารใหม่, การฝึกหมู่ ตอน หมวด , การฝึกภาคกองร้อย, การฝึกภาคกองพัน/กรมผสม, การฝึกกองร้อยเครื่องยิงหนัก นอกจากนั้น ยังสนับสนุนการฝึกเกี่ยวกับเครื่องช่วยฝึกทหารใหม่, เป้า, เครดิตกระสุน, เครดิตน้ำมัน ตามวงรอบการฝึกและศึกษาให้กับหน่วยต่างๆ ที่กองทัพบก

2.4.2 ด้านการศึกษา กรมยุทธศึกษาทหารบกทำหน้าที่ดำเนินการเกี่ยวกับการศึกษาทั้งปวง โดยกองการศึกษาซึ่งมีแผนกศึกษาในประเทศ แผนกศึกษาต่างประเทศ และสำนักงานประกันคุณภาพการศึกษาของกองทัพบกเป็นหน่วยรับผิดชอบหลัก รวมทั้งการดำเนินการค้นคว้าและวิจัย ดำเนินการศึกษาของเหล่าสายวิทยาการและหน่วย ตลอดจนการศึกษานักบุคคลที่จะเข้ารับการศึกษารวมทั้งในและนอกกองทัพบก ตลอดจนต่างประเทศ ให้การศึกษารายวิชาต่างประเทศ ภาษาท้องถิ่น พร้อมทั้งทำการค้นคว้าวิจัยพัฒนาทางการรบ หลักนิยม อาวุธยุทโธปกรณ์ คู่มือตำราต่างๆ ควบคุมไปด้วย ส่งเสริมบำรุงความรู้ในด้านวิชาการทั่วไป การฝึกวิชาชีพให้แก่บุคคลและหน่วยต่างๆ ในกองทัพบก จัดกิจกรรมห้องสมุด ทำวารสารของกองทัพบก จัดพิมพ์สรรพตำรา คู่มือเทคนิค และอุปกรณ์การฝึกและการปฏิบัติทางทหารของกองทัพบก

2.5 ภารกิจของสถานศึกษาของกองทัพบก

ภารกิจของสถานศึกษาของกองทัพบก แบ่งตามลักษณะของงานตามภารกิจที่ได้รับ มอบจากกองทัพบก ประกอบด้วยภารกิจที่เป็นภารกิจเฉพาะของหน่วย และที่เป็นภารกิจที่กองทัพบก ให้นโยบาย อนุมัติหลักการให้ปฏิบัติเป็นส่วนรวม ในส่วนที่เกี่ยวข้องดังนี้

2.5.1 ภารกิจสถาบันการศึกษาของกองทัพบก

เป็นสถานศึกษาของกองทัพบกที่ไม่ขึ้นกับเหล่าทหารของกองทัพบก โดยมี ภารกิจหลักในการผลิตกำลังพล หรือเพิ่มพูนและความพร้อมในการเลื่อนวิทยฐานะของกำลังพลให้กับ กองทัพบกเป็นส่วนรวม (กรมยุทธศึกษาทหารบก. 2550) ประกอบด้วยสถาบันดังต่อไปนี้

2.5.1.1 โรงเรียนนายสิบทหารบก

ภารกิจ

1. ให้การฝึก/ศึกษา แก่นักเรียนนายสิบทหารบก ตามหลักสูตรที่ กองทัพบกกำหนด เพื่อผลิตนายทหารชั้นประทวน ให้กับเหล่าทหารของกองทัพบก
2. ปกครอง บังคับบัญชา เสริมสร้าง และพัฒนานักเรียนนายสิบ ทหารบก และบุคลากรทางการศึกษาในด้าน คุณธรรม จริยธรรม และระเบียบวินัยทางทหาร

3. ส่งเสริม และพัฒนาด้านวิชาการให้แก่ ครู/อาจารย์
4. ทำนุบำรุงศิลปะ วัฒนธรรม และสิ่งแวดล้อม
5. พัฒนาสถาบันให้มีศักยภาพ และคุณภาพสู่มาตรฐาน วัตถุประสงค์

1. เพื่อผลิตนักเรียนนายสิบทหารบก ให้มีความรู้เป็นผู้นำหน่วยที่ดี มี จริยธรรม และมีความรู้ทางทหารที่เหมาะสมกับตำแหน่งที่บรรจุ ตามหลักสูตรที่กำหนดไว้อย่างมี ประสิทธิภาพ และประสิทธิผล

2. ให้กำลังพลมีส่วนร่วมในการบริหาร และพัฒนาหลักสูตร
3. เพื่อให้หน่วยมีส่วนร่วมในการบริการแก่สังคม
4. เพื่อให้หน่วยมีกิจกรรมทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม
5. ให้นักเรียนนายสิบทหารบก มีความรู้ทางวิชาการ เพื่อการศึกษาใน

ระดับที่สูงขึ้น

2.5.1.2 โรงเรียนนายร้อยพระจุลจอมเกล้า

ภารกิจ

1. มีหน้าที่ให้การศึกษา อบรม และดำเนินการฝึกนักเรียนนายร้อย เพื่อให้เป็นแบบฉบับของนายทหารสัญญาบัตรผู้มีลักษณะผู้นำ มีวินัย รู้แบบธรรมเนียมของกองทัพ อุทิศตนเพื่อชาติและประชาชน
2. มีหน้าที่ให้การศึกษา อบรม และดำเนินการฝึกนักเรียนนายร้อย เพื่อให้มีความรู้ความสามารถขั้นพื้นฐานในการนำทหารระดับหมวดปฏิบัติกรบได้อย่างมีประสิทธิภาพ และมีพื้นฐานความรู้เพียงพอในการช่วยพัฒนาท้องถิ่นและประเทศชาติ
3. มีหน้าที่ให้การศึกษา อบรม และดำเนินการฝึกนักเรียนนายร้อย เพื่อให้มีความมุ่งมั่นในการพัฒนาวิชาชีพทหารและช่วยพัฒนากองทัพ
4. มีหน้าที่ให้การศึกษา อบรม และดำเนินการฝึกนักเรียนนายร้อย เพื่อให้มีความเข้มแข็งทั้งทางร่างกายและจิตใจ เป็นสุภาพบุรุษ มีคุณธรรม สามารถพัฒนาและดำรงความเข้มแข็งของสมรรถภาพร่างกายทั้งในตนเองและเสริมสร้างให้แก่กำลังพลในหน่วยของตน
5. มีหน้าที่ให้การศึกษา อบรม และดำเนินการฝึกนักเรียนนายร้อย เพื่อให้มีพื้นฐานความรู้วิทยาการระดับอุดมศึกษาเพียงพอ สำหรับเสริมสร้างคุณลักษณะข้างต้น และเป็นผู้ที่ทันโลก ทันเหตุการณ์
6. มีหน้าที่ให้การศึกษา อบรม และดำเนินการฝึกนักเรียนนายร้อย เพื่อให้มีความสามารถในการฝึกสอนอบรม และเป็นแบบอย่างที่ดีแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา

2.5.1.3 โรงเรียนเสนาธิการทหารบก

ภารกิจ

1. ให้ความรู้แก่นายทหารสัญญาบัตรให้สามารถปฏิบัติหน้าที่ ผู้บังคับหน่วยและฝ่ายอำนวยการ ในระดับกองพลขึ้นไปตลอดจนวิทยาการขั้นสูงระดับบัณฑิตศึกษาและหลักสูตรอื่นๆ ตามที่กองทัพบกมอบหมายอย่างมีประสิทธิภาพและเพียบพร้อมด้วยจริยธรรม
2. ร่วมมือในการศึกษา ค้นคว้าวิจัย และพัฒนาวิชาการด้านฝ่ายอำนวยการ ผู้นำและสาขาที่เกี่ยวข้อง
3. ให้บริการทางวิชาการด้านการทหารแก่สังคม ทั้งในระดับประเทศและนานาชาติ
4. พัฒนาสถาบัน และบุคลากรของสถาบัน ให้มีคุณภาพและศักยภาพสู่ความเป็นสากล

วัตถุประสงค์

1. ให้การฝึกและศึกษาเพิ่มเติมแก่นายทหารสัญญาบัตรของกองทัพ ให้มีความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงานวิชาชีพอย่างมีคุณภาพ สามารถปฏิบัติงานร่วมกับองค์กรอื่นๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ มีความเป็นผู้นำ มีความรอบรู้ ความคิดสร้างสรรค์ และวิสัยทัศน์ที่กว้างไกล ตลอดจนมีจิตสำนึกแห่งคุณธรรมจริยธรรม และความรับผิดชอบต่อสังคม อย่างสม่ำเสมอ และยั่งยืน
2. ผลิต คัดคว้า และพัฒนาองค์ความรู้ใหม่เกี่ยวกับกิจการทหาร ทั้งในเชิงวิชาการ และเชิงประยุกต์เพื่อตอบสนองยุทธศาสตร์ชาติทางด้านความมั่นคง รวมถึงการตอบสนองต่อการพัฒนาประเทศที่ยั่งยืนอย่างมั่นคง และพอเพียงสืบไป
3. ให้บริการทางวิชาการแก่หน่วยงานต่างๆ ของกองทัพ ชุมชนและสังคมทั่วไป รวมถึงเป็นแหล่งอ้างอิงทางวิชาการ โดยเฉพาะทางด้านความมั่นคง สามารถชี้แนะและแก้ไขปัญหาทางวิชาการสาขาความมั่นคงของประเทศ
4. พัฒนาและยกระดับหลักสูตรให้ทันสมัยเหมาะสมกับบริบทของกองทัพ และสังคมไทย มีกลไกการบริหารองค์การที่มีประสิทธิภาพ กระบวนการเรียนการสอนที่เน้นการพัฒนาผู้เรียนอย่างรอบด้าน และการประเมินผลที่เป็นระบบ และได้มาตรฐานสากล
5. ส่งเสริมและอนุรักษ์ศิลปวัฒนธรรมและภูมิปัญญาไทย

2.5.1.4 วิทยาลัยการทัพบก

ภารกิจ

1. ให้การฝึกและศึกษา แก่นายทหารสัญญาบัตรของกองทัพทุกทั้งทางด้านยุทธศาสตร์ ยุทธวิธี การช่วยรบ และการบริหาร ในระดับกองทหารขนาดใหญ่ขึ้นไป ตลอดจนกิจการของกระทรวงทบวงกรม และเหล่าทัพต่างๆ เพื่อให้สามารถปฏิบัติหน้าที่ผู้บังคับบัญชา และฝ่ายอำนวยการระดับสูงได้
2. ร่วมมือในการค้นคว้าและพัฒนาหลักนิยมตามโครงการวิจัยและพัฒนาหลักนิยมของหน่วยทหารระดับกองทหารขนาดใหญ่ขึ้นไป

2.5.1.5 วิทยาลัยพยาบาลกองทัพบก

ภารกิจ

1. ผลิตบัณฑิตและบุคลากรทางการพยาบาล
2. สร้างงานวิจัยและผลงานทางวิชาการ
3. ให้บริการแก่ทหาร ครอบครัวและประชาชน
4. ทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม สิ่งแวดล้อมและการใช้ภูมิปัญญาไทย

วัตถุประสงค์

1. ผลิตบัณฑิตและบุคลากรทางการพยาบาลที่มีคุณภาพตามมาตรฐานวิชาชีพระดับประเทศ
2. สร้างผลงานวิจัยและวิชาการ ที่มีคุณภาพเพื่อการเรียนการสอน และสาขาที่เกี่ยวข้อง
3. เป็นแหล่งให้บริการวิชาการทางการพยาบาล และสาขาที่เกี่ยวข้อง แก่ทหาร ครอบครัว และประชาชน
4. ส่งเสริมการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม สิ่งแวดล้อม และการใช้ภูมิปัญญาไทย

5. พัฒนองค์กรให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้

2.5.1.6 วิทยาลัยแพทยศาสตร์พระมงกุฎเกล้า

ภารกิจ

1. บริหารจัดการการเรียนการสอนหลักสูตรแพทยศาสตรบัณฑิตได้อย่างมีประสิทธิภาพ สามารถผลิตบัณฑิตแพทย์ทหารที่มีคุณสมบัติ ดังนี้
 - มีความรู้ความสามารถ พหุศักยภาพ ปฏิบัติงานและพัฒนาตนเอง เพื่อประกอบวิชาชีพแพทย์ในด้านต่างๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ทั้งการสร้างสุขภาพ การป้องกัน และการรักษาพยาบาลและฟื้นฟูสุขภาพ
 - มีความรู้และทักษะในการแก้ปัญหาแบบองค์รวมและเป็นระบบ โดยคำนึงถึงปัจจัยที่ก่อให้เกิดปัญหาทางการแพทย์และสาธารณสุขในหลายแง่มุม ทั้งด้านกาย จิต วิญญาณ ครอบครัว สังคม สิ่งแวดล้อม และเศรษฐกิจ
 - มีคุณธรรม จริยธรรม และความภาคภูมิใจในวิชาชีพแพทย์
 - เป็นผู้สนใจใฝ่รู้ ชอบค้นคว้า และสามารถศึกษาต่อเนื่องได้ด้วยตนเอง
 - มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี มีความสามารถในการติดต่อสื่อสารกับ ผู้ป่วย ครอบครัว ชุมชนผู้ร่วมงานและสามารถอยู่ในสังคมได้อย่างมีความสุข
 - มีลักษณะผู้นำ มีระเบียบวินัยเป็นแพทย์ทหารที่ดี และมี ความสามารถที่จะเป็นผู้บังคับหน่วยรักษาพยาบาลและหน่วยเสนารักษ์ขนาดเล็กได้
 - ปฏิบัติหน้าที่แพทย์ทหารได้อย่างเหมาะสมและมีประสิทธิภาพใน สถานการณ์ปกติและในสนาม

2. เน้นการให้มีการวิจัยและพัฒนาวิชาการทางการแพทย์ วิทยาศาสตร์ และแพทยศาสตรศึกษา โดยมีระบบและหน่วยงานสนับสนุนเพื่อความเป็นเลิศทางวิชาการ
3. ให้การบริการทางการแพทย์และการบริการทางวิชาการด้านอื่นๆ อย่างมีคุณภาพมาตรฐาน
4. ทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมของชาติ และสร้างเสริมเอกลักษณ์ของ โรงเรียนแพทยทหารแห่งเดียวในประเทศ ซึ่งมีพันธกิจต่อกองทัพและประชาชน
5. ศึกษาพัฒนาการบริหารจัดการแพทยศาสตรศึกษา ให้เป็นระบบที่มี คุณภาพและ ประสิทธิภาพ
6. จัดตั้งระบบกลไกและดำเนินการประกันคุณภาพการศึกษาอย่างต่อเนื่อง

2.5.2 ภารกิจของโรงเรียนเหล่าของกองทัพบก

เป็นสถานศึกษาของกองทัพบก ที่ขึ้นตรงกับเหล่าทหารของกองทัพบก (Branch of Service) และมีภารกิจหลักเพื่อสนับสนุนการดำเนินงานทั้งปวงของเหล่า (กรมยุทธศึกษาทหารบก. 2550) ประกอบด้วยโรงเรียนเหล่าดังนี้

2.5.2.1 โรงเรียนทหารราบ

ภารกิจ

1. จัดการฝึกศึกษาให้กับกำลังพลเหล่าทหารราบและเหล่าอื่นๆ ตามนโยบายของกองทัพบก
2. ผลิตนายทหารชั้นประทวนของเหล่าทหารราบ ตามที่ได้รับมอบหมาย
3. ดำเนินการศึกษา วิจัยและพัฒนาเกี่ยวกับหลักนิยมทางยุทธวิธี เทคนิคของเหล่าทหารราบ ร่วมกับกองวิทยาการ ศูนย์การทหารราบ และส่วนราชการอื่นๆที่เกี่ยวข้อง
4. พัฒนาคุณภาพ ครู อาจารย์ และบุคลากรทางการศึกษาให้มีประสิทธิภาพ

5. ปกครอง บังคับบัญชา ผู้เข้ารับการศึกษาหลักสูตรต่างๆ

6. ให้การบริการทางวิชาการแก่สังคมและชุมชน

วัตถุประสงค์

1. ผู้สำเร็จการศึกษาหลักสูตรต่างๆ ของ โรงเรียนทหารราบ ศูนย์การทหารราบ มีความรู้ ความสามารถทางยุทธวิธีของเหล่าทหารราบ สามารถนำความรู้ที่ได้รับไปปฏิบัติงาน ทางทหารได้

2. ผลิตนายทหารชั้นประทวนของเหล่าทหารราบให้มีความรู้ทางยุทธวิธีและทางเทคนิค สามารถปฏิบัติหน้าที่ผู้นำหน่วยทหารขนาดเล็ก ระดับผู้บังคับหมู่ลงมาได้
3. ประสานความร่วมมือกับกองวิทยาการ ศูนย์การทหารราบ และส่วนราชการอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง ดำเนินการศึกษาวิจัยและพัฒนาเกี่ยวกับหลักนิยมทางยุทธวิธี และทางเทคนิคของเหล่าทหารราบ เพื่อใช้ประโยชน์ในการฝึกศึกษา
4. พัฒนาคุณภาพครู อาจารย์ ให้มีองค์ความรู้วิชาการทางทหาร ความสามารถในการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ เพื่อการศึกษา มีความรู้ทักษะในวิชาครุทหาร
5. ปกครอง บังคับบัญชา ควบคุม ดูแลอบรม และปลูกฝังผู้เข้ารับการศึกษา เพื่อให้ผู้เข้ารับการศึกษาเป็นผู้มีระเบียบวินัย มีคุณธรรมจริยธรรม และมีคุณลักษณะผู้นำทางทหาร
6. ดำเนินการให้บริการวิชาการ เพื่อให้ความรู้และสร้างความสัมพันธ์อันดีกับสังคมและชุมชน

2.5.2.2 โรงเรียนทหารม้า

ภารกิจ

1. วางแผนอำนวยการ และดำเนินการฝึกศึกษาให้แก่กำลังพลของเหล่าทหารม้า และเหล่าอื่นๆ ตามนโยบายของกองทัพบก
2. ศึกษา วิจัยและพัฒนาเกี่ยวกับหลักนิยม ยุทธวิธี และเทคนิคของเหล่าทหารม้าร่วมกับกองวิทยาการ และส่วนราชการที่เกี่ยวข้อง
3. ผลิตนายทหารชั้นประทวนของเหล่าทหารม้า และกำลังพลประเภทอื่นที่ได้รับมอบภายในขอบเขตของขีดความสามารถ

4. ปกครองบังคับบัญชาผู้เข้ารับการศึกษา

5. บันทึกและรายงานสถิติผลงานตามหน้าที่

วัตถุประสงค์

1. มุ่งสู่ความเป็นเลิศ การฝึก-การศึกษา ในวิทยาการของเหล่าทหารม้า
2. มุ่งสู่ความสำเร็จของผู้เข้ารับการศึกษาให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ของ โรงเรียนทหารม้า
3. มุ่งพัฒนาสื่อการเรียนการสอน และมีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง
4. พัฒนาวิสัยทัศน์ ความรู้ ความสามารถของบุคลากรในระบบการศึกษาอย่างเป็นรูปธรรม

2.5.2.3 โรงเรียนทหารปืนใหญ่

ภารกิจ

1. ให้การฝึกศึกษาแก่กำลังพลเหล่าทัพทหารปืนใหญ่และเหล่าอื่นๆ ตามนโยบายกองทัพบก ให้มีความรอบรู้ในหน้าที่ เป็นผู้นำหน่วยที่ดี มีคุณภาพและคุณธรรม
2. ปกครองบังคับบัญชากำลังพลของหน่วยและผู้เข้ารับการฝึกศึกษา ให้อยู่ในระเบียบวินัยของทหาร
3. พัฒนาบุคลากรทางการศึกษา ครู อาจารย์ ของโรงเรียนทหารปืนใหญ่ ให้มีความรู้ ความสามารถ ในทางวิชาการของเหล่าอย่างมีประสิทธิภาพ
4. พัฒนาสื่อการเรียนการสอน เอกสาร ตำรา ของโรงเรียนทหารปืนใหญ่ ให้ก้าวหน้ากับวิทยาการ และเทคโนโลยีสมัยใหม่
5. ทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมและธรรมเนียมประเพณีทางทหารและชาติไทย
6. พัฒนาโรงเรียนทหารปืนใหญ่ ให้มีศักยภาพและคุณภาพ เพื่อมุ่งสู่ความเป็นแหล่งวิชาการทหารปืนใหญ่ของกองทัพ

วัตถุประสงค์

1. เพื่อดำเนินการฝึกและศึกษา ให้กับนายทหารชั้นประทวนที่โรงเรียนทหารปืนใหญ่ผลิต และกำลังพลที่เข้ารับการฝึกศึกษาในโรงเรียนทหารปืนใหญ่ ให้มีความรู้ความสามารถตามที่หน่วยและกองทัพบกต้องการ สามารถนำความรู้ไปประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงานได้
2. เพื่อพัฒนา ครู/อาจารย์ และบุคลากรทางการศึกษาของโรงเรียนทหารปืนใหญ่ ให้มีความรู้ความสามารถ ในการถ่ายทอดความรู้ให้ผู้เข้ารับการฝึกศึกษาได้มาตรฐานตามที่กองทัพบกกำหนด เข้าใจในงานการประกันคุณภาพการศึกษา และให้กำลังพลทุกคนมีส่วนร่วมในการดำเนินงานด้านการประกันคุณภาพการศึกษา
3. เพื่อพัฒนาปรับปรุง เครื่องช่วยฝึก เอกสาร ตำรา สื่อการเรียนการสอน ให้มีความทันสมัยกับเทคโนโลยีสมัยใหม่และเพียงพอต่อการฝึกศึกษาในหลักสูตรของโรงเรียนทหารปืนใหญ่อย่างต่อเนื่อง
4. เพื่อให้การบริการทางวิชาการ สร้างความร่วมมือทางวิชาการ และการสร้างเครือข่ายทางวิชาการ ต่อหน่วยงานในเหล่าทหารปืนใหญ่ และส่วนราชการอื่นๆ ทั้งภาครัฐและเอกชน รวมทั้งการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมและสิ่งแวดล้อม
5. เพื่อพัฒนาระบบการบริหารและการจัดการทรัพยากร ให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด และสนองตอบต่อระบบงานประกันคุณภาพการศึกษาตามนโยบายของกองทัพบก

2.5.2.4 โรงเรียนทหารช่าง

ภารกิจ

1. เพื่อให้นักเรียนมีความรู้ ความสามารถ และมีคุณลักษณะตามที่
หลักสูตรกำหนด

2. เพื่อให้นักเรียนมีทักษะในการปฏิบัติราชการ รักการทำงาน และ
การดำรงชีวิตที่เหมาะสมกับสภาพการเปลี่ยนแปลงของสังคมและเศรษฐกิจ

3. เพื่อให้นักเรียนใช้สื่อ นวัตกรรมทางเทคโนโลยี แหล่งเรียนรู้ ใน
การศึกษาหาความรู้ ได้อย่างเหมาะสมและมีประสิทธิภาพ

4. เพื่อให้นักเรียนมีคุณธรรม จริยธรรมและใช้ชีวิตในสังคมได้อย่างมี
ความสุข

5. เพื่อให้นักเรียนมีสุขภาพพลานามัยที่แข็งแรง สมบูรณ์ และมี
สุขภาพจิตที่ดี

6. เพื่อให้โรงเรียนจัดการศึกษาได้ในระดับมาตรฐานของกองทัพบก

7. เพื่อให้อาคาร สถานที่ และสิ่งแวดล้อมเหมาะสมแก่การจัดการเรียน
การสอน

8. เพื่อปรับปรุง พัฒนาบุคลากร ครู อาจารย์ ของโรงเรียนทหารช่างได้
มีศักยภาพเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนเข้าสู่ความเป็นมาตรฐาน เป็นที่ยอมรับของ
กองทัพ และ สังคม

วัตถุประสงค์

1. ผลิตนายทหารประทวนเหล่าช่าง เพื่อสนับสนุนหน่วยช่าง และ
หน่วยอื่นๆ ของกองทัพบก

2. ให้การศึกษาแก่นายทหาร และนายสิบ เหล่าช่าง ตามหลักสูตร
แนวทางรับราชการ และตามหลักสูตรเฉพาะหน้าที่ เพื่อให้สามารถปฏิบัติหน้าที่ตามตำแหน่งได้อย่างมี
ประสิทธิภาพ มีคุณธรรม จริยธรรม เป็นคนเก่ง และคนดี ตามคุณลักษณะทหารที่พึงประสงค์ของ
กองทัพบก และดำรงอยู่ในสังคมอย่างมีประโยชน์ มีเกียรติ และมีความสุข

3. ปกครอง บังคับบัญชานักเรียนที่เข้ารับการฝึกศึกษาให้เป็นผู้มี
ระเบียบวินัย และความประพฤติที่ดี

4. ปฏิบัติงานช่าง รวมทั้งภารกิจพิเศษอื่นๆ ที่ได้รับมอบหมายให้
ประสบผลสำเร็จสูงสุด

5. พัฒนาศักยภาพให้มีความรู้ ความคิด เพื่อปฏิบัติงานให้เกิดประสิทธิ

ภาพสูงสุด

6. สร้างความประทับใจให้แก่ผู้มารับบริการ

2.5.2.5 โรงเรียนเสนารักษ์

ภารกิจ

1. อำนวยการ ดำเนินการฝึกศึกษาให้กับกำลังพลเหล่าทหารแพทย์ และเหล่าทหารอื่นๆ ตามที่ได้รับมอบหมาย

2. กำหนดหลักนิยม จัดทำตำราแบบฝึก อุปกรณ์การศึกษา และวิจัย ในวิทยาการของเหล่าทหารแพทย์ รวมทั้งการทํานักงานผลงานการศึกษา

3. ปกครองบังคับบัญชาผู้เข้ารับการศึกษาตามหลักสูตรของโรงเรียน เสนารักษ์

4. บันทึกและรายงานสถิติผลงานตามหน้าที่
วัตถุประสงค์

1. เพิ่มพูนความรู้ ความชำนาญทางวิชาการของเหล่าทหารแพทย์ แก่ นายทหารนักเรียน และนายสิบนักเรียน

2. พัฒนากำลังพล เหล่าทหารแพทย์ ตามแนวทางรับราชการ

3. เพื่อศึกษา ค้นคว้า วิจัย ความรู้ใหม่

4. เพื่อปลูกฝังเจตคติและจริยธรรม ตามนโยบายของกองทัพบก

2.5.2.6 โรงเรียนทหารสื่อสาร

ภารกิจ

1. การจัดการศึกษาหลักสูตรผลิตกำลังพล หลักสูตรแนวทางราชการ

หลักสูตรความชำนาญ

2. พัฒนาหลักสูตร และกิจกรรมการเรียนการสอน

3. การพัฒนาสื่อการเรียนการสอน

4. การพัฒนา ครู-อาจารย์

5. การจัดการเรียนการสอน

6. การประเมินผล

7. การจัดการศึกษานอกระบบ และการศึกษาตามอัธยาศัย อันเป็น การศึกษาต่อเนื่องตลอดชีวิตรับราชการ เพื่อเสริมสร้างทักษะ ประสิทธิภาพ ความเชี่ยวชาญ ให้กับ บุคลากรทางการศึกษา

8. ส่งเสริมและสนับสนุน การพัฒนาศักยภาพกำลังพล

9. จัดตั้งศูนย์การเรียนรู้ตนเอง โดยใช้สื่ออินเทอร์เน็ต

2.5.2.7 โรงเรียนทหารขนส่ง

ภารกิจ

1. อำนาจการ ดำเนินการฝึกศึกษา อบรมให้ความรู้เหล่าทหารขนส่ง และเหล่าทหารอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องตามนโยบายของกองทัพบก

2. ปกครอง บังคับบัญชาผู้เข้ารับการศึกษา

3. กำหนดหลักนิยม จัดทำหลักสูตร ตำรา แบบฝึก วิชาการเหล่าทหาร

ขนส่ง

4. ประสานการศึกษาวิชาการเหล่าทหารขนส่งกับเหล่าอื่นๆ

5. ทำการทดสอบ และออกใบอนุญาตขับรถยนต์ทหาร

6. จัดบันทึก และรายงานสถิติผลงาน

วัตถุประสงค์

งาน

ประชาธิปไตย

กองทัพบก

1. พัฒนาผู้เรียนให้มีอุดมคติในทางที่ดี มีความรับผิดชอบต่อน้ำที่การ

2. พัฒนาผู้เรียนให้เป็นผู้มีคุณธรรม จริยธรรม ซื่อสัตย์ สามัคคีมี

3. พัฒนาผู้เรียนให้มีความรู้ความสามารถ ผ่านเกณฑ์ประเมินผลของ

4. ฝึกให้ผู้เรียนนำความรู้ด้านวิชาการและทักษะไปประยุกต์ใช้ใน

หน้าที่การงาน และดำรงชีวิตอย่างมีประสิทธิภาพ

5. ฝึกให้ผู้เรียนสร้างสรรค์กิจกรรม เพื่อบำเพ็ญประโยชน์ต่อชุมชน

อนุรักษ์วัฒนธรรมไทย รักษาสิ่งแวดล้อมและช่วยกันต่อต้านยาเสพติด

6. พัฒนาและส่งเสริม ให้บุคลากรของหน่วยมีความรู้ ความสามารถ

ทันกับเทคโนโลยี และความแปลกใหม่ทางการศึกษา มีคุณธรรม จริยธรรม เป็นแบบอย่างที่ดีกับ
ผู้เรียนต่อไป

2.5.2.8 โรงเรียนทหารสรรพาวุธ

ภารกิจ

1. ให้การศึกษาแก่กำลังพลในเหล่าทหารสรรพาวุธ และเหล่าอื่นๆตาม
นโยบายกองทัพบก ให้มีความรู้ในสาขาวิชาของเหล่าทหารสรรพาวุธ

2. ปรับปรุง พัฒนา ตำรา แบบฝึก อุปกรณ์การศึกษาในวิทยาการของ
เหล่าให้ทันสมัย

3. ศึกษา ค้นคว้า พัฒนางค์ความรู้

4. บริการทางวิชาการแก่สังคม

5. ทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม และอนุรักษ์สิ่งแวดล้อม

วัตถุประสงค์

1. สร้างบุคลากรเหล่าทหารสรรพาวุธให้มีความรู้ความสามารถ มี
คุณธรรมและจริยธรรม

2. พัฒนาบุคลากรเหล่าทหารสรรพาวุธให้มีคุณภาพทางวิชาชีพ ทาง
สังคมมีทัศนคติที่ดีในการทำงาน

3. สนับสนุนการศึกษา ค้นคว้า ทดลอง เพื่อนำผลดังกล่าวมาใช้ในการ
จัดการศึกษา และบริการวิชาการแก่สังคม

4. เป็นแหล่งความรู้สายสรรพาวุธให้กองทัพบก

5. ส่งเสริม ทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมและอนุรักษ์สิ่งแวดล้อม

2.5.2.9 โรงเรียนทหารสารวัตร

ภารกิจ

1. อำนวยการ ดำเนินการฝึกศึกษาให้กับกำลังพลเหล่าทหารสารวัตร
และเหล่าทหารอื่นๆ ตามที่ได้รับมอบ

2. กำหนดแผนการศึกษา จัดทำตำรา แบบฝึก อุปกรณ์การศึกษาและ
วิจัย ในวิทยาการของเหล่าทหารสารวัตร

3. ปกครอง บังคับบัญชา ผู้เข้ารับการศึกษาตามหลักสูตร ของโรงเรียน
ทหารสารวัตร

4. บันทึกรายงานสถิติผลงานตามหน้าที่

วัตถุประสงค์

1. เพื่อเพิ่มพูนผลผลิตบุคลากรเหล่าทหารสารวัตรให้กองทัพบกอย่างมี
ประสิทธิภาพ

2. เพื่อฝึกให้กำลังพลเหล่าทหารสารวัตรเป็นผู้มีวินัยดี ซื่อสัตย์ พัฒนา
ตนเอง

3. เพื่อผลิตกำลังพลเหล่าทหารสารวัตรให้เป็นผู้มีความรู้ดี รอบรู้คู่
คุณธรรม

4. เพื่อผลิตกำลังพลที่รู้คุณ ชาติ ศาสนา พระมหากษัตริย์
5. เพื่อเป็นกำลังพลของกองทัพบกที่มีวิสัยทัศน์ก้าวไกล
6. เพื่อเป็นกำลังพลที่มีความพร้อมทั้งร่างกายและจิตใจมีทักษะด้าน

กีฬา และศิลปะการต่อสู้ป้องกันตัว

7. เพื่อเป็นผู้มีคุณธรรม จริยธรรมและเป็นผู้เสียสละต่อชุมชนและสังคม

2.5.2.10 โรงเรียนทหารสารบรรณ

ภารกิจ

1. ให้การศึกษากับกำลังพลเหล่าทหารสารบรรณ และเหล่าอื่นๆ ตามนโยบายของกองทัพบก
2. สร้างเสริมและพัฒนาผู้เรียนให้เป็นผู้มีคุณธรรม จริยธรรมรู้จักทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม ตลอดจนสิ่งแวดล้อม มีจรรยาบรรณ ยึดมั่นในความถูกต้อง ซื่อสัตย์ ยุติธรรม รวมทั้งปลูกจิตสำนึกในการปฏิบัติงานร่วมกัน
3. ส่งเสริมสนับสนุนให้ผู้เรียน มีความเลื่อมใสในการปกครองระบบประชาธิปไตย โดยมีพระมหากษัตริย์เป็นองค์พระประมุข
4. สร้างเสริมและปลูกฝังให้ผู้เรียนรู้จักคิดวิเคราะห์ ทำเป็น และแก้ปัญหาได้อย่างถูกต้อง
5. ส่งเสริมให้ผู้เรียน รู้จักบทบาทเป็นผู้นำ และผู้ตามที่ดี และมีร่างกายที่สมบูรณ์แข็งแรง

วัตถุประสงค์

1. เพิ่มพูนความรู้ทางวิชาการวิทยาการสายงานสารบรรณ
2. เพื่อให้ผู้เรียน ได้นำความรู้ไปประยุกต์ใช้งานได้อย่างถูกต้อง
3. เพื่อให้ผู้เรียนมีศีลธรรม จริยธรรม คุณธรรม ในการปฏิบัติงาน
4. ผู้เรียนสามารถปรับตัวอยู่ในสังคมได้อย่างมีความสุข
5. เพื่อให้ผู้เรียนเป็นผู้นำที่ดี มีลักษณะทางทหารสามารถตราตรึงต่อการปฏิบัติงานได้ทุกสถานการณ์
6. สร้างผู้เรียนให้เป็นผู้ที่มีแนวความคิดที่จะพัฒนาปรับปรุงตนเอง หน่วยงานให้มีความทันสมัยสอดคล้องกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว

2.5.2.11 โรงเรียนทหารพลาธิการ

ภารกิจ

1. ผลิตและพัฒนากำลังพลของเหล่าพลาธิการให้มีคุณภาพ ตามความต้องการของกองทัพบก
2. เสริมสร้างระเบียบวินัยและคุณธรรมให้กับกำลังพลที่รับการศึกษา
3. ร่วมพัฒนาวิชาการของเหล่าทหารพลาธิการให้ทันสมัย และสอดคล้องกับหลักนิยมการทางทหารที่กำหนดไว้
4. บริการทางวิชาการสายพลาธิการให้กำลังพล และหน่วยทหาร
5. แลกเปลี่ยนความร่วมมือ และวิชาการกับบุคคลหรือองค์กรโดยทั่วไป ในเรื่องที่เกี่ยวข้อง และส่งเสริมการพัฒนาซึ่งกันและกัน

2.5.2.12 โรงเรียนทหารการเงิน

ภารกิจ

1. ผลิตกำลังพลระดับประทวนให้มีคุณภาพ สอดคล้องกับความต้องการของหน่วยใช้
2. พัฒนาประสิทธิภาพกำลังพลของเหล่าทหารการเงิน และเหล่าทหารอื่นๆ ตามที่ได้รับมอบหมาย
3. ให้บริการวิชาการแก่สังคม ทั้งภายในและภายนอกกองทัพบก
4. ทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม และสิ่งแวดล้อม
5. พัฒนาองค์ประกอบคุณภาพทางการศึกษา ให้โรงเรียนทหารการเงิน กรมการเงินทหารบกเป็นสถาบันที่มีศักยภาพ และได้รับการยอมรับจากภายนอก

วัตถุประสงค์

1. เพื่อเพิ่มกำลังพลเหล่าทหารการเงินระดับประทวน ให้มีความรู้ความสามารถ ตามมาตรฐาน สอดคล้องกับนโยบายของกรมการเงินทหารบกและกองทัพบก
2. พัฒนาคุณภาพกำลังพลเหล่าทหารการเงินและเหล่าทหารอื่นๆ ให้มีความรู้ในหน้าที่เฉพาะตามตำแหน่งและหน้าที่ รวมทั้งมีคุณธรรม จริยธรรมและวินัยทางทหาร
3. พัฒนาองค์ประกอบคุณภาพการศึกษาด้านการเรียนการสอน ได้แก่ หลักสูตร ครู-อาจารย์ กระบวนการเรียนการสอน ผู้เข้ารับการศึกษ การวัดและประเมินผลการเรียน และปัจจัยเกื้อหนุนให้สอดคล้องกับปรัชญา ปณิธานและภารกิจ
4. ให้บริการวิชาการแก่สังคม ทั้งภายในและภายนอกกองทัพบก
5. ส่งเสริมการบำรุงศิลปวัฒนธรรมและสิ่งแวดล้อม

6. พัฒนาระบบการบริหารและการจัดการทรัพยากรให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงสุด
7. สร้างความร่วมมือ สร้างเครือข่ายวิชาการกับสถาบันการศึกษา และหน่วยงานอื่นๆ ทั้งภายในและภายนอกกองทัพบก
8. พัฒนาระบบการประกันคุณภาพการศึกษาให้ได้มาตรฐานระดับประเทศ

2.5.2.13 โรงเรียนทหารการสัตว์

ภารกิจ

1. ผลิตบุคลากรทางด้าน การสัตวรักษ์ การสัตวบาล การเกษตรกรรม การสนับสนุนการปฏิบัติการรบด้วยการใช้สัตว์ทางทหาร การสนับสนุนการขนส่งด้วยสัตว์ต่างในภูมิภาคที่ยานพาหนะประเภทอื่นๆ ไม่สามารถเข้าปฏิบัติการได้สะดวก
2. ทำการศึกษา ค้นคว้า ในสาขาการสัตวรักษ์ การสัตวบาล การเกษตรกรรม การสนับสนุนการปฏิบัติการรบด้วยการใช้สัตว์ทางทหาร การสนับสนุนการขนส่งด้วยสัตว์ต่างในภูมิภาคที่ยานพาหนะประเภทอื่นๆ ไม่สามารถเข้าปฏิบัติการได้สะดวก
3. ให้บริการทางวิชาการแก่หน่วยทหารในกองทัพบก และสังคม
4. ทำนุบำรุง ศิลปวัฒนธรรมและสิ่งแวดล้อม
5. พัฒนาสถาบัน ให้มีศักยภาพสู่ความเป็นสากล

วัตถุประสงค์

1. เพื่อให้บุคลากรของโรงเรียนทหารการสัตว์ กรมการสัตว์ทหารบก ทุกระดับทุกฝ่ายได้ตระหนัก และมีส่วนร่วมในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาได้อย่างเหมาะสม และสอดคล้องกับภารกิจ ได้มาตรฐานที่กองทัพบกและกระทรวงกลาโหมกำหนด
2. เพื่อให้ระบบและกระบวนการประกันคุณภาพการศึกษา ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงเป็นวัฒนธรรมของสถาบัน และมีการพัฒนาคุณภาพอย่างต่อเนื่อง
3. เสริมสร้างและพัฒนานักเรียนและบุคลากร ในด้านคุณธรรม จริยธรรมและระเบียบวินัยทางทหาร
4. ทำการศึกษาค้นคว้า ผลิตตำรา สื่อการสอน และเอกสารทางวิชาการ รวมทั้งการเผยแพร่ผลงานและการใช้ผลงานให้เกิดประโยชน์สูงสุด
5. พัฒนาระบบการบริหาร และการจัดการทรัพยากรให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงสุด

6. ร่วมมือและแลกเปลี่ยนความรู้ทางวิชาการกับสถาบันการศึกษาที่ดำเนินงานด้านการสัตวรรษ การสัตวรรษ การเกษตรกรรม ในระดับอนุปริญญาและอุดมศึกษา

2.5.2.14 โรงเรียนดุริยางค์ทหารบก

ภารกิจ

1. ดำเนินการฝึกศึกษาให้กับนักเรียนดุริยางค์เพื่อเพิ่มพละทหารดุริยางค์ที่มีคุณภาพของกองทัพ และฝึกศึกษาให้กับกำลังพลทหารดุริยางค์เพื่อพัฒนาคุณภาพและประสิทธิภาพการปฏิบัติงานตามวัตถุประสงค์ของหลักสูตร
2. ให้การสนับสนุนด้านการแสดงดนตรีและศิลปะการแสดงอื่นๆ รวมทั้งวิทยาการด้านดนตรีแก่ชุมชนและสังคม
3. ติดตามและพัฒนาการดนตรีให้มีความทันสมัยและเทคโนโลยีของวิทยาการด้านดนตรีในโลกปัจจุบัน
4. ถำรงและรักษาศิลปวัฒนธรรม รวมทั้งประเพณีอันดีงามของชาติไทย วัตถุประสงค์
 1. ให้กำลังพลทหารดุริยางค์เป็นผู้มีวินัย ยึดมั่นในกฎ ระเบียบ ข้อบังคับและแบบธรรมเนียมทหารอย่างเคร่งครัด
 2. ให้กำลังพลทหารดุริยางค์เป็นผู้ตั้งใจฝึกซ้อม ทั้งเครื่องมือหลักและเครื่องมือรอง เพื่อการปฏิบัติการที่มีคุณภาพและประสิทธิภาพ
 3. ให้กำลังพลทหารดุริยางค์เป็นผู้พร้อมรับภารกิจ จากผู้บังคับบัญชา โดยตรงลำดับชั้นได้ตลอดเวลา
 4. ให้กำลังพลทหารดุริยางค์กระทำตนเพื่อคุณภาพชีวิตที่ดี ไม่เกี่ยวข้องกับอบายมุขและสิ่งเสพติด
 5. ให้กำลังพลทหารดุริยางค์ฝึกตนเป็นคนดี โดยดำเนินชีวิตอย่างมีความสุข มีจิตใจดีงาม มีคุณธรรม จริยธรรม ทั้งกาย วาจา ใจ
 6. ให้กำลังพลทหารดุริยางค์ปฏิบัติงานอย่างมีศักดิ์ศรีของทหารดุริยางค์ ด้วยความมีคุณภาพและประสิทธิภาพ เป็นที่ยอมรับและชื่นชมในผลงานทุกครั้ง

2.5.3 ภารกิจของโรงเรียนสายวิทยาการของกองทัพบก

มีภารกิจในการจัดการศึกษาเพื่อสนับสนุนการดำเนินการเฉพาะเรื่องที่อยู่ในกรอบงาน สายงาน ในขอบเขตที่หน่วยงาน เหล่า นั้นรับผิดชอบเป็นการเฉพาะ (กรมยุทธศึกษาทหารบก. 2550) ประกอบด้วยโรงเรียน และหน่วยที่เกี่ยวข้องดังนี้

2.5.3.1 โรงเรียนวิทยาศาสตร์ทหารบก

ภารกิจ

1. อำนวยการและดำเนินการฝึก และศึกษา อบรมกำลังพลของกองทัพบก และหน่วยอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องตามนโยบายของกองทัพบก
2. ปกครองบังคับบัญชาผู้เข้ารับการฝึกศึกษา อบรมในโรงเรียนวิทยาศาสตร์ทหารบก

วัตถุประสงค์

1. พัฒนากำลังพลของกองทัพบกให้มีความรู้เกี่ยวกับอาวุธนิวเคลียร์ ชีวะ เคมี และสามารถป้องกันตนเองได้อย่างมีประสิทธิภาพ ส่งผลให้สามารถปฏิบัติภารกิจได้สมบูรณ์ตามที่กองทัพบกกำหนด
2. พัฒนากำลังพลของกองทัพบกให้มีความรู้ในการใช้ และปรนนิบัติบำรุงยุทโธปกรณ์สายวิทยาศาสตร์ของหน่วย ให้สามารถใช้งานได้อย่างมีประสิทธิภาพอยู่ตลอดเวลา

2.5.3.2 โรงเรียนสุนัขทหาร

ภารกิจ

1. จัดการศึกษา แนะนำ ทดสอบ วิจัย พัฒนา ประเมินผลเกี่ยวกับสุนัขใช้งานทางทหารให้เหมาะสมกับสภาพแวดล้อม
2. ให้การฝึก/ศึกษาแก่เจ้าหน้าที่และสุนัขใช้งานในหน้าที่ต่างๆตามหลักสูตรที่ทางราชการกำหนด
3. จัดทำตำรา คู่มือ แบบฝึกหัดต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับสุนัขใช้งานทางทหาร

วัตถุประสงค์

1. จัดการศึกษอบรรณแก่กำลังพลประจำการตามหลักสูตรที่ราชการกำหนดให้เป็น คนเก่ง คนดี มีวินัย มีคุณภาพ มีคุณลักษณะของทหารที่ดี มีคุณธรรม
2. ให้การฝึก/ศึกษาเพื่อเพิ่มพูนความรู้แก่กำลังพลประจำการและบุคลากรอื่นๆ และแนะนำ ทดสอบ วิจัย พัฒนา ประเมินผลการฝึก และการใช้งานทางทหารให้ทันสมัย

3. จัดทำตำราและพัฒนา คู่มือ แบบฝึกหัดต่างๆที่เกี่ยวข้องกับสุนัขใช้งานทางทหาร

4. ให้นำผลการของหน่วยทุกฝ่าย ทุกระดับ ตระหนักและส่วนร่วมในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาอย่างต่อเนื่อง

2.5.3.3 กองอนุศาสนาจารย์ กรมยุทธศึกษาทหารบก

ภารกิจ

1. ฝึกอบรมและให้การศึกษาแก่นุศาสนาจารย์ และกำลังพลที่ปฏิบัติหน้าที่ในสายงานอนุศาสนาจารย์ให้มีความรู้ความสามารถในการปฏิบัติภารกิจได้อย่างมีประสิทธิภาพ
2. ฝึกอบรมและให้การศึกษาด้านประวัติศาสตร์ชาติไทย หลักศาสนา และความสำคัญของสถาบันพระมหากษัตริย์ให้แก่กำลังพล ครอบครัว และประชาชนอย่างต่อเนื่อง
3. ขยายเครือข่ายศาสนสัมพันธ์กับชุมชน และองค์กรอื่นๆ

วัตถุประสงค์

1. เพื่อพัฒนาองค์กรและบุคลากรในสายงานอนุศาสนาจารย์ให้มีคุณภาพ สามารถพัฒนากำลังพลของกองทัพบกให้มีศีลธรรม คุณธรรม และจริยธรรม
2. เพื่อเสริมสร้างกำลังพล ครอบครัว และประชาชนทั่วไปให้มีอุดมการณ์ความรักชาติ ยึดมั่นในหลักศาสนา และเทิดทูนสถาบันพระมหากษัตริย์
3. เพื่อให้เกิดความร่วมมือกับองค์กรศาสนา และหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง

2.5.3.4 โรงเรียนข่าวทหารบก

ภารกิจ

1. วางแผนและดำเนินการเกี่ยวกับงานธุรการและงานบริหารต่างๆ เพื่อสนับสนุนกิจการด้านการศึกษาทั้งปวง ตลอดจนการรักษาความปลอดภัยของโรงเรียน แบ่งออกเป็น 3 แผนก ได้แก่ แผนกธุรการ แผนกบริการ และแผนกอุปกรณ์การศึกษา
2. วางแผน กำหนดโครงการเกี่ยวกับการศึกษาตามนโยบายของกองทัพบก วิจัย พัฒนา กำหนดหลักนิยมเกี่ยวกับวิทยาการและการปฏิบัติทางการข่าว จัดทำหลักสูตรการศึกษา การทำประวัติ สถิติ และรายงานเกี่ยวกับการฝึกศึกษาทางด้านการข่าวของกองทัพบก รวมทั้งการดำเนินการห้องสมุดของโรงเรียนด้วย แบ่งออกเป็น 4 แผนกแผนและโครงการ แผนกวิจัย แผนกประวัติสถิติและรายงาน และแผนกห้องสมุด
3. เตรียมการ ดำเนินการฝึกศึกษาด้านวิชาการสายการข่าว และที่เกี่ยวข้องให้กับกำลังพลของกองทัพบกตามแผนและโครงการของโรงเรียนข่าวทหารบก รวมทั้งตามคำขอของส่วนราชการอื่นๆ แบ่งออกเป็น 6 แผนกวิชา ได้แก่ แผนกวิชาทหารและวิชาทั่วไป แผนกวิชาข่าว

กรอบทางการรบ แผนวิชาข่าวกรองทางยุทธศาสตร์ แผนวิชาข่าวกรองทางเทคนิค แผนวิชาต่อต้านการข่าวกรองและวิชาการรักษาความปลอดภัย และแผนวิชาการรวบรวมข่าวด้วยวิธีพิเศษ

วัตถุประสงค์

1. ดำเนินการฝึกศึกษา และผลิตกำลังพลเพื่อปฏิบัติงานด้านการข่าวในทุกระดับให้มีศักยภาพ ประสิทธิภาพ และประสิทธิผล ในลักษณะของงานที่เป็นวิชาชีพเฉพาะ จนถึงระดับผู้เชี่ยวชาญ

2. ปฏิบัติงานด้านข่าว จริยธรรม คุณธรรม ระเบียบ ความเป็นผู้นำ รวมทั้งความซื่อสัตย์ จงรักภักดีต่อชาติ ศาสนา พระมหากษัตริย์และประชาชน

3. พัฒนาระบบงาน วิทยาการ และกำลังพลให้สอดคล้องกับสถานการณ์ ภัยคุกคาม และภารกิจที่เปลี่ยนแปลงไปด้วยการใช้นวัตกรรมที่ทันสมัย

2.5.3.5 โรงเรียนการบินทหารบก

ภารกิจ

1. วางแผน อำนาจการ กำกับดูแล และดำเนินการฝึกศึกษาหลักสูตรต่างๆ ของสายวิทยาการการบินทหารบก และผลิตกำลังพลประเภทผู้ทำการในอากาศ และผู้ทำการบนอากาศยานเป็นประจำ รวมทั้งเจ้าหน้าที่การบินทหารบกด้วย

2. สนับสนุนการจัดทำ พัฒนา และปรับปรุงหลักสูตรสายวิทยาการการบินทหารบกให้ทันสมัย

3. ปกครองและบังคับบัญชาผู้เข้ารับการศึกษา

4. บันทึกและรายงานสถิติผลงานตามหน้าที่

วัตถุประสงค์

1. ผลิตบุคลากรให้มีความรู้ความสามารถในสายวิทยาการการบิน เพื่อตอบสนองความต้องการของกองทัพ และสอดคล้องกับแผนป้องกันประเทศ

2. เพื่อพัฒนาวิทยาการและเทคโนโลยีด้านการบินให้ทันสมัย เป็นไปตามมาตรฐานสากล

3. เพื่อพัฒนาบุคลากรด้านการบินให้เป็นผู้มีจิตสำนึกในความรักชาติชอบต่อหน้าที่ มีระเบียบวินัย คุณธรรม จริยธรรม ทั้งต่อหน่วยงานกองทัพ สังคม และประเทศชาติ

4. เพื่อประสานความร่วมมือสร้างเครือข่ายทางวิทยาการการบินกับสถานศึกษาและหน่วยงานอื่นๆ

2.5.3.6 โรงเรียนสงครามพิเศษ

ภารกิจ

1. ดำเนินการฝึกศึกษา ให้กับกำลังพลของหน่วยบัญชาการสงครามพิเศษ และหน่วยขึ้นตรงของกองทัพบก รวมถึงกำลังพลของหน่วยอื่นๆที่ได้รับมอบ
 2. พัฒนาปรับปรุงองค์ความรู้ให้ ครู/อาจารย์, สื่อการเรียนการสอน, ยุทโธปกรณ์, เครื่องช่วยฝึก, ตำรา รวมทั้งนำนวัตกรรม และเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการเรียนการสอนให้ทันสมัย
 3. ให้การบริการวิชาการแก่สังคม และเป็นแหล่งความรู้ในเรื่องของการปฏิบัติการพิเศษ ผ่านระบบ web site
 4. พัฒนานักรบพิเศษให้มีความรู้ และขีดความสามารถในการเป็น
 - นักรบที่ดี ครูที่ดี นักปฏิบัติการจิตวิทยาที่ดี และนักรวบรวมข่าวสารที่ดี
- วัตถุประสงค์
1. ปฏิบัติงานในหน้าที่เป็นบุคคล และระดับชุดปฏิบัติการทั้งในแบบและนอกแบบได้อย่างมีทักษะและความปลอดภัย
 2. มีความพร้อมรบทั้งร่างกาย และจิตใจด้วยการฝึกศึกษาอย่างจริงจัง
 3. เป็นผู้รอบรู้ในด้านนวัตกรรม และเทคโนโลยีสารสนเทศ เพื่อนำองค์ความรู้สู่องค์การเรียนรู้
 4. ปฏิบัติได้ทั้งงานทางยุทธศาสตร์ และยุทธวิธีให้สอดคล้องกับสถานการณ์ ทุกพื้นที่ปฏิบัติการ
 5. เป็นนักพัฒนาสัมพันธ์ต่อประชาชน และเจ้าหน้าที่ของรัฐ ตลอดจนผู้ที่มีผลกระทบต่อความมั่นคงของชาติ
 6. เพื่อให้สามารถรู้จักใช้ภาวะผู้นำ และหลักการนำหน่วยที่ดีทั้งในยามปกติ และยามสงคราม

2.5.3.7 โรงเรียนส่งกำลังบำรุงทหารบก

ภารกิจ

1. พัฒนาประสิทธิภาพกำลังพลทางด้านการส่งกำลังบำรุง
2. ให้บริการวิชาการแก่สังคม ทั้งภายในและภายนอกกองทัพบก
3. ทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม และสิ่งแวดล้อม

4. พัฒนาองค์ประกอบคุณภาพทางการศึกษา ให้โรงเรียนส่งกำลังบำรุงทหารบก เป็นสถาบันที่มีศักยภาพและได้รับการยอมรับจากภายนอก

วัตถุประสงค์

1. เพื่อให้กำลังพลมีความรู้ความสามารถมาตรฐาน สอดคล้องกับนโยบายของกรมส่งกำลังบำรุงทหารบก และกองทัพบก
2. พัฒนาคุณภาพกำลังพลทางด้านการส่งกำลังบำรุง และเหล่าทหารอื่นๆ ให้มีความรู้รวมทั้งมีคุณธรรม จริยธรรม
3. พัฒนาองค์ประกอบคุณภาพการศึกษาด้านการเรียนการสอนให้สอดคล้องกับ ปรัชญา ปณิธาน ภารกิจและวัตถุประสงค์
4. ให้บริการวิชาการแก่สังคม ทั้งภายในและภายนอกกองทัพบก
5. ส่งเสริมการบำรุงศิลปวัฒนธรรม และสิ่งแวดล้อม
6. พัฒนาระบบการบริหารและจัดการทรัพยากรให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงสุด
7. ประสานความร่วมมือ สร้างเครือข่ายวิชาการกับสถาบันการศึกษาและหน่วยงานอื่นๆ ทั้งภายในและภายนอกกองทัพบก
8. พัฒนาระบบการประกันคุณภาพการศึกษาให้ได้มาตรฐานระดับประเทศ

2.5.3.8 โรงเรียนการกำลังสำรอง

ภารกิจ

1. มีหน้าที่ในการฝึกศึกษาอบรมให้กับกำลังพลสายงานสัสดี
2. มีหน้าที่ในการฝึกศึกษาอบรมให้กับกำลังพลสำรอง
3. มีหน้าที่ในการฝึกศึกษาอบรมให้กับผู้บังคับบัญชาสมาชิกกองอาสารักษาดินแดง
4. มีหน้าที่ในการฝึกศึกษาอบรมให้กับสมาชิกกองอาสารักษาดินแดง
5. พัฒนากำลังพลในหน่วยให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

วัตถุประสงค์

1. เพื่อให้ผู้บังคับบัญชาตามลำดับชั้น ฝ่ายอำนวยการและกำลังพลทุกนาย ได้ตระหนักและเห็นความสำคัญของการฝึกศึกษา โดยดำเนินการอย่างจริงจัง และให้ได้ตามความมุ่งหมายที่กำหนด

2. เพื่อยกระดับความรู้ ความสามารถและเพิ่มพูนทักษะกำลังพลของหน่วย และผู้ที่เข้ามารับการฝึกและศึกษา ให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อเป็นการสร้างความเชื่อมั่นให้กับผู้บังคับบัญชา

3. เพื่อปลูกฝังให้กำลังพลของหน่วยและผู้เข้ามารับการฝึกและศึกษา ได้มีลักษณะความเป็นผู้นำ มีอุดมการณ์ในชาติ ศาสนา และพระมหากษัตริย์ รวมทั้งศรัทธาต่อการปกครองระบอบประชาธิปไตย อันมีพระมหากษัตริย์เป็นประมุข

2.5.3.9 ศูนย์ภาษา กรมยุทธศึกษาทหารบก ภารกิจ

1. มีหน้าที่ให้การศึกษารายวิชาต่างประเทศ ภาษาประเทศใกล้เคียงและภาษาท้องถิ่น แก่บุคคลตามต้องการ และนโยบายของกองทัพบก

2. ให้คำแนะนำกำกับดูแลด้านการศึกษารายวิชาต่างประเทศ ภาษาประเทศใกล้เคียงและภาษาท้องถิ่น ซึ่งดำเนินการโดยหน่วยทหารทุกระดับ

3. บันทึกและรายงานสถิติ ผลงานตามหน้าที่
วัตถุประสงค์

1. พัฒนากำลังพลที่เข้ารับการอบรมหลักสูตรภาษาอังกฤษ หลักสูตรภาษาประเทศใกล้เคียงและภาษาท้องถิ่น ให้มีทักษะในการฟัง พูด อ่าน และเขียนภาษาอังกฤษได้ดี ตลอดจนมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับคำศัพท์ สำนวน วัฒนธรรม ขนบธรรมเนียมประเพณี และแบบธรรมเนียมทหาร

2. พัฒนากำลังพลที่เข้ารับการอบรมหลักสูตรภาษาอังกฤษ หลักสูตรภาษาประเทศใกล้เคียงและภาษาท้องถิ่น ให้สามารถใช้ภาษาอังกฤษในการติดต่อสื่อสาร ฝึกศึกษา และปฏิบัติงานในหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ

3. สามารถทำหน้าที่เป็นครูสอนภาษาประเทศใกล้เคียงและภาษาท้องถิ่นในหน่วยทหารได้

2.5.3.10 โรงเรียนกิจการพลเรือน ภารกิจ

1. มีหน้าที่อำนวยความสะดวกและดำเนินการฝึกศึกษาให้แก่กำลังพลของกองทัพบก และหน่วยที่เกี่ยวข้องกับวิทยาการ

2. มีหน้าที่ปฏิบัติการด้านกิจการพลเรือน

3. มีหน้าที่ปฏิบัติการด้านการเมืองการปกครอง

4. มีหน้าที่ปฏิบัติการด้านการเศรษฐกิจ

5. มีหน้าที่ปฏิบัติการด้านการปฏิบัติการจิตวิทยา

6. มีหน้าที่ปฏิบัติการด้านการประชาสัมพันธ์

7. มีหน้าที่ปฏิบัติการด้านการพัฒนาประเทศ

วัตถุประสงค์

1. เพื่อให้กำลังพลของกองทัพบก ได้มีความรู้ความสามารถในการบริหารวางแผน และกำกับดูแลงานด้านกิจการพลเรือน ให้ตรงเป้าหมายตามนโยบายของกองทัพบก

2. เพื่อให้กำลังพลของกองทัพบก ได้มีความรู้ความสามารถในบทบาทและหน้าที่ของการประชาสัมพันธ์ การปฏิบัติการจิตวิทยา การช่วยเหลือประชาชนโดยทหาร การเสริมสร้างความสัมพันธ์อันดีต่อส่วนราชการอื่น รวมทั้งมีส่วนร่วมในการพัฒนาประเทศ

3. เพื่อให้กำลังพลของกองทัพบก ได้มีความรู้ความสามารถในเรื่องระบบการต่อสู้เบ็ดเสร็จ สามารถปฏิบัติงานยุทธศาสตร์พัฒนา และยุทธศาสตร์การต่อสู้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

4. เพื่อให้กำลังพลของกองทัพบก ได้มีความรู้ความสามารถในเรื่องอุดมการณ์ชาติ และยึดมั่นในการปกครองระบอบประชาธิปไตย อันมีพระมหากษัตริย์เป็นประมุข

2.5.4 การกิจทั่วไปของสถานศึกษาของกองทัพบก

ภารกิจทั่วไปในภาพรวมของสถานศึกษาของกองทัพบก ตามนโยบายการศึกษาของกองทัพบก พ.ศ. 2550 – 2554 (กรมยุทธการทหารบก. 2549) , นโยบายการศึกษาของกรมยุทธศึกษาทหารบก ประจำปี 2552 (กรมยุทธศึกษาทหารบก. 2551) , แนวทางการปรับปรุงพัฒนาระบบการศึกษาของกองทัพบกและแผนพัฒนากำลังพลของกองทัพบก (กรมกำลังพลทหารบก, 2550) รวมทั้งอนุมัติหลักการในส่วนที่เกี่ยวข้อง ซึ่งสถานศึกษาทุกๆ หน่วยงานจะต้องยึดถือปฏิบัตินอกเหนือจากภารกิจเฉพาะของแต่ละหน่วยงานที่แตกต่างกันตามที่กล่าวแล้ว มีดังต่อไปนี้

2.5.4.1 ภารกิจในการบริหารสถานศึกษา ซึ่งแต่ละสถานศึกษาของกองทัพบก จะต้องใช้กระบวนการบริหารสถานศึกษา โดยจะต้องสามารถนำความรู้เกี่ยวกับกระบวนการบริหารสถานศึกษามาใช้ในการกำหนดวิสัยทัศน์และเป้าหมายของสถานศึกษาให้เป็นไปตามภารกิจหลักที่กองทัพบกได้กำหนดไว้ รวมทั้งการจัดองค์กรและโครงสร้างการบริหาร ตลอดจนบทบาทหน้าที่ของส่วนต่างๆ ได้อย่างเหมาะสม

2.5.4.2 ภารกิจในการประกันคุณภาพการศึกษา สถานศึกษาของกองทัพบก จะต้องจัดให้มีการประกันคุณภาพการศึกษา โดยให้มีการจัดทำรายงานเสนอต่อหน่วยต้นสังกัดและหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง

2.5.4.3 ภารกิจในการพัฒนาหลักสูตร โดยสถานศึกษาของกองทัพบกจะต้องพัฒนาหลักสูตรให้มีความทันสมัยสอดคล้องกับงานที่ปฏิบัติอย่างต่อเนื่อง โดยจะต้องดำเนินการตามกระบวนการพัฒนาหลักสูตร

2.5.4.4 ภารกิจในการนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการจัดการศึกษา กองทัพบกได้อนุมัติหลักการให้สถานศึกษาของกองทัพบกนำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ตั้งแต่การดำเนินการเพื่อเผยแพร่ความรู้ด้านวิทยาการพื้นฐาน การเตรียมความพร้อมให้กับผู้เข้ารับการศึกศึกษา และในการเรียนการสอนในหลักสูตรต่างๆ รวมทั้งสำหรับการบริหาร

2.6 สถานศึกษาและผู้บริหารสถานศึกษาของกองทัพบก

ประเภทของสถานศึกษา มีความหลากหลายตามความจำเป็นและตาม ภารกิจ ของสถาบันการศึกษา โรงเรียนเหล่า และโรงเรียนสายวิทยาการ เนื่องจากแต่ละสถาบันการศึกษาของกองทัพบกนั้นจะมีเพียงสถาบันเดียว โดยมีความแตกต่างกันทั้งระดับหน่วย และระดับชั้นยศของผู้บริหารสถานศึกษา รูปแบบการจัดองค์กร ประเภทและคุณลักษณะของสถาบันการศึกษา ขนาดจำนวนผู้เข้ารับการศึกศึกษาในแต่ละปี รวมทั้งงบประมาณที่ได้รับ

ผู้บริหารสถานศึกษาของกองทัพบก ประกอบผู้บริหารสถานศึกษาทั้งในส่วน ของสถาบันการศึกษา โรงเรียนเหล่า และโรงเรียนสายวิทยาการ ในประเภทต่างๆ ของกองทัพบก ที่ทำหน้าที่หลักในการดำเนินงานตามภารกิจหลักและงานหลักทางการบริหารการศึกศึกษา ได้แก่ผู้ที่ทำหน้าที่เป็นผู้บังคับบัญชาในตำแหน่ง ผู้บัญชาการในชั้นยศ พลตรี – พลโท ผู้บังคับการในชั้นยศพันเอก รองผู้บัญชาการโรงเรียนในชั้นยศ พันเอก – พลตรี ซึ่งส่วนใหญ่มจะได้รับมอบอำนาจจากผู้บัญชาการโรงเรียนในการกำกับดูแลและช่วยปฏิบัติงานแทนในด้านการศึกศึกษา ผู้อำนวยการกองการศึกษาชั้นยศ พันเอก – พลตรี และรองผู้อำนวยการกองการศึกษา ชั้นยศ พันโท - พันเอก ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับประเภทและระดับของหน่วยงานตามอัตราการจัดและยุทโธปกรณ์ และอัตราการจัดเฉพาะกิจ ซึ่งมีความแตกต่างและมีความหลากหลายตามความจำเป็นและภารกิจของหน่วยงาน

สำหรับการแต่งตั้งบุคลากรของกองทัพบกเข้ารับตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษาดังกล่าวนั้น ดำเนินการในลักษณะเป็นภาพรวมทั้งกองทัพบกตามความเหมาะสม เป็นไปในลักษณะเดียวกับการรับตำแหน่งในสายงานปกติอื่นๆ โดยยังไม่มีระบบการคัดเลือกเพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อระบบการศึกศึกษา อีกทั้งปัจจุบันยังไม่มีระบบการพัฒนาเพิ่มพูนความรู้ เพื่อพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาดังกล่าวอย่างชัดเจน เช่นเดียวกันกับ สุรชาติ บำรุงสุข (2541: 29-30) ที่กล่าวไว้ว่า หน่วยการศึกศึกษาของกองทัพบก เป็นส่วนที่ไม่ได้รับความสนใจจากผู้บังคับบัญชาในระดับสูง หลายครั้งมีการพูดว่าโรงเรียนเป็นสุสาน หรือไม่ก็โรงเรียนกลายเป็นที่ ที่ผู้บังคับบัญชาระดับสูงจะวางคนที่หาที่ลงไม่ได้ หรือไม่ต้องการให้ลงตำแหน่งหลัก มาไว้ในหน่วยการศึกศึกษา รวมทั้ง พร ภิเศก (2546: 62-63) ได้กล่าว

ไว้ว่า ผู้บริหารระดับสูงของบางโรงเรียนขาดพื้นฐานจากหน่วยการศึกษามาก่อน แต่ถูกแต่งตั้งมาบริหารหน่วยการศึกษา รวมทั้งการกลั่นกรองบุคลากรที่มีคุณภาพเข้าสู่ระบบการศึกษากระทำไม่ได้เต็มที่ โดยโรงเรียนมีทางเลือกที่จำกัดในการสรรหาบุคลากรและเสรีภาพในทางวิชาการ ซึ่งแตกต่างจากหน่วยการศึกษาพลเรือน ประกอบกับปัจจุบันกองทัพบกยังไม่มีหลักสูตรสำหรับการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาโดยตรงเลยซึ่งสอดคล้องกับ มนตรี สุภาพร (อ้างอิงจาก พร ภิเศก. 2546: 96-97) ที่กล่าวว่า หน่วยยังไม่ให้ความสำคัญกับการเข้าร่วมสัมมนา การทำงานวิจัย ไม่มีการเสนอความต้องการจำนวนผู้เรียนในสาขาวิชาที่จัดการศึกษาอย่างชัดเจน

ดังนั้นจึงทำให้ ผู้บริหารสถานศึกษาของกองทัพบกมีความแตกต่างกันในเรื่องที่สำคัญดังนี้

วุฒิการศึกษาวุฒิการศึกษา มีความหลากหลายเนื่องจากไม่ได้กำหนดคุณสมบัติในเรื่องวุฒิการศึกษาอย่างชัดเจน อย่างไรก็ตามการบริหารสถานศึกษาในกลุ่มนี้มีชั้นยศตั้งแต่พันเอกขึ้นไปซึ่งจะต้องสำเร็จการศึกษาในระดับปริญญาตรี ประสบการณ์ในการเป็นผู้บริหารสถานศึกษา เนื่องจากการแต่งตั้งปรับ ย้ายไม่มีวาระที่แน่นอน จึงทำให้เกิดความแตกต่าง จึงมีทั้งผู้ที่ไม่เคยมีประสบการณ์ในการเป็นผู้บริหารสถานศึกษาเลย และอยู่ในตำแหน่งผู้บริหารเป็นระยะเวลานาน

ประสบการณ์การปฏิบัติงานอยู่ในสถานศึกษา หรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับการศึกษา ซึ่งจะเป็นไปในลักษณะเดียวกันกับประสบการณ์ในการเป็นผู้บริหารสถานศึกษา ดังนั้นผู้ที่ไม่เคยสัมผัสงานในด้านการศึกษาก็สามารถได้รับการแต่งตั้งในตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษาได้

การได้รับการเพิ่มพูนความรู้ในด้านการบริหาร เนื่องจากที่ผ่านมา กองทัพบกยัง ไม่มีหลักสูตรสำหรับการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาโดยตรง อีกทั้งงบประมาณที่ได้รับสำหรับการอบรม การดูงานเพื่อการพัฒนาเพิ่มพูนความรู้ในด้านการบริหารการศึกษามีจำกัด จึงทำให้ผู้บริหารได้รับโอกาสในการเพิ่มพูนความรู้ค่อนข้างน้อย คงมีเพียงการขวนขวายใช้ทุนส่วนตัวเพื่อการพัฒนาตนเอง

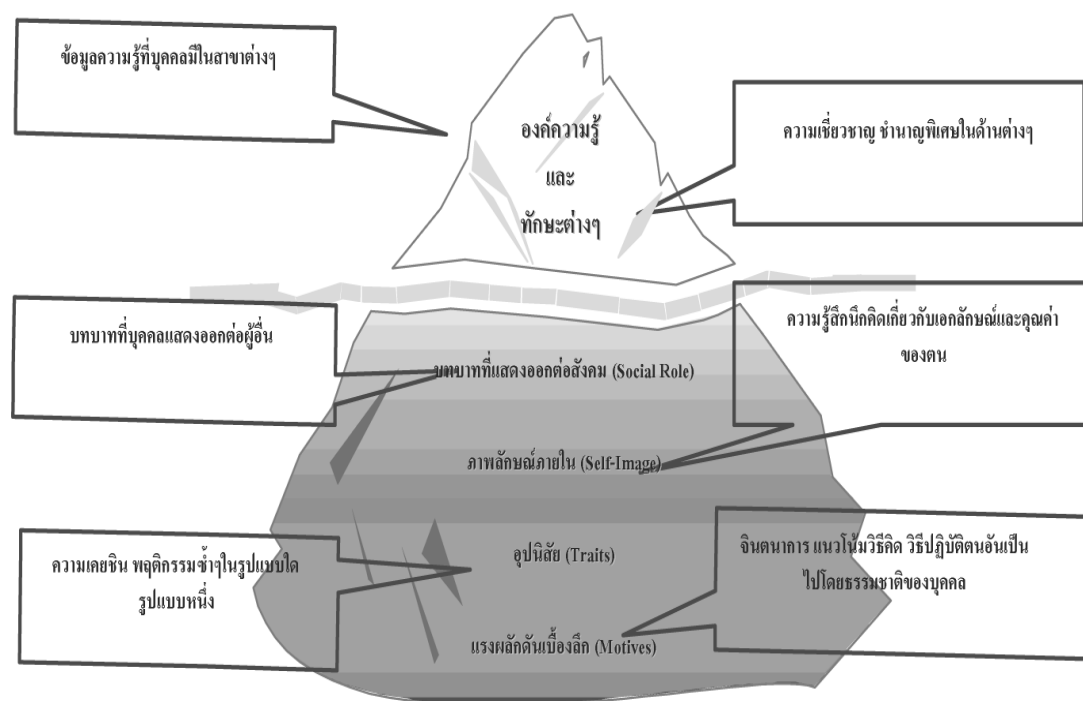
3. แนวคิดด้านสมรรถนะ

3.1 ที่มาของแนวคิดด้านสมรรถนะ

แนวคิดเกี่ยวกับสมรรถนะหรือขีดความสามารถในการทำงาน (Competency) เกิดขึ้นในช่วงต้นของศตวรรษที่ 1970 โดยนักวิชาการชื่อ เดวิด ซี แมคเคลแลนด์ (David C. McClelland) ศาสตราจารย์ด้านจิตวิทยาจากมหาวิทยาลัย Harvard ซึ่งได้ทำการศึกษาวิจัยว่าทำไมบุคลากรที่ทำงานในตำแหน่งเดียวกันจึงมีผลงานที่แตกต่างกัน แมคเคลแลนด์ (McClelland) จึงทำการ ศึกษาวิจัยโดยแยกบุคลากรที่มีผลการปฏิบัติงานดีออกจากบุคลากรที่มีผลการปฏิบัติงานพอใช้ แล้วจึงศึกษาว่าบุคลากรทั้ง 2 กลุ่ม มีผลการทำงานที่แตกต่างกันอย่างไร ผลการศึกษาทำให้สรุปได้ว่าบุคลากรที่มีผลการปฏิบัติงานดีจะมีสิ่งหนึ่งที่เรียกว่าสมรรถนะ (Competency) (จิระประภา อัครบวร. 2549: 58)

ในปี ค .ศ. 1973 แมคเคลแลนด์ (McClelland) ได้เขียนบทความวิชาการเรื่อง “Testing for Competence Rather than Intelligence” ซึ่งถือเป็นจุดกำเนิดของแนวคิดเรื่องสมรรถนะที่สามารถอธิบายบุคลิกลักษณะของคน ว่าเปรียบเสมือนกับภูเขาน้ำแข็ง (Iceberg) (ชูชัย สมितिไกร . 2550: 29) อธิบายได้ด้วยภาพประกอบดังนี้





ภาพประกอบ 3 แบบจำลองภูเขาน้ำแข็ง

ที่มา: สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน. (2548: 3)

จากภาพประกอบ 3 สามารถอธิบายได้ว่าคุณลักษณะของบุคคลนั้นเปรียบเสมือนภูเขาน้ำแข็งที่ลอยอยู่ในน้ำ โดยมีส่วนหนึ่งที่เป็นส่วนน้อยลอยอยู่เหนือน้ำซึ่งสามารถสังเกตและวัดได้ง่าย ได้แก่ ความรู้สาขาต่างๆ ที่ได้เรียนมา (Knowledge) และส่วนของทักษะ ได้แก่ ความเชี่ยวชาญ ความชำนาญพิเศษด้านต่างๆ (Skill) สำหรับส่วนของภูเขาน้ำแข็งที่จมอยู่ใต้น้ำซึ่งเป็นส่วนที่มีปริมาณมากกว่านั้น เป็นส่วนที่ไม่อาจสังเกตได้ชัดเจนและวัดได้ยากกว่า และเป็นส่วนที่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของบุคคลมากกว่า ได้แก่ บทบาทที่แสดงออกต่อสังคม (Social role) ภาพลักษณ์ของบุคคลที่มีต่อตนเอง (Self image) คุณลักษณะส่วนบุคคล (Trait) และแรงจูงใจ (Motive) ส่วนที่อยู่เหนือน้ำเป็นส่วนที่มีความสัมพันธ์กับเขาวินิพจน์ของบุคคล ซึ่งการที่บุคคลมีความฉลาดสามารถเรียนรู้องค์ความรู้ต่างๆ และทักษะได้นั้น ยังไม่เพียงพอที่จะทำให้มีผลการปฏิบัติงานที่โดดเด่น

จึงจำเป็นต้องมีแรงผลักดันเบื้องต้น คุณลักษณะส่วนบุคคล ภาพลักษณ์ของบุคคลที่มีต่อตนเอง และบทบาทที่แสดงออกต่อสังคมอย่างเหมาะสมด้วย จึงจะทำให้บุคคลกลายเป็นผู้ที่มีผลงานโดดเด่นได้ความหมายของคำว่า “สมรรถนะ” หรือ “ขีดความสามารถ” สามารถแบ่งได้ตามวัตถุประสงค์ของการนำไปใช้งานได้ 2 กลุ่ม ได้แก่ สมรรถนะตามแนว British approach ซึ่งมีวัตถุประสงค์เพื่อให้ประกาศนียบัตรรับรองวิทยฐานะของพนักงานหรือบุคลากร โดยจะกำหนดจากมาตรฐานผลการปฏิบัติงานที่สามารถยอมรับได้ของงานและวิชาชีพนั้น สมรรถนะในแนวคิดจึงเป็นการกำหนดเฉพาะงานและเป็นไปตามวิชาชีพ ส่วนสมรรถนะตามแนว American approach จะมีวัตถุประสงค์เพื่อการพัฒนาบุคลากร กำหนดจากพฤติกรรมของผู้ที่มีผลการปฏิบัติงานดี ซึ่งการพัฒนาบุคลากรนี้จะต้องเป็นไปตามแนวทางที่องค์การต้องการจะเป็น สมรรถนะตามแนวคิดนี้จึงไม่สามารถแลกเปลี่ยนกันได้ เพราะแต่ละองค์การย่อมมีความต้องการบุคลากรที่มีลักษณะแตกต่างกัน

3.2 ความหมาย

คำว่า “สมรรถนะ” ภาษาอังกฤษใช้คำว่า Competency ซึ่งนักวิชาการทั้งในประเทศและต่างประเทศให้ความหมายไว้อย่างหลากหลาย ทั้งสมรรถนะเป็นคุณลักษณะและคุณสมบัติที่มีอยู่ในตัวบุคคล สมรรถนะที่เป็นคุณลักษณะเชิงพฤติกรรมการทำงาน และสมรรถนะที่แสดงถึงระดับความสามารถที่เกี่ยวข้องกับผลการปฏิบัติงาน สรุปเป็นความหมายของสมรรถนะที่ครอบคลุมทั้งคุณลักษณะ พฤติกรรม และระดับความสามารถในแต่ละความหมาย สรุปได้ดังนี้

สมรรถนะเป็นคุณลักษณะที่บุคลากรในองค์การจำเป็นต้องมีในการปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่และภารกิจที่รับผิดชอบ ประกอบด้วย ความรู้ ทักษะ และทัศนคติ ที่สามารถส่งผลต่อความสำเร็จในการปฏิบัติงานได้ (กรรข ชัยชมพู. 2549: 59)

สุกัญญา ประจุศิลปะ (254 7: 13) ให้คำจำกัดความและความหมายแตกต่างกันออกไปตามความเข้าใจของนักวิชาการที่ศึกษาแต่ละคนนักวิชาการในประเทศไทยแปลคำว่า competency ไว้แตกต่างกัน เช่น สมรรถนะขีดความสามารถหรือศักยภาพ ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยเลือกใช้คำว่า สมรรถนะ(competency)

สมรรถนะเป็นคุณลักษณะเด่นของบุคคล ซึ่งได้แก่ ความรู้ ทักษะ ความสามารถ และคุณสมบัติต่าง ๆ อันได้แก่ ค่านิยม จริยธรรม บุคลิกภาพ คุณลักษณะทางกายภาพและอื่น ๆ ซึ่งสามารถนำมาประยุกต์ให้มีความสอดคล้องและเหมาะสมในการพัฒนาองค์การนั้น ๆ ได้สมรรถนะเป็นคุณลักษณะที่มีเฉพาะของบุคคล คือ ด้านความรู้ ทักษะ และพฤติกรรม เพื่อนำมาประยุกต์ใช้ให้เป็นประโยชน์ในการปฏิบัติงาน การพัฒนาองค์กร และสามารถทำให้งานประสบความสำเร็จได้ตามวัตถุประสงค์ (ชลิดา คงเมือง. 2548: 25)

สมรรถนะ เป็นกลุ่มของความรู้ (knowledge) ทักษะ (skills) คุณลักษณะของบุคคลากร (attributes) หรือที่เรียกกันว่า KSA ซึ่งสะท้อนให้เห็นจากพฤติกรรมในการทำงาน ที่แสดงออกมาแต่ ละบุคคล ซึ่งสามารถวัดและสังเกตได้ (ณรงค์วิทย์ แสนทอง. 2547)

สมรรถนะ คือ ความสามารถซึ่งเป็นการบูรณาการทั้งความรู้ ทักษะ คุณลักษณะส่วน บุคคลเพื่อทำให้งานนั้นมีประสิทธิภาพหรือมีคุณค่าสูงสุด (ดนัย จันทรเจ้าฉาย. 2549)

สมรรถนะเป็นลักษณะเชิงพฤติกรรมที่เป็นจาก ความรู้ (knowledge) ทักษะ (skill) ความ สามารถ (ability) และคุณลักษณะอื่น ๆ ที่ทำให้บุคคลสร้างผลงานได้โดดเด่นในองค์กร(สำนักงาน คณะกรรมการข้าราชการพลเรือน. 2548 : 5-6)

ในส่วนของนักวิชาการต่างประเทศให้ความหมายของสมรรถนะ(competency) สรุปได้ ดังนี้

สมรรถนะ หมายถึง บุคลิกลักษณะที่ซ่อนอยู่ภายในปัจเจกบุคคล ซึ่งสามารถผลักดัน ให้ปัจเจกบุคคลนั้น สามารถสร้างผลการปฏิบัติงานที่ดี หรือตามที่กำหนดในงานที่ตนรับผิดชอบ แมค เคลแลนด์ (McClelland. 1992: 14)

สมรรถนะ หมายถึง กลุ่มของความรู้ (knowledge) ทักษะ (skills) และคุณลักษณะ (attributes) ที่มีความสัมพันธ์กับผลของการปฏิบัติงานในตำแหน่งงานนั้น ๆ และสามารถวัดผลเทียบกับมาตรฐานที่เป็นที่ยอมรับ และเป็นสิ่งที่สามารถเสริมสร้างขึ้นได้ โดยผ่านการฝึกอบรมและการ พัฒนา แพร์รี (Parry. 1997: 16)

สมรรถนะ หมายถึง บุคลิกที่สำคัญในความแตกต่างของบุคคล ซึ่งเป็นเหตุหลักที่ส่งผล ให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ หรือปฏิบัติงานได้ผลดีเยี่ยมสเปนเซอร์ (Spencer. 1993: 8)

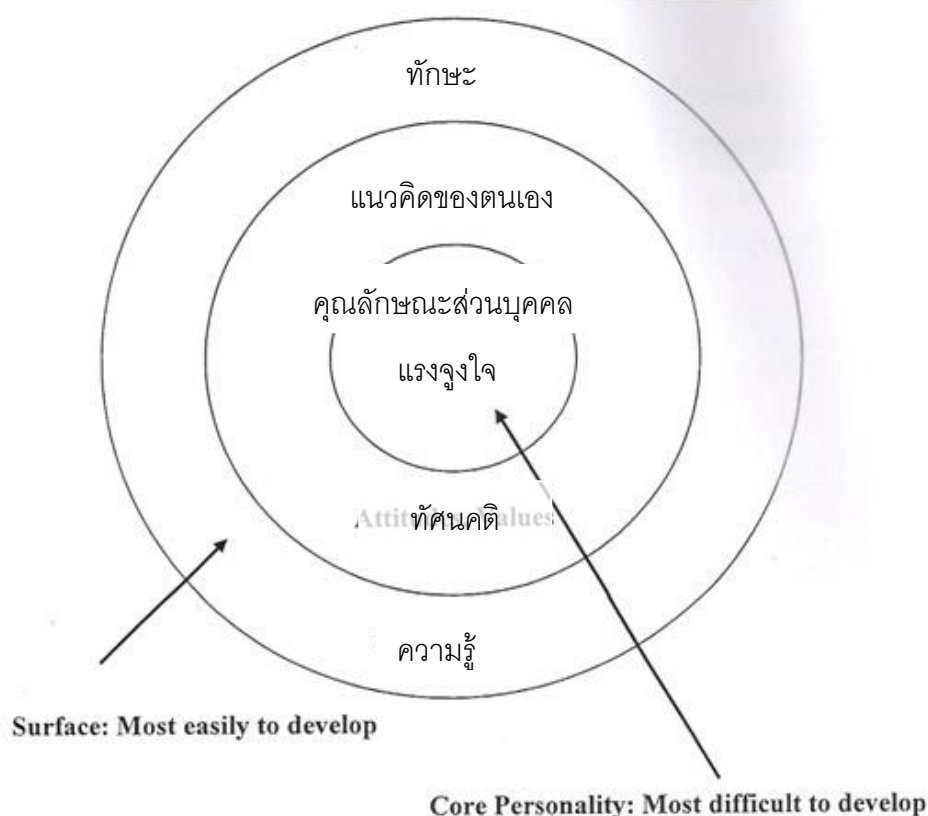
เดวิด ซี แมคเคลแลนด์ David C. McClelland. 1987) ได้ให้คำจำกัดความไว้ว่า สมรรถนะ หมายถึง คุณลักษณะที่ซ่อนอยู่ภายในตัว บุคคล ซึ่งคุณลักษณะเหล่านี้จะเป็นตัวผลักดันให้บุคคล สามารถสร้างผลการปฏิบัติงานในงานที่ตนรับผิดชอบให้สูงกว่าหรือเหนือกว่าเกณฑ์ที่กำหนดไว้

สเปนเซอร์ และสเปนเซอร์ (Spencer and Spencer. 1993: 11) สมรรถนะ หมายถึง คุณลักษณะพื้นฐานที่มีอยู่ภายในตัวบุคคลได้แก่ แรงจูงใจ (Motive) อุปนิสัย (Trait) อัตมโนทัศน์ (Self-Concept) ความรู้ (Knowledge) และทักษะ (Skill) ซึ่งคุณลักษณะเหล่านี้จะเป็นตัวผลักดันหรือมีความสัมพันธ์เชิงเหตุผล (Causal Relationship) ให้บุคคลสามารถปฏิบัติงานตามหน้าที่ความรับผิดชอบ หรือ สถานการณ์ต่าง ๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพและ/หรือสูงกว่าเกณฑ์อ้างอิง (Criterion-Reference) หรือเป้าหมายที่กำหนดไว้

สำหรับการให้ความหมายของคำว่า สมรรถนะตามแนวคิด ของ American approach มี ผู้กล่าวไว้ ดังนี้

โบยาทซ (Boyatzis.1982: 58) ได้ให้คำนิยามว่า สมรรถนะ หมายถึง สิ่งที่มีอยู่ในตัวบุคคลซึ่งถือเป็นตัวกำหนดพฤติกรรมของบุคคลเพื่อให้บรรลุถึงความต้องการของงานภายใต้ปัจจัยสภาพแวดล้อมขององค์การ และทำให้บุคคลมุ่งมั่นสู่ผลลัพธ์ที่ต้องการ

มิทรานิ เดลซึล และฟิท (Mitrani, Dalziel & Fitt. 1992: 11) กล่าวถึงสมรรถนะว่าเป็นลักษณะเฉพาะของบุคคลที่มีความเชื่อมโยงกับประสิทธิผลหรือผลการปฏิบัติงานในการทำงาน ซึ่งสอดคล้องกับการให้ความหมายของ สเปนเซอร์ และสเปนเซอร์ (Spencer & Spencer.1993: 9) ที่ให้ความหมายของสมรรถนะว่าเป็นคุณลักษณะของบุคคลที่มีความสัมพันธ์เชิงเหตุและผลต่อความมีประสิทธิภาพของเกณฑ์ที่ใช้และ/หรือการปฏิบัติงานที่ได้ผลการทำงานที่ดีขึ้นกว่าเดิม นอกจากนี้ สเปนเซอร์ และ สเปนเซอร์ (Spencer & Spencer.1993: 11) ได้ขยายความหมายของสมรรถนะว่าเป็นคุณลักษณะที่สำคัญของแต่ละบุคคล (Underlying characteristic) ที่มีความสัมพันธ์เชิงเหตุผลจากความมีประสิทธิภาพของเกณฑ์ที่ใช้(Criterion reference) และ/หรือการปฏิบัติงานที่ได้ผลงานสูงกว่ามาตรฐาน(Superior performance) สามารถอธิบายรายละเอียดเพิ่มเติมได้ตามภาพประกอบ ต่อไปนี้



ภาพประกอบ 4 ความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะและผลการปฏิบัติงานที่ต้องการ

ที่มา : สเปนเซอร์ และสเปนเซอร์ (Spencer & Spencer. 1993: 11)

จากภาพประกอบ 4 สามารถอธิบาย โดยสรุปได้ ดังนี้

1. แรงจูงใจ (Motive) เป็นสิ่งที่บุคคลคิดหรือต้องการอย่างแท้จริง ซึ่งจะเป็นแรงขับในการกำหนดทิศทางหรือการเลือกของบุคคลเพื่อแสดงออกถึงพฤติกรรม หรือการตอบสนองต่อเป้าหมายหรือการถอยออกไปจากสิ่งต่างๆ เหล่านั้น
2. คุณลักษณะส่วนบุคคล (Trait) เป็นคุณลักษณะทางกายภาพของบุคคลและรวมถึงการตอบสนองของบุคคลต่อข้อมูลหรือสถานการณ์ที่เผชิญ
3. แนวคิดของตนเอง (Self concept) เป็นเรื่องเกี่ยวกับทัศนคติ (Attitude) ค่านิยม (Value) และภาพลักษณ์ของบุคคลที่มีต่อตนเอง (Self image) ซึ่งจะเป็นแรงจูงใจที่ทำให้เกิดพฤติกรรม และทำให้สามารถทำนายพฤติกรรมของบุคคลที่มีต่อสถานการณ์ต่างๆ ในช่วงระยะสั้นๆ ได้
4. ความรู้ (Knowledge) เป็นขอบเขตของข้อมูลหรือเนื้อหาเฉพาะด้านที่บุคคลใดบุคคลหนึ่งครอบครองอยู่
5. ทักษะ (Skill) เป็นความสามารถในการปฏิบัติงานทั้งที่เกี่ยวข้องกับด้านกายภาพ การใช้ความคิด และจิตใจของบุคคลในระดับที่สามารถคิด วิเคราะห์ ใช้ความรู้กำหนดเหตุผลหรือการวางแผนในการจัดการ และในขณะเดียวกันก็ตระหนักถึงความซับซ้อนของข้อมูลได้

คุณลักษณะของสมรรถนะทั้ง 5 คุณลักษณะนี้ สามารถนำมาจัดกลุ่มภายใต้เกณฑ์ของพฤติกรรมที่แสดงออกและสังเกตเห็นได้ง่ายจำนวน 2 คุณลักษณะ ดังนี้

1. สมรรถนะที่สังเกตได้หรือเห็นได้ (Visible) ได้แก่ ความรู้ (Knowledge) ทักษะ (Skill) ซึ่งเป็นสมรรถนะที่มีโอกาสพัฒนาได้โดยง่าย
 2. สมรรถนะที่อยู่ลึกลงไปหรือซ่อนอยู่ในตัวบุคคล (Hidden) ได้แก่ แรงจูงใจ (Motive) คุณลักษณะส่วนบุคคล (Trait) ซึ่งเป็นสมรรถนะที่ยากต่อการวัดและพัฒนา
- นอกจากนี้ ยังมีสมรรถนะที่เรียกว่า แนวคิดของตนเอง (Self concept) ได้แก่ ทัศนคติ และค่านิยม ซึ่งเป็นสมรรถนะที่ปรับเปลี่ยนได้แต่ต้องใช้ระยะเวลานานและสามารถทำได้ด้วยการฝึกอบรม การใช้หลักจิตวิทยา หรือการส่งเสริมประสบการณ์ในการพัฒนาแต่ก็เป็นสิ่งที่ทำได้ค่อนข้างยากและต้องใช้เวลา

เดล และเฮส (Dale & Hes.1995: 80) กล่าวถึงสมรรถนะว่าเป็นการค้นหาสิ่งที่ทำให้เกิดการอยากปฏิบัติงานที่เป็นเลิศ (Excellence) หรือการปฏิบัติงานที่เหนือกว่า (Superior performance) นอกจากนี้ยังได้ให้ความหมายของสมรรถนะในด้านอาชีพ (Occupational competency) ว่าหมายถึงความสามารถ (Ability) ในการทำกิจกรรมต่างๆ ในสายอาชีพเพื่อให้เกิดการปฏิบัติงานเป็นไปตามมาตรฐานที่ถูกคาดหวังไว้ คำว่ามาตรฐานในที่นี้หมายถึงองค์ประกอบของความสามารถรวมกับเกณฑ์การปฏิบัติงานและคำอธิบายขอบเขตงาน

วัฒนา พัฒนพงศ์ (2547: 33) กล่าวว่า สมรรถนะ (Competency) หมายถึง ระดับของความสามารถในการปรับและใช้กระบวนทัศน์ (Paradigm) ทักษะ ทักษะ พฤติกรรม ความรู้ และทักษะ เพื่อการปฏิบัติงานให้เกิดคุณภาพ ประสิทธิภาพ และประสิทธิผลสูงสุดในการปฏิบัติหน้าที่ของบุคลากรในองค์กร บุคลากรทุกคนควรมีความสามารถพื้นฐานในหน้าที่ที่เหมือนกันครบถ้วนและเท่าเทียมกัน และควรพัฒนาตนเองให้มีความสามารถพิเศษที่แตกต่างกันออกไปนอกเหนือจากความสามารถของงานในหน้าที่ ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับศักยภาพ ระดับความสามารถทางอารมณ์ (Emotional quotient : EQ) และความสามารถทางสติปัญญา (Intelligence quotient: IQ)

ดังนั้นจึงสรุปได้ว่า สมรรถนะหรือขีดความสามารถ (Competency) หมายถึง ความรู้ (Knowledge) ทักษะ (Skill) และคุณลักษณะของบุคคล (Attributes) ซึ่งบุคคลนั้นจะแสดงออกเป็นวิถีคิดและพฤติกรรมในการทำงานที่จะส่งผลต่อการปฏิบัติงานของแต่ละบุคคล และมีการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง อันจะส่งผลให้เกิดความสำเร็จตามมาตรฐานหรือสูงกว่ามาตรฐานที่องค์กรได้กำหนดเอาไว้ เป็นความรู้ความสามารถ ทักษะ เจตคติ และพฤติกรรมของบุคคล ที่จะเป็ประโยชน์ต่อการประกอบวิชาชีพ เพื่อก่อให้เกิดพัฒนาตามจุดมุ่งหมายที่พึงประสงค์

3.3 ประเภทของสมรรถนะ

สำหรับการจัดแบ่งประเภทของสมรรถนะนั้น มีนักวิชาการหลายท่านได้ให้ทรรศนะที่แตกต่างกันออกไปดังนี้

ณรงศ์วิทย์ แสนทอง (2547: 10-11) ได้ทำการแบ่งสมรรถนะออกเป็น 3 ประเภท ได้แก่

1. สมรรถนะหลัก (Core competency) หมายถึง บุคลิกลักษณะของคนที่สะท้อนให้เห็นถึงความรู้ ทักษะ ทักษะ ทักษะ ความเชื่อ และอุปนิสัยของคนในองค์กรโดยรวมที่จะช่วยสนับสนุนให้องค์กรบรรลุเป้าหมายตามวิสัยทัศน์ได้
2. สมรรถนะตามสายงาน (Job competency) หมายถึง บุคลิกลักษณะของคนที่สะท้อนให้เห็นถึงความรู้ ทักษะ ทักษะ ทักษะ ความเชื่อ และอุปนิสัยที่จะช่วยส่งเสริมให้คนนั้นๆ สามารถสร้างผลงานในการปฏิบัติงานตำแหน่งนั้นๆ ได้สูงกว่ามาตรฐาน
3. สมรรถนะส่วนบุคคล (Personal competency) หมายถึง บุคลิกลักษณะของคนที่สะท้อนให้เห็นถึงความรู้ ทักษะ ทักษะ ทักษะ ความเชื่อ และอุปนิสัยที่ทำให้บุคคลนั้นมีความสามารถในการทำสิ่งใดสิ่งหนึ่งได้โดดเด่นกว่าคนทั่วไป เช่น สามารถอาศัยอยู่กับแมงป่องหรืออสรพิษได้ เป็นต้น ซึ่งเรามักจะเรียกสมรรถนะส่วนบุคคลว่าความสามารถพิเศษส่วนบุคคล

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาข้าราชการพลเรือน (2548: 2) กล่าวว่าสมรรถนะแบ่งออกเป็น 2 ประเภท เมื่อยึดผลการปฏิบัติงานเป็นเกณฑ์ ได้แก่

1. สมรรถนะพื้นฐาน (Threshold Competencies) ได้แก่ ความรู้ หรือทักษะพื้นฐานที่ผู้ปฏิบัติงานทุกคนจำเป็นต้องมีเพื่อให้สามารถปฏิบัติงานได้ แต่ไม่สามารถแยกผู้ปฏิบัติงานดี ออกจากผู้ปฏิบัติงานปานกลาง

2. สมรรถนะที่แยกความแตกต่าง (Differentiating Competencies) ได้แก่ ปัจจัยต่างๆ ที่ผู้ปฏิบัติงานดีมี แต่ผู้ปฏิบัติงานปานกลางไม่มี สมรรถนะนี้บอกความแตกต่างระหว่างผู้ที่มีผลการปฏิบัติงานดี และผู้ปฏิบัติงานปานกลาง

จิรประภา อัครบวร (2549: 68) กล่าวว่า สมรรถนะในตำแหน่งหนึ่งๆ จะประกอบไปด้วย 3 ประเภท ได้แก่

1. สมรรถนะหลัก (Core competency) คือ พฤติกรรมที่ดีที่ทุกคนในองค์กรต้องมี เพื่อแสดงถึงวัฒนธรรมและหลักนิยมขององค์กร

2. สมรรถนะบริหาร (Professional competency) คือ คุณสมบัติความสามารถด้านการบริหารที่บุคลากรในองค์กรทุกคนจำเป็นต้องมีในการทำงาน เพื่อให้งานสำเร็จ และสอดคล้องกับแผนกลยุทธ์ วิสัยทัศน์ ขององค์กร

3. สมรรถนะเชิงเทคนิค (Technical competency) คือ ทักษะด้านวิชาชีพที่จำเป็นในการนำไปปฏิบัติงานให้บรรลุผลสำเร็จ โดยจะแตกต่างกันตามลักษณะงาน โดยสามารถจำแนกได้ 2 ส่วนย่อย ได้แก่ สมรรถนะเชิงเทคนิคหลัก (Core technical competency) และสมรรถนะเชิงเทคนิคเฉพาะ (Specific technical competency)

นอกจากนี้สมรรถนะสามารถจำแนกได้เป็น 5 ประเภทคือ (มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต. 2551: ออนไลน์)

1. สมรรถนะส่วนบุคคล (Personal Competencies) หมายถึง สมรรถนะที่แต่ละคนมี เป็นความสามารถเฉพาะตัวคนอื่นไม่สามารถลอกเลียนแบบได้เช่น การต่อสู้ป้องกันตัวของ จาพนม นักแสดงชื่อดังในหนังเรื่อง“ต้มยำกุ้ง” ความสามารถของนักดนตรี นักกายกรรม และนักกีฬา เป็นต้น ลักษณะเหล่านี้ยากที่จะเลียนแบบหรือต้องมีความพยายามสูงมาก

2. สมรรถนะเฉพาะงาน (Job Competencies) หมายถึง สมรรถนะของบุคคลกับการทำงานในตำแหน่ง หรือบทบาทเฉพาะตัว เช่น อาชีพนักสำรวจ ก็ต้องมีความสามารถในการวิเคราะห์ตัวเลข การคิดคำนวณ ความสามารถในการทำบัญชี เป็นต้น

3. สมรรถนะองค์กร (Organization Competencies) หมายถึง ความสามารถพิเศษเฉพาะองค์กรนั้นเท่านั้น เช่น บริษัท เนชั่นแนล (ประเทศไทย) จำกัด เป็นบริษัทที่มีความสามารถใน

การผลิตเครื่องใช้ไฟฟ้า หรือบริษัทฟอร์ด (มอเตอร์) จำกัด มีความสามารถในการผลิตรถยนต์ เป็นต้น หรือ บริษัท ที โอ เอ (ประเทศไทย) จำกัด มีความสามารถในการผลิตสี เป็นต้น

4. สมรรถนะหลัก (Core Competencies) หมายถึง ความสามารถสำคัญที่บุคคลต้องมี หรือต้องทำเพื่อให้บรรลุผลตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ เช่น พนักงานเลขานุการสำนักงาน ต้องมีสมรรถนะหลัก คือการใช้คอมพิวเตอร์ได้ ติดต่อประสานงานได้ดี เป็นต้น หรือ ผู้จัดการบริษัท ต้องมีสมรรถนะหลัก คือ การสื่อสาร การวางแผน การบริหารจัดการ และการทำงานเป็นทีม เป็นต้น

5. สมรรถนะในงาน (Functional Competencies) หมายถึง ความสามารถของบุคคล ที่มีตามหน้าที่ที่รับผิดชอบ ตำแหน่งหน้าที่อาจเหมือนแต่ความสามารถตามหน้าที่ต่างกัน เช่นข้าราชการ ตำรวจเหมือนกัน แต่มีความสามารถต่างกัน บางคนมีสมรรถนะทางการสืบสวน สอบสวน บางคนมีสมรรถนะทางปราบปราม เป็นต้น

ดังนั้นจึงสรุปได้ว่าประเภทของสมรรถนะแบ่งออกเป็นสมรรถนะองค์กร (Organization Competency) คือ สมรรถนะที่จะช่วยให้องค์กรทำงานได้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ เป็นสมรรถนะที่จะบอกว่าองค์กรต้องมีความสามารถในเรื่องใดบ้าง ที่จะไปทำให้วิสัยทัศน์ กลยุทธ์ และเป้าหมายที่กำหนดเอาไว้บรรลุผลสำเร็จ และสมรรถนะตัวบุคคล (Employee Competency) แบ่งเป็น 2 กลุ่ม คือ สมรรถนะหลัก (Core Competency) คือ สมรรถนะที่บุคลากรทุกคนในองค์กรไม่ว่าจะอยู่ในสายงานใดต้องมีสมรรถนะชุดนี้เหมือนกัน คนที่ไม่มีสมรรถนะชุดนี้ไม่สามารถที่จะทำงานออกมาได้ดี และสมรรถนะตามสายงาน (Functional Competency) คือ สมรรถนะที่เป็นความรู้ ความสามารถและทักษะที่จำเป็นในสายงานนั้น คนที่อยู่ในสายงานใดจะต้องมีสมรรถนะตามสายงาน (Functional competency)

3.4 องค์ประกอบของสมรรถนะ

ตามหลักของแมคเคลแลนด์แมคเคลแลนด์ (McClelland, 1992) ประกอบด้วย 5 ส่วนคือ

1. ความรู้ (knowledge) คือ ความรู้เฉพาะในเรื่องที่ต้องรู้ เป็นความรู้ที่เป็นสาระสำคัญ เช่น ความรู้ด้านเครื่องยนต์ เป็นต้น

2. ทักษะ (skill) คือ สิ่งที่ต้องการให้ทำได้อย่างมีประสิทธิภาพ เช่น ทักษะทาง คอมพิวเตอร์ ทักษะทางการถ่ายทอดความรู้ เป็นต้น ทักษะที่เกิดขึ้นนั้นมาจากพื้นฐานทางความรู้ และสามารถปฏิบัติได้อย่างแคล่วคล่องว่องไว

3. ความคิดเห็นเกี่ยวกับตนเอง (self-concept) คือ เจตคติ ค่านิยม และความคิดเห็นเกี่ยวกับภาพลักษณ์ของตน หรือสิ่งที่บุคคลเชื่อว่าตนเองเป็น เช่น ความมั่นใจในตนเอง เป็นต้น

4. บุคลิกลักษณะประจำตัวของบุคคล (traits) เป็นสิ่งที่อธิบายถึงบุคคลนั้น เช่น คนที่น่าเชื่อถือและไว้วางใจได้ หรือมีลักษณะเป็นผู้นำ เป็นต้น

5. แรงจูงใจ/เจตคติ (motives/attitude) เป็นแรงจูงใจ หรือแรงขับภายใน ซึ่งทำให้บุคคลแสดงพฤติกรรมที่มุ่งไปสู่เป้าหมาย หรือมุ่งสู่ความสำเร็จ เป็นต้น

จะพบว่า skill และ knowledge อยู่ส่วนบน หมายถึงว่าทั้ง skill และ knowledge สามารถพัฒนาขึ้นได้ไม่ยาก จะโดยวิธีการศึกษาค้นคว้า หรือประสบการณ์ตรง และมีการฝึกฝนจนเกิดความชำนาญ จากแนวคิดของแมคเคลแลนด์นั้น สกอตต์ บี พารี เห็นควรจะรวมส่วนประกอบที่เป็นความคิดเกี่ยวกับตนเอง คุณลักษณะและแรงจูงใจเข้าเป็นกลุ่มเรียกว่าคุณลักษณะ (attributes)

ดังนั้นบางครั้งเมื่อพูดถึงองค์ประกอบของสมรรถนะจึงมีเพียง 3 ส่วน คือ ความรู้ ทักษะ คุณลักษณะ ซึ่งตามทัศนะของแมคเคลแลนด์กล่าวว่า (สุกัญญา รัชมีธรรมโชติ. 2004: 48)สมรรถนะเป็นส่วนประกอบขึ้นมาจากความรู้ ทักษะ และเจตคติ/แรงจูงใจ หรือความรู้ทักษะ และเจตคติ/แรงจูงใจก่อให้เกิดสมรรถนะ

ดังนั้นความรู้ใด ๆ จะไม่เป็นสมรรถนะ แต่ถ้าเป็นความรู้ที่สามารถนำมาใช้ให้เกิดกิจกรรมจนประสบความสำเร็จถือว่าเป็นส่วนหนึ่งของสมรรถนะ สมรรถนะในที่นี้จึงหมายถึงพฤติกรรมที่ก่อให้เกิดผลงานสูงสุดนั้น ตัวอย่างเช่น ความรู้ในการขับรถ ถือว่าเป็นความรู้ แต่ถ้านำความรู้มาทำหน้าที่เป็นผู้สอนขับรถ และมีรายได้จากส่วนนี้ ถือว่าเป็นสมรรถนะ

ในทำนองเดียวกัน ความสามารถในการก่อสร้างบ้านถือว่าเป็นทักษะ แต่ความสามารถในการสร้างบ้านและนำเสนอให้เกิดความแตกต่างจากคู่แข่ง ได้ถือว่าเป็นสมรรถนะหรือในกรณีเจตคติ/แรงจูงใจก็เช่นเดียวกันไม่ใช่สมรรถนะ แต่สิ่งจูงใจให้เกิดพลังทำงานสำเร็จตรงตามเวลา หรือเรียกว่ากำหนด หรือดีกว่ามาตรฐานถือว่าเป็นสมรรถนะ สมรรถนะตามนัยดังกล่าวข้างต้นสามารถแบ่งออกได้เป็น 2 กลุ่มคือ

1. สมรรถนะขั้นพื้นฐาน (Threshold competencies) หมายถึง ความรู้ หรือ ทักษะพื้นฐานที่จำเป็นของบุคคลที่ ต้องมีเพื่อให้สามารถที่จะทำงานที่สูงกว่า หรือ ซับซ้อนกว่าได้ เช่น สมรรถนะในการพูด การเขียน เป็นต้น

2. สมรรถนะที่ทำให้เกิดความแตกต่าง (Differentiating Competencies) หมายถึง ปัจจัยที่ทำให้บุคคลมีผลการทำงานที่ดีกว่าหรือสูงกว่ามาตรฐาน สูงกว่าคนทั่วไปจึงทำให้เกิดผลสำเร็จที่แตกต่างกัน

3.5 กลุ่มของสมรรถนะ

นักวิชาการต่างๆ ได้ให้แนวคิดที่เกี่ยวกับกลุ่มของสมรรถนะไว้ดังนี้

บลูม และคนอื่นๆ (Bloom and others.1976: 48) ได้จัดกลุ่มของสมรรถนะออกเป็น 5 กลุ่ม คือ

1. สมรรถนะด้านความรู้ความคิด เกี่ยวข้องกับความรู้เฉพาะด้าน ความเข้าใจและ ความตระหนัก
2. สมรรถนะด้านความรู้สึก เกี่ยวกับค่านิยม ทศนคติ ความสนใจและความซาบซึ้ง
3. สมรรถนะด้านการทำงาน เกี่ยวข้องกับการแสดงออกถึงพฤติกรรมที่ต้องการ
4. สมรรถนะด้านผลลัพธ์หรือผลผลิต เกี่ยวข้องกับความสามารถที่แสดงให้เห็นที่นำไปสู่ การเปลี่ยนแปลง

5. สมรรถนะด้านการวินิจฉัยหรือการสืบค้น เกี่ยวข้องกับการมีประสบการณ์ในการ คาดการณ์ที่เกิดผลตามที่หวัง

สเปนเซอร์ และสเปนเซอร์ (Spencer and Spencer.1993: 25-78) ได้แบ่ง สมรรถนะ ออกเป็นกลุ่มต่างๆ ดังนี้

1. สมรรถนะกลุ่มที่ 1 การกระทำและสัมฤทธิ์ผล ประกอบด้วยสมรรถนะต่างๆ ดังนี้
 - 1.1 การมุ่งสู่ผลสัมฤทธิ์
 - 1.2 การเอาใจใส่ต่อระเบียบคุณภาพและความถูกต้อง
 - 1.3 ความคิดริเริ่ม
 - 1.4 การแสวงหาข่าวสาร
2. สมรรถนะกลุ่มที่ 2 การบริหารคนอื่นและการช่วยเหลือ สมรรถนะกลุ่มการบริหารคน อื่นและการช่วยเหลือ ประกอบด้วยสมรรถนะต่างๆ ดังนี้
 - 2.1 ความเข้าใจด้านปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคคล
 - 2.2 การมุ่งสู่บริการลูกค้า
3. สมรรถนะกลุ่มที่ 3 การใช้อิทธิพลและผลกระทบ สมรรถนะกลุ่มใช้อิทธิพลและ ผลกระทบ ประกอบด้วยสมรรถนะต่างๆ ดังนี้
 - 3.1 การใช้อิทธิพลและผลกระทบ
 - 3.2 การตระหนักถึงองค์กร
 - 3.3 การสร้างสัมพันธภาพ

4. สมรรถนะกลุ่มที่ 4 การบริหารจัดการ สมรรถนะกลุ่มการบริหารจัดการ ประกอบด้วยสมรรถนะต่างๆ ดังนี้

- 4.1 การมุ่งพัฒนาคนอื่น
- 4.2 การชี้แนะ : การใช้อำนาจที่มีอยู่ตำแหน่งและการยืนกงาน
- 4.3 การให้ความร่วมมือและทำงานเป็นกลุ่ม
- 4.4 ภาวะการณ์เป็นผู้นำกลุ่ม

5. สมรรถนะกลุ่มที่ 5 การรู้ความคิด สมรรถนะกลุ่มความรู้ความคิด ประกอบด้วยสมรรถนะต่างๆ ดังนี้

- 5.1 การคิดเชิงวิเคราะห์
- 5.2 การคิดรวบยอด
- 5.3 ความชำนาญด้านการบริหาร / วิชาชีพ / เทคนิค

6. สมรรถนะกลุ่มที่ 6 ประสิทธิภาพส่วนตัว สมรรถนะกลุ่มประสิทธิภาพส่วนตัว ประกอบด้วย สมรรถนะต่างๆ ดังนี้

- 6.1 การควบคุมตัวเอง
- 6.2 ความมั่นใจในตัวเอง
- 6.3 ความยืดหยุ่น
- 6.4 ความมุ่งมั่นต่อองค์กร

โบยาทซีส (Boyatzis, 1982: 106 – 108) ได้จัดกลุ่มของสมรรถนะออกเป็น 6 กลุ่มด้วยกัน

ดังนี้

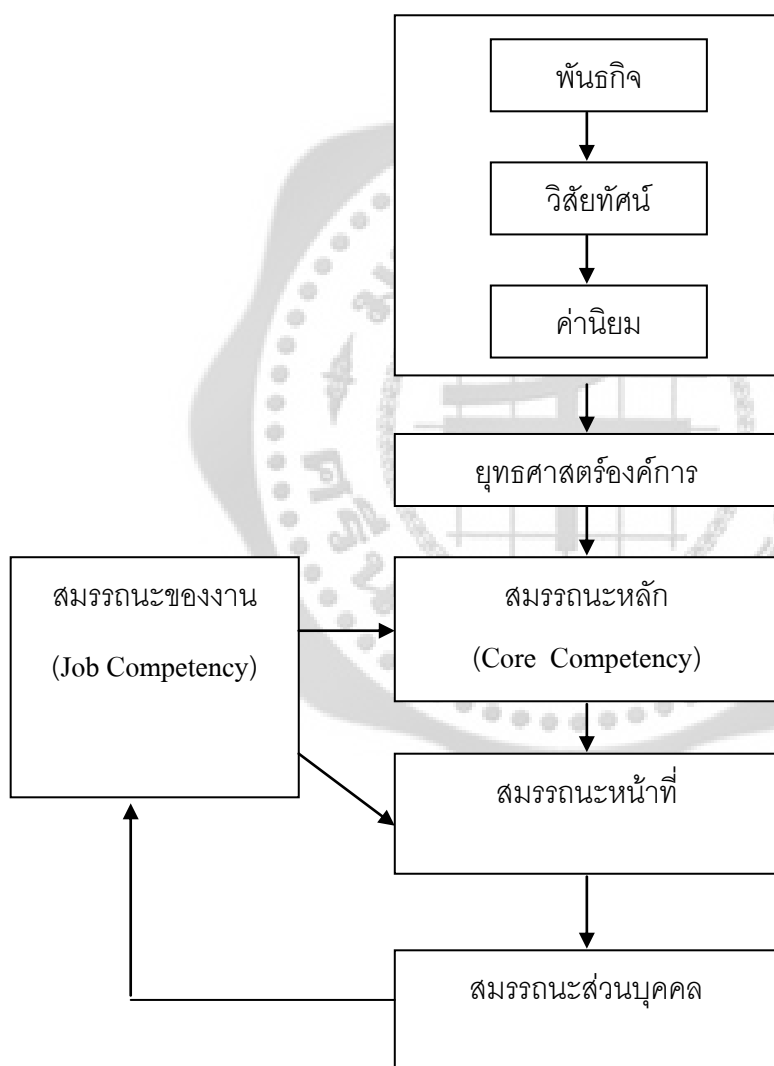
1. กลุ่มที่ 1 กลุ่มความสามารถในการบรรลุเป้าหมาย ได้แก่
 - 1.1 ความสามารถในการมุ่งประสิทธิภาพ
 - 1.2 ความสามารถในการวินิจฉัย
 - 1.3 ความสามารถในการทำงานเชิงรุก
 - 1.4 ความสามารถในการคำนึงถึงผลกระทบ
2. กลุ่มที่ 2 กลุ่มความสามารถด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ได้แก่
 - 2.1 ความสามารถในการใช้พลังอำนาจทางสังคม
 - 2.2 ความสามารถในการบริหารกระบวนการกลุ่ม
 - 2.3 ความสามารถในการมองเชิงบวก
 - 2.4 ความสามารถในการประเมินตนเองอย่างเที่ยงตรง

3. กลุ่มที่ 3 กลุ่มความสามารถด้านการมีภาวะผู้นำ ได้แก่
 - 3.1 ความสามารถในการมีความเชื่อมั่นในตนเอง
 - 3.2 ความสามารถในการมองภาพรวม
 - 3.3 ความสามารถในการนำเสนอด้วยการพูด
 - 3.4 ความสามารถในการคิดอย่างมีเหตุผล
4. กลุ่มที่ 4 กลุ่มความสามารถด้านการมีภาวะผู้นำ ได้แก่
 - 4.1 ความสามารถในการใช้อำนาจ
 - 4.2 ความมีสัญชาตญาณ
 - 4.3 ความสามารถในการพัฒนาผู้อื่น
5. กลุ่ม 5 กลุ่มความสามารถอื่นๆซึ่งในที่นี้หมายถึง ความมีวุฒิภาวะสูง ได้แก่
 - 5.1 ความสามารถในการควบคุมตนเอง
 - 5.2 ความสามารถในการรับรู้
 - 5.3 ความสามารถในการมีความสัมพันธ์อย่างใกล้ชิด
6. กลุ่ม 6 กลุ่มความรู้พิเศษ ได้แก่
 - 6.1 ความจำ
 - 6.2 ความเชี่ยวชาญเฉพาะ

3.6 การกำหนดสมรรถนะ

การกำหนดสมรรถนะ หรือการสร้างรูปแบบสมรรถนะ (Competency Model) นั้น อานนท์ ศักดิ์วรวิชญ์ (2547: 62) และ สุกัญญา รัศมีธรรมโชติ (2004: 50-59) รวมทั้งเพื่อน ทองแก้ว (มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต, 2551: ออนไลน์) ได้กล่าวถึงการกำหนดสมรรถนะไว้ สรุปได้ ดังนี้

อานนท์ ศักดิ์วรวิชญ์ (2547: 62) กล่าวถึง การกำหนดสมรรถนะว่า จะเริ่มต้นจากการ นำวิสัยทัศน์ (vision) พันธกิจ (mission) ค่านิยม (values) ขององค์การนำมาเป็นแนวทางในการกำหนด สมรรถนะตามภาพประกอบ 5 การกำหนดสมรรถนะ ไว้ดังนี้



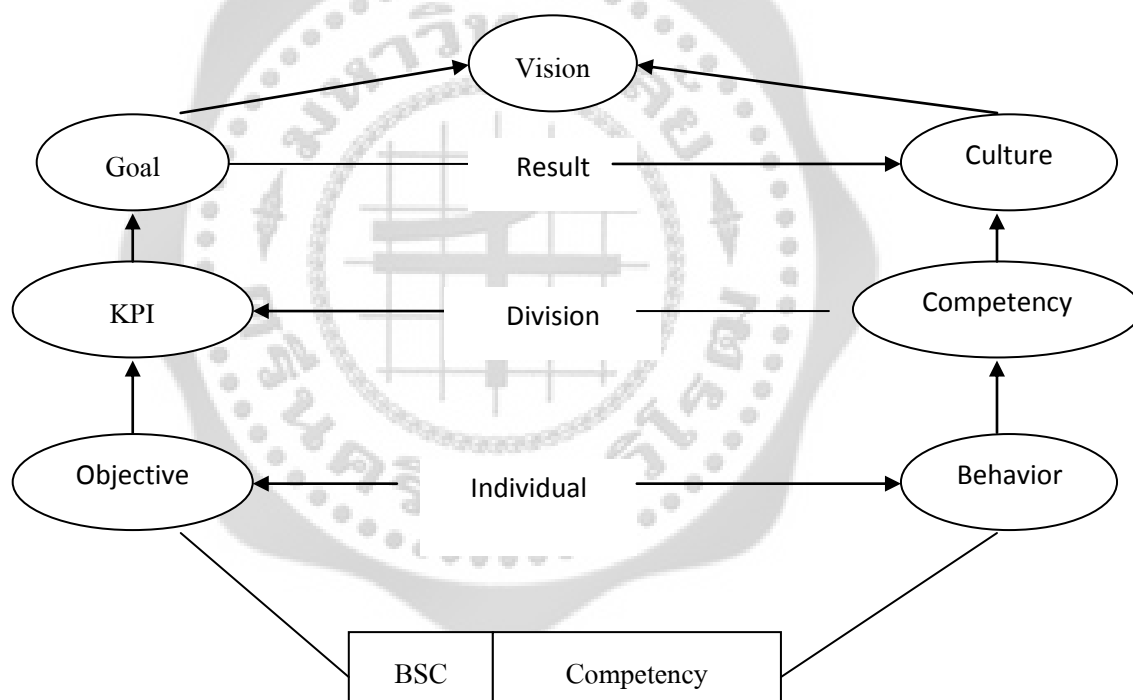
ภาพประกอบ 5 การกำหนดสมรรถนะ

ที่มา

: สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ (2545)

จากภาพประกอบ 5 จะเห็นความสอดคล้องไปในทิศทางที่ต่อเนื่องกันของสมรรถนะที่จะช่วยให้งานเป็นไปด้วยดี (alignment) ซึ่งเริ่มจาก วิสัยทัศน์ พันธกิจ หรือค่านิยม สู่เป้าหมายขององค์กร มากำหนดเป็นกลยุทธ์ขององค์กร จากนั้นมาพิจารณาถึงสมรรถนะหลักที่จะทำให้บรรลุเป้าหมายขององค์กรมีอะไรบ้าง จะใช้ความรู้ ทักษะ และคุณลักษณะอะไรที่จะผลักดันให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร

สุกัญญา รัศมีธรรมโชติ (2004: 50-59) กล่าวถึงสมรรถนะของหน้าที่ของบุคคลในองค์กรตามตำแหน่งตาม ๆ ซึ่งจะต้องสอดคล้องกับสมรรถนะของบุคคล สมรรถนะของบุคคลกับสมรรถนะหน้าที่จะไปในทางเดียวกัน งานต่าง ๆ ก็จะไปในทางเดียวกันซึ่งถ้ามองในทิศทางกลับกัน สมรรถนะหลักจะมาจากสมรรถนะของแต่ละคน ดังนั้นถ้าจะให้ลึกกลงในรายละเอียดสู่การปฏิบัติสามารถนำหลัก Balance Scorecard และหลักของการกำหนดตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงาน (KPI) มาใช้ดังในภาพประกอบ 6



ภาพประกอบ 6 Performance Management System

ที่มา

: สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ (2545)

เทียน ทองแก้ว (มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต. 2551: ออนไลน์) กล่าวถึงการกำหนดสมรรถนะอาจกำหนดได้ในอีกแนวทางอื่นอีก เช่น

1. การใช้ผลงานวิจัยมากำหนดเป็นสมรรถนะ เช่น การสำรวจว่าการเป็นบุคคลมาดำรงตำแหน่ง หรือทำหน้าที่นั้น ๆ มีสมรรถนะหลักอะไรบ้าง ผลจากการวิจัยก็จะทำให้ได้สมรรถนะที่เรียกว่า Generic Model หรือรูปแบบทั่วไป

2. กำหนดสมรรถนะจากงานที่เรียกว่า Job/Task Analysis หมายถึงการกำหนดสมรรถนะโดยการวิเคราะห์ตำแหน่งต่าง ๆ มาออกแบบสมรรถนะ ซึ่งเหมาะสำหรับการคัดเลือกคนเข้ามาสู่งาน หรือการปรับปรุงผลผลิตใหม่ ก็กำหนดสมรรถนะของบุคคลที่จะทำงานให้ได้ผลผลิตตามต้องการ

วิธีการกำหนดสมรรถนะในวิธีการหลักนี้จะรวดเร็วและสะดวก แต่จะไม่เห็นความเชื่อมโยงต่างกับรูปแบบแรกที่มองเห็นความเชื่อมโยง แต่จะเสียเวลามาก และอาจหลงทางได้

4. สมรรถนะที่เกี่ยวข้องกับผู้บริหารสถานศึกษาของกองทัพบก

นักวิชาการที่เกี่ยวข้องได้กล่าวถึง สมรรถนะที่เกี่ยวข้องกับผู้บริหารสถานศึกษาโดยทั่วไปไว้ดังนี้

เซอร์จิโอเวนี (Sergiovanni.1984) กล่าวว่า สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาด้านการบริหาร ดังนี้

1. ด้านการนิเทศและการให้คำปรึกษา
2. การสร้างทีมงาน
3. การวางแผนความก้าวหน้าของบุคลากร
4. การแก้ปัญหาความขัดแย้ง
5. การสรรหาและคัดเลือก
6. การมอบหมายงาน
7. การพัฒนาทีมงาน
8. ระเบียบวินัยของนักเรียน

ยี่ง และคนอื่นๆ (Yeung and others.1996) กล่าวว่า สมรรถนะของผู้บริหารเกี่ยวกับการบริหารงานทรัพยากรบุคคลเอาไว้ดังนี้

1. สมรรถนะด้านการเป็นผู้นำ
2. สมรรถนะด้านความรู้ความชำนาญเกี่ยวกับบุคคล
3. สมรรถนะในการให้คำปรึกษา

แมค แอสซาน และคนอื่นๆ (Mc Ashan and others.1981: 437) เสนอแนวคิดเกี่ยวกับสมรรถนะ 7 ประการของผู้หน้าที่ประสบความสำเร็จเอาไว้ดังนี้

1. แรงขับ ผู้นำต้องมีแรงจูงใจภายในที่จะมุ่งไปสู่การบรรลุเป้าหมาย
2. แรงจูงใจสู่การมีภาวะผู้นำ เป็นความต้องการที่จะมีอำนาจทางสังคมในการนำทีมหรือองค์กรให้เกิดความสำเร็จตามเป้าหมาย
3. มีความซื่อตรง ยุติธรรม มีแนวโน้มที่จำนำไปสู่การกระทำที่ตรงกับคำพูด พูดจริงทำจริง
4. ความเชื่อมั่นในตนเอง เป็นผู้นำที่มีความเชื่อมั่นในตนเอง หรือมีทักษะในการนำ และมีความสามารถทำให้เกิดสัมฤทธิ์ผล
5. ความหลักแหลม มีความรู้ ความฉลาดที่เหนือกว่าระดับปกติ มีความสามารถในการกระบวนกรเก็บรวบรวมข้อมูลข่าวสารที่มีอย่างหลากหลาย
6. รอบรู้ในเชิงธุรกิจ เป็นผู้นำที่มีความเข้าใจถึงสภาพแวดล้อมต่างๆ ของบริษัทหรือองค์กร มีความสุขในการตัดสินใจมากขึ้น
7. ฉลาดทางอารมณ์ ผู้นำจะต้องมีความสามารถในการติดตามและควบคุมอารมณ์ตนเองและบุคคลอื่น รู้จักแยกแยะและใช้ข้อมูลในความคิดและการกระทำ

สำนักงานข้าราชการพลเรือน (ก.พ. 2551: ออนไลน์) ได้จัดทำสมรรถนะสำหรับนักบริหารเพื่อใช้ในโครงการสรรหา และเลือกสรรนักบริหารระดับสูง โดยประเมินสมรรถนะนักบริหารไว้ 4 ด้าน ได้แก่

1. สมรรถนะด้านการบริหารคน ประกอบด้วย การปรับตัวและความยืดหยุ่น การปรับตัวหรือ การเปลี่ยนแปลงวิธีการปฏิบัติงานให้เข้ากับทุกสถานการณ์ ร่วมกับทุกบุคคล หรือ ทุกกลุ่มตามความต้องการของงานหรือขององค์กร สามารถทำความเข้าใจและรับฟังข้อคิดเห็นในมุมมองที่แตกต่างกันได้ ทักษะในการสื่อสาร ทักษะและศิลปะในการรับรู้และจับประเด็นจากการฟังและการอ่าน ตลอดจนทักษะในการถ่ายทอดความคิดและโน้มน้าวผู้ฟังและผู้อ่านโดยการพูด การเขียน และการนำเสนอ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่ต้องการ และได้รับการสนับสนุนเห็นด้วยอย่างชัดเจน การประสานสัมพันธ์การทำงานร่วมกับบุคคลอื่นที่เอื้อต่อการทำงานในองค์กร โดยสร้างความเคารพ ความเข้าใจซึ่งกันและกัน และสร้างความสัมพันธ์ที่ดีในการทำงาน

2. สมรรถนะด้านความรู้ในการบริหาร ประกอบด้วย การบริหารการเปลี่ยนแปลง การริเริ่มเป็นผู้นำในการเปลี่ยนแปลงต่างๆ ที่เป็นประโยชน์ต่อองค์กร โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อนำองค์กรไปสู่การบรรลุวิสัยทัศน์ รวมถึงการให้การสนับสนุนผู้อื่นในองค์กรการให้นำเอาความคิดริเริ่มที่เป็นประโยชน์ต่อองค์กรมาปฏิบัติให้เป็นผลสำเร็จ โดยมุ่งเน้นการกำหนด ขั้นตอน และช่วงเวลาที่เหมาะสมในการเปลี่ยนแปลง การวางแผนกลยุทธ์ การสร้างแผนปฏิบัติงานที่มีการระบุเป้าหมาย วัตถุประสงค์

กลยุทธ์ และแนวทางการปฏิบัติที่ชัดเจนเพื่อให้เกิดผลสัมฤทธิ์ เป็นการวางแผนในเชิงกลยุทธ์ โดยพิจารณาถึงเงื่อนไขของเวลา ทรัพยากร ความสำคัญเร่งด่วน และการคาดการณ์ถึงปัญหาและโอกาสที่เป็นไปได้

3. สมรรถนะด้านการบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ ประกอบด้วย ความรับผิดชอบ ตรวจสอบได้ สำนึกในบทบาทหน้าที่ มุ่งมั่นตั้งใจ เพื่อปฏิบัติงานตามที่ตัดสินใจให้บรรลุเป้าหมาย และปฏิบัติตามข้อยืนยันที่ให้กับผู้อื่น ในขณะเดียวกันมีความพร้อมให้ตรวจสอบและพร้อมรับผิดชอบในผลการกระทำ และตัดสินใจ การทำงานให้บรรลุผลสัมฤทธิ์ การบริหารและปฏิบัติงานให้ได้ผลสำเร็จทันกาลตามที่ตัดสินใจ และเป้าหมายที่กำหนดไว้ เพื่อให้ผลผลิตและการบริหารที่ตอบสนองต่อความคาดหวังของผู้ที่เกี่ยวข้อง ได้อย่างมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผล การบริหารทรัพยากรความสามารถในการบริหารจัดการทรัพยากรทั้งภายในและภายนอกองค์กร (บุคคล ข้อมูล เทคโนโลยี เวลา และทรัพยากรต้นทุนอื่นๆ) มีการจัดสรรทรัพยากรที่มีอยู่ได้อย่างเหมาะสม เพื่อให้สามารถบรรลุเป้าหมายขององค์กร กลุ่มและบุคคล โดยสามารถสอดคล้องกับความจำเป็นของการดำเนินการตามนโยบายได้

4. สมรรถนะด้านการบริหารอย่างมืออาชีพ ประกอบด้วย การตัดสินใจ การเลือกดำเนินการอย่างใดอย่างหนึ่งโดยพิจารณาจากข้อมูล โอกาส ปัญหา ประเมินทางเลือก และผลลัพธ์ เพื่อการตัดสินใจที่ดีที่สุด สถานการณ์นั้นๆ ในเวลาที่เหมาะสมตลอดจนวิเคราะห์แยกแยะ ระบุประเด็นของปัญญา และตัดสินใจแก้ไขปัญหาได้อย่างรวดเร็วทันต่อเหตุการณ์ การคิดเชิงกลยุทธ์ การระบุ กำหนดขอบข่าย และวิเคราะห์ปัญหาสถานการณ์โดยใช้หลักเหตุผล และประสบการณ์ ประกอบกันเพื่อให้ ได้ข้อสรุป การตัดสินใจ แนวทางการปฏิบัติ และแนวทางแก้ปัญหาที่เหมาะสม อีกทั้งทำให้ศักยภาพและแนวทางใหม่ ความเป็นผู้นำสร้างและประชาสัมพันธ์วิสัยทัศน์ขององค์กรให้นับผู้อื่นให้ยอมรับ มุ่งสู่วิสัยทัศน์ขององค์กร ให้การสนับสนุนผู้อื่นทั้งในด้านการให้คำแนะนำ และการให้อำนาจเพื่อให้สามารถเจริญก้าวหน้าอย่างมืออาชีพ โดยมุ่งเน้นการพัฒนาทั้งในระดับบุคคล ทีมงาน และระดับองค์กรในด้านทัศนคติ การปฏิบัติงาน การตัดสินใจ

กรอบแนวทางการปฏิรูประบอบราชการ ตามแนวคิดของ สถาบันพัฒนาข้าราชการพลเรือน (2545 :14-15) ซึ่งได้จำแนกเป็นมาตรฐานต่าง จำนวน 5 มาตรฐานดังนี้

มาตรฐาน 1 การมุ่งผลสัมฤทธิ์

1. สามารถแสดงความมุ่งมั่นและการกระตือรือร้นที่จะปฏิบัติราชการได้
2. สามารถกำหนดมาตรฐานหรือเป้าหมายในการปฏิบัติงานของตน เพื่อให้ได้ผลสัมฤทธิ์ที่ดีเยี่ยม

3. สามารถปรับปรุงและพัฒนาการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

4. สามารถกำหนดแผนและปฏิบัติงานตามแผนเพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่ทำทนาย
5. สามารถคำนวณผลได้ผลเสียโดยชัดเจน

มาตรฐาน 2 การบริการที่ดี

1. สามารถให้บริการที่เป็นมิตร
2. สามารถสื่อสารข้อมูลได้ชัดเจน
3. สามารถเต็มใจช่วยเหลือ
4. มีความเอื้อเฟื้อแสดงน้ำใจ
5. มีความเข้าใจความต้องการที่แท้จริงของผู้บริหาร
6. สามารถร่วมวางแผนเป็นที่ปรึกษาที่ผู้รับบริการวางใจ

มาตรฐาน 3 การส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ

1. มีความสนใจใฝ่รู้ในสาขาอาชีพของตน
2. รอบรู้เท่าทันเหตุการณ์และเทคโนโลยีใหม่ ๆ อยู่เสมอ
3. นำความรู้ วิทยาการ หรือเทคโนโลยีใหม่ ๆ ที่ได้ศึกษามาปรับใช้กับการทำงาน
4. รักษาและประยุกต์ความรู้ ความเชี่ยวชาญทั้งเชิงลึกและเชิงกว้างอย่างต่อเนื่อง
5. สร้างวัฒนธรรมแห่งการเรียนรู้เพื่อการพัฒนาในองค์กร

และสม่ำเสมอ

มาตรฐาน 4 จริยธรรม

1. ความซื่อสัตย์สุจริต
2. ความมีสำนึกจะเชื่อถือได้
3. ความยึดมั่นในหลักการ
4. การธำรงความถูกต้อง
5. การอุทิศตนเพื่อผดุงความยุติธรรม

มาตรฐาน 5 ความร่วมแรง ร่วมใจ

1. การปฏิบัติหน้าที่ในส่วนของตนให้สำเร็จลุล่วง
2. การผูกมิตรและการให้ความร่วมมือต่อส่วนรวม
3. การรับฟังความเห็นและประสานสัมพันธ์
4. การให้กำลังใจซึ่งกันและกัน
5. การรวมพลังสร้างความสามัคคีในทีม

สำนักงานเลขาธิการคุรุสภา (2548: 21-27) ได้กำหนดมาตรฐานความรู้และประสบการณ์วิชาชีพตามมาตรฐานวิชาชีพ ของผู้ประกอบการวิชาชีพผู้บริหารสถานศึกษา ต้องมีมาตรฐานความรู้และประสบการณ์วิชาชีพ ดังต่อไปนี้

1. มาตรฐานความรู้ มีคุณวุฒิไม่ต่ำกว่าปริญญาตรีทางการบริหารการศึกษา หรือเทียบเท่า หรือคุณวุฒิอื่นที่คุรุสภารับรอง โดยมีความรู้ ดังต่อไปนี้

- 1.1 หลักและกระบวนการบริหารการศึกษา
- 1.2 นโยบายและการวางแผนการศึกษา
- 1.3 การบริหารด้านวิชาการ
- 1.4 การบริหารด้านธุรการ การเงิน พัสดุ และอาคารสถานที่
- 1.5 การบริหารงานบุคคล
- 1.6 การบริหารกิจการนักเรียน
- 1.7 การประกันคุณภาพการศึกษา
- 1.8 การบริหารจัดการเทคโนโลยีสารสนเทศ
- 1.9 การบริหารการประชาสัมพันธ์และความสัมพันธ์ชุมชน

นอกจากคุณวุฒิตามวรรคหนึ่ง ต้องผ่านการฝึกอบรมหลักสูตรการบริหารสถานศึกษา ที่คณะกรรมการคุรุสภารับรอง

2. มาตรฐานประสบการณ์วิชาชีพ ดังต่อไปนี้

2.1 มีประสบการณ์ด้านปฏิบัติการสอนมาแล้วไม่น้อยกว่าห้าปี หรือ

2.2 มีประสบการณ์ด้านปฏิบัติการสอนและต้องมีประสบการณ์ในตำแหน่งหัวหน้าหมวด หรือหัวหน้าสาย หรือหัวหน้างาน หรือตำแหน่งบริหารอื่น ๆ ในสถานศึกษามาแล้ว 2 ปี

จากการทบทวนเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ในเรื่องแนวคิดในด้านการบริหาร

สถานศึกษาในข้อ 2.1 การดำเนินงานด้านการศึกษาของกองทัพบกในข้อ 2.2 แนวคิดในด้านสมรรถนะในข้อ 2.3 รวมทั้งงานวิจัยในประเทศและต่างประเทศในส่วนที่เกี่ยวข้อง นำมาประยุกต์และสรุปเป็นสมรรถนะที่เกี่ยวข้องกับผู้บริหารสถานศึกษาของกองทัพบก ตามภารกิจในบริบทของสถานศึกษาของกองทัพบก ตลอดจนนโยบายและแผนในด้านการศึกษาที่เกี่ยวข้อง โดยเฉพาะอย่างยิ่งตามแนวทางการปรับปรุงและพัฒนากระบวนการศึกษาของกองทัพบก โดยพิจารณาเฉพาะในส่วนที่อยู่ในขอบเขตของอำนาจหน้าที่ที่ผู้บริหารสถานศึกษาของกองทัพบก จะสามารถบริหารจัดการได้ด้วยตนเองโดยตรง ดังนี้

1. ตาม แนวคิดของ อานนท์ ศักดิ์วรวิชญ์ (2547: 62) ที่กล่าวถึงการกำหนดสมรรถนะว่า จะเริ่มต้นจากการนำวิสัยทัศน์ (vision) พันธกิจ (mission) ค่านิยม (values) ขององค์การนำมาเป็น แนวทางในการกำหนดสมรรถนะ มาประยุกต์เข้ากับ ภารกิจในบริบทของสถานศึกษาของกองทัพบก โดยรวมที่ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องขับเคลื่อนสถานศึกษาไปตามนโยบายการศึกษาของกองทัพบก (กรมยุทธการทหารบก. 2549. 1-2) ได้แก่

2. นโยบายทั่วไปในด้านต่างๆ จำนวน 7 ด้าน ประกอบด้วย 1)ด้านการบริหารการศึกษา 2)ด้านการส่งเสริมการศึกษา 3)ด้านการพัฒนาเพื่อความทันสมัย 4)ด้านหลักสูตรการศึกษา 5)ด้าน ครู อาจารย์ และบุคลากรทางการศึกษา 6)ด้านผู้เข้ารับการศึกษา และ 7)ด้านอุปกรณ์ประกอบการ เรียนการสอน

3. แนวทางการปรับปรุงและพัฒนาระบบการศึกษาของกองทัพบก (กรมกำลังพลทหารบก. 2551: 1-3) ที่กองทัพบกจึงมีความจำเป็นต้องปรับปรุงและพัฒนาระบบการศึกษาของกองทัพบกทั้ง ระบบ ในด้านต่าง ๆ จำนวน 6 ด้าน ประกอบด้วย 1)ด้านหลักสูตรการศึกษา 2)ด้านการประกัน คุณภาพการศึกษา 3)ด้านการบริหารและจัดการศึกษา 4)ด้านครู-อาจารย์และบุคลากรทางการศึกษา 5)ด้านทรัพยากรและการลงทุนเพื่อการศึกษา และ 6)ด้านสื่อ-เทคโนโลยีเพื่อการศึกษา

ดังนั้นผู้วิจัยจึงได้นำเอาแนวคิด นโยบายและแนวทางดังกล่าวข้างต้นทั้ง 3 ส่วน มาประมวล ร่วมกัน โดยพิจารณาเฉพาะตัวแปรที่อยู่ในขอบเขตของอำนาจหน้าที่ที่ผู้บริหารสถานศึกษาของ กองทัพบกจะพึงมีและสามารถบริหารจัดการได้ด้วยตนเองโดยตรง เป็นการเฉพาะใน 4 ด้าน ประกอบด้วย 1)ด้านการใช้กระบวนการบริหารสถานศึกษา 2)ด้านการพัฒนาระบบการประกัน คุณภาพการศึกษา 3)ด้านการพัฒนาหลักสูตร และ 4)ด้านการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการศึกษา โดยสรุปเป็นสมรรถนะที่เกี่ยวข้องกับผู้บริหารสถานศึกษาของกองทัพบกสรุปได้ ดังนี้

4.1 ด้านการใช้กระบวนการบริหารสถานศึกษา

มีนักวิชาการที่เกี่ยวข้องได้กล่าวถึงแนวคิดเกี่ยวกับหลักและกระบวนการบริหาร การศึกษาที่เกี่ยวข้อง ซึ่งสามารถนำไปประยุกต์ใช้กับสมรรถนะในการการบริหารสถานศึกษาของ กองทัพบก สรุปได้ดังนี้

เยาวพา เดชะคุปต์ (2542: 43) ได้กล่าวไว้ว่า กระบวนการบริหาร เป็นการที่ผู้ปฏิบัติ หน้าที่ในการบริหารการศึกษาด้วยวิธีการกระทำเป็นขั้นตอน โดยแต่ละขั้นตอนมีความสัมพันธ์ต่อ เนื่อกันอย่างเป็นระบบ

ปราชญา กล้าวจัญญ์ และสมศักดิ์ คงเที่ยง (2545: 21-22) กำหนดหลักการ บริหารไว้ 9 ประการ หรืออาวูททั้งเก้าประการของการบริหารการศึกษามีดังนี้ ความเข้าใจในการนำนโยบายไป ปฏิบัติ การใช้อำนาจหน้าที่ในการปฏิบัติงาน ความสามารถในการคาดคะเน และการจัดทำแผนงาน

ความสามารถในการจัดโครงสร้างและระบบงาน ความสามารถในการจัดบุคลากรในหน่วยงาน
 ความสามารถในการอำนวยการบริหาร การเป็นผู้นำ การร่วมมือประสานงาน การประชาสัมพันธ์
 และความสามารถในการจัดทำรายงานประเมินผลในการปฏิบัติงาน ความสามารถในการจัดการ
 ควบคุมทรัพยากรค่าใช้จ่ายในการบริหารงาน

สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2546) ได้ระบุหลักการบริหารการศึกษาที่มีประสิทธิภาพไว้ 11 ประการดังนี้ การบริหารจะมีผู้บริหารเพียงคนเดียวในองค์กร โดยมีการกำหนดมาตรฐานการทำงานที่ชัดเจน มีเอกภาพในการบังคับบัญชา มีการกระจายอำนาจและมอบความรับผิดชอบให้แก่ผู้ร่วมงาน มีการแบ่งฝ่ายงานและบุคลากรรับผิดชอบงานให้เฉพาะเจาะจง มีการกำหนดมาตรฐานการทำงานที่ชัดเจน การมอบหมายงานและการควบคุมดูแลที่เหมาะสม เปิดโอกาสให้มีการเปลี่ยนแปลงใหม่ ๆ ในองค์กรได้ สามารถทำให้คนในองค์กรเกิดความรู้สึกร่วมกันและปลอดภัย มีการยอมรับนโยบายส่วนบุคคลที่มีความสามารถมีการประเมินผลการปฏิบัติทั้งที่เป็นส่วนบุคคลและองค์การ

รอบบินส์ (Robbins.1980 : 7-11) กำหนดขอบข่ายของกระบวนการบริหาร ดังนี้

1. การวางแผน
2. การจัดองค์การ
3. การเป็นผู้นำ
4. การควบคุม

เยาเวพา เดชะคุปต์ (2542: 41) ได้กล่าวไว้ว่า หลักการบริหารการศึกษาให้ประสบผลสำเร็จมีหลักการบริหารการศึกษา ดังนี้

1. ต้องกำหนดนโยบายไว้ชัดเจนแน่นอน
2. มีศูนย์กลางอำนวยการ
3. ระบุหน้าที่การทำงานอย่างกระจ่างชัด
4. จัดให้มีระบบการทำงานที่เหมาะสม
5. มีการอำนวยการที่ดี
6. จัดให้หน่วยงานสนองต่อสภาวะเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ
7. จัดหาบุคคลที่มีคุณสมบัติเหมาะสมกับงาน
8. ความรับผิดชอบต้องมีสิทธิและอำนาจควบคู่ไปด้วย
9. การออกคำสั่งควรทำตามลำดับขั้นตามสายการบังคับบัญชา
10. ควรมีการวางแผนในการทำงานในทุกขั้นตอน
11. ต้องคำนึงถึงหลักประสานงาน เพื่อให้งานรู้ตไปข้างหน้า และเกิดความคล่อง

12. จะต้องสร้างงานและติดตามงาน
13. มีการพิจารณาความดีความชอบด้วยความยุติธรรม
14. คำนึงถึงองค์ประกอบต่างๆ ที่จะก่อให้เกิดประสิทธิภาพในการทำงาน
15. วางตนให้เหมาะสม มีลักษณะการเป็นผู้นำอย่างแท้จริง

จึงสรุปได้ว่า หลักและกระบวนการบริหารสถานศึกษา เป็นการนำความรู้ความเข้าใจในหลักการและทฤษฎีทางการบริหารการศึกษา ไปทำการวิเคราะห์ สังเคราะห์ และสร้างองค์ความรู้ เพื่อกำหนดทิศทางโดยวิสัยทัศน์ และกำหนดเป้าหมายของการศึกษา การจัดโครงสร้างการบริหาร และกำหนดภารกิจให้กับส่วนที่เกี่ยวข้องภายในสถานศึกษา

นโยบายและการวางแผนการศึกษา

มีนักวิชาการได้กล่าวถึงนโยบายและการวางแผนการศึกษาไว้ โดยสรุปได้ดังนี้

วิโรจน์ สารรัตนะ (2545: 39) กล่าวว่า นโยบาย เป็นแนวทางการปฏิบัติงานที่คาดหวังให้สมาชิกในองค์การปฏิบัติตามจุดมุ่งหมายขององค์การ มิได้เป็นสิ่งบังคับให้ต้องทำอย่างชัดเจน แต่จะเป็นแนวทางการปฏิบัติอย่างกว้างๆ ซึ่งอาจมีส่วนขยายความข้อจำกัดที่สำคัญไว้ด้วย โดยทั่วไปมักเป็นข้อความที่แสดงถึงการกระทำที่พึงปรารถนา

การวางแผนเป็นสิ่งที่มีความสำคัญในการปฏิบัติงาน เพราะแผนงานเป็นการเตรียมงานล่วงหน้าในการปฏิบัติงานวิชาการ โดยมุ่งหมายใช้เป็นแนวทางให้งานวิชาการบรรลุตามวัตถุประสงค์ของโรงเรียน การวางแผนจึงเป็นกระบวนการในการกำหนดวัตถุประสงค์ เป้าหมาย นโยบาย วิธีการปฏิบัติ และระยะเวลาที่ดีที่สุดไว้ล่วงหน้า เพื่อเป็นแนวทางดำเนินการให้บรรลุผล (สมิต สัชนุกร. 2548: 13)

สมิต สัชนุกร (2548: 28-29) กล่าวว่า แผนปฏิบัติงานจะต้องสัมพันธ์กับแผนกลยุทธ์ (Strategic Plan) เพราะแผนกลยุทธ์เป็นการกำหนดกรอบใหญ่ในการปฏิบัติงานโดยรวมขององค์การ มีการกำหนดวิสัยทัศน์ที่องค์การมุ่งจะเป็น ประกอบด้วยเป้าประสงค์ (Goal) ค่านิยม (Value) และกลยุทธ์ (Strategy) ซึ่งจะต้องมีการปฏิบัติให้เป็นจริง แผนกลยุทธ์จะต้องมีการกำหนดตำแหน่งยุทธศาสตร์ในการปฏิบัติงาน ไม่ดำเนินการอย่างสะเปะสะปะ ระบุความสามารถหลักขององค์การเป็นความสามารถที่สั่งสมและฝังลึกในองค์การ ซึ่งจะต่อยอดเสริมสร้างให้เป็นผลงานสูงสุด กำหนดแก่นกลยุทธ์ (Strategic Theme) ให้เป็นแนวทางปฏิบัติอันจะส่งผลให้องค์การสามารถบรรลุวิสัยทัศน์ โดยอาศัยความสามารถหลักขององค์การ แผนกลยุทธ์จะต้องกำหนดวัตถุประสงค์และการวัดโดยมี เป้าหมาย (Target) มีโครงการที่นำมาปฏิบัติต่อเนื่องเชื่อมโยงเป็นแผนที่กลยุทธ์ (Strategic Map)

ลูเนนเบิร์ก (Lunenberg. 1995: 46) กล่าวว่า การจัดทำแผนงานจะต้องกำหนดนโยบายเป็นแนวทางการตัดสินใจในการบริหารงานหรือการนิเทศผู้ใต้บังคับบัญชา ในการปฏิบัติงาน บางครั้งคณะกรรมการบริหารของโรงเรียนเป็นผู้กำหนดนโยบายเพื่อให้ ครูใหญ่หรือคณะครูนำไป

ปฏิบัติ นโยบายมีหลายประเภท นโยบายการเรียนการสอน นโยบายการเงิน นโยบายบุคลากร และอื่น ๆ นโยบายแต่ละนโยบายจะมีนโยบายเฉพาะที่จะพัฒนา เช่นนโยบายบุคลากรรวมไปถึงการสรรหา การบรรจุแต่งตั้ง การส่งเสริม การฝึกอบรม นโยบายการเรียนการสอน อาจมีนโยบายการจัดกลุ่มผู้เรียน นโยบายขนาดชั้นเรียน ชั่วโมงการเรียนการสอน นโยบายการวัดผลประเมินผล เป็นต้น

ลูเนนเบิร์กยังได้กล่าวว่า เมื่อจัดทำนโยบายแล้วควรจัดทำแผนงานกลยุทธ์กำหนดหลัก (Procedures) ที่ชี้ให้เห็นว่าจะนำนโยบายไปใช้อย่างไร หลักการควรกำหนดขั้นตอนการปฏิบัติที่จะนำไปสู่ความสำเร็จ และความมีกฎระเบียบ (Rules) เป็นข้อความที่กำหนดว่าควรทำอะไรและไม่ควรทำอะไรภายใต้สถานการณ์

เมื่อโรงเรียนกำหนดแผนงานกลยุทธ์แล้ว จึงจัดทำแผนงานปฏิบัติการประกอบด้วย โปรแกรม โดยนำเป้าหมาย ยุทธศาสตร์ นโยบาย กฎเกณฑ์ มากำหนดโปรแกรมการเงิน อาคาร สถานที่ และสภาพแวดล้อม การเรียนการสอน ทรัพยากรบุคคล โดยนำเป้าหมายและขั้นตอนการดำเนินงานและผู้รับผิดชอบ โปรแกรมจะเป็นขอบเขตกว้าง ๆ ในการพัฒนาและกำหนดโครงการ (Projects) ที่กำหนดตามโปรแกรม เป็นการกำหนดรายละเอียดที่จะทำงานให้ได้ตามเป้าหมายของโปรแกรมรวมทั้งกำหนดงบประมาณ บุคลากร และแนวปฏิบัติ

การวางแผนประกอบด้วย

1. การกำหนดเป้าหมาย (Goal Setting) เป็นส่วนที่มีความสำคัญที่เป็นทิศทางของโรงเรียนในการดำเนินงาน เป้าหมายเป็นผลที่โรงเรียนกำหนดเป็นผลสำเร็จของโรงเรียน ซึ่งสัมพันธ์กับการบริหาร การบริหารจะเป็นกิจกรรมที่เป็นแนวทางหรือทิศทางให้คณะครูในโรงเรียนจะปฏิบัติเพื่อไปสู่ผลสำเร็จตามเป้าหมาย เป้าหมายยังเป็นการรับผิดชอบต่อผู้บริหารที่จะต้องนำไปสู่การปฏิบัติเพื่อให้บรรลุตามเป้าหมายที่คาดหวังไว้ และเป้าหมายยังมีอิทธิพลต่อความตั้งใจหรือความปรารถนาของผู้บริหาร และเป้าหมายยังเป็นผลสะท้อนถึงผลของการปฏิบัติงานของโรงเรียนที่จะนำไปสู่ความสำเร็จ ดังนั้นโรงเรียนจะต้องกำหนดเป้าหมายเป็นทิศทางของการบริหารการวางแผนงาน เพราะเป้าหมายเป็นทิศทางที่จะนำไปสู่ความสำเร็จของโรงเรียน และยังเป็นผลของการปฏิบัติงานที่เป็นมาตรฐานงาน และเป็นคำมั่นสัญญา (Commitment) ของบุคลากรในโรงเรียน คณะกรรมการโรงเรียนและผู้บริหารจะต้องกำหนดเป้าหมายของโรงเรียน เป้าหมายของโรงเรียนจะต้องมีความชัดเจน มีกรอบกำหนดเวลาในการทำงาน และเป้าหมายควรเป็นเป้าหมายที่มีลักษณะเฉพาะและท้าทายต่อ ความสำเร็จ (Lunenburg, 1995: 31-35)

2. การวางแผน (Planning) เป็นการนำเป้าหมายของโรงเรียนมาวางแผนงานของโรงเรียน โดยการวางแผนกลยุทธ์เป็นแผนระยะยาวที่จะนำไปสู่การปฏิบัติจริง โดยการกำหนดกรอบระยะเวลากิจกรรมและทรัพยากร เช่น คน เงิน วัสดุ สถานที่ จากแผนกลยุทธ์จะนำมาสู่แผนปฏิบัติการ

เป็นแผนระยะสั้นหรือแผนปฏิบัติการรายปีที่จะนำไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมายเป็นกิจกรรมการปฏิบัติงาน และมีการประเมินเพื่อนำไปสู่การปรับปรุง จากแผนปฏิบัติการโรงเรียนจะต้องจัดทำปฏิทินปฏิบัติงานเพื่อใช้ในการติดตามดูแล กำกับ และตรวจสอบการปฏิบัติงาน ให้เป็นไปตามเป้าหมายและระยะเวลาการปฏิบัติงาน

ดังนั้นจึงสรุปได้ว่าสมรรถนะในด้านการใช้กระบวนการบริหารสถานศึกษาของ กองทัพบกเป็นความสามารถของผู้บริหารสถานศึกษาของกองทัพบก ประกอบด้วย

- การนำความรู้ความเข้าใจในหลักการและทฤษฎีทางการบริหารสถานศึกษาไปประยุกต์ใช้ได้อย่างเหมาะสมกับสภาพ และปัญหาของสถานศึกษา
- สามารถกำหนดวิสัยทัศน์ของสถานศึกษาได้อย่างชัดเจน และนำไปปฏิบัติจริงได้
- กำหนดเป้าหมายในการดำเนินงานของสถานศึกษาที่ชัดเจน
- สามารถจัดองค์กรโครงสร้างการบริหารสถานศึกษาได้อย่างเหมาะสม
- กำหนดบทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบของ ครู อาจารย์ และบุคลากรทางการศึกษาที่เกี่ยวข้องได้อย่างเหมาะสม
- สามารถติดตามประเมินผลการปฏิบัติงานเป็นรายบุคคล และเป็นหน่วยงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ
- นำผลการประเมินมาใช้ในการปรับปรุงการบริหารสถานศึกษาอย่างต่อเนื่อง
- สามารถวิเคราะห์ สังเคราะห์ และสร้างองค์ความรู้ในการบริหารจัดการสถานศึกษา

4.2 ด้านการพัฒนาระบบประกันคุณภาพการศึกษา

มีนักวิชาการและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องได้กล่าวถึงการประกันคุณภาพการศึกษาที่สามารถนำมาประยุกต์สำหรับสมรรถนะในการบริหารสถานศึกษาของกองทัพบก ไว้ดังนี้

อุทุมพร จามรมาน (2543: 1-2) กล่าวว่า การประกันคุณภาพการศึกษาเป็นการระบุความชัดเจนในวัตถุประสงค์ และเป้าหมาย ตลอดจนวิธีปฏิบัติงาน เพื่อให้ได้ผลผลิตที่มีคุณภาพ ซึ่งมีคำหลักที่เกี่ยวข้องประกอบด้วย Quality Control, Quality Audit, Quality Accreditation และ Quality Assessment

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ (2543: ก 7-9) กล่าวว่าไว้ว่า การประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา เป็นกระบวนการที่บุคลากรทุกฝ่ายในสถานศึกษาร่วมกันวางแผน กำหนดเป้าหมายและวิธีการลงมือทำตามแผนในทุกขั้นตอน มีการบันทึกข้อมูลเพื่อร่วมกันตรวจสอบผลงาน หาจุดเด่น จุดที่ต้องปรับปรุง แล้วร่วมกันปรับปรุงแผนงานนั้นๆ โดยมุ่งเน้นให้มีประสิทธิภาพในการบริหารจัดการสถานศึกษาที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ

จำรัส นองมาก (2544 : 41-46) ได้กล่าวถึงแนวคิดที่เกี่ยวกับการปรับปรุงคุณภาพโดยใช้วงจร PDCA ไว้ว่า เป็นแนวคิดที่ริเริ่มพัฒนาโดย Walter Shewhart แต่นำมาดำเนินการและเป็นที่ยอมรับกันแพร่หลายโดย เอ็ดเวิร์ดส์ เดมมิง (W. Edwards Deming. 1986: 88-89) นักวิชาการด้านการบริหารที่มีชื่อเสียง โดยหลักการสำคัญนั้นอยู่บนพื้นฐานของการทำงานที่มีความคงเส้นคงวา และสามารถทำนายได้ เพื่อให้และการปรับปรุงคุณภาพอย่างต่อเนื่อง ซึ่งจะต้องเริ่มต้นที่การวางแผน ซึ่งจะส่งผลให้การปฏิบัติเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ และมีการตรวจสอบแก้ไขและจะเคลื่อนเข้าสู่การปรับปรุงคุณภาพ โดยการใช้วงจร PDCA ดังต่อไปนี้

1. การวางแผน (Plan-P) หมายถึงขั้นตอนการศึกษาปัญหา กำหนดเป้าหมาย การแก้ปัญหา และการวางแผนการแก้ปัญหาในการปฏิบัติงาน การวางแผนจะช่วยพัฒนาความคิดต่างๆ เพื่อนำไปสู่รูปแบบที่เป็นจริงขึ้นมา ทำให้เกิดรายละเอียดที่พร้อมจะนำไปสู่การปฏิบัติ
2. การปฏิบัติตามแผน (Do-D) หมายถึง ขั้นตอนการดำเนินการแก้ปัญหาหรือ การนำวิธีการแก้ปัญหา ไปปฏิบัติ ซึ่งต้องออกแบบวิธีการเพื่อแก้ปัญหา
3. การตรวจสอบ (Check-C) หมายถึงการตรวจสอบการประเมินว่าการดำเนินการบรรลุผลตามความต้องการหรือไม่ การตรวจสอบประเมินอย่างต่อเนื่องจะสร้างความมั่นใจว่าคุณภาพของผลผลิตจะมีอยู่ตลอดเวลา
4. การกำหนดมาตรฐานการแก้ไขปัญหา (Act-A) หมายถึง ขั้นตอนการนำวิธีการแก้ปัญหาที่ได้จากการตรวจสอบแล้วว่าได้ผล มากำหนดเป็นมาตรฐานการทำงานเพื่อยึดถือเป็นแนวทางปฏิบัติต่อไป หากพบที่เกิดข้อบกพร่องขึ้น ให้ปฏิบัติตามแก้ไขตามลักษณะของปัญหาที่ค้นพบ ซึ่งการดำเนินการดังกล่าวจะต้องปฏิบัติต่อเนื่องกันไปอย่างไม่มีที่สิ้นสุด เสมือนกับวงจรที่มีการหมุนเวียนไปเรื่อยๆ ทั้งนี้เพื่อให้เกิดคุณภาพอย่างต่อเนื่อง และมีการปรับปรุงเพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้

ดังนั้นจึงสรุปได้ว่าสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาของกองทัพบกในด้านการพัฒนาระบบประกันคุณภาพการศึกษา ประกอบด้วยสมรรถนะ ดังนี้

- ความสามารถของผู้บริหารสถานศึกษาของกองทัพบก ในการสร้างความตระหนักให้ครูอาจารย์และบุคลากรทางการศึกษาให้เห็นความสำคัญของการประกันคุณภาพการศึกษา
- จัดให้มีการให้ความรู้เพื่อเตรียมความพร้อมในด้านการประกันคุณภาพการศึกษาให้กับครูอาจารย์ และบุคลากรทางการศึกษา
- จัดให้มีการรวบรวมข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับสถานศึกษาอย่างเป็นระบบ
- เป็นผู้ดำเนินการจัดทำแผนพัฒนาคุณภาพของสถานศึกษา

- สามารถประเมินผลและติดตามตรวจสอบคุณภาพและมาตรฐานการศึกษาของสถานศึกษา
- จัดทำรายงานผลการประเมินตนเองของสถานศึกษาเพื่อรองรับการประเมินภายนอก
- จัดให้มีการเผยแพร่การดำเนินการประกันคุณภาพของสถานศึกษาที่ไม่เป็นความลับทางราชการทหาร ให้สาธารณชนทราบ
- สามารถนำผลการประเมินคุณภาพมาใช้ในการปรับปรุงคุณภาพการศึกษาอย่างต่อเนื่อง

4.3 ด้านการพัฒนาหลักสูตร

มีนักวิชาการได้กล่าวถึง การพัฒนาหลักสูตร ซึ่งสามารถนำมาประยุกต์ใช้สำหรับการศึกษาสมรรถนะในการบริหารสถานศึกษาของกองทัพบก ไว้ดังนี้

สงัด อุทรานันท์ (2532) ได้กล่าวถึงความหมายของการพัฒนาหลักสูตรว่า การพัฒนาตรงกับคำในภาษาอังกฤษว่า Development มีความหมายอยู่ 2 ลักษณะ คือ การทำให้ดีขึ้นหรือทำให้สมบูรณ์ขึ้นและการทำให้เกิดขึ้น ดังนั้นด้วยเหตุนี้การพัฒนาหลักสูตรจึงมีความหมาย ใน 2 ลักษณะ คือการทำหลักสูตรที่มีอยู่แล้วให้ดีขึ้น หรือสมบูรณ์ขึ้น กับการสร้างหลักสูตรขึ้นมาใหม่ โดยไม่มีหลักสูตรเดิมเป็นพื้นฐานเลย

ทาบา (Taba.1962) ได้กล่าวไว้ว่า การพัฒนาหลักสูตร หมายถึง การเปลี่ยนแปลงปรับปรุงหลักสูตรอันเดิมให้ได้ผลดียิ่งขึ้น ทั้งในด้านการวางจุดมุ่งหมาย การจัดเนื้อหาวิชา การเรียนการสอน การวัดผลประเมินผล และอื่นๆ เพื่อให้บรรลุถึงจุดมุ่งหมายอันใหม่ที่วางไว้ การเปลี่ยนแปลงหลักสูตรเป็นการเปลี่ยนแปลงทั้งระบบหรือเปลี่ยนแปลงทั้งหมด ตั้งแต่จุดมุ่งหมายและวิธีการ และการเปลี่ยนแปลงหลักสูตรนี้จะมีผลกระทบกระเทือนทางด้านความคิดและความรู้สึกนึกคิดของผู้ที่เกี่ยวข้องทุกฝ่าย ส่วนการปรับปรุงหลักสูตร หมายถึง การเปลี่ยนแปลงหลักสูตรเพียงบางส่วนโดยไม่เปลี่ยนแปลงแนวคิดพื้นฐาน หรือรูปแบบของหลักสูตร

กู๊ด (Good. 1973) ได้ให้ความเห็นว่า การพัฒนาหลักสูตรเกิดได้ 2 ลักษณะ คือ การปรับปรุงและเปลี่ยนแปลงหลักสูตร การปรับปรุงหลักสูตรเป็นวิธีการพัฒนาหลักสูตรอย่างหนึ่งเพื่อให้เหมาะสมกับโรงเรียนหรือระบบโรงเรียน จุดมุ่งหมายของการสอน วัสดุอุปกรณ์ วิธีสอน รวมทั้งการประเมินผล ส่วนคำว่าเปลี่ยนแปลงหลักสูตร หมายถึงการแก้ไขหลักสูตรให้แตกต่างไปจากเดิม เป็นการสร้างโอกาสทางการเรียนขึ้นใหม่

เซเลอร์ และอเล็กซานเดอร์ (Saylor and Alexander. 1974) ให้ความหมายว่า การพัฒนาหลักสูตร หมายถึง การจัดทำหลักสูตรเดิมที่มีอยู่แล้วให้ดีขึ้น หรือเป็นการจัดทำหลักสูตรใหม่

โดยไม่มีหลักสูตรเดิมอยู่ก่อน การพัฒนาหลักสูตร อาจหมายรวมถึงการสร้างเอกสารอื่นๆ สำหรับนักเรียนด้วย

กระบวนการการพัฒนาหลักสูตร

ทาบ (Taba. 1962) ได้กล่าวถึง กระบวนการพัฒนาหลักสูตรที่ตอบสนองความต้องการของผู้เรียน ตามความเชื่อที่ว่าผู้เรียนมีพื้นฐานแตกต่างกัน โดยกำหนดกระบวนการพัฒนาหลักสูตรไว้ 7 ขั้นตอน ดังนี้

1. วินิจฉัยความต้องการ : สำรวจสภาพปัญหา ความต้องการ และความจำเป็นต่างๆ ของสังคม และผู้เรียน
2. กำหนดจุดมุ่งหมาย : หลังจากได้วินิจฉัยความต้องการของสังคมและผู้เรียนแล้วจะกำหนดจุดมุ่งหมายที่ต้องการให้ชัดเจน
3. คัดเลือกเนื้อหาสาระ : จุดมุ่งหมายที่กำหนด แล้วจะช่วยในการเลือกเนื้อหาสาระให้สอดคล้องกับจุดมุ่งหมาย วย ความสามารถของผู้เรียน โดยเนื้อหาต้องมีความเชื่อถือได้ และสำคัญต่อการเรียนรู้
4. จัดเนื้อหาสาระ : เนื้อหาสาระที่เลือกได้ ยังต้องจัดโดยคำนึงถึงความต่อเนื่อง และความยากง่ายของเนื้อหา วุฒิภาวะ ความสามารถ และความสนใจของผู้เรียน
5. คัดเลือกประสบการณ์การเรียนรู้ : ครูผู้สอนหรือผู้ที่เกี่ยวข้องจะต้องคัดเลือกประสบการณ์การเรียนรู้ให้สอดคล้องกับเนื้อหาวิชา และจุดมุ่งหมายของหลักสูตร
6. จัดประสบการณ์การเรียนรู้ : ประสบการณ์การเรียนรู้ควรจัดโดยคำนึงถึงเนื้อหาสาระและความต่อเนื่อง
7. กำหนดสิ่งที่จะประเมินและวิธีการประเมินผล : ตัดสินใจว่าจะต้องประเมินอะไรเพื่อตรวจสอบผลว่าบรรลุตามจุดมุ่งหมายที่กำหนดไว้หรือไม่ และกำหนดด้วยว่าจะใช้วิธีประเมินผลอย่างไร ใช้เครื่องมืออะไร

สจิด อุทรานันท์ (2532) มีความเห็นว่าการพัฒนาหลักสูตรมีความครอบคลุมถึงการร่างหลักสูตรขึ้นมาใหม่ และการปรับปรุงหลักสูตรที่มีอยู่แล้วให้ดีขึ้นด้วย การใช้หลักสูตรและการประเมินหลักสูตรนั้น เป็นกระบวนการอันหนึ่งของการพัฒนาหลักสูตร โดยได้จัดลำดับขั้นตอนของการพัฒนาหลักสูตร มีสาระสำคัญโดยสรุปดังนี้

1. การวิเคราะห์ข้อมูลพื้นฐาน คือ ข้อมูลทางด้านความต้องการ ความจำเป็นและปัญหาทางสังคม เศรษฐกิจ การเมืองและการปกครอง ตลอดจนนโยบายทางการศึกษาของรัฐ ข้อมูลทางด้านจิตวิทยา ปรัชญาการศึกษา ความต้องการของผู้เรียน ตลอดจนวิเคราะห์หลักสูตรเดิม เพื่อพิจารณาข้อบกพร่องที่ควรปรับปรุงแก้ไข

2. การกำหนดจุดมุ่งหมายของหลักสูตร คณะกรรมการดำเนินงานจะต้องร่วมกันพิจารณากำหนดจุดมุ่งหมายของหลักสูตรให้สอดคล้องกับข้อมูลพื้นฐาน โดยจุดมุ่งหมายของหลักสูตรจะระบุคุณสมบัติของผู้ที่จบหลักสูตรนั้นๆ มุ่งพัฒนาผู้เรียนทั้ง 3 ด้าน คือ พุทธิพิสัย จิตพิสัย และทักษะพิสัย โดยกำหนดทั้งจุดมุ่งหมายทั่วไป และจุดมุ่งหมายเฉพาะ แต่ละรายวิชา ซึ่งจะเน้นการปฏิบัติมากขึ้น โดยคำนึงถึงพัฒนาการทางร่างกาย และจิตใจ ตลอดจนปลูกฝังนิสัยที่ดีงาม เพื่อให้เป็นพลเมืองดี

3. การกำหนดเนื้อหาและประสบการณ์การเรียนรู้ หลังจากได้กำหนดจุดมุ่งหมายของหลักสูตรแล้ว ก็ถึงขั้นการเลือกสาระความรู้ต่างๆ ที่จะนำไปสู่การพัฒนาผู้เรียนให้เป็นไปตามจุดมุ่งหมายที่กำหนดไว้ เพื่อความสมบูรณ์ให้ได้วิชาความรู้ที่ถูกต้องเหมาะสม กระบวนการขั้นนี้ จึงครอบคลุมถึงการคัดเลือกเนื้อหาวิชาแล้วพิจารณาจัดลำดับเนื้อหาเหล่านั้นว่า เนื้อหาสาระใดควรเป็นพื้นฐานของเนื้อหาใดบ้าง ควรให้เรียนอะไรก่อนอะไรหลัง แล้วแก้ไขเนื้อหาที่ถูกต้องสมบูรณ์ทั้งแง่สาระและการจัดลำดับที่เหมาะสม ตามหลักจิตวิทยาการเรียนรู้

4. การนำหลักสูตรไปใช้ เป็นขั้นของการแปลงหลักสูตรไปสู่การสอน ซึ่งเป็นขั้นตอนที่มีความสำคัญ และเกี่ยวข้องกับครูผู้สอน หลักสูตรจะประสบผลสำเร็จ มีประสิทธิภาพนั้นขึ้นอยู่กับผู้บริหารโรงเรียน และครูผู้สอนจะต้องศึกษาทำความเข้าใจ และมีความชำนาญในการใช้หลักสูตร ซึ่งครอบคลุมถึงการเตรียมการสอน การจัดการเรียนการสอน การจัดสภาพแวดล้อมต่างๆ ภายในโรงเรียน เพื่อเสริมหลักสูตร การนิเทศการศึกษา และการบริหารการบริการหลักสูตร ฯลฯ นอกจากนี้ในขั้นนี้ยังครอบคลุมถึงการนำหลักสูตรไปทดลองใช้ก่อนนำไปเผยแพร่ด้วย

5. การประเมินผลหลักสูตร เป็นการประเมินสัมฤทธิ์ผลของหลักสูตรว่าเมื่อได้นำหลักสูตรไปใช้แล้วนั้น ผู้ที่จบหลักสูตรนั้นๆ ไปแล้ว มีคุณสมบัติ มีความรู้ความสามารถตามที่หลักสูตรกำหนดไว้หรือไม่ นอกจากนี้ การประเมินหลักสูตรจะเป็นประโยชน์อย่างยิ่งต่อการปรับปรุงหลักสูตรให้มีคุณค่าสูงขึ้น อันเป็นผลในการนำหลักสูตรไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมายที่วางไว้ การประเมินหลักสูตรควรทำให้ครอบคลุมระบบหลักสูตรทั้งหมด และควรประเมินให้ต่อเนื่องกัน ดังนั้นการประเมินหลักสูตร จึงประกอบด้วยการประเมินดังต่อไปนี้ คือ

5.1 การประเมินเอกสาร หลักสูตร เป็นการตรวจสอบคุณภาพของหลักสูตร ว่ามีความเหมาะสมดี และถูกต้องตามหลักการพัฒนาหลักสูตรเพียงใด หากมีสิ่งใดบกพร่องก็จะดำเนินการปรับปรุงแก้ไขก่อนจะได้นำไปประกาศใช้ในโอกาสต่อไป

5.2 การประเมินการใช้หลักสูตร เป็นการตรวจสอบว่าหลักสูตร สามารถนำไปใช้ได้ดี ในสถานการณ์จริงเพียงใด มีส่วนไหนที่เป็นอุปสรรคต่อการใช้หลักสูตร โดยมากหากพบข้อบกพร่องในระหว่างการใช้หลักสูตรก็มักได้รับการแก้ไขโดยทันที เพื่อให้การใช้หลักสูตรเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ

5.3 การประเมินสัมฤทธิ์ผลของหลักสูตร โดยทั่วไปจะดำเนินการหลังจากได้มีผู้สำเร็จการศึกษาจากหลักสูตรไปแล้ว การประเมินหลักสูตร ในลักษณะนี้มักจะทำการติดตามความก้าวหน้าของผู้สำเร็จการศึกษาว่าสามารถประสบความสำเร็จในการทำงานเพียงใด

5.4 การประเมินระบบหลักสูตร เป็นการประเมินหลักสูตรในลักษณะที่มีความสมบูรณ์และสลับซับซ้อนมาก กล่าวคือ การประเมินระบบหลักสูตรจะมีความเกี่ยวข้องกับองค์ประกอบอื่น ๆ ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับหลักสูตรด้วย เช่น ทรัพยากรที่ต้องใช้ ความสัมพันธ์ของระบบหลักสูตร กับระบบบริหาร โรงเรียน ระบบการจัดการเรียนการสอน และระบบการวัดและประเมินผลการเรียนการสอน เป็นต้น

6. การปรับปรุงเปลี่ยนแปลงหลักสูตร เป็นขั้นตอนที่เกิดขึ้นหลังจากได้ผ่านกระบวนการประเมินผลหลักสูตรแล้ว ซึ่งเมื่อมีการใช้หลักสูตรไประยะหนึ่งอาจจะมีการเปลี่ยนแปลงทางสภาวะแวดล้อมและสังคม จนทำให้หลักสูตรขาดความเหมาะสม จำเป็นต้องมีการปรับปรุงแก้ไขให้เหมาะสมกับสภาวะแวดล้อมที่เปลี่ยนไป

จะเห็นได้ว่า กระบวนการพัฒนาหลักสูตรนั้นต้องใช้เวลาในการดำเนินการมากขึ้นอยู่กับการเปลี่ยนแปลง และปรับปรุงใหม่ ซึ่งส่วนใหญ่อาจต้องใช้การพัฒนาหลักสูตรจะต้องใช้เวลาเป็นปีขึ้นไป ในการเตรียมการ และการดำเนินงานจำเป็นต้องใช้กำลังคน และงบประมาณมากพอสมควร เพื่อให้ได้หลักสูตรที่ดีมีประสิทธิภาพ

ปัญหาของการพัฒนาหลักสูตร

ปัญหาของการพัฒนาหลักสูตร คือปัญหาที่เกิดขึ้นในกระบวนการยกระดับของหลักสูตรจากระดับที่เป็นขึ้นสู่อีกระดับหนึ่ง ปัญหาอันเกิดจากการร่วมคิดร่วมทำ ร่วมกันสร้างหลักสูตร และร่วมกันนำหลักสูตรไปใช้ มีดังนี้

1. ปัญหาขาดครูที่มีคุณสมบัติเหมาะสม
2. ปัญหาการไม่ยอมรับและไม่เปลี่ยนแปลงบทบาทการสอนของครูตามแนวหลักสูตร
3. ปัญหาการจัดอบรมครู
4. ศูนย์การพัฒนาหลักสูตร ไม่เข้าใจบทบาทหน้าที่ของตน
5. ขาดการประสานงานหน้าที่ระหว่างหน่วยงานต่างๆ
6. ผู้บริหารต่าง ๆ ไม่สนใจเกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลงหลักสูตร

วิธีการการพัฒนาหลักสูตร มี 5 วิธีการ

1. การพัฒนาหลักสูตรจากเบื้องบนสู่เบื้องล่าง
2. การพัฒนาหลักสูตรจากเบื้องล่างสู่เบื้องบน
3. การพัฒนาหลักสูตรแบบวิธีการสามิต
4. การพัฒนาหลักสูตรวิธีการอย่างมีระบบ
5. การพัฒนาหลักสูตรโดยวิธีเชิงปฏิบัติการ

การประยุกต์ สมรรถนะ (Competency) ไปใช้ในการพัฒนาหลักสูตร

เทียน ทองแก้ว (มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต, 2551: ออนไลน์) ได้กล่าวถึงแนวทางในการประยุกต์ สมรรถนะไปใช้ในการพัฒนาหลักสูตร อาจดำเนินการดังนี้

1. แต่งตั้งหรือกำหนดให้มีผู้รับผิดชอบการพัฒนาหลักสูตรขึ้นมาชุดหนึ่งเรียกว่าคณะกรรมการพัฒนาหลักสูตรที่ใช้สมรรถนะเป็นฐาน ซึ่งทำหน้าที่ควบคุมติดตามการพัฒนาสมรรถนะหลัก (Core Competency) และผลผลิตหลัก (Core Products)

2. คัดเลือกผู้เชี่ยวชาญโดยเฉพาะผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder) ผู้ประกอบการ และนักวิชาการ โดยเฉพาะผู้เชี่ยวชาญด้านพัฒนาหลักสูตร และผู้เชี่ยวชาญด้านกำหนดสมรรถนะ มาช่วยกำหนดความสามารถเกี่ยวกับหน้าที่ของงาน โดยการระดมสมองวิเคราะห์หน้าที่หลัก (Functional Analysis) เพื่อคัดเลือกหน้าที่หลัก วัตถุประสงค์หลักของงานตามเนื้อหาของงานนั้น ๆ

3. เทคนิคที่ใช้ในการวิเคราะห์ปัญหาสำคัญ อาจใช้วิธีการที่เรียกว่า Critical incident technique ได้แก่ การมอบหมายให้ระบุปัญหาที่เกิดขึ้นในการปฏิบัติงาน และตอบปัญหาเป็นข้อ ๆ นำคำตอบมาสรุปรวมเป็นหน้าที่หลัก

4. การกำหนดสมรรถนะหลัก (Core Competency) ซึ่งเป็นความสามารถหลักที่เป็นความรู้ ทักษะ และลักษณะต่าง ๆ รวมทั้งนวัตกรรม จนทำให้เกิดเอกลักษณ์ที่โดดเด่นขององค์การ ในการกำหนดสมรรถนะหลัก ผู้บริหารระดับสูงที่จะวางยุทธศาสตร์ และกำหนดคุณลักษณะ ทักษะ และความรู้หลัก เพื่อนำไปสู่การกำหนดคุณลักษณะของอาชีพ เพื่อการออกแบบหลักสูตรให้รองรับสมรรถนะ

5. ออกแบบหลักสูตรเพื่อให้รองรับสมรรถนะ และนำไปสู่การวิพากษ์หลักสูตร โดยผู้เชี่ยวชาญหรือผู้ทรงคุณวุฒิ จากกรอบเกณฑ์มาตรฐานหลักสูตรของกระทรวงศึกษาธิการ

6. กำหนดแนวการสอนโดยพิจารณาจากสมรรถนะเป็นหลัก

7. นำหลักสูตรไปใช้และประเมินผล

ดังนั้น จึงสรุปได้ว่าสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาของกองทัพบกในด้านการพัฒนาหลักสูตรประกอบด้วยสมรรถนะ ดังนี้

- ความสามารถของผู้บริหารสถานศึกษาของกองทัพบก ในการวิเคราะห์ความสอดคล้องระหว่างหลักสูตรกับความต้องการของกองทัพบก
- กำหนดวัตถุประสงค์ของการพัฒนาหลักสูตรให้ตรงกับความต้องการของกองทัพบก
- เปิดโอกาสให้บุคคลและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องมาร่วมพัฒนาหลักสูตร
- กำกับดูแลการนำหลักสูตรที่ได้รับการพัฒนา ไปใช้ปฏิบัติอย่างจริงจัง
- ปรับปรุงพัฒนาหลักสูตรให้มีความทันสมัยสอดคล้องกับภารกิจและสถานการณ์ปัจจุบันตามความต้องการของกองทัพบก

- ติดตามและประเมินผลการใช้หลักสูตร
- สามารถนำผลการประเมินมาใช้ในการพัฒนาหลักสูตรอย่างต่อเนื่อง

4.4 ด้านการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการศึกษา

มีนักวิชาการได้กล่าวถึงการบริหารจัดการเทคโนโลยีสารสนเทศ ซึ่งสามารถนำมาประยุกต์ใช้กับบริบทของการบริหารสถานศึกษาของกองทัพบก ได้เป็นลำดับ ดังนี้

สุขุม เฉลยทรัพย์ และคณะ (2547: 6) กล่าวว่า เทคโนโลยีสารสนเทศ หมายถึงเทคโนโลยีสองด้านหลักๆ ซึ่งประกอบด้วยเทคโนโลยีระบบคอมพิวเตอร์ และเทคโนโลยีระบบโทรคมนาคม ที่ผนวกเข้าด้วยกัน เพื่อใช้ในกระบวนการจัดหา จัดเก็บ สร้าง และเผยแพร่สารสนเทศในรูปแบบต่างๆ ได้แก่ เสียง ภาพ ภาพเคลื่อนไหว ข้อความหรือตัวอักษรและตัวเลข เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพความถูกต้อง ความแม่นยำและความรวดเร็ว ให้ทันต่อการนำไปใช้ประโยชน์

ไพรัช ธวัชพงษ์ (2541) ได้กล่าวถึงบทบาทของเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารเพื่อการศึกษา สามารถสรุปได้ดังนี้ เทคโนโลยีสารสนเทศเป็นเครื่องมือช่วยในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาได้ใน รูปแบบต่างๆ

1. เทคโนโลยีสารสนเทศลดความเหลื่อมล้ำของโอกาสทางการศึกษา อันจะเป็นการสร้าง ความเท่าเทียมทางสังคม โดยเฉพาะอย่างยิ่งความเท่าเทียมทางด้านการศึกษา นักเรียนในทุกท้องถิ่นมีโอกาสเข้าถึงแหล่งข้อมูลของโลกโดยผ่านทางเครือข่ายอินเทอร์เน็ต
2. เทคโนโลยีสารสนเทศทำให้สื่อทางเสียง สื่อข้อความ สื่อทางภาพ สามารถผนวกเข้าหากัน และนำเสนอได้อย่างมีความน่าสนใจ
3. เทคโนโลยีสารสนเทศช่วยในการจัดการและบริหารการศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ หากใช้อย่างถูกต้อง เป็นระบบและมีความต่อเนื่อง

สมจิต อาจอินทร์ (2539) กล่าวว่า เทคโนโลยีสารสนเทศ เป็นกระบวนการของการนำสารสนเทศมาใช้ประโยชน์ โดยสารสนเทศนั้นอาจมีอยู่ในหน่วยงานหรือเป็นสารสนเทศจากแหล่งอื่นๆ โดยอาศัยเทคโนโลยี 2 ด้านคือ เทคโนโลยีด้านคอมพิวเตอร์ และเทคโนโลยีด้านการสื่อสาร

ดังนั้นจึง สรุปได้ว่าสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาของกองทัพบกในการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการศึกษา หมายถึง

- ความสามารถของผู้บริหารสถานศึกษาของกองทัพบก ในการกำหนดนโยบายในการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการศึกษา
- ส่งเสริมสนับสนุนให้มีการให้ความรู้ เพื่อเตรียมความพร้อมในการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการศึกษา เช่น การอบรม บรรยายพิเศษ เป็นต้น
- สามารถวางแผนการใช้และบริหารเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการศึกษาได้อย่างเหมาะสม

- ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการบริหารสถานศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ
- ส่งเสริมสนับสนุนให้บุคลากรทางการศึกษา และอาจารย์การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการศึกษา

- จัดให้มีการประเมินผลการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการศึกษาได้อย่างเหมาะสม
- นำผลการประเมินมาใช้ในการปรับปรุงระบบสารสนเทศเพื่อการศึกษาอย่างต่อเนื่อง

ดังนั้นจึงสรุปในภาพรวมได้ว่า สมรรถนะในการบริหารสถานศึกษาของกองทัพบก จึงเป็นความรู้ความสามารถทักษะ ศักยภาพ ขีดความสามารถ และคุณลักษณะของบุคคล ในตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษาของกองทัพบก ซึ่งแสดงออกถึงวิธีคิด และพฤติกรรมในการบริหารสถานศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษาของกองทัพบก จนทำให้การบริหารสถานศึกษาบรรลุภารกิจของสถานศึกษาเหนือกว่าระดับปกติ สำหรับการศึกษา ในครั้งนี้ เป็นการศึกษาสมรรถนะในการบริหารสถานศึกษาในงานตามภารกิจโดยรวมตามบริบทของสถานศึกษาของกองทัพบก ที่สอดคล้องกับแนวทางการปรับปรุงและพัฒนาระบบการศึกษาของกองทัพบกในปัจจุบัน ผู้บริหารสถานศึกษาของกองทัพบกจะต้องมีความสามารถ ศักยภาพและแสดงออก ทั้งนี้อยู่ในขอบเขตของอำนาจหน้าที่ ที่ผู้บริหารสถานศึกษาของกองทัพบกสามารถดำเนินการได้ด้วยตนเองโดยตรง โดยศึกษาในการใช้กระบวนการบริหารสถานศึกษา ด้านพัฒนาระบบการประกันคุณภาพการศึกษา ด้านการพัฒนาหลักสูตร และด้านการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการศึกษา

5. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

5.1 งานวิจัยในประเทศ

กนกพร จรินทร์รัตนกร (2540) ได้วิจัยเรื่อง กระบวนการบริหารการศึกษาของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษาในกรุงเทพมหานคร ผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหารโรงเรียนส่วนใหญ่ดำเนินการดังนี้

1. การตัดสินใจสั่งการ มีการรวบรวมข้อมูลด้านงานบุคลากร ยึดหลักความมีเหตุผลของสถานการณ์ในการตัดสินใจ อาศัยขอบเขตทางกฎหมายและข้อบังคับทางการศึกษา และแผนงานโครงการที่จัดทำไว้ล่วงหน้า มีคณะกรรมการช่วยในการตัดสินใจ เรื่องที่ตัดสินใจได้ดีคือเรื่องที่ผู้บังคับบัญชาสั่งการมา
2. การวางแผน จัดทำแผนโดยมีการสำรวจข้อมูล กำหนดวัตถุประสงค์ด้วยการพิจารณาให้สอดคล้องกับนโยบายของโรงเรียน จัดตั้งคณะกรรมการรับผิดชอบการวางแผน จัดทำแผนการปฏิบัติประจำปีมากที่สุด การดำเนินการตามแผน มีการจัดทำปฏิทินการปฏิบัติงาน การประเมินผลให้ผู้ปฏิบัติงานรายงานผล
3. การจัดองค์การ ได้จัดทำโครงสร้างการบริหารงานที่แสดงสายการบังคับบัญชา โดยกำหนดเป็นลายลักษณ์อักษร มอบหมายงานตามความถนัดและความสามารถของบุคลากร กำหนดคณะกรรมการที่ปรึกษาไว้ประจำฝ่ายต่างๆ
4. การติดต่อสื่อสาร ใช้การประชุม ภาษาที่ใช้คำนึงถึงระดับความรู้ของผู้รับสาร ใช้การติดต่อสื่อสารด้วยวาจาในงานเร่งด่วน ผู้ร่วมงานสามารถขอพบผู้บริหารเป็นการส่วนตัว
5. การใช้อิทธิพลหรือการจูงใจ ใช้เพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานภูมิใจและพอใจในงานเพื่อความสำเร็จของงาน กำหนดเป้าหมาย วัตถุประสงค์ของงานชัดเจน
6. การประสานงาน ได้จัดทำแผนภูมิที่แสดงสายการบังคับบัญชา ประชุมชี้แจงงานที่ปฏิบัติแก่ผู้ที่เกี่ยวข้อง เชิญวิทยากรให้การอบรมแก่ผู้ทำหน้าที่ประสานงาน
7. การประเมินผล ได้กำหนดวัตถุประสงค์ด้วยการกำหนดเป็นลายลักษณ์อักษร วิเคราะห์ผลการประเมินเพื่อนำผลไปปรับปรุงการทำงาน เครื่องมือที่ใช้คือการสังเกตและผู้ปฏิบัติงานมีส่วนร่วมในการประเมินผล

ประอร สุนทรวิภาต (2543) ได้วิจัยเรื่อง การพัฒนาระบบการประกันคุณภาพการศึกษาสำหรับโรงเรียนเหล่าทัพ ผลการวิจัยพบว่า

1. หลักการ/ยุทธศาสตร์ในการประกันคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนเหล่าทัพ ที่สำคัญที่สุดได้แก่ การสร้างระบบการประกันคุณภาพการศึกษาที่ทำให้โรงเรียนเหล่าทัพผลิตนายทหารสัญญาบัตรที่มีคุณภาพตามความต้องการของเหล่าทัพ การสร้างจิตสำนึกใฝ่คุณภาพ และความ

ร่วมมือร่วมใจในการดำเนินงานประกันคุณภาพการศึกษาของกำลังพลทุกฝ่ายในโรงเรียนเหล่าทัพโดย มุ่งเน้นคุณภาพในการปฏิบัติงาน และผู้บริหารควรมีความเข้าใจและความมุ่งหมายที่ชัดเจน ต่อเนื่องที่จะส่งเสริมและสนับสนุนการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนเหล่าทัพ

2. วิธีการปฏิบัติ/ยุทธวิธีในการประกันคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนเหล่าทัพ ได้แก่ การแต่งตั้งคณะกรรมการ จัดตั้งสำนักงานประกันคุณภาพ กำหนดองค์ประกอบและเกณฑ์ จัดทำ คู่มือ เผยแพร่ความเข้าใจและส่งเสริมจิตสำนึกใฝ่คุณภาพ ควบคุมตรวจสอบและประเมินผลการดำเนินงาน ทำรายงานตนเองพร้อมรับตรวจจากภายนอก

3. องค์ประกอบและเกณฑ์ในการประกันคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนเหล่าทัพ ประกอบด้วย 1) การมีปรัชญา/ปณิธาน วัตถุประสงค์ และภารกิจหลักของโรงเรียนเหล่าทัพ 2) มีการฝึกและศึกษา 3) มีการเตรียมทรัพยากรการเรียนรู้ 4) มีการปลูกฝังคุณลักษณะผู้นำทหารและการปกครองบังคับบัญชา 5) มีการส่งเสริมและพัฒนานักเรียนทหาร 6) มีการบริหารและการจัดการ 7) มีการส่งเสริมการวิจัย และ 7) มีการติดตามและประเมินผล

บุญมี เณรยอด (2545) ได้ศึกษาวิจัยเกี่ยวกับ การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานพบว่า สมรรถนะที่จำเป็นสำหรับผู้บริหารโรงเรียนต่อการรองรับการปฏิรูปการศึกษาประกอบด้วย

1. ผู้ร่วมงานศรัทธา
2. ทำงานเป็นทีม
3. เป็นผู้นำทางวิชาการ
4. มีวิสัยทัศน์
5. มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์
6. มีมนุษยสัมพันธ์
7. มีความรู้ความสามารถในการบริหาร
8. กล้าตัดสินใจและรับผิดชอบ
9. ซื่อสัตย์โปร่งใส
10. เป็นผู้ประสานงานที่ดี
11. เป็นประชาธิปไตย
12. ส่งเสริมสนับสนุน
13. เป็นแบบอย่างที่ดี

มานพ สุขเกษม (2545) ได้ศึกษาทัศนะของผู้บริหารและครูเกี่ยวกับสมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษา ผลการวิจัยพบว่า เมื่อพิจารณาแยกรายการพบว่าผู้บริหารและครูมีทัศนะเกี่ยวกับสมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาแตกต่างกัน จำนวน 4 รายการ ได้แก่

1. การให้ความยุติธรรมและเป็นธรรมในการบริหารสถานศึกษา
2. การจัดทำข้อมูลและสารสนเทศทางการศึกษาได้ครบถ้วนถูกต้องและเป็นปัจจุบัน
3. การดำเนินการจัดทำและใช้หลักสูตรสถานศึกษาที่พัฒนาคุณภาพชีวิตของผู้เรียน

และชุมชน

4. การระดมทรัพยากรในสถานศึกษามาใช้ประโยชน์เพื่อศึกษาของชุมชนได้อย่างมีประสิทธิภาพ

พงศ์เทพ จิระโร (2546) ได้วิจัยเรื่อง การพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในสำหรับการศึกษาเฉพาะทางของกองทัพเรือ ผลการวิจัยพบว่าระบบประกันคุณภาพของกองทัพเรือที่พัฒนาขึ้นประกอบด้วย 4 กิจกรรมหลัก ได้แก่ การประกันคุณภาพภายในของสถานศึกษา, การประเมินคุณภาพการศึกษาระดับกองทัพเรือ, การนิเทศงานประกันคุณภาพการศึกษา, การประเมินระบบประกันคุณภาพการศึกษาของกองทัพเรือ สำหรับการประเมินผลหลังการทดลองใช้พบว่าความรู้การปฏิบัติของบุคลากร และทักษะความสามารถเพิ่มขึ้นอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ และการให้ข้อมูลย้อนกลับมีความเห็นด้วยในการนำมาใช้ในระดับมาก

เก็จกนก เชื้อวงศ์ (2546) ได้ศึกษาการวิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งเสริมและปัจจัยที่เป็นอุปสรรคต่อการดำเนินการในระบบประกันคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาชั้นพื้นฐานผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยที่เป็นอุปสรรคต่อการดำเนินการประกันคุณภาพการศึกษา ในกลุ่มปัจจัยภายใน ได้แก่ การที่วัฒนธรรมองค์กรมีลักษณะแตกแยก แข่งขันไม่ให้เกิดเกียรติและไม่ไว้วางใจ ขาดการยอมรับความสามารถของเพื่อนครู ครูไม่ยอมรับการเปลี่ยนแปลงและครูไม่เพียงพอ ครูขาดความรับผิดชอบและสนใจใฝ่รู้ มีทัศนคติไม่ดีต่อการประกันคุณภาพการศึกษา รวมทั้งผู้บริหารไม่ให้ความสำคัญกับโรงเรียนเต็มที่ ใจดีเกินไป ขาดการเด็ดขาดนำการเปลี่ยนแปลงมาจนเร็วมาจนครูรับไม่ทันใช้รูปแบบการบริหารและมีงานธุรการมาก นอกจากนั้น การที่โครงสร้างการบริหารขาดการประสานงานที่ดีขาดระบบการสื่อสารการแลกเปลี่ยนข้อมูล ขาดการกำหนดบทบาทหน้าที่บุคลากรและมอบหมายความรับผิดชอบไม่ชัดเจน สำหรับกลุ่มปัจจัยภายนอก ได้แก่ ชุมชนและกรรมการสถานศึกษาขาดความเข้าใจเกี่ยวกับการประกันคุณภาพการศึกษาและนโยบายปรับลดอัตรากำลัง รวมทั้งหน่วยงานต้นสังกัดขาดการนิเทศช่วยเหลือ

ไพฑูรย์ มีวีระสม (2547) ได้ศึกษาเกี่ยวกับสมรรถภาพของผู้บริหารสถานศึกษา เพื่อการปฏิรูปโรงเรียน ผลการวิจัย พบว่า สมรรถภาพของผู้บริหารสถานศึกษา เพื่อการปฏิรูปโรงเรียนในภาครวมระดับ 5 ด้าน ดังนี้

1. ด้านศักยภาพในการเป็นผู้นำ
2. ด้านการมุ่งไปสู่ผลสัมฤทธิ์
3. ด้านการสร้างความเข้าใจ/การติดต่อสื่อสาร
4. ด้านศักยภาพในการเปลี่ยนแปลง
5. ด้านการเจียบคมในการบริหาร เรื่องที่มีคะแนนสูงสุดในแต่ละด้าน

ทนุพันธ์ หิริญเรือง (2547) ได้ศึกษาเกี่ยวกับสมรรถนะในการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา ผลการวิจัย พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษามีสมรรถนะสูงสุดในด้านทักษะและศิลปะในการถ่ายทอดและโน้มน้าวบุคคล และด้านความยุติธรรมและความเป็นธรรม ส่วนด้านการนิเทศและให้คำปรึกษาแก่ครูและบุคคล และการขาดแคลนบุคลากรที่มีคุณวุฒิกับงานที่รับผิดชอบอยู่ในระดับต่ำ

แสงรวี สุงรัมย์ (2549) ได้ทำการวิจัยเรื่อง การศึกษาสมรรถนะการบริหารเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารของผู้บริหารสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา กรุงเทพมหานคร ผลการวิจัยพบว่า ด้านการบริหารจัดการภายในโรงเรียน พบว่าสมรรถนะที่มีความสำคัญในระดับมากที่สุด 2 สมรรถนะคือ ความสามารถในการวางแผน ICT ของสถานศึกษา ได้อย่างมีประสิทธิภาพ และความสามารถในการติดตามการใช้งบประมาณอย่างโปร่งใสตามหลักธรรมาภิบาล ส่วนสมรรถนะอื่นๆ มีความสำคัญอยู่ในระดับมาก สำหรับด้านโครงสร้างพื้นฐานนั้นมีความสำคัญในระดับมากที่สุดสมรรถนะเดียวคือ ความสามารถในการวางแผนระบบเครือข่ายและการวางแผนพัฒนาระบบเครือข่ายของสถานศึกษา

นพรุจ ศักดิ์ศิริ (2551) ได้ทำการวิจัยเรื่อง การวิเคราะห์ปัจจัยที่สัมพันธ์กับความสำเร็จของการนำนโยบายเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารเพื่อการศึกษาไปปฏิบัติในสถานศึกษา ผลการวิจัยพบว่า ความสำเร็จในการนำนโยบายไปปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ระดับการบรรลุเป้าหมาย และด้านการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมการสอนของครูอยู่ในระดับปานกลาง ส่วนด้านสมรรถภาพของนักเรียนที่ได้รับการปรับปรุงและด้านความต่อเนื่องของวิธีการและเครื่องมืออยู่ในระดับมาก โดยตัวแปรที่สามารถทำนายความสำเร็จในมิติรวมเรียงลำดับตามความสำคัญได้แก่ ทักษะคติของผู้ปฏิบัติ บุคลากรในหน่วยงาน สภาพแวดล้อมทางสังคม ทรัพยากรองค์การ มาตรฐานและวัตถุประสงค์ของนโยบาย การติดต่อสื่อสาร และสภาพแวดล้อมทางการเมือง

5.2 งานวิจัยต่างประเทศ

แฮมลิน (Hamlin. 1990) ได้ศึกษาเกี่ยวกับสมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา พบว่า คุณลักษณะที่เป็นสมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา ประกอบด้วย

1. การแสดงออกถึงความสนใจและส่วนร่วมกับทีมงาน
2. มีบุคลิกลักษณะที่ดีในการจัดองค์การ
3. การแสดงออกถึงการรักษามาตรฐานของงานโดยการติดตามอย่างใกล้ชิด ให้การช่วยเหลือบุคลากรเมื่อมีความจำเป็น
4. ให้แนวทาง กำลังใจและสนับสนุนผู้ร่วมงาน
5. ปรึกษาหารือร่วมกันกับคณะทำงานในการตัดสินใจรับความคิดเห็นในการบริหารแบบมีส่วนร่วม

6. ตื่นตัวต่อการเปลี่ยนแปลงด้านนวัตกรรม และพัฒนา ปรับเปลี่ยนพฤติกรรมของบุคคลที่ต่อต้านสิ่งใหม่ๆ จนเกิดความสมดุล

7. มีประสิทธิภาพในการมอบหมายงาน

วูดค็อก และ ซูลิแวน (Woolcock and Sullivan.1996) ได้ศึกษาถึงสมรรถนะที่จำเป็นของผู้บริหารงานบุคคลในอนาคต พบว่า ในอนาคตผู้บริหารด้านบุคลากรขององค์กรพึงมีสมรรถนะที่ต้องการอยู่ 3 ประการ ดังนี้

1. การมีการรอบรู้ในธุรกิจและงานองค์การอย่างดี
2. ความสามารถในการขับเคลื่อนก่อให้เกิดความเปลี่ยนแปลง
3. ทักษะในการโน้มน้าว

มาร์มอน (Marmon. 2002) ได้ศึกษาเกี่ยวกับการกำหนดสมรรถนะหลักของผู้บริหารและบุคคลที่เกี่ยวข้องกับการให้บริการจัดการศึกษาภายใต้ข้อกำหนดของส่วนกลาง เครื่องมือถูกพัฒนาขึ้นโดยการแก้ไขตามคำแนะนำจากการประชุมร่วมกันของบุคคลผู้เชี่ยวชาญระดับชาติ และนำไปทดลองใช้อีกครั้งเพื่อขอคำแนะนำในการจัดลำดับในการสำรวจระดับชาติ ผลการวิจัย พบว่า สมรรถนะหลักของผู้บริหารและบุคคลที่เกี่ยวข้องกับการให้บริการจัดการศึกษาตามที่กำหนดจำนวน 18 สมรรถนะ ได้แก่

1. สมรรถนะด้านการบริหาร
2. การรับบุคลากร
3. การแนะนำหลักสูตรทั่วไป
4. การแนะนำหลักสูตรพิเศษ
5. หาหาเงินมาช่วยเหลือ

6. การติดตามงาน
7. การประเมินผล
8. การจัดทำของงบประมาณ
9. สารสนเทศ
10. ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล
11. ภาวะผู้นำ
12. การจูงใจ
13. การวางแผน
14. การพัฒนาวิชาชีพ
15. ความสัมพันธ์กับชุมชน
16. การสรรหา
17. การสอน
18. เทคโนโลยี

จากการศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้องทั้งในประเทศและต่างประเทศ สรุปได้ว่า สมรรถนะในการบริหารสถานศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษามีความสำคัญ ซึ่งผู้บริหารจะต้องมีในหลายๆ ด้านแตกต่างกันไปตามภารกิจ คุณลักษณะ ตามแต่บริบทขององค์กรนั้นๆ ซึ่งสามารถนำมาเป็นกรอบแนวความคิดเบื้องต้นในการศึกษาสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาในการบริหารสถานศึกษาของกองทัพบก ในประเด็นต่างๆ ให้มีความสมบูรณ์มากยิ่งขึ้นต่อไป

บทที่ 3

วิธีดำเนินการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยมีจุดมุ่งหมายเพื่อศึกษาสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาในการบริหารสถานศึกษาของกองทัพบก โดยได้ดำเนินการตามระเบียบวิธีวิจัยตามขั้นตอน ดังนี้

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

ทั้งนี้ได้นำขั้นตอนตามระเบียบวิธีวิจัยทั้ง 5 ขั้นตอน ดังกล่าวมาใช้ โดยวางแผนการวิจัย แบ่งออกเป็น 2 ขั้นตอนหลัก ดังนี้

1. ขั้นตอนที่ 1 การสัมภาษณ์ความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาของกองทัพบก เพื่อสร้างเครื่องมือสำหรับการวิจัยที่เหมาะสมสอดคล้องกับภารกิจในบริบทของสถานศึกษาของกองทัพบก โดยดำเนินการสัมภาษณ์ความคิดเห็นเกี่ยวกับสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาในการบริหารสถานศึกษาของกองทัพบก ที่ผู้บริหารสถานศึกษาของกองทัพบกควรมี และมีความเหมาะสมตามภารกิจในบริบทของสถานศึกษาของกองทัพบก โดยนำกรอบแนวคิดเบื้องต้นที่ได้รับจากการทบทวนเอกสาร และงานวิจัยเกี่ยวข้อง นโยบายและแผนในด้านการศึกษา รวมทั้งแนวทางการปรับปรุงและพัฒนากระบวนการศึกษาของกองทัพบก(กรมกำลังพลทหารบก. 2551: 1-3) ซึ่งสถานศึกษาของกองทัพบกจะต้องขับเคลื่อนไปสู่การปฏิบัติ ทั้งนี้ให้อยู่ในขอบเขตของอำนาจหน้าที่ของผู้บริหารสถานศึกษาสามารถบริหารจัดการได้ด้วยตนเองโดยตรง

2. ขั้นตอนที่ 2 การสอบถามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาของกองทัพบก รองผู้บริหาร หัวหน้าหน่วยขึ้นตรง และอาจารย์ของสถานศึกษาของกองทัพบก โดยสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาในการบริหารสถานศึกษาของกองทัพบกที่เป็นอยู่ในปัจจุบัน โดยนำรายการสมรรถนะซึ่งเป็นผลที่ได้ มาจากการสัมภาษณ์ผู้บริหารสถานศึกษาในตอนที่ 1 มาสร้างเป็นแบบสอบถามความคิดเห็นในกลุ่มของผู้บริหารสถานศึกษาของกองทัพบก ผู้บริหารระดับรอง หัวหน้าหน่วยขึ้นตรงและอาจารย์ในสถานศึกษาของกองทัพบก

การกำหนดประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

1. ขั้นตอนที่ 1 การสัมภาษณ์ความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาของกองทัพบก เพื่อสร้างเครื่องมือสำหรับการวิจัย

1.1 ประชากร ประกอบด้วย ผู้บริหารสถานศึกษาของกองทัพบกในกลุ่มของผู้ บริหารสถาบันการศึกษาของกองทัพบก กลุ่มผู้บริหารโรงเรียนเหล่าของกองทัพบก กลุ่ม ผู้บริหารโรงเรียนสายวิทยาการของกองทัพบก จำนวน 30 คน จากสถานศึกษาของกองทัพบกทั้งสิ้น 30 หน่วยงาน

1.2 กลุ่มตัวอย่าง ประกอบด้วย ผู้บริหารสถานศึกษาที่ได้มา โดยการเลือกแบบเจาะจง (Purpose Sampling) จากกลุ่มของผู้บริหารสถานศึกษาทั้ง 3 กลุ่ม โดยพิจารณาเลือกสถานศึกษาที่เป็นสถานศึกษาหลักของกองทัพบก ให้ครอบคลุมและสามารถเป็นตัวแทน ของสถานศึกษาทั้ง 3 กลุ่ม รวมทั้งพิจารณาตามภารกิจของ สถานศึกษาตามการจัดส่วนราชการของกองทัพบก ในส่วนกำลังรบ สนับสนุนการรบ และสนับสนุนการช่วยรบ รวมทั้ง พิจารณาตาม ประเภทและจำนวนของผู้เข้ารับการ ศึกษา และความสำคัญของสถานศึกษาตามแผนพัฒนากองทัพบก พ.ศ. 2550-2554 รวมกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 7 นาย เป็นผู้ให้ข้อมูล จากประชากรทั้งสิ้น 30 นาย ตามสัดส่วน ดังนี้

1.2.1 กลุ่มผู้บริหารสถาบันการศึกษาของกองทัพบก (ผลิตกำลังพล และหรือ เลื่อนวิทยฐานะ)

1.2.1.1 โรงเรียนนายสิบทหารบก

1.2.1.2 โรงเรียนเสนาธิการทหารบก

1.2.2 กลุ่มผู้บริหารโรงเรียนเหล่าของกองทัพบก

1.2.2.1 โรงเรียนทหารราบ

1.2.2.2 โรงเรียนทหารปืนใหญ่

1.2.2.3 โรงเรียนทหารสื่อสาร

1.2.3 กลุ่มผู้บริหารโรงเรียนสายวิทยาการของกองทัพบก

1.2.3.1 โรงเรียนการกำลังสำรอง

1.2.3.2 กองภาษากรมยุทธศึกษาทหารบก

2. ขั้นตอนที่ 2 การสอบถามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาของกองทัพบก รองผู้บริหาร หัวหน้าหน่วยขึ้นตรง และอาจารย์ของสถานศึกษาของกองทัพบก

2.1 ประชากร ประกอบด้วย ผู้บริหารสถานศึกษาของกองทัพบก รองผู้บริหาร หัวหน้าหน่วยขึ้นตรง และอาจารย์ในสถานศึกษาของกองทัพบก ตามโครงสร้างและอัตรากิจการจัดสถานศึกษา รวมทั้งสิ้น 1,408 นาย จากสถานศึกษาของกองทัพบกทั้งสิ้น 30 หน่วยงาน

2.2 กลุ่มตัวอย่าง ประกอบด้วย ผู้บริหารสถานศึกษาของกองทัพบกของผู้บริหาร หัวหน้าหน่วยขึ้นตรง และอาจารย์ในสถานศึกษาของกองทัพบก ตามโครงสร้างและอัตราการจัดสถานศึกษา ใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบแบ่งชั้น (Stratified Sampling) โดยใช้สถานศึกษาของกองทัพบกเป็นเกณฑ์ เพื่อให้ครอบคลุมประชากรในสถานศึกษาทั้ง 30 หน่วยงาน ประกอบกับใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างอย่างง่าย (Simple Random Sampling) สำหรับกลุ่มตัวอย่างในแต่ละสถานศึกษา และกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างโดยตารางสำเร็จรูปของเครซี และมอร์แกน (Krejcie and Morgan) ที่ระดับความเชื่อมั่น 95% (ที่อัตราส่วนจำนวนประชากร 1,400 : กลุ่มตัวอย่าง 302) ได้กลุ่มตัวอย่างทั้งสิ้นจำนวน 309 นาย แบ่งเป็นกลุ่มผู้บริหารสถานศึกษา 9 นาย กลุ่มรองผู้บริหารและหัวหน้าหน่วยขึ้นตรงสถานศึกษาจำนวน 40 นาย และกลุ่มอาจารย์/อาจารย์หัวหน้า 260 นาย จากประชากรทั้งสิ้น 1,408 นาย จากทั้ง 30 หน่วยงานเป็นผู้ให้ข้อมูล

การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

1. ขั้นตอนที่ 1 การสัมภาษณ์ความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาของกองทัพบก เพื่อสร้างเครื่องมือสำหรับการวิจัย

ผู้วิจัยสร้างเครื่องมือสำหรับการวิจัย ตามลำดับขั้นตอน ดังนี้

1.1 ดำเนินการโดยนำกรอบแนวคิดเบื้องต้น เกี่ยวกับสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาของกองทัพบก ตาม ภารกิจในบริบทของสถานศึกษาของกองทัพบกโดยรวม ภารกิจ ตามนโยบาย การศึกษาของกองทัพบก และตามแนวทางการปรับปรุงและพัฒนาระบบการศึกษาของกองทัพบก เพื่อศึกษาถึงสมรรถนะในการบริหารสถานศึกษาที่ผู้บริหารสถานศึกษาของกองทัพบกที่ควรจะต้องมี และแสดงออกที่เหมาะสม เฉพาะในส่วนที่อยู่ในขอบเขตของอำนาจหน้าที่ของสถานศึกษา ที่ผู้บริหารสถานศึกษาของกองทัพบกจะสามารถบริหารจัดการด้วยตนเองได้โดยตรง รวมทั้ง จากการทบทวน เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง มารวบรวมเป็นเครื่องมือวิจัยโดยใช้ แบบสัมภาษณ์ แบบไม่มีโครงสร้าง (Unstructured Interview)

1.2 นำร่างแบบสัมภาษณ์ดังกล่าว นำเสนออาจารย์ที่ปรึกษาสารนิพนธ์เพื่อตรวจสอบ และแนะนำปรับปรุงแก้ไข

1.3 นำร่างแบบสัมภาษณ์ที่ได้ปรับปรุงแล้ว นำเสนอผู้เชี่ยวชาญ เพื่อพิจารณาความเที่ยงตรงในด้านเนื้อหา การใช้ภาษา รวมทั้งข้อเสนอแนะจากผู้เชี่ยวชาญ

1.4 นำร่างแบบสัมภาษณ์ที่ได้ปรับปรุงแก้ไข เสนอต่ออาจารย์ที่ปรึกษาสารนิพนธ์เพื่อพิจารณาอีกครั้งให้มีความสมบูรณ์ เพื่อนำไปเก็บรวบรวมข้อมูลในขั้นตอนต่อไป

2. ขั้นตอนที่ 2 การสอบถามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาของกองทัพบก รองผู้บริหาร หัวหน้าหน่วยขึ้นตรง และอาจารย์ของสถานศึกษาของกองทัพบก

ผู้วิจัยสร้างเครื่องมือสำหรับการวิจัย ตามลำดับขั้นตอน ดังนี้

2.1 นำข้อมูลตามกรอบแนวคิดเบื้องต้นจากการสัมภาษณ์ผู้บริหารสถานศึกษาของกองทัพบกในขั้นตอนที่ 1 รวมทั้งเอกสาร งานวิจัยและแนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง นำมาสร้างเครื่องมือเป็นร่างแบบสอบถามที่เกี่ยวข้องกับสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาในการบริหารสถานศึกษาของกองทัพบกใน 4 ด้าน ประกอบด้วย ด้านการใช้กระบวนการบริหารสถานศึกษา ด้านพัฒนาระบบการประกันคุณภาพการศึกษา ด้านการพัฒนาหลักสูตร และด้านการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการศึกษา โดยร่างแบบสอบถามจำนวน 1 ฉบับ แบ่งออกเป็น 2 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 เป็นสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม มีลักษณะเป็นแบบเลือกตอบ และแบบเติมคำ

ตอนที่ 2 เป็นความคิดเห็นเกี่ยวกับสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาในการบริหารสถานศึกษาของกองทัพบกในปัจจุบัน มีลักษณะเป็นแบบมาตราส่วน 5 ระดับ เพื่อให้คะแนนน้ำหนักระดับความสำคัญที่แสดงถึงสมรรถนะนั้นๆ

ตอนที่ 3 เป็นความคิดเห็นเกี่ยวกับปัญหาและข้อเสนอแนะเกี่ยวกับสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาในการบริหารสถานศึกษาของกองทัพบก มีลักษณะเป็นข้อคำถามปลายเปิด

2.2 นำร่างแบบสอบถามที่สร้างเสร็จแล้ว นำเสนอต่ออาจารย์ที่ปรึกษาสารนิพนธ์ เพื่อตรวจสอบและแนะนำปรับปรุงแก้ไข

2.3 นำร่างแบบสอบถามที่ได้ปรับปรุงแล้ว นำเสนอผู้เชี่ยวชาญ 5 ท่าน เพื่อพิจารณาความเที่ยงตรงตามเนื้อหา ความถูกต้องของการใช้ภาษา รวมทั้งข้อเสนอแนะจากผู้เชี่ยวชาญ แล้วนำผลการตรวจสอบมาคำนวณหาค่าดัชนีความสอดคล้อง เลือกเฉพาะข้อคำถามที่ใช้ได้ คือข้อที่มีค่า IOC (Index of Congruence) ตั้งแต่ .50 ขึ้นไป

2.4 นำร่างแบบสอบถามที่ปรับปรุงแก้ไขจากผลการตรวจสอบเครื่องมือ และข้อเสนอแนะที่ได้รับจากผู้เชี่ยวชาญ เสนอต่ออาจารย์ที่ปรึกษาเพื่อพิจารณาอีกครั้งให้สมบูรณ์ก่อนนำไปทดลองใช้ (Try out)

2.5 นำหนังสือราชการขอความร่วมมือจากมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ และหนังสือนำขอรับการสนับสนุนการทดลองใช้เพื่อตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือวิจัยจากเจ้ากรมยุทธศึกษาทหารบก พร้อมทั้งแบบสอบถามที่ปรับปรุงแก้ไขสมบูรณ์แล้ว ไปทดลองใช้ (Try out) กับกลุ่มผู้บริหารสถานศึกษา รองผู้บริหาร หัวหน้าหน่วยขึ้นตรงและอาจารย์ในสถานศึกษาของกองทัพอากาศ จำนวน 50 ราย เพื่อหาค่าความเชื่อมั่นจากแบบสอบถามที่มีความถูกต้องและสมบูรณ์ โดยใช้วิธีหาค่าสัมประสิทธิ์

แอลฟาของครอนบาค (Cronbach) ทั้งฉบับ พบว่ามีค่า $\alpha = .91$ และรายข้อโดยทุกข้อมีค่า α อยู่ในระหว่าง .90 - .93

2.6 นำเครื่องมือวิจัยฉบับสมบูรณ์ไปดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูล โดยเครื่องมือที่ใช้เป็นแบบสอบถามความคิดเห็นผู้บริหารสถานศึกษาของกองทัพบก รองผู้บริหาร หัวหน้าหน่วยขึ้นตรง และอาจารย์ในสถานศึกษาของกองทัพบก

การเก็บรวบรวมข้อมูล

1. ขั้นตอนที่ 1 การสัมภาษณ์ความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาของกองทัพบก เพื่อสร้างเครื่องมือสำหรับการวิจัย

1.1 ผู้วิจัยขอหนังสือราชการจากบัณฑิตวิทยาลัย และหนังสือราชการจากเจ้ากรมยุทธศึกษาทหารบก เพื่อขอความร่วมมือในการสัมภาษณ์ผู้บริหารสถานศึกษาตามกลุ่มของสถานศึกษาของกองทัพบกทั้ง 3 กลุ่ม ส่งถึงผู้บริหารสถานศึกษาของกองทัพบกที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง

1.2 เตรียมการสัมภาษณ์ โดยการวางแผนเตรียมคำถามไว้ล่วงหน้าตามแนวทางการที่ได้รับการพิจารณาและให้คำแนะนำจากอาจารย์ที่ปรึกษาและผู้เชี่ยวชาญ รวมทั้งเตรียมอุปกรณ์สำหรับการบันทึก และติดต่อประสานงานนัดหมายวันเวลากับผู้รับการสัมภาษณ์ไว้เป็นการล่วงหน้า

1.3 จากนั้นผู้วิจัยเดินทางไปสัมภาษณ์ด้วยผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 7 นาย ดังกล่าวด้วยตนเอง ณ ที่ตั้งของสถานศึกษา

1.4 จัดและบันทึกด้วยเครื่องมือสำหรับการบันทึกที่เตรียมไว้ และสรุปเป็นข้อมูลแยกตามประเด็นที่เกี่ยวข้องเพื่อนำไปพัฒนาในขั้นตอนที่ 2 ต่อไป

2. ขั้นตอนที่ 2 การสอบถามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาของกองทัพบก รองผู้บริหาร หัวหน้าหน่วยขึ้นตรง และอาจารย์ของสถานศึกษาของกองทัพบก

2.1 ผู้วิจัยขอหนังสือราชการจากบัณฑิตวิทยาลัย และหนังสือราชการจากเจ้ากรมยุทธศึกษาทหารบก เพื่อขอรับการสนับสนุนและความร่วมมือในการเก็บข้อมูลไปยังสถานศึกษาของกองทัพบกที่เป็นกลุ่มตัวอย่างทั้ง 30 หน่วยงาน

2.2 ผู้วิจัยนำแบบสอบถามจำนวน 309 ชุด ไปดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยตนเอง และโดยผู้ช่วยเก็บข้อมูล ณ ที่ตั้งของสถานศึกษา ได้รับแบบสอบถามกลับคืนจำนวน 306 ชุด คิดเป็นร้อยละ 99 ของแบบสอบถามทั้งหมด

การจัดกระทำและการวิเคราะห์ข้อมูล

1. ขั้นตอนที่ 1 การสัมภาษณ์ความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาของกองทัพบก เพื่อสร้างเครื่องมือสำหรับการวิจัย

ผู้วิจัยนำข้อมูลเกี่ยวกับความคิดเห็นของผู้ให้สัมภาษณ์เกี่ยวกับสมรรถนะในการบริหารสถานศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษาของกองทัพบก นำมาดำเนินการวิเคราะห์ และสังเคราะห์เนื้อหาเพื่อนำมาสรุปเป็นรายการสมรรถนะในแต่ละด้าน โดยนำมาเสนอรายละเอียดตามกรอบแนวคิดการวิจัยเบื้องต้น โดยผลที่ได้จากการดำเนินการ จะใช้เป็นข้อมูลเบื้องต้นเพื่อ ใช้ดำเนินการต่อไปในขั้นตอนที่ 2

2. ขั้นตอนที่ 2 การสอบถามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาของกองทัพบก รองผู้บริหาร หัวหน้าหน่วยขึ้นตรง และอาจารย์ของสถานศึกษาของกองทัพบก

2.1 การจัดกระทำข้อมูล นำแบบสอบถามที่ได้รับคืนทั้งหมดไปตรวจสอบความถูกต้องและความสมบูรณ์ปรากฏว่าทุกฉบับมีความสมบูรณ์และนำแบบสอบถามที่เกี่ยวกับการศึกษาสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาในการบริหารสถานศึกษาของกองทัพบก ไปกำหนดรหัสและเกณฑ์ให้คะแนนก่อนที่จะนำไปใช้ในการวิเคราะห์และประมวลผลข้อมูลสำหรับการศึกษาสมรรถนะในการบริหารสถานศึกษาของแบบสอบถามตอนที่ 2 ดังนี้

ระดับความสามารถน้อยที่สุด ให้คะแนน 1 คะแนน

ระดับความสามารถน้อย ให้คะแนน 2 คะแนน

ระดับความสามารถปานกลาง ให้คะแนน 3 คะแนน

ระดับความสามารถมาก ให้คะแนน 4 คะแนน

ระดับความสามารถมากที่สุด ให้คะแนน 5 คะแนน

2.2 การวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูล โดยการคำนวณหาค่าทางสถิติ โดยอาศัยการคำนวณโดยใช้โปรแกรมสถิติสำเร็จรูป SPSS (Statistical Package for the Social Sciences) โดยมีขั้นตอน ดังนี้

2.2.1 แบบสอบถาม ตอนที่ 1 เกี่ยวกับข้อมูลสถานภาพผู้ตอบแบบสอบถาม ทำการวิเคราะห์โดยการแจกแจงความถี่ และหาค่าร้อยละ แล้วนำเสนอเป็นตารางประกอบคำอธิบาย

2.2.2 แบบสอบถาม ตอนที่ 2 ข้อมูลความคิดเห็นเกี่ยวกับสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาในการบริหารสถานศึกษาของกองทัพบก วิเคราะห์ด้วยการหาค่าเฉลี่ย (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) เพื่อหาค่าการกระจาย แล้วนำเสนอในรูปตารางประกอบคำอธิบาย เกณฑ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์หาค่าเฉลี่ยเลขคณิตและใช้หลักการเพื่อแปลความหมาย โดยใช้เกณฑ์ของ วิเชียร เกตุสิงห์ (2538: 9) ดังนี้

ค่าเฉลี่ย 1.00-1.49	หมายถึง	ระดับความสามารถน้อยที่สุด
ค่าเฉลี่ย 1.50-2.49	หมายถึง	ระดับความสามารถน้อย
ค่าเฉลี่ย 2.50-3.49	หมายถึง	ระดับความสามารถปานกลาง
ค่าเฉลี่ย 3.50-4.49	หมายถึง	ระดับความสามารถมาก
ค่าเฉลี่ย 4.50-5.00	หมายถึง	ระดับความสามารถมากที่สุด

2.2.3 แบบสอบถามตอนที่ 3 เป็นความคิดเห็นเกี่ยวกับปัญหา และข้อเสนอแนะเกี่ยวกับสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาในการบริหารสถานศึกษาของกองทัพบก นำมาจัดระเบียบข้อมูลเป็นปัญหาและข้อเสนอแนะแบ่งตามกลุ่มของสมรรถนะที่เกี่ยวข้องในแต่ละประเด็นที่สำคัญ

สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลในการวิจัยในครั้งนี้ ผู้วิจัยวิเคราะห์ข้อมูลด้วยเครื่องคอมพิวเตอร์ โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป SPSS (Statistical Package for the Social Sciences for Windows) เพื่อการวิเคราะห์หาค่าสถิติ ดังนี้

1. สถิติที่ใช้ในการหาคุณภาพเครื่องมือ

1.1 การตรวจสอบหาความเที่ยงตรงของเนื้อหา รวมทั้งภาษาที่ใช้ในข้อคำถาม โดยใช้การหาค่า IOC (Index of Congruence)

1.2 การหาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ของแบบสอบถาม ใช้การหาค่า สัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha Coefficient) ของครอนบาค (Cronbach)

2. สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล คือ สถิติพื้นฐาน

2.1 ค่าร้อยละ (Percentage)

2.2 ค่าเฉลี่ย (Mean)

2.3 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

สัญลักษณ์และอักษรย่อที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยได้กำหนดสัญลักษณ์และอักษรย่อที่ใช้ในการแปลความหมายและการวิเคราะห์เพื่อนำเสนอผลการวิจัย ดังนี้

N	แทน	จำนวนกลุ่มประชากร
n	แทน	จำนวนกลุ่มตัวอย่าง
$\bar{X}$	แทน	ค่าเฉลี่ย
S.D.	แทน	ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

การเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยได้เสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลในการวิจัย ตามลำดับดังนี้

1. ผลการวิเคราะห์ข้อมูลในการวิจัยขั้นตอนที่ 1 การสัมภาษณ์ความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาของกองทัพบกเพื่อสร้างเครื่องมือสำหรับการวิจัย
 - 1.1 สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาในการบริหารสถานศึกษาของกองทัพบก
 - 1.2 ข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะอื่นๆ
2. ผลการวิเคราะห์ข้อมูลในการวิจัยขั้นตอนที่ 2 การสอบถามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาของกองทัพบก รองผู้บริหาร หัวหน้าหน่วยงานขึ้นตรง และอาจารย์ของสถานศึกษาของกองทัพบก
 - 2.1 ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลพื้นฐานของกลุ่มตัวอย่าง
 - 2.2 ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาในการบริหารสถานศึกษาของกองทัพบก
 - 2.3 ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลปัญหา และข้อเสนอแนะที่เกี่ยวข้องกับสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาในการบริหารสถานศึกษาของกองทัพบก

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

1. ผลการวิเคราะห์ข้อมูลในการวิจัยขั้นตอนที่ 1 การสัมภาษณ์ความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาของกองทัพบกเพื่อสร้างเครื่องมือสำหรับการวิจัย

การดำเนินการสัมภาษณ์ผู้บริหารสถานศึกษาที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง โดยการพิจารณาเลือกแบบเจาะจง (Purpose Sampling) จากกลุ่มของผู้บริหารสถานศึกษาทั้ง 3 กลุ่ม โดยพิจารณาเลือกสถานศึกษาที่เป็นสถานศึกษาหลักของกองทัพบก ให้ครอบคลุมและสามารถเป็นตัวแทนสถานศึกษาที่มีการกิจอยู่ในส่วนกำลังรบ สนับสนุนการรบ และสนับสนุนการช่วยรบ รวมทั้งตามประเภทและจำนวนของผู้เข้ารับการศึกษา และความสำคัญ ของสถานศึกษาตาม แผนพัฒนากองทัพบก พ.ศ. 2550-2554 ตัวอย่างจำนวน 7 นาย เป็นผู้ให้ข้อมูล ได้แก่ผู้บริหาร โรงเรียนนายสิบทหารบก โรงเรียนเสนาธิการทหารบก กลุ่มผู้บริหารโรงเรียนเหล่าของกองทัพบก โรงเรียนทหารราบ โรงเรียนทหารปืนใหญ่ โรงเรียนทหารสื่อสาร กลุ่มผู้บริหารโรงเรียนสายวิทยาการของกองทัพบก โรงเรียนการกำลังสำรอง ศูนย์ภาษากรรมยุทธศึกษาทหารบก โดยผลการสัมภาษณ์ สรุปในประเด็นที่สำคัญได้ดังนี้

1.1 สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาในการบริหารสถานศึกษาของกองทัพบก

สมรรถนะที่ผู้บริหารสถานศึกษาของกองทัพบกควรจะต้องมี และมีความเหมาะสมสอดคล้องตามภารกิจในบริบทของสถานศึกษาของกองทัพบก รวมทั้งกรอบแนวคิดเบื้องต้นที่ได้รับจากการทบทวนเอกสาร และงานวิจัยเกี่ยวข้อง นโยบายและแผนในด้านการศึกษา และตามแนวทางการปรับปรุงและพัฒนาระบบการศึกษาของกองทัพบก(กรมกำลังพลทหารบก. 2551: 1-3) พบว่าผู้บริหารสถานศึกษาของกองทัพบก ในกลุ่มต่างๆ ส่วนใหญ่เห็นว่า การจัดการศึกษาของกองทัพบกเป็นการจัดการศึกษาเฉพาะทางเพื่อการผลิตและเพิ่มพูนความรู้ให้กับกำลังพลเป็นการเฉพาะตามภารกิจของแต่ละหน่วย แต่ละเหล่า แต่ละสายงานที่แตกต่างกัน ซึ่งมีความหลากหลายตามบริบทของแต่ละสถานศึกษา

อย่างไรก็ตามสมรรถนะที่ผู้บริหารสถานศึกษาของกองทัพบกโดยรวมที่เป็นแกนกลางที่สำคัญๆ นั้น ควรจะต้องมีและจะต้องได้รับการพัฒนาให้เป็นไปตามแนวทางการปรับปรุงและพัฒนาระบบการศึกษาของกองทัพบก และประการสำคัญควรเป็นเรื่องที่อยู่ในขอบเขตและอำนาจหน้าที่ที่กองทัพบกหรือกรมยุทธศึกษาทหารบกได้มอบให้ผู้บริหารสามารถ บริหารจัดการ ได้ด้วยตนเองโดยตรง อย่างชัดเจน ประกอบด้วย สมรรถนะในด้านใช้กระบวนการบริหารสถานศึกษา ด้านการพัฒนาระบบการประกันคุณภาพการศึกษา ตามคำสั่งกองทัพบกเรื่องนโยบายการประกันคุณภาพการศึกษาของกองทัพบก (กรมยุทธการทหารบก. 2545: 1-2) ด้านการพัฒนาหลักสูตร ด้านการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการศึกษา สำหรับด้านการส่งเสริมและพัฒนาครูอาจารย์และด้านทรัพยากร และการลงทุนเพื่อการศึกษา นั้นไม่อยู่ใน ขอบเขตของ อำนาจ หน้าที่ของผู้บริหารสถานศึกษา ที่จะ

สามารถบริหารจัดการได้ด้วยตนเองได้โดยตรง หากแต่อยู่ในอำนาจหน้าที่ของกองทัพบกที่เป็นหน่วยบังคับบัญชาสูงสุด ภายใต้การกำกับดูแลของกรมกำลังพลทหารบกและกรมยุทธศึกษาทหารบก

1.2 ข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะอื่นๆ

จากโครงสร้างการจัดหน่วยงานด้านการศึกษาของกองทัพบกที่มีโครงสร้างถาวรที่มีความแตกต่างกัน และการกำหนดอำนาจหน้าที่ยังไม่ชัดเจน ซึ่งไม่ได้รับการปรับปรุงให้มีความเหมาะสมกับสภาพความเปลี่ยนแปลงในปัจจุบัน ทำให้เกิดปัญหาในเรื่องความละเอียดในการกลั่นกรองตามสายงาน รวมทั้งเกิดปัญหาในเชิงระบบในเรื่องบทบาทและขอบเขตของอำนาจหน้าที่ในตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษาโดยเฉพาะอย่างยิ่งในส่วนของโรงเรียนเหล่า และโรงเรียนสายวิทยาการ (โรงเรียนทหารราบ, โรงเรียนการกำลังสำรอง. 2552: สัมภาษณ์)

การพัฒนาสถานศึกษาและหน่วยงานในด้านการศึกษาของกองทัพบกเป็นไปได้ยาก เนื่องจากขาดความแน่นอนและขาดความชัดเจนในการคัดเลือกผู้ดำรงตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษาซึ่งปัจจุบันไม่มีหลักเกณฑ์หรือมาตรฐานในการคัดเลือก และควรสร้างวัฒนธรรมและความสำคัญกับการคัดเลือกผู้ที่ปฏิบัติงานในสายงานด้านการศึกษาทั้งในผู้บริหารและครูอาจารย์ รวมทั้งการให้ขวัญกำลังใจความก้าวหน้าให้กับกำลังพลดังกล่าว (โรงเรียนทหารสื่อสาร. 2552: สัมภาษณ์)

2. ผลการวิเคราะห์ข้อมูลในการวิจัยขั้นตอนที่ 2 การสอบถามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาของกองทัพบก รองผู้บริหาร หัวหน้าหน่วยขึ้นตรง และอาจารย์ของสถานศึกษาของกองทัพบก

2.1 ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลพื้นฐานของกลุ่มตัวอย่าง

ข้อมูลพื้นฐานของผู้บริหารสถานศึกษา รองผู้บริหารสถานศึกษา หัวหน้าหน่วยขึ้นตรงของสถานศึกษา/กองบัญชาการสถานศึกษา อาจารย์และอาจารย์หัวหน้า ที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง โดยใช้ค่าสถิติพื้นฐาน ได้แก่ ร้อยละ ปรากฏผลดัง ตาราง 1

ตาราง 1 จำนวนและร้อยละของข้อมูลพื้นฐานของผู้ตอบแบบสอบถาม

ข้อมูลพื้นฐานของผู้ตอบแบบสอบถาม	จำนวน (n)	ร้อยละ (%)
ด้านตำแหน่ง		
ผู้บริหารสถานศึกษา	17	5.6
รอง/ผู้ช่วย, หัวหน้าหน่วยขึ้นตรง	64	20.9
อาจารย์, อาจารย์หัวหน้า	225	73.5
ด้านประเภทสถานศึกษา		
สถาบันการศึกษาของกองทัพบก	117	38.2
โรงเรียนสายวิทยาการของกองทัพบก	69	22.5
โรงเรียนเหล่าของกองทัพบก	120	39.2
ด้านวุฒิการศึกษา		
ต่ำกว่าปริญญาตรี	20	6.5
ปริญญาตรี	177	57.8
ปริญญาโท	97	31.7
ปริญญาเอก	12	3.9
ด้านชั้นยศ		
ร้อยตรี-ร้อยเอก	38	12.4
พันตรี-พันโท	125	40.8
พันเอก	104	34.0
พันเอกพิเศษ	37	12.1
พลตรี-พลโท	2	0.7
รวมทุกด้าน	306	100

ตาราง 1 แสดงให้เห็นว่า ผู้บริหารสถานศึกษา รองผู้บริหาร หัวหน้าหน่วยขึ้นตรงและอาจารย์ของสถานศึกษาของกองทัพบก ที่เป็นกลุ่มตัวอย่างจำนวน 306 นาย จำแนกตามข้อมูลพื้นฐาน ดังนี้

กลุ่มตัวอย่างมีตำแหน่งหน้าที่เป็นอาจารย์/อาจารย์หัวหน้ามากเป็นอันดับหนึ่ง จำนวน 225 นาย คิดเป็นร้อยละ 73.5 อันดับสองเป็นรอง/ผู้ช่วยผู้บริหาร และหัวหน้าหน่วยขึ้นตรงสถานศึกษา จำนวน 64 นาย คิดเป็น 20.9 และอันดับสามเป็นผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 17 นาย คิดเป็นร้อยละ 5.6

กลุ่มตัวอย่างอยู่ในกลุ่มของสถานศึกษาประเภทโรงเรียนเหล่าของกองทัพบก มากเป็นอันดับหนึ่ง จำนวน 120 นาย คิดเป็นร้อยละ 39.2 อันดับสองอยู่ในประเภทสถาบันการศึกษาของกองทัพบก จำนวน 117 นาย คิดเป็นร้อยละ 38.2 และอันดับสามอยู่ในประเภทโรงเรียนสายวิทยาการของกองทัพบก จำนวน 69 นาย คิดเป็นร้อยละ 22.5

กลุ่มตัวอย่างมีวุฒิการศึกษาปริญญาตรีมากเป็นอันดับหนึ่ง จำนวน 177 นาย คิดเป็นร้อยละ 57.8 อันดับสองเป็นระดับปริญญาโท จำนวน 97 นาย คิดเป็นร้อยละ 31.7 อันดับสามเป็นระดับต่ำกว่าปริญญาตรี จำนวน 20 นาย คิดเป็นร้อยละ 6.5 และอันดับสี่เป็นระดับปริญญาเอก จำนวน 12 นาย คิดเป็นร้อยละ 3.9

กลุ่มตัวอย่างมีชั้นยศพันตรี-พันโท มากเป็นอันดับหนึ่ง จำนวน 125 นาย คิดเป็นร้อยละ 40.8 อันดับสองชั้นยศพันเอก จำนวน 104 นาย คิดเป็นร้อยละ 34 อันดับสามมีชั้นยศร้อยตรี - ร้อยเอก จำนวน 38 นาย คิดเป็นร้อยละ 12.4 อันดับสี่ชั้นยศพันเอกพิเศษ จำนวน 37 นาย คิดเป็นร้อยละ 12.1 อันดับสุดท้ายมีชั้นยศพลตรี-พลโท จำนวน 2 นาย คิดเป็นร้อยละ 0.7

2.2 ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาในการบริหารสถานศึกษาของกองทัพบก

ผลการศึกษาสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาในการบริหารสถานศึกษาของกองทัพบก แสดงผลในตาราง ดังนี้

ตาราง 2 ค่าเฉลี่ยรวมและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของสมรรถนะในการบริหารสถานศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษาของกองทัพบก โดยรวม

สมรรถนะในการบริหารสถานศึกษา ของ ผู้บริหารสถานศึกษาของกองทัพบก	ระดับความสามารถ		
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
1. ด้านการใช้กระบวนการบริหารสถานศึกษา	3.76	.48	มาก
2. ด้านการพัฒนาระบบการประกันคุณภาพการศึกษา	3.86	.55	มาก
3. ด้านการพัฒนาหลักสูตร	3.74	.59	มาก
4. ด้านการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการศึกษา	3.60	.62	มาก
ค่าเฉลี่ยรวม	3.74	.47	มาก

ตาราง 2 แสดงให้เห็นว่า สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาในการบริหารสถานศึกษาของกองทัพบก ผู้บริหารสถานศึกษามีสมรรถนะโดยรวมทั้ง 4 ด้าน อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.74$) เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ด้านพัฒนาระบบการประกันคุณภาพการศึกษามีระดับความสามารถในระดับมาก ($\bar{X} = 3.86$) อยู่ในลำดับแรก รองลงมาได้แก่ด้านการใช้กระบวนการบริหารสถานศึกษามีระดับความสามารถอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.76$) และด้านการพัฒนาหลักสูตรมีระดับความสามารถอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.74$) ตามลำดับ และด้านการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการศึกษา มีระดับความสามารถอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.60$) เป็นลำดับสุดท้าย

ตาราง 3 ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของสมรรถนะในการบริหารสถานศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษาของกองทัพบก ในด้านการใช้กระบวนการบริหารสถานศึกษา จำแนกเป็นรายชื่อ

สมรรถนะในการบริหารสถานศึกษาของ ผู้บริหารสถานศึกษาของกองทัพบก ด้านการใช้กระบวนการบริหารสถานศึกษา	ระดับความสามารถ		
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
1. สามารถนำความรู้ความเข้าใจในหลักการและทฤษฎีทางการบริหารการศึกษาไปประยุกต์ใช้ได้อย่างเหมาะสมกับสภาพ และปัญหาของสถานศึกษา	3.88	.65	มาก
2. สามารถกำหนดวิสัยทัศน์ของสถานศึกษาได้อย่างชัดเจน และนำไปปฏิบัติจริงได้	3.83	.72	มาก
3. สามารถกำหนดเป้าหมายในการดำเนินงานของสถานศึกษาที่ชัดเจน	3.98	.71	มาก
4. สามารถจัดองค์กร โครงสร้างการบริหารสถานศึกษาได้อย่างเหมาะสม	3.81	.71	มาก
5. สามารถกำหนดบทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบของ ครู อาจารย์ และบุคลากรทางการศึกษาที่เกี่ยวข้องได้อย่างเหมาะสม	3.76	.66	มาก
6. สามารถติดตามประเมินผลการปฏิบัติงานเป็นรายบุคคล และเป็นหน่วยงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ	3.70	.66	มาก
7. สามารถนำผลการประเมินมาใช้ในการปรับปรุงการบริหารสถานศึกษาอย่างต่อเนื่อง	3.67	.68	มาก
8. สามารถวิเคราะห์ สังเคราะห์ และสร้างองค์ความรู้ในการบริหารจัดการสถานศึกษา	3.49	.76	ปานกลาง
ค่าเฉลี่ยรวม	3.76	.48	มาก

ตาราง 3 แสดงให้เห็นว่า สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาในการบริหารสถานศึกษาของกองทัพบก ในด้านการใช้กระบวนการบริหารสถานศึกษามีระดับความสามารถอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.73$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาของกองทัพบกมีระดับความสามารถอยู่ในลำดับแรกคือ ความสามารถกำหนดเป้าหมายในการดำเนินงานของสถานศึกษาที่ชัดเจน อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.98$) รองลงมาคือ สามารถนำความรู้ความเข้าใจในหลักการและทฤษฎีทางการบริหารการศึกษาไปประยุกต์ใช้ได้อย่างเหมาะสมกับสภาพและปัญหาของสถานศึกษา อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.88$) สามารถกำหนดวิสัยทัศน์ของสถานศึกษาได้อย่างชัดเจน และนำไปปฏิบัติจริงได้ อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.83$) ตามลำดับ สำหรับลำดับสุดท้ายคือ สามารถวิเคราะห์ สังเคราะห์และสร้างองค์ความรู้ในการบริหารจัดการสถานศึกษา อยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.49$)

ตาราง 4 ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของสมรรถนะในการบริหารสถานศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษาของกองทัพบกในด้านการพัฒนาระบบการประกันคุณภาพการศึกษา จำแนกเป็นรายชื่อ

สมรรถนะในการบริหารสถานศึกษาของ ผู้บริหารสถานศึกษาของกองทัพบก ด้านการพัฒนาระบบการประกันคุณภาพการศึกษา	ระดับความสามารถ		
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
1. สร้างความตระหนักให้ครูอาจารย์ และบุคลากรทางการศึกษา เห็นความสำคัญของการประกันคุณภาพการศึกษา	4.22	.54	มาก
2. จัดให้มีการให้ความรู้เพื่อเตรียมความพร้อม ในด้านการประกันคุณภาพการศึกษาให้กับครูอาจารย์ และบุคลากรทางการศึกษา	3.96	.68	มาก
3. สามารถจัดให้มีการรวบรวมข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับสถานศึกษาอย่างเป็นระบบ	3.78	.65	มาก
4. สามารถเป็นผู้นำในการจัดทำแผนพัฒนาคุณภาพของสถานศึกษา	3.88	.67	มาก
5. สามารถประเมินผลและติดตามตรวจสอบคุณภาพ และมาตรฐานการศึกษาของสถานศึกษา	3.77	.69	มาก
6. สามารถจัดทำรายงานผลการประเมินตนเองของสถานศึกษาเพื่อรองรับการประเมินภายนอก	3.83	.70	มาก
7. จัดให้มีการเผยแพร่การดำเนินการประกันคุณภาพของสถานศึกษา ที่ไม่เป็นความลับทางราชการทหาร ให้สาธารณชนทราบ	3.66	.79	มาก
8. สามารถนำผลการประเมินคุณภาพมาใช้ดำเนินการปรับปรุงคุณภาพการศึกษาอย่างต่อเนื่อง	3.77	.72	มาก
ค่าเฉลี่ยรวม	3.86	.55	มาก

ตาราง 4 แสดงให้เห็นว่า สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาในการบริหารสถานศึกษาของกองทัพบก ในด้านการพัฒนาระบบการประกันคุณภาพการศึกษา มีระดับความสามารถโดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.86$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาของกองทัพบกมีระดับความสามารถอยู่ในลำดับแรกคือ สร้างความตระหนักให้ครูอาจารย์ และบุคลากรทางการศึกษา เห็นความสำคัญของการประกันคุณภาพการศึกษา อยู่ในระดับมาก($\bar{X} = 4.22$) รองลงมาคือ จัดให้มีการให้ความรู้เพื่อเตรียมความพร้อม ในด้านการประกันคุณภาพการศึกษาให้กับครูอาจารย์ และบุคลากรทางการศึกษา อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.96$) สามารถเป็นผู้นำในการจัดทำแผนพัฒนาคุณภาพของสถานศึกษา อยู่ในระดับมาก($\bar{X} = 3.88$) ตามลำดับ สำหรับลำดับสุดท้ายคือ จัดให้มีการเผยแพร่การดำเนินการประกันคุณภาพของสถานศึกษา ที่ไม่เป็นความลับทางราชการทหาร ให้สาธารณชนทราบ อยู่ในระดับ($\bar{X} = 3.66$)

ตาราง 5 ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของสมรรถนะในการบริหารสถานศึกษาของผู้บริหาร
สถานศึกษาของกองทัพบก ในด้านการพัฒนาหลักสูตร จำแนกเป็นรายชื่อ

สมรรถนะในการบริหารสถานศึกษาของ ผู้บริหารสถานศึกษาของกองทัพบก ด้านการพัฒนาหลักสูตร	ระดับความสามารถ		
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
1. สามารถวิเคราะห์ความสอดคล้องระหว่างหลักสูตรกับความต้องการของกองทัพบก	3.91	.66	มาก
2. สามารถกำหนดวัตถุประสงค์ของการพัฒนาหลักสูตรให้ตรงกับความต้องการ ของกองทัพบก	3.84	.70	มาก
3. เปิดโอกาสให้บุคคลและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องมาร่วมพัฒนาหลักสูตร	3.58	.79	มาก
4. สามารถกำกับดูแลการนำหลักสูตรที่ได้รับการพัฒนา ไปใช้ปฏิบัติอย่างจริงจัง	3.71	.73	มาก
5. สามารถปรับปรุงพัฒนาหลักสูตรให้มีความทันสมัยสอดคล้องกับภารกิจ และสถานการณ์ปัจจุบันตามความต้องการของกองทัพบก	3.70	.75	มาก
6. สามารถติดตามและประเมินผลการใช้หลักสูตร	3.71	.69	มาก
7. สามารถนำผลการประเมินมาใช้ในการพัฒนาหลักสูตรอย่างต่อเนื่อง	3.75	1.86	มาก
ค่าเฉลี่ยรวม	3.74	.59	มาก

ตาราง 5 แสดงให้เห็นว่า สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาในการบริหารสถานศึกษา
ของกองทัพบก ในด้านการพัฒนาหลักสูตร มีระดับความสามารถโดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.74$)
เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาของกองทัพบกมีระดับความสามารถอยู่ในลำดับ
แรกคือ สามารถวิเคราะห์ความสอดคล้องระหว่างหลักสูตรกับความต้องการของกองทัพบก อยู่ใน
ระดับมาก ($\bar{X} = 3.91$) รองลงมาคือ สามารถกำหนดวัตถุประสงค์ของการพัฒนาหลักสูตรให้ตรงกับ
ความต้องการของกองทัพบก อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.84$) สามารถนำผลการประเมินมาใช้ในการ
พัฒนาหลักสูตรอย่างต่อเนื่อง ($\bar{X} = 3.75$) ตามลำดับ สำหรับลำดับสุดท้ายคือ เปิดโอกาสให้บุคคล
และหน่วยงานที่เกี่ยวข้องมาร่วมพัฒนาหลักสูตร อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.58$)

ตาราง 6 ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของสมรรถนะในการบริหารสถานศึกษาของผู้บริหาร
สถานศึกษาของกองทัพบก ในด้านการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการศึกษา จำแนกเป็นรายข้อ

สมรรถนะในการบริหารสถานศึกษาของ ผู้บริหารสถานศึกษาของกองทัพบก ด้านการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการศึกษา	ระดับความสามารถ		
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
1. สามารถกำหนดนโยบายในการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการศึกษา	3.67	.76	มาก
2. ส่งเสริมสนับสนุนให้มีการให้ความรู้ เพื่อเตรียมความพร้อมในการใช้เทคโนโลยี สารสนเทศเพื่อการศึกษา เช่น การอบรม บรรยายพิเศษ	3.76	.78	มาก
3. สามารถวางแผนการใช้และบริหารเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการศึกษา ได้อย่างเหมาะสม	3.61	.73	มาก
4. สามารถใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการบริหารสถานศึกษาได้อย่าง มีประสิทธิภาพ	3.49	.79	ปานกลาง
5. ส่งเสริมสนับสนุนให้บุคลากรทางการศึกษา และอาจารย์การใช้เทคโนโลยี สารสนเทศเพื่อการศึกษา	3.72	.777	มาก
6. สามารถจัดให้มีการประเมินผลการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการศึกษา ได้อย่างเหมาะสม	3.49	.773	ปานกลาง
7. นำผลการประเมินมาใช้ในการปรับปรุงระบบสารสนเทศเพื่อการศึกษา อย่างต่อเนื่อง	3.45	.776	ปานกลาง
ค่าเฉลี่ยรวม	3.60	.62	มาก

ตาราง 6 แสดงให้เห็นว่า สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาในการบริหารสถานศึกษา
ของกองทัพบก ในด้านการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการศึกษา มีระดับความสามารถโดยรวมอยู่ใน
ระดับมาก ($\bar{X} = 3.60$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาของกองทัพบกมีระดับ
ความสามารถอยู่ในลำดับแรกคือ ส่งเสริมสนับสนุนให้มีการให้ความรู้ เพื่อเตรียมความพร้อมในการใช้
เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการศึกษา เช่น การอบรม บรรยายพิเศษ ($\bar{X} = 3.76$) รองลงมาคือ ส่งเสริม
สนับสนุนให้บุคลากรทางการศึกษา และอาจารย์การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการศึกษาอยู่ในระดับ
มาก ($\bar{X} = 3.72$) สามารถกำหนดนโยบายในการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการศึกษา ($\bar{X} = 3.67$)
ตามลำดับ สำหรับลำดับสุดท้ายคือ นำผลการประเมินมาใช้ในการปรับปรุงระบบสารสนเทศเพื่อ
การศึกษาอย่างต่อเนื่อง อยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.45$)

ตาราง 7 ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของสมรรถนะในการบริหารสถานศึกษาของผู้บริหาร
สถานศึกษาของกองทัพบกโดยรวม จำแนกเป็นกลุ่มตามประเภทของสถานศึกษา

สมรรถนะในการบริหารสถานศึกษา ของผู้บริหารสถานศึกษาของ กองทัพบก	สถาบันการศึกษา			โรงเรียนสายวิทยาการ			โรงเรียนเหล่า		
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
1. ด้านการใช้กระบวนการบริหาร สถานศึกษา	3.66	.42	มาก	3.88	.41	มาก	3.80	.54	มาก
2. ด้านการพัฒนาระบบการประกัน คุณภาพการศึกษา	3.85	.62	มาก	3.90	.44	มาก	3.84	.53	มาก
3. ด้านการพัฒนาหลักสูตร	3.67	.52	มาก	3.88	.57	มาก	3.73	.66	มาก
4. ด้านการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ เพื่อการศึกษา	3.57	.49	มาก	3.72	.69	มาก	3.56	.68	มาก
ค่าเฉลี่ยรวม	3.69	.42	มาก	3.84	.46	มาก	3.73	.51	มาก

ตาราง 7 แสดงให้เห็นว่า สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาในการบริหารสถานศึกษา
ของกองทัพบกเป็นรายด้าน จำแนกตามกลุ่มของประเภทของสถานศึกษาของกองทัพบก ปรากฏผล
ดังนี้

สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาในการบริหารสถานศึกษาของกองทัพบก ในกลุ่มของ
สถาบันการศึกษา มีสมรรถนะโดยรวมทั้ง 4 ด้านอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.69$) เมื่อพิจารณาเป็นราย
ด้านพบว่า มีระดับความสามารถในการพัฒนาระบบการประกันคุณภาพการศึกษาอยู่ในระดับ
มาก ($\bar{X} = 3.66$) เป็นลำดับแรก รองลงมาได้แก่ด้านการพัฒนาหลักสูตร ($\bar{X} = 3.67$) ด้านการใช้
กระบวนการบริหารสถานศึกษา ($\bar{X} = 3.66$) และด้านการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการศึกษา
($\bar{X} = 3.57$) เป็นลำดับสุดท้าย ตามลำดับ

สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาในการบริหารสถานศึกษาของกองทัพบก ในกลุ่มของโรงเรียนสายวิทยาการ มีสมรรถนะโดยรวมทั้ง 4 ด้านอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.84$) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า มีระดับความสามารถในด้านการพัฒนาระบบการประกันคุณภาพการศึกษาอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.90$) เป็นลำดับแรก รองลงมาได้แก่ด้านการพัฒนาหลักสูตร ($\bar{X} = 3.886$) ด้านการใช้กระบวนการบริหารสถานศึกษา ($\bar{X} = 3.882$) และด้านการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการศึกษา ($\bar{X} = 3.72$) เป็นลำดับสุดท้าย ตามลำดับ

สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาในการบริหารสถานศึกษาของกองทัพบก ในกลุ่มของโรงเรียนเหล่า มีสมรรถนะโดยรวมทั้ง 4 ด้านอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.73$) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า มีระดับความสามารถในด้านการพัฒนาระบบการประกันคุณภาพการศึกษาอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.84$) เป็นลำดับแรก รองลงมาได้แก่ด้านการใช้กระบวนการบริหารสถานศึกษา ($\bar{X} = 3.80$) ด้านการพัฒนาหลักสูตร ($\bar{X} = 3.73$) และด้านการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการศึกษา ($\bar{X} = 3.56$) เป็นลำดับสุดท้าย ตามลำดับ

2.3 ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลปัญหา และข้อเสนอแนะที่เกี่ยวกับสมรรถนะในการบริหารสถานศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษาของกองทัพบก

จากการวิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสอบถามในตอนที่ 3 พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามจำนวน 134 นาย ได้เสนอปัญหา และข้อเสนอแนะ ที่เกี่ยวกับสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาในการบริหารสถานศึกษาของกองทัพบกไว้ในตอนที่ 2 โดยสามารถสรุปและจำแนกเป็นรายด้าน ได้ดังนี้

2.3.1 ด้านการใช้กระบวนการบริหารสถานศึกษา

2.3.1.1 ปัญหา

2.3.1.1.1 ผู้ที่ได้รับการแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษาไม่ได้สำเร็จการศึกษาในด้านการศึกษาโดยตรง และหรือไม่เคยมีประสบการณ์ในหน่วยงานด้านการศึกษามาก่อน ทำให้ขาดความรู้ ความเข้าใจในการบริหารสถานศึกษา รวมทั้งมีการหมุนเวียนอยู่ในตำแหน่งในระยะเวลาอันสั้น

2.3.1.1.2 สถานศึกษาหลายแห่งขาดแคลนครูอาจารย์เนื่องจากไปช่วยราชการนอกสถานศึกษาเป็นจำนวนมาก ทำให้ไม่เพียงพอต่อการปฏิบัติงานในสถานศึกษา ทำให้การกำหนดบทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบให้กับบุคลากรกระทำได้อย่าง

2.3.1.1.3 ผู้บริหารสถานศึกษาขาดความรู้ความเข้าใจในกระบวนการทำงานของบุคลากรในทุกสายงานอย่างแท้จริง

2.3.1.1.4 ผู้บริหารสถานศึกษาไม่มีอำนาจในการคัดเลือกบรรจุกำลังพลเข้ามาปฏิบัติงานในตำแหน่งอาจารย์และบุคลากรทางการศึกษาในสถานศึกษาได้เอง แต่อยู่ใน อำนาจของผู้บังคับบัญชาหน่วยเหนือ ส่งผลให้ผู้ที่ได้รับการคัดเลือกไม่มีคุณสมบัติที่เหมาะสม เมื่อเข้ามาแล้ว ก็ยังไม่สามารถปรับปรุงพัฒนาตนเองได้หรือกระทำได้อีก

2.3.1.1.5 วัฒนธรรมในการบริหารสถานศึกษาของกองทัพบกในปัจจุบัน ไม่เอื้อต่อการใช้กระบวนการบริหารสถานศึกษาตามหลักการและทฤษฎีทางการบริหารการศึกษามัยใหม่ได้อย่างเต็มรูปแบบ

2.3.1.2 ข้อเสนอแนะ

2.3.1.2.1 กองทัพบกควรให้ความสำคัญกับการคัดเลือกผู้บริหารสถานศึกษารวมทั้งบุคลากรทางการศึกษาเข้ามาปฏิบัติหน้าที่ในสถานศึกษาของกองทัพบก โดยกำหนดคุณลักษณะและให้ความเจริญก้าวหน้าอย่างเหมาะสมเพียงพอ

2.3.1.2.2 ควรหมุนเวียนครูอาจารย์ให้ปฏิบัติหน้าที่ หรือสอนในรายวิชาอื่นๆ ตามระยะเวลา เพื่อเพิ่มพูนความรู้และประสบการณ์ตามความเหมาะสม

2.3.1.2.3 ควรให้ความสำคัญกับวิชาชีพในกลุ่มครูอาจารย์และบุคลากรทางการศึกษาให้ได้รับความเจริญก้าวหน้าเท่ากับ กลุ่มฝ่ายเสนานิการ และกลุ่มผู้บังคับหน่วย

2.3.1.2.4 ผู้บริหารสถานศึกษาควรได้รับการเพิ่มพูนวิสัยทัศน์ให้กว้างไกลขึ้นด้วยการเพิ่มพูนวิสัยทัศน์ด้วยวิธีการต่างๆ เช่น ให้โอกาสในการประชุมสัมมนา ประชุมเชิงวิชาการ การดูงานทั้งในและต่างประเทศและนำกลับมาใช้ประโยชน์ในการบริหารสถานศึกษา อย่างเป็นรูปธรรม

2.3.1.2.5 กองทัพบกควรจัดให้มีหลักสูตรการอบรมสำหรับวิชาชีพผู้บริหารสถานศึกษาเป็นการเฉพาะ เพื่อเพิ่มพูนความรู้และสร้างจิตสำนึกในการเป็นผู้บริหารที่มีคุณภาพ

2.3.2 ด้านการพัฒนาระบบการประกันคุณภาพการศึกษา

2.3.2.1 ปัญหา

2.3.2.1.1 สถานศึกษาของกองทัพบกไม่มีโครงสร้างการจัดหน่วยและอัตรากำลังพล สำหรับปฏิบัติงานด้านการประกันคุณภาพเป็นการเฉพาะอย่างเป็นทางการ

2.3.2.1.2 การสร้างจิตสำนึกในด้านการประกันคุณภาพการศึกษาให้กับกำลังพล และครูอาจารย์ยังไม่มีอย่างต่อเนื่องและเพียงพอที่จะสร้างให้เกิดการปฏิบัติอย่างเป็นปกติ

2.3.2.1.3 ครูอาจารย์ขาดความเข้าใจในเรื่องการประกันคุณภาพการศึกษาอย่างแท้จริง

2.3.2.1.4 การรับการประเมินคุณภาพการศึกษาสร้างภาระงานด้านธุรการและเอกสารในปริมาณงานค่อนข้างมาก อีกทั้งยังเป็นการประเมินในเชิงเอกสารที่ยังไม่สามารถนำไปสู่

การปฏิบัติได้จริง เนื่องจากในบางประเด็นไม่เกี่ยวข้องกับงานตามภารกิจของสถานศึกษาของสองทัพบก ที่เป็นการศึกษาเฉพาะทาง ซึ่งในแต่ละสถานศึกษามีปัจจัยและองค์ประกอบที่มีความแตกต่างกันมาก

2.3.2.2 ข้อเสนอแนะ

2.3.2.2.1 กองทัพบกควรปรับปรุงโครงสร้างการจัดหน่วยให้มีกำลังพล ที่ปฏิบัติงานอยู่ในสายงานการประกันคุณภาพการศึกษาเป็นการเฉพาะอย่างชัดเจน

2.3.2.2.2 จัดให้มีการประชุมเชิงวิชาการ บรรยายและให้ความรู้ให้กับ ครูอาจารย์และบุคลากรทางการศึกษา จากผู้เชี่ยวชาญอย่างต่อเนื่อง

2.3.2.2.3 ให้มีการติดตามการประเมินคุณภาพภายในอย่างต่อเนื่อง ให้ทุกๆ ส่วนเห็นว่าการประกันคุณภาพการศึกษาเป็นเรื่องปกติที่ต้องทำอย่างต่อเนื่อง อยู่แล้วในทุกวัน

2.3.2.2.4 กองทัพบก และกรมยุทธศึกษาทหารบกควรปรับปรุงระบบ การประกันคุณภาพการศึกษา ให้สอดคล้องกับบริบทของสถานศึกษาของกองทัพบก อย่างแท้จริงรวมทั้งพิจารณาถึงความแตกต่างที่มีค่อนข้างมากในระหว่างแต่ละสถานศึกษา

2.3.3 ด้านการพัฒนาหลักสูตร

2.3.3.1 ปัญหา

2.3.3.1.1 สถานศึกษาขาดแคลนสิ่งอุปกรณ์สำหรับการสนับสนุนการจัดการเรียนการสอนตามหลักสูตรทำให้ขาดความสมบูรณ์ ซึ่งทำให้การติดตามประเมินผลหลักสูตร กระทำได้ยาก

2.3.3.1.2 การดำเนินการปรับปรุงหลักสูตรเป็นไปอย่างต่อเนื่องแต่ ขาดแคลนงบประมาณสำหรับการจัดพิมพ์เอกสารตำรา

2.3.3.1.3 สถานศึกษาขาดการปรับปรุงแบบประเมินหลักสูตร รวมทั้ง การมีส่วนร่วมจากส่วนที่เกี่ยวข้องยังไม่ครบองค์ประกอบ

2.3.3.1.4 นโยบายของผู้บังคับบัญชาชั้นสูงกำหนดให้บรรจุรายวิชา ต่างๆ ไว้ในหลักสูตรมากเกินไปจนทำให้มีความจำกัดต่อการพัฒนาหลักสูตรให้เป็นตาม กระบวนการพัฒนาหลักสูตรตามความจำเป็นและความต้องการที่แท้จริง

2.3.3.2 ข้อเสนอแนะ

2.3.3.2.1 กองทัพบกควรบริหารจัดการและให้การสนับสนุนสิ่งอุปกรณ์ ที่ใช้ในการจัดการเรียนการสอนในหลักสูตรให้เพียงพอต่อความต้องการ เพื่อให้การจัดการเรียน การสอนเป็นไปด้วยความสมบูรณ์ เพื่อให้การติดตามประเมินผลหลักสูตรเป็นไปได้อย่างแท้จริง

2.3.3.2.2 ผู้บริหารสถานศึกษาต้องใช้วิจารณญาณในการปรับปรุง หลักสูตรให้มีความเหมาะสม และสามารถนำไปสู่ปฏิบัติได้จริง

2.3.4 ด้านการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการศึกษา

2.3.4.1 ปัญหา

2.3.4.1.1 สถานศึกษาส่วนใหญ่ขาดแคลนทรัพยากรในด้านเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการศึกษา ทั้งทรัพยากรบุคคลที่เชี่ยวชาญและสิ่งอุปกรณ์ที่ทันสมัย

2.3.4.1.2 ไม่มีงบประมาณและสิ่งอุปกรณ์สำหรับการรองรับนโยบายและแผนในด้านการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการศึกษา

2.3.4.2 ข้อเสนอแนะ

2.3.4.2.1 กองทัพบกควรสนับสนุนงบประมาณสำหรับการจัดหาทรัพยากรด้านเทคโนโลยีสารสนเทศให้เพียงพอต่อความต้องการในการพัฒนาด้านเทคโนโลยีเพื่อการศึกษาของสถานศึกษา

2.3.4.2.2 กองทัพบกควรจัดให้มีการฝึกอบรมในด้านเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการศึกษาให้กับผู้บริหารสถานศึกษา และบุคลากรทางการศึกษาอย่างเพียงพอและมีคุณภาพ

2.3.5 ด้านอื่นๆ

2.3.5.1 ผู้บริหารสถานศึกษาควรจะต้องเสียสละ ทูมเท แรงกายแรงใจ และใช้สมรรถนะในการบริหารสถานศึกษา ให้เกิดการพัฒนาการศึกษาของสถานศึกษา ให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ ความเหมาะสมและเกิดประโยชน์อย่างเป็นรูปธรรม มากกว่าการรักษาตำแหน่งเพื่อรอเวลาการหมุนเวียน โดยไม่พัฒนาใดๆ

2.3.5.2 กองทัพบกควรปรับเปลี่ยนวัฒนธรรมขององค์กร และปรับโครงสร้างการจัดสถานศึกษา รวมทั้งหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับงานในด้านการศึกษา ให้มีความเหมาะสม และให้อื้อต่อการพัฒนา โดยให้ความสำคัญกับการศึกษาเป็นลำดับแรก เนื่องจากจะเป็นพื้นฐานอันสำคัญที่สุดที่จะนำไปสู่ความสำเร็จและความพร้อมตามภารกิจการเตรียมกำลังอย่างแท้จริง

บทที่ 5

สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัยครั้งนี้เป็นการศึกษาวิจัยเชิงสำรวจ เพื่อศึกษาสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาในการบริหารสถานศึกษาของกองทัพบก โดยสรุปสาระสำคัญและผลการศึกษาค้นคว้า ดังนี้

ความมุ่งหมายของการวิจัย

การวิจัยเรื่อง การศึกษาสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาในการบริหารสถานศึกษาของกองทัพบก ในครั้งนี้ ผู้วิจัยได้กำหนดความมุ่งหมายดังนี้

1. เพื่อศึกษาสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาในการบริหารสถานศึกษาของกองทัพบก
2. เพื่อศึกษาปัญหาและข้อเสนอแนะเกี่ยวกับสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาในการบริหารสถานศึกษาของกองทัพบก

ประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง ขั้นตอนที่ 1

ประชากร ประกอบด้วยผู้ให้สัมภาษณ์ 3 กลุ่ม คือ ผู้บริหารสถานศึกษาของกองทัพบก ภายในกลุ่มของผู้บริหารสถาบันการศึกษาของกองทัพบก กลุ่มผู้ บริหารโรงเรียนเหล่าของกองทัพบก กลุ่มผู้บริหารโรงเรียนสายวิทยาการของกองทัพบก จำนวนทั้งสิ้น 30 นาย

กลุ่มตัวอย่าง กำหนด โดยการเลือกแบบเจาะจง (Purpose Sampling) จากกลุ่มของผู้บริหารสถานศึกษาทั้ง 3 กลุ่ม โดยพิจารณาเลือกสถานศึกษาที่เป็นสถานศึกษาหลักของกองทัพบก ให้รอบคอบและสามารถเป็นตัวแทน ของทั้ง 3 กลุ่มดังกล่าว รวมทั้งพิจารณาตามการจัดส่วนราชการของกองทัพบก ที่ สถานศึกษาที่มีภารกิจอยู่ในส่วนกำลังรบ สนับสนุนการรบ และ สนับสนุนการช่วยรบ รวมทั้งประเภทและจำนวนของผู้เข้ารับการศึกษ ได้กลุ่มตัวอย่างจำนวน 7 นาย

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง ขั้นตอนที่ 2

ประชากร ประกอบด้วย ผู้บริหารสถานศึกษาของกองทัพบก รองผู้บริหาร หัวหน้าหน่วยขึ้นตรง และอาจารย์ในสถานศึกษาของกองทัพบก ตามโครงสร้างและอัตราการจัดสถานศึกษา รวมทั้งสิ้น 1,408 นาย จากสถานศึกษาของกองทัพบกทั้งสิ้น 30 หน่วยงาน

กลุ่มตัวอย่าง ประกอบด้วย ผู้บริหารสถานศึกษาของกองทัพบก รองผู้บริหาร หัวหน้าหน่วยขึ้นตรง และอาจารย์ในสถานศึกษาของกองทัพบก ตามโครงสร้างและอัตราการจัดสถานศึกษา ใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบแบ่งชั้น (Stratified Sampling) โดยใช้สถานศึกษาของกองทัพบกเป็นเกณฑ์

ประกอบกับใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างอย่างง่าย (Simple Random Sampling) สำหรับกลุ่มตัวอย่างในแต่ละสถานศึกษา กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่าง โดยตารางสำเร็จรูปของเครซี และมอร์แกน (Krejcie and Morgan) ที่ระดับความเชื่อมั่น 95 % (ที่อัตราส่วนจำนวนประชากร 1,400 : กลุ่มตัวอย่าง 302) ได้กลุ่มตัวอย่างทั้งสิ้นจำนวน 309 นาย แบ่งเป็นกลุ่มผู้บริหารสถานศึกษา 9 นาย กลุ่มรองผู้บริหารและหัวหน้าหน่วยขึ้นตรงสถานศึกษาจำนวน 40 นาย และกลุ่มอาจารย์/อาจารย์หัวหน้า 260 นาย เป็นผู้ให้ข้อมูล

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ขั้นตอนที่ 1

ดำเนินการโดยนำกรอบแนวคิดเบื้องต้น เกี่ยวกับสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาของกองทัพบก ตาม ภารกิจในบริบทของสถานศึกษาของกองทัพบกโดยรวม และภารกิจ ตามนโยบายการศึกษาของกองทัพบก และตามแนวทางการปรับปรุงและพัฒนาระบบการศึกษาของกองทัพบก รวมทั้งจากการทบทวนเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง มาร่างเป็นเครื่องมือวิจัย โดยใช้การสัมภาษณ์โดยไม่มีโครงสร้าง (Unstructured Interview) เพื่อ ศึกษาถึงสมรรถนะในการบริหารสถานศึกษาที่ผู้บริหารสถานศึกษาของกองทัพบกที่ควรจะต้องมีและแสดงออกที่เหมาะสม เฉพาะในส่วนที่อยู่ในขอบเขตของอำนาจหน้าที่ของสถานศึกษา ที่ผู้บริหารสถานศึกษาของกองทัพบกจะสามารถบริหารจัดการด้วยตนเองได้ และนำเสนอเพื่อขอ คำแนะนำจากอาจารย์ที่ปรึกษาสารนิพนธ์ ประกอบกับการพิจารณาจากผู้เชี่ยวชาญ เพื่อพิจารณาความเที่ยงตรงในด้านเนื้อหาให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ จากนั้นนำมาแก้ไขปรับปรุงให้มีความสมบูรณ์ เพื่อนำไปเก็บรวบรวมข้อมูลในขั้นตอนต่อไป

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ขั้นตอนที่ 2

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถาม ซึ่งได้สร้างมาจากการสัมภาษณ์ผู้ บริหารสถานศึกษาของกองทัพบกในขั้นตอนที่ 1 โดยแบ่งออกเป็น 3 ตอน ประกอบด้วย

ตอนที่ 1 เป็นสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม มีลักษณะเป็นแบบเลือกตอบ และแบบเติมคำ

ตอนที่ 2 เป็นความคิดเห็นเกี่ยวกับสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาในการบริหารสถานศึกษาของกองทัพบกในปัจจุบัน มีลักษณะเป็นแบบมาตราส่วน 5 ระดับ เพื่อให้คะแนนน้ำหนักระดับความสำคัญที่แสดงถึงสมรรถนะนั้นๆ

ตอนที่ 3 เป็นความคิดเห็นเกี่ยวกับปัญหาและข้อเสนอแนะเกี่ยวกับสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาในการบริหารสถานศึกษาของกองทัพบก มีลักษณะเป็นข้อคำถามปลายเปิด

การเก็บรวบรวมข้อมูล

การเก็บรวบรวมข้อมูล ขั้นตอนที่ 1

ผู้วิจัยขอหนังสือราชการจากบัณฑิตวิทยาลัย และหนังสือราชการจากเจ้ากรมยุทธศึกษาทหารบก เพื่อขอความร่วมมือในการขอสัมภาษณ์ผู้บริหารสถานศึกษา ที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 7 นาย ตามกลุ่มของสถานศึกษาของกองทัพบกทั้ง 3 กลุ่ม จากนั้นผู้วิจัยดำเนินการสัมภาษณ์ ผู้บริหารสถานศึกษาดังกล่าว ด้วยตนเอง

การเก็บรวบรวมข้อมูล ขั้นตอนที่ 2

ผู้วิจัยขอหนังสือราชการจากบัณฑิตวิทยาลัย และหนังสือราชการจากเจ้ากรมยุทธศึกษาทหารบก เพื่อขอรับการสนับสนุนและความร่วมมือในการเก็บข้อมูลไปยังสถานศึกษาของกองทัพบก จากนั้นผู้วิจัยดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยตนเอง จากกลุ่มตัวอย่างจำนวน 309 นาย ณ ที่ตั้งของสถานศึกษา

การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยแบ่งออกเป็น 2 ส่วน คือ การวิเคราะห์ข้อมูล ในการคำนวณ หาค่าทางสถิติ โดยอาศัยการคำนวณโดยใช้โปรแกรมสถิติสำเร็จรูป SPSS (Statistical Package for the Social Sciences for Windows) โดยมีลำดับ ดังนี้

1. แบบสอบถาม ตอนที่ 1 เกี่ยวกับข้อมูลสถานภาพผู้ตอบแบบสอบถาม ทำการวิเคราะห์โดยการแจกแจงความถี่ และหาค่าร้อยละ นำเสนอเป็นตารางประกอบคำอธิบาย
2. แบบสอบถาม ตอนที่ 2 ข้อมูลความคิดเห็นเกี่ยวกับสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาในการบริหารสถานศึกษาของกองทัพบก วิเคราะห์ด้วยการหาค่าเฉลี่ย (Mean) และความเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) แล้วนำเสนอในรูปตารางประกอบคำอธิบาย โดยเกณฑ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์หาค่าเฉลี่ยเลขคณิต และใช้หลักการเพื่อแปลความหมาย โดยใช้เกณฑ์ของ วิเชียร เกตุสิงห์ (2538: 9)
3. แบบสอบถามตอนที่ 3 เป็นความคิดเห็นเกี่ยวกับปัญหาและข้อเสนอแนะเกี่ยวกับสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาในการบริหารสถานศึกษาของกองทัพบก นำมาจัดระเบียบข้อมูลแบ่งตามกลุ่มของสมรรถนะที่เกี่ยวข้องในแต่ละประเด็นที่สำคัญ

สรุปผลการวิจัย

จากการศึกษาสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาในการบริหารสถานศึกษาของกองทัพบก รวมทั้งปัญหาและข้อเสนอแนะเกี่ยวกับสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาในการบริหารสถานศึกษาของกองทัพบก สรุปผลได้ดังนี้

1. สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาในการบริหารสถานศึกษาของกองทัพบก ที่มุ่งศึกษา 4 ด้าน ประกอบด้วย ด้านการใช้กระบวนการบริหารสถานศึกษา ด้านพัฒนาระบบการประกันคุณภาพการศึกษา ด้านการพัฒนาหลักสูตร และด้านการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการศึกษา เมื่อพิจารณาสมรรถนะในการบริหารสถานศึกษาโดยรวมทั้ง 4 ด้าน พบว่าอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ด้านพัฒนาระบบการประกันคุณภาพการศึกษามีระดับความสามารถในระดับมากเป็นลำดับแรก รองลงมาได้แก่ด้านการใช้กระบวนการบริหารสถานศึกษา ด้านการพัฒนาหลักสูตร และด้านการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการศึกษาตามลำดับ และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ ปรากฏผลดังนี้

1.1 ด้านการใช้กระบวนการบริหารสถานศึกษา พบว่าผู้บริหารสถานศึกษาของกองทัพบก มีสมรรถนะในด้านการใช้กระบวนการบริหารสถานศึกษา ส่วนใหญ่อยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับได้ดังนี้ ลำดับแรกเป็นความสามารถกำหนดเป้าหมายในการดำเนินงานของสถานศึกษาที่ชัดเจน รองลงมาคือ สามารถนำความรู้ความเข้าใจในหลักการและทฤษฎีทางการบริหารการศึกษาไปประยุกต์ใช้ได้เหมาะสมกับสภาพและปัญหาของสถานศึกษา สามารถกำหนดวิสัยทัศน์ของสถานศึกษาได้อย่างชัดเจน และนำไปปฏิบัติจริงได้ สามารถจัดองค์กร โครงสร้างการบริหารสถานศึกษาได้อย่างเหมาะสม สามารถกำหนดบทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบของ ครู อาจารย์ และบุคลากรทางการศึกษาที่เกี่ยวข้องได้อย่างเหมาะสม สามารถติดตามประเมินผลการปฏิบัติงานเป็นรายบุคคล และเป็นหน่วยงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ สามารถนำผลการประเมินมาใช้ในการปรับปรุงการบริหารสถานศึกษาอย่างต่อเนื่อง ตามลำดับ ข้อที่มีความสามารถอยู่ในระดับปานกลาง คือสามารถวิเคราะห์ สังเคราะห์และสร้างองค์ความรู้ในการบริหารจัดการสถานศึกษา

1.2 ด้านการพัฒนาระบบการประกันคุณภาพการศึกษา พบว่าผู้บริหารสถานศึกษาของกองทัพบกมีสมรรถนะในด้านการพัฒนาระบบการประกันคุณภาพการศึกษาอยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับดังนี้ ลำดับแรกเป็นสร้างความตระหนักให้ครูอาจารย์ และบุคลากรทางการศึกษา เห็นความสำคัญของการประกันคุณภาพการศึกษา รองลงมาคือ จัดให้มีการให้ความรู้เพื่อเตรียมความพร้อม ในด้านการประกันคุณภาพการศึกษาให้กับครูอาจารย์ และบุคลากรทางการศึกษา สามารถเป็นผู้นำในการจัดทำแผนพัฒนาคุณภาพของสถานศึกษา สามารถจัดทำรายงานผลการประเมินตนเองของสถานศึกษาเพื่อรองรับการประเมินภายนอก สามารถจัดให้มีการรวบรวมข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับสถานศึกษาอย่างเป็นระบบ สำหรับความสามารถประเมินผลและติดตามตรวจสอบคุณภาพและ

มาตรฐานการศึกษาของสถานศึกษาเท่ากับความสามารถนำผลการประเมินคุณภาพมาใช้ในการปรับปรุงคุณภาพการศึกษาอย่างต่อเนื่อง และจัดให้มีการเผยแพร่การดำเนินการประกันคุณภาพของสถานศึกษา ที่ไม่เป็นความลับทางราชการทหาร ให้สาธารณชนทราบเป็นลำดับสุดท้าย

1.3 ด้านการพัฒนาหลักสูตร พบว่าผู้บริหารสถานศึกษาของกองทัพบกมีสมรรถนะในด้านการพัฒนาหลักสูตรอยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับดังนี้ ลำดับแรกเป็นความสามารถวิเคราะห์ความสอดคล้องระหว่างหลักสูตรกับความต้องการของกองทัพบก รองลงมาคือสามารถกำหนดวัตถุประสงค์ของการพัฒนาหลักสูตรให้ตรงกับความต้องการของกองทัพบก สามารถนำผลการประเมินมาใช้ในการพัฒนาหลักสูตรอย่างต่อเนื่อง สามารถติดตามและประเมินผลการใช้หลักสูตร สามารถกำกับดูแลการนำหลักสูตรที่ได้รับการพัฒนา ไปใช้ปฏิบัติอย่างจริงจัง สามารถปรับปรุงพัฒนาหลักสูตร ให้มีความทันสมัยสอดคล้องกับภารกิจ สถานการณ์ปัจจุบันตามความต้องการของกองทัพบก และเปิดโอกาสให้บุคคลและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องมาร่วมพัฒนาหลักสูตรตามลำดับ

1.4 ด้านการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการศึกษา พบว่าผู้บริหารสถานศึกษาของกองทัพบกมีสมรรถนะในด้านใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการศึกษาส่วนใหญ่อยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับดังนี้ ลำดับแรกเป็นส่งเสริมสนับสนุนให้มีการให้ความรู้ เพื่อเตรียมความพร้อมในการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการศึกษา เช่น การอบรม บรรยายพิเศษ รองลงมาคือส่งเสริมสนับสนุนให้บุคลากรทางการศึกษา และอาจารย์การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการศึกษา สามารถกำหนดนโยบายในการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการศึกษา สามารถวางแผนการใช้และบริหารเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการศึกษาได้อย่างเหมาะสม ตามลำดับ ข้อที่มีความสามารถอยู่ในระดับปานกลางคือสามารถใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการบริหารสถานศึกษา ได้อย่างมีประสิทธิภาพเท่ากับข้อสามารถจัดให้มีการประเมินผลการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการศึกษาได้อย่างเหมาะสม และนำผลการประเมินมาใช้ในการปรับปรุงระบบสารสนเทศเพื่อการศึกษาอย่างต่อเนื่องเป็นลำดับสุดท้าย

2. สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาในการบริหารสถานศึกษาของกองทัพบกโดยรวมทั้ง 4 ด้าน จำแนกตามประเภทสถานศึกษา 3 กลุ่ม ประกอบด้วย กลุ่มสถาบันการศึกษา ของกองทัพบก โรงเรียนสายวิทยาการของกองทัพบก โรงเรียนเหล่าของกองทัพบก พบว่าผู้บริหารสถานศึกษาทั้ง 3 กลุ่ม มีสมรรถนะโดยรวมทั้ง 4 ด้าน อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน ปรากฏผลดังนี้

2.1 สมรรถนะในการบริหารสถานศึกษาในกลุ่มของผู้บริหารสถาบันการศึกษาของกองทัพบก มีสมรรถนะโดยรวมทั้ง 4 ด้าน อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่ามีความสามารถในการพัฒนาระบบการประกันคุณภาพการศึกษาเป็นลำดับแรก รองลงมาได้แก่ด้านการพัฒนาหลักสูตร ด้านการใช้กระบวนการบริหารสถานศึกษา และด้านการใช้เทคโนโลยีเพื่อการศึกษา เป็นลำดับสุดท้าย

2.2 สมรรถนะในการบริหารสถานศึกษาในกลุ่มของผู้บริหารโรงเรียนสายวิทยาการของ กองทัพบก มีสมรรถนะโดยรวมทั้ง 4 ด้าน อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า มีระดับ ความสามารถในการพัฒนาระบบการประกันคุณภาพการศึกษาเป็นลำดับแรก รองลงมาได้แก่ ด้านการพัฒนาหลักสูตร ด้านการใช้กระบวนการบริหารสถานศึกษา และด้านการใช้เทคโนโลยีเพื่อ การศึกษาเป็นลำดับสุดท้าย

2.3 สมรรถนะในการบริหารสถานศึกษาในกลุ่มของผู้บริหารโรงเรียนเหล่าของกองทัพบก มี สมรรถนะโดยรวมทั้ง 4 ด้าน อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า มีระดับ ความ สามารถในการพัฒนาระบบการประกันคุณภาพการศึกษาเป็นลำดับแรก รองลงมาได้แก่ด้านการใช้กระบวนการ บริหารสถานศึกษา ด้านการพัฒนาหลักสูตร และด้านการใช้เทคโนโลยีเพื่อการศึกษาเป็นลำดับ สุดท้าย

3. ปัญหาและข้อเสนอแนะที่เกี่ยวข้องกับสมรรถนะในการบริหารสถานศึกษาของผู้บริหาร สถานศึกษาของกองทัพบก พบว่ามีปัญหาและข้อเสนอแนะใน 4 ประเด็นดังนี้

3.1 ด้านการใช้กระบวนการบริหารสถานศึกษา

3.1.1 ปัญหา พบว่าผู้ที่ได้รับการแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษาส่วนใหญ่ไม่ได้สำเร็จการศึกษาในด้านการศึกษาโดยตรง และหรือไม่เคยมีประสบการณ์ในหน่วยงานด้าน การศึกษามาก่อน ทำให้ขาดความรู้ ความเข้าใจในระบบงานการบริหารสถานศึกษา รวมทั้งมีการ หมุนเวียนอยู่ในตำแหน่งในระยะเวลาอันสั้นทำให้การดำเนินการตามนโยบายขาดความต่อเนื่อง นอกจากนี้สถานศึกษาหลายแห่งขาดแคลนครูอาจารย์ทำให้การกำหนดบทบาทหน้าที่และความ รับผิดชอบให้กับบุคลากรกระทำได้อย่างยาก อีกทั้งผู้บริหารสถานศึกษาไม่มีอำนาจในการคัดเลือก บรรจุ กำลังพลเข้ามาปฏิบัติงานในตำแหน่งอาจารย์และบุคลากรทางการศึกษาในสถานศึกษาได้เอง วัฒนธรรมในการบริหารสถานศึกษาของกองทัพบกในปัจจุบันไม่เอื้อต่อการใช้กระบวนการบริหาร สถานศึกษาหลักการและทฤษฎีทางการบริหารการศึกษาสมัยใหม่ได้อย่างเต็มที่

3.1.2 ข้อเสนอแนะ กองทัพบกควรให้ความสำคัญกับการคัดเลือกผู้บริหารสถาน ศึกษา รวมทั้งบุคลากรทางการศึกษาเข้ามาปฏิบัติหน้าที่ในสถานศึกษาของกองทัพบก โดยควรกำหนด คุณสมบัติ และให้ความเจริญก้าวหน้าอย่างเหมาะสมเพียงพอให้มีความสำคัญกับวิชาชีพในกลุ่มครู อาจารย์และบุคลากรทางการศึกษาให้ได้รับความเจริญก้าวหน้าเท่าเทียมกับ กลุ่มฝ่ายเสนานิการ และ กลุ่มผู้บังคับหน่วย และให้มีการหมุนเวียนครูอาจารย์ให้ปฏิบัติหน้าที่ หรือสอนในรายวิชาอื่นๆ ตาม ระยะเวลา เพื่อเพิ่มพูนความรู้และประสบการณ์ตามความเหมาะสม ผู้บริหารสถานศึกษาควรได้รับการ เพิ่มพูนวิสัยทัศน์ให้กว้างไกลขึ้นจาก การเพิ่มพูนวิสัยทัศน์ด้วยวิธีการต่างๆ เช่น ให้โอกาสในการ ประชุมสัมมนา ประชุมเชิงวิชาการ การดูงานทั้งในและต่างประเทศ และกองทัพบกควรจัดให้มีหลัก

สูตรสำหรับการอบรมผู้บริหารสถานศึกษาเป็นการเฉพาะ เพื่อเพิ่มพูนความรู้และสร้างจิตสำนึกในการเป็นผู้บริหารที่มีคุณภาพ

3.2 ด้านการพัฒนาระบบการประกันคุณภาพการศึกษา

3.2.1 ปัญหา พบว่าสถานศึกษาของกองทัพบกไม่มีโครงสร้างการจัดหน่วยและอัตรากำลังพลสำหรับปฏิบัติงานด้านการประกันคุณภาพเป็นการเฉพาะอย่างเป็นทางการ การสร้างจิตสำนึกในด้านการประกันคุณภาพการศึกษาให้กับกำลังพล และครูอาจารย์ยังไม่มีความต่อเนื่องและเพียงพอให้เกิดการปฏิบัติอย่างเป็นปกติ ครูอาจารย์ขาดความเข้าใจในเรื่องการประกันคุณภาพ การศึกษาอย่างแท้จริง รวมทั้งการเฝ้าคุณภาพการศึกษาของกองทัพบกในปัจจุบันสร้างภาระงานด้านธุรการและเอกสารในปริมาณงานค่อนข้างมาก ซึ่งเป็นการประเมินในทางเอกสารที่ยังไม่สามารถปฏิบัติได้จริง เนื่องจากในบางงานไม่เกี่ยวข้องกับงานตามภารกิจของสถานศึกษาของกองทัพบกที่เป็นการศึกษาเฉพาะทาง

3.2.2 ข้อเสนอแนะ กองทัพบกควรปรับปรุงโครงสร้างการจัดหน่วยให้มีกำลังพลที่ปฏิบัติงานอยู่ในสายงานการประกันคุณภาพการศึกษาเป็นการเฉพาะอย่างชัดเจน ควรจัดให้มีการประชุมเชิงวิชาการ บรรยายและให้ความรู้ให้กับครูอาจารย์และบุคลากรทางการศึกษา จากผู้เชี่ยวชาญอย่างต่อเนื่อง และให้มีการติดตามการประเมินคุณภาพภายในอย่างต่อเนื่อง ให้ทุกๆ ส่วนเห็นว่าการประกันคุณภาพการศึกษาเป็นเรื่องปกติที่ต้องทำอย่างต่อเนื่องใน ทุกๆ วัน กองทัพบกและกรมยุทธศึกษาทหารบกควรปรับปรุงระบบการประกันคุณภาพการศึกษา ให้สอดคล้องกับบริบทของสถานศึกษาของกองทัพบก อย่างแท้จริง รวมทั้งพิจารณาถึงความแตกต่างที่มีค่อนข้างมากในระหว่างแต่ละสถานศึกษา

3.3 ด้านการพัฒนาหลักสูตร

3.3.1 ปัญหา พบว่าสถานศึกษาขาดแคลนสิ่งอุปกรณ์สำหรับการสนับสนุนการจัดการเรียนการสอนตามหลักสูตรทำให้ขาดความสมบูรณ์ ซึ่งทำให้การติดตามประเมินผลหลักสูตรกระทำได้ยาก มีความขาดแคลนงบประมาณสำหรับการจัดพิมพ์เอกสารตำรา สถานศึกษาขาดการปรับปรุงแบบประเมินหลักสูตร รวมทั้งการมีส่วนร่วมจากส่วนที่เกี่ยวข้องยังไม่ครบองค์ประกอบ อีกทั้งนโยบายของผู้บังคับบัญชาชั้นสูงกำหนดให้บรรจุรายวิชาต่างๆ ไว้ในหลักสูตรมากเกินไปจนเกินไป ทำให้มีความจำกัดต่อการพัฒนาหลักสูตรให้เป็นตามกระบวนการพัฒนาหลักสูตรตามความจำเป็นและความต้องการที่แท้จริง

3.3.2 ข้อเสนอแนะกองทัพบกควรบริหารจัดการและให้การสนับสนุนสิ่งอุปกรณ์ที่ใช้ในการจัดการเรียนการสอนในหลักสูตรให้เพียงพอต่อความต้องการ เพื่อให้การจัดการเรียนการสอนเป็นไปด้วยความสมบูรณ์ เพื่อให้การติดตามประเมินผลหลักสูตรเป็นไปได้อย่างแท้จริง และผู้บริหารสถานศึกษาต้องใช้วิจารณญาณในการปรับปรุงหลักสูตรให้มี ความเหมาะสม และสามารถนำไปสู่ปฏิบัติได้จริง

3.4 ด้านการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการศึกษา

3.4.1 ปัญหา พบว่าสถานศึกษาส่วนใหญ่ขาดแคลนทรัพยากรในด้านเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการศึกษา ทั้งทรัพยากรบุคคลที่เชี่ยวชาญและสิ่งอุปกรณ์ที่ทันสมัย ไม่มีงบประมาณและสิ่งอุปกรณ์สำหรับการรองรับนโยบายและแผนในด้านการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการศึกษา

3.4.2 ข้อเสนอแนะ กองทัพบกควรสนับสนุนงบประมาณสำหรับการจัดหาทรัพยากรด้านเทคโนโลยีสารสนเทศให้เพียงพอต่อความต้องการในการพัฒนาด้านเทคโนโลยีเพื่อการศึกษาของสถานศึกษา กองทัพบกควรจัดให้มีการฝึกอบรมในด้านเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อ การศึกษาให้กับผู้บริหารสถานศึกษา และบุคลากรทางการศึกษาอย่างเพียงพอและมีความต่อเนื่อง

3.5 ด้านอื่นๆ ผู้ตอบแบบสอบถามมีความเห็นว่า ผู้บริหารสถานศึกษาของกองทัพบก ควรจะต้องเสียสละ ท่วงท่า แรงกายแรงใจ และใช้สมรรถนะในการบริหารสถานศึกษาให้เกิดการพัฒนา การศึกษาของสถานศึกษาให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ ความเหมาะสมและเกิดประโยชน์อย่างเป็น รูปธรรม มากกว่าการรักษาตำแหน่งเพื่อรอเวลาการหมุนเวียน โดยไม่พัฒนาใดๆ รวมทั้งกองทัพบก ควรปรับเปลี่ยนวัฒนธรรมขององค์กร และปรับโครงสร้างการจัดสถานศึกษา รวมทั้งหน่วยงานที่ เกี่ยวข้องกับงานในด้านการศึกษา ให้มีความเหมาะสม และเอื้อต่อการพัฒนา โดยให้ความสำคัญกับ การศึกษาเป็นลำดับแรก เนื่องจากจะเป็นพื้นฐานอันสำคัญที่สุด ที่จะนำไปสู่ความสำเร็จและความ พร้อมตามภารกิจการเตรียมกำลังอย่างแท้จริง

อภิปรายผล

ผลการวิจัยในการศึกษาสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาในการบริหารสถานศึกษาของกองทัพบก มีประเด็นที่ค้นพบที่สำคัญในภาพรวม และรายด้าน พร้อมทั้งปัญหาที่พบตามความมุ่งหมายของการวิจัย สามารถนำมาอภิปรายผลได้ ดังนี้

1. สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาในการบริหารสถานศึกษาของกองทัพบกในภาพรวม สมรรถนะที่ทำการศึกษาทั้ง 4 ด้าน ประกอบด้วยด้านการใช้กระบวนการบริหารสถานศึกษา ด้านพัฒนาระบบการประกันคุณภาพการศึกษา ด้านการพัฒนาหลักสูตร และด้านการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการศึกษา ผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหารสถานศึกษามีสมรรถนะโดยรวมทั้ง 4 ด้านอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้เนื่องจากผู้บริหารสถานศึกษาของกองทัพบกจะต้องบริหารสถานศึกษาให้เป็นไปตามแนวทางการปรับปรุงและพัฒนาระบบการศึกษาของกองทัพบก (กรมกำลังพลทหารบก. 2551: 1-10) กองทัพบกอนุมัติให้สถานศึกษาของกองทัพบก รวมทั้งหน่วยงานในด้านการศึกษาดำเนินการในส่วนที่เกี่ยวข้อง จำนวน 6 ด้าน ซึ่งที่เกี่ยวข้องโดยตรงและอยู่ในอำนาจหน้าที่ของผู้บริหารสถานศึกษาของกองทัพบก ประกอบด้วย ด้านหลักสูตรการศึกษา ด้านการประกันคุณภาพการศึกษา ด้านการบริหารและจัดการศึกษา และด้านสื่อ-เทคโนโลยีเพื่อการศึกษา ทั้งนี้จะต้องรายงานผลให้กองทัพบกทราบตามห่วงระยะเวลา สำหรับสมรรถนะด้านการพัฒนาระบบการประกันคุณภาพการศึกษาที่อยู่ในระดับมากในลำดับแรกนั้นเนื่องจากเป็นงานในภารกิจที่สำคัญตามนโยบายการศึกษาของกองทัพบก(กรมยุทธการทหารบก. 2549) และนโยบายการประกันคุณภาพการศึกษาของกองทัพบก (กรมยุทธการทหารบก. 2545: 1-2) ซึ่งจะต้องมีการดำเนินการประกันคุณภาพภายในและรายงานผลให้กองทัพบกทราบอยู่เป็นประจำอย่างต่อเนื่องในทุกๆ ปี ซึ่งผู้บริหารจำเป็นต้องปฏิบัติ อยู่แล้ว สอดคล้องกับการวิจัยของ พนิดา สัตถาสารุชนะ (2549: 187) เรื่องการศึกษาสมรรถนะในการบริหารสถานศึกษาตามการรับรู้ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานเขตตรวจราชการที่ 6 ที่พบว่า สมรรถนะโดยภาพรวมของผู้บริหารอยู่ในระดับสูง นอกจากนี้ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ (2543: ก) ที่กล่าวว่า การประกันคุณภาพภายในเป็นกระบวนการบริหารจัดการที่มีการพัฒนาคุณภาพอย่างต่อเนื่อง เพื่อพัฒนาผู้เรียนให้มีคุณภาพ ซึ่งเป็นภารกิจที่สถานศึกษาต้องกระทำอยู่แล้ว จึงไม่ใช่เรื่องใหม่หรือเรื่องแปลกไปจากงานปกติ ส่วนสมรรถนะในด้านการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศของผู้บริหารสถานศึกษาของกองทัพบกนั้น พบว่าอยู่ในระดับมากในลำดับสุดท้าย เนื่องจากอยู่ในห่วงของการริเริ่ม และเริ่มต้นส่งเสริมการพัฒนาและทดลองใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการศึกษา ซึ่งเป็นผลจากการสัมมนาหน่วยงานในด้านการศึกษาของกองทัพบก ประจำปี 2551 ซึ่งกองทัพบกอนุมัติให้สถานศึกษานำผลการสัมมนาไปใช้ตามขีดความสามารถที่หน่วยมีอยู่ (กรมกำลังพลทหารบก. 2551: 1-3) และเป็นไปตามนโยบายการศึกษาของกรมยุทธศึกษาทหารบกประจำปี

2552 ที่ให้หน่วยริเริ่มการนำเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการศึกษาไปใช้ประโยชน์ในการจัดการเรียนการสอน (กรมยุทธศึกษาทหารบก. 2551: 14-18) ทั้งนี้สถานศึกษาส่วนใหญ่ยังไม่สามารถดำเนินการได้อย่างเต็มรูปแบบเนื่องจากมีความขาดแคลนทรัพยากรในด้านเทคโนโลยีสารสนเทศทั้งในด้านบุคลากร งบประมาณ และวัสดุอุปกรณ์ สอดคล้องกับผลการวิจัยของนิพนธ์ เทศวงศ์ (2541: บทคัดย่อ) เรื่อง สภาพและปัญหาการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัด กรมสามัญศึกษา พบว่า ปัญหาในการใช้ระบบสารสนเทศเพื่อการบริหารคือ การขาดแคลนบุคลากรที่มีความรู้ อุปกรณ์เครื่องมือที่ล้าสมัยไม่เพียงพอ สอดคล้องกับงานวิจัยของ ศูนย์เทคโนโลยีทางการศึกษา สำนักบริหารงานการศึกษานอกโรงเรียน (2546: 107-108) เรื่องการศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพของการพัฒนาบุคลากรทางเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา ที่พบว่า ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพของการพัฒนาเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา ประกอบด้วยปัจจัยด้านบุคลากร ด้าน งบประมาณ ด้านวัสดุอุปกรณ์ และด้านการบริหารจัดการ

2. สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาในการบริหารสถานศึกษาของกองทัพบก รายด้าน

2.1 สมรรถนะด้านการใช้กระบวนการบริหารสถานศึกษา จากผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาของกองทัพบกมีระดับความสามารถรายข้อส่วนใหญ่อยู่ในระดับมาก โดยลำดับแรกคือ ความสามารถกำหนดเป้าหมายในการดำเนินงานของสถานศึกษาที่ชัดเจน เนื่องมาจากการใช้กระบวนการบริหารสถานศึกษาเป็นองค์ประกอบสำคัญที่ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องมีความรู้ ความสามารถ ศักยภาพ และต้องการปฏิบัติเพื่อบรรลุภารกิจของสถานศึกษา สอดคล้องกับเยาหวา เดชะคุปต์ (2542: 43) ที่กล่าวว่า กระบวนการบริหาร เป็นการที่ผู้ปฏิบัติหน้าที่ในการบริหารการศึกษา ด้วยวิธีการกระทำเป็นขั้นตอน โดยแต่ละขั้นตอนมีความสัมพันธ์ต่อเนื่องกันอย่างเป็นระบบ รวมทั้งเป็นไปตามที่ ลูเนนเบิร์ก (Lunenburg, 1995 : 31-35) กล่าวว่าผู้บริหารจะต้องกำหนดเป้าหมายของโรงเรียน เป้าหมายของโรงเรียนจะต้องมีความชัดเจน มีกรอบกำหนดเวลาในการทำงาน และเป้าหมายควรเป็นเป้าหมายที่มีลักษณะเฉพาะและท้าทายต่อความสำเร็จ การกำหนดเป้าหมาย (Goal Setting) เป็นส่วนที่มีความสำคัญที่เป็นทิศทางของโรงเรียนในการดำเนินงาน เป้าหมายเป็นผลที่โรงเรียนกำหนดเป็นผลสำเร็จของโรงเรียน ซึ่งสัมพันธ์กับการบริหาร การบริหารจะเป็นกิจกรรมที่เป็นแนวทางหรือทิศทางให้คณะครูในโรงเรียนจะปฏิบัติเพื่อไปสู่ผลสำเร็จตามเป้าหมาย เป้าหมายยังเป็นการรับผิดชอบของผู้บริหารที่จะต้องนำไปสู่การปฏิบัติเพื่อให้บรรลุตามเป้าหมายที่คาดหวังไว้ และเป้าหมายยังมีอิทธิพลต่อความตั้งใจหรือความปรารถนาของผู้บริหาร และเป้าหมายยังเป็นผลสะท้อนถึงผลของการปฏิบัติงานของโรงเรียนที่จะนำไปสู่ความสำเร็จ ดังนั้นโรงเรียนจะต้องกำหนดเป้าหมายเป็นทิศทางของการบริหารการวางแผนงาน เพราะเป้าหมายเป็นทิศทางที่จะนำไปสู่ความสำเร็จของโรงเรียน และยังเป็นผลของการปฏิบัติงานที่เป็นมาตรฐานงาน และเป็นคำมั่นสัญญา (Commitment)

ของบุคลากรในโรงเรียน เช่นเดียวกันกับ สำนักงานข้าราชการพลเรือน (ก.พ. 2551: ออนไลน์) ที่ได้จัดทำสมรรถนะสำหรับนักบริหารเพื่อใช้ในโครงการสรรหา และเลือกสรรนักบริหารระดับสูง โดยสมรรถนะด้านความรอบรู้ในการบริหารนั้น ประกอบด้วย การบริหารการเปลี่ยนแปลง การริเริ่มเป็นผู้นำในการเปลี่ยนแปลงต่างๆที่เป็นประโยชน์ต่อองค์กร โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อนำองค์กรไปสู่การบรรลุวิสัยทัศน์ รวมถึงการให้การสนับสนุนผู้อื่นในองค์กรการให้นำเอาความคิดริเริ่มที่เป็นประโยชน์ต่อองค์กรมาปฏิบัติให้เป็นผลสำเร็จ โดยมุ่งเน้นการกำหนด ขั้นตอน และช่วงเวลาที่เหมาะสมในการเปลี่ยนแปลง การวางแผนกลยุทธ์ การสร้างแผนปฏิบัติงานที่มีการระบุเป้าหมาย วัตถุประสงค์ ดังแนวคิดของ ประชุม รอดประเสริฐ (2543: 18-19) ที่กล่าวว่าคุณลักษณะของนโยบายที่พึงประสงค์ควรมีความสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ขององค์กร ส่งผลประโยชน์ให้กับบุคคลโดยส่วนรวมและจะต้องสอดคล้องกับระเบียบ กฎหมายและข้อบังคับต่างๆ ของสังคม รวมทั้งอาจเป็นผลจากการนำแผนไปปฏิบัติจริง และมีการประเมินผล ทำให้ผู้บริหารสามารถทบทวนการดำเนินงานในแต่ละชั้นของกระบวนการบริหารว่ามีข้อดีข้อเสียอย่างไร และจะปรับปรุงให้ดีขึ้นอย่างไร

ยกเว้นสมรรถนะในข้อความสามารถวิเคราะห์ สังเคราะห์และสร้างองค์ความรู้ในการบริหารจัดการสถานศึกษา มีสมรรถนะอยู่ในระดับปานกลาง อาจเนื่องมาจาก กองทัพบกไม่มีหลักเกณฑ์ในการคัดเลือกผู้บริหารที่ชัดเจน และไม่ได้ให้ความสำคัญต่อการคัดเลือกผู้บริหารสถานศึกษา โดยไม่ได้กำหนดว่าจะต้องผ่านประสบการณ์ในหน่วยงานการศึกษา หรือผ่านการศึกษาอบรมในด้านการศึกษา อีกทั้งอยู่ในตำแหน่งในห้วงระยะเวลาสั้นในห้วง 2-3 ปี จึงทำให้สมรรถนะดังกล่าวซึ่งต้องเกิดจากความเชี่ยวชาญในการบริหารการศึกษาเป็นการเฉพาะและต้องใช้ระยะเวลามากกว่าข้ออื่น จึงอยู่ในระดับปานกลาง สอดคล้องกับ สุรชาติ บำรุงสุข (2541: 29-30) ที่กล่าวไว้ว่าหน่วยการศึกษาของกองทัพ เป็นส่วนที่ไม่ได้รับความสนใจจากผู้บังคับบัญชาในระดับสูง หลายครั้งมีการพูดว่า โรงเรียนเป็นสุสาน หรือไม่กี่โรงเรียนกลายเป็นที่ ที่ผู้บังคับบัญชาระดับสูงจะวางคนที่หาที่ลงไม่ได้หรือไม่ต้องการให้ลงตำแหน่งหลัก มาไว้ในหน่วยการศึกษา เช่นเดียวกันกับ พร ภิเศก (2546: 62-63) กล่าวไว้ว่า ผู้บริหารระดับสูงของบางโรงเรียนขาดพื้นฐานจากหน่วยการศึกษามาก่อน แต่ถูกแต่งตั้งมาบริหารหน่วยการศึกษา รวมทั้งการกลั่นกรองบุคลากรที่มีคุณภาพเข้าสู่ระบบการศึกษากระทำไม่ได้เต็มที่ โดยโรงเรียนมีทางเลือกที่จำกัดในการสรรหาบุคลากรและเสรีภาพในทางวิชาการ ซึ่งแตกต่างจากหน่วยการศึกษาพลเรือน ประกอบกับปัจจุบันกองทัพบกยังไม่มีหลักสูตรสำหรับการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาโดยตรงเลย ซึ่งสอดคล้องกับ มนตรี สุภาพร (2541 : 96-97) ที่กล่าวว่า หน่วยไม่ได้ให้ความสำคัญกับการเข้าร่วมสัมมนา การทำงานวิจัย ไม่มีการเสนอความต้องการจำนวนผู้เรียนในสาขาวิชาที่จัดการศึกษาอย่างชัดเจน

สำหรับปัญหาที่ผู้บริหารสถานศึกษาของกองทัพบกส่วนใหญ่ไม่มีอำนาจในการคัดเลือก บรรจุบุคลากรสำหรับสถานศึกษาของตนเองนั้น ทำให้เป็นอุปสรรคต่อการพัฒนาและแสดงสมรรถนะในการใช้กระบวนการด้านการบริหารสถานศึกษา ที่ไม่สามารถดำเนินการได้ครอบคลุมในทุกขั้นตอน สอดคล้องกับงานวิจัยของ สมพิศ ศุภพงษ์ (2540) ที่กล่าวถึง ปัญหาการขาดการวางแผนในด้านอัตรา กำลัง ทำให้ไม่สามารถจัดบุคลากรเข้าปฏิบัติงานตามความรู้ความสามารถ เช่นเดียวกันกับงานวิจัยของ สุรนันทา กิมวะหา (2538) ที่พบว่า ด้านการวางแผนบุคลากร การกำหนดอัตรากำลัง การสรรหาครูและบุคลากรทางการศึกษา สถานศึกษาไม่ได้ทำการวางแผนอย่างเป็นระบบ เนื่องจากเขตพื้นที่การ ศึกษาเป็นผู้ดำเนินการตามแนวทางที่กระทรวงศึกษาธิการกำหนด

2.2 สมรรถนะด้านการพัฒนาระบบการประกันคุณภาพการศึกษา จากผลการวิจัยพบว่า สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาในการบริหารสถานศึกษาของกองทัพบก ในด้านการพัฒนาระบบการประกันคุณภาพการศึกษา มีระดับความสามารถโดยรวมและรายข้อทั้งหมดอยู่ในระดับมาก โดยลำดับแรก คือ การสร้างความตระหนักให้ครูอาจารย์ และบุคลากรทางการศึกษา เห็นความสำคัญของการประกันคุณภาพการศึกษา เนื่องมาจากกองทัพบกมีนโยบายการประกันคุณภาพการศึกษา(กรมยุทธการทหารบก. 2545: 1-2) ซึ่งผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องดำเนินการอย่างเป็นรูปธรรม เพื่อให้ผ่านการประเมินคุณภาพการศึกษาภายใน จากคณะกรรมการประกันคุณภาพการศึกษาของกองทัพบกที่มีเจ้ากรมยุทธศึกษาทหารบก เป็นประธาน สอดคล้องกับงานวิจัยของ ประอร สุทธวิภาต (2543 : บทคัดย่อ) เรื่องการพัฒนาระบบการประกันคุณภาพการศึกษาสำหรับโรงเรียนเหล่าทัพ ผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหารสถานศึกษามีความเข้าใจและมีความมุ่งมั่นที่ชัดเจน อย่างต่อเนื่อง ที่จะส่งเสริมและสนับสนุนการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนเหล่าทัพ และโรงเรียนเหล่าทัพได้มีวิธีการปฏิบัติโดยการแต่งตั้งคณะกรรมการ จัดตั้งสำนักงานประกันคุณภาพ กำหนดองค์ประกอบและหลักเกณฑ์ จัดทำคู่มือ และเผยแพร่ความเข้าใจและส่งเสริมจิตสำนึก ควบคุมตรวจสอบและประเมินผลการดำเนิน และจัดทำรายงานตนเอง สำหรับการเผยแพร่การดำเนินการประกันคุณภาพของสถานศึกษา ที่ไม่เป็นความลับทางราชการทหาร ให้สาธารณชนทราบ ที่อยู่ในลำดับสุดท้าย อาจเนื่องมาจากความจำกัดของทรัพยากรในด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ นอกจากนี้หากเทียบเคียงกับการประกันคุณภาพการศึกษาของหน่วยงานภายนอก เป็นไปในลักษณะเดียวกันกับ กรมวิชาการ (2545: 30-4) ที่กำหนดการดำเนินการจัดระบบการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา โดยกล่าวถึงเป็นลำดับแรกว่า บุคลากรทั้งสถานศึกษาจะต้องเป็นผู้รู้ เข้าใจ และสามารถปฏิบัติงานตามระบบการประกันคุณภาพการศึกษาได้ คุณภาพการศึกษาจึงเป็นเป็นเรื่องของทุกคนที่อยู่ในกระบวนการจัดการ และจะต้องปฏิบัติโดยทุกฝ่ายทั่วทั้งสถานศึกษา ซึ่งบุคลากรเป็นผู้มีบทบาทสำคัญ ดังนั้นผู้บริหารสถานศึกษาของกองทัพบก จึงจำเป็นต้องอบรมให้ความรู้ ในการดำเนินงานและการพัฒนาระบบการประกันคุณภาพการศึกษา รวมทั้งการสร้างความรู้ความเข้าใจในการปฏิบัติงานดังกล่าว

ให้บรรลุประสิทธิผลในเรื่องของการประกันคุณภาพการศึกษา ซึ่งสถานศึกษาจะต้องได้รับการตรวจสอบจากคณะกรรมการกลางของกองทัพทุกปี และจะต้องรายงานผลการดำเนินงานและผลการประเมินผ่านตามรายงานทางด้านการศึกษาไปยังกองทัพกองอย่างสม่ำเสมอ

2.3 สมรรถนะในด้านการพัฒนาหลักสูตร จากผลการวิจัยพบว่า สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาในการบริหารสถานศึกษาของกองทัพทุกปีในด้านการพัฒนาหลักสูตร มีระดับความสามารถโดยรวมและรายชื่อทั้งหมดอยู่ในระดับมาก โดยลำดับแรกคือความสามารถวิเคราะห์ความสอดคล้องระหว่างหลักสูตรกับความต้องการของกองทัพทุกปี เนื่องมาจากนโยบายการศึกษาของกองทัพทุกปี นโยบายการศึกษาของกองทัพทุกปี(กรมยุทธการทหารบก. 2549: 6) ในด้านหลักสูตรการศึกษา กำหนดให้สถานศึกษาของกองทัพทุกปีพัฒนาหลักสูตรให้มีความทันสมัย มีความสมบูรณ์ เป็นไปตามความต้องการของกองทัพทุกปี โดยให้ดำเนินการอย่างต่อเนื่องเป็นประจำทุกปี ประกอบกับการพัฒนาหลักสูตรเป็นส่วนหนึ่งของงานวิชาการ ซึ่งมีความสำคัญอย่างยิ่งต่อภารกิจสถานศึกษา ที่จะนำไปสู่การจัดการเรียนการสอน สอดคล้องกับอุทัย บุญประเสริฐ (2545: 5) ได้กล่าวว่า การบริหารสถานศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษานั้น งานวิชาการคืองานหลักเป็นหัวใจในการทำงานของสถานศึกษา และเป็นสิ่งที่แสดงให้เห็นถึงความสำเร็จ หรือสะท้อนถึงความล้มเหลวของการบริหารงานสถานศึกษาโดยตรง ซึ่งในการบริหารงานวิชาการการนั้น ผู้บริหารจะต้องรู้จักและเข้าใจหลักสูตรเป็นอย่างดี และ อุทัย บุญประเสริฐ (2545: 82) ที่ได้อธิบายเพิ่มเติมว่า หลักสูตรและการจัดการนำหลักสูตรไปใช้ให้ประสบผลสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพ โดยจะต้องสอดคล้องกับหลักการและหลักเกณฑ์การบริหารหลักสูตร นอกจากนี้ กรมวิชาการ(2544: 38-39) ได้กล่าวถึงบทบาทและหน้าที่ที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาหลักสูตรของผู้บริหารไว้ ได้แก่ จัดให้มีแผนพัฒนาสถานศึกษาเพื่อใช้ในการจัดการศึกษาของสถานศึกษา เป็นผู้ดำเนินการจัดทำหลักสูตร โดยร่วมกับบุคลากรทุกฝ่ายเพื่อกำหนดวิสัยทัศน์และคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้เรียนตลอดจนสาระตามหลักสูตร และสนับสนุนให้บุคลากรทุกฝ่ายของสถานศึกษาได้รับความรู้ และสามารถจัดทำหลักสูตรของสถานศึกษา รวมทั้งพัฒนาบุคลากรให้เป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้ สำหรับลำดับสุดท้ายคือ เปิดโอกาสให้บุคคลและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องมาร่วมพัฒนาหลักสูตร เนื่องจาก ความริเริ่มจากการเปิดโอกาสให้เกิดการมีส่วนร่วมของหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับหลักสูตรต่างๆ ของสถานศึกษาของกองทัพทุกปี โดย กรมยุทธศึกษาทหารบก ซึ่งมีหน้าที่กำกับดูแลสถานศึกษา ได้กำหนดนโยบายการศึกษาประจำปีงบประมาณ 2552 (กรมยุทธศึกษาทหารบก. 2551: 13) ในด้านหลักสูตรการศึกษา โดยให้กำหนดให้สถานศึกษาจัดทำปรับปรุงและพัฒนาหลักสูตรให้มีความทันสมัย สอดคล้องกับสภาพยุคความ และต้องตอบสนองแนวทางการเตรียมกำลังและใช้กำลังของกองทัพทุกปี ในสถานการณ์ปัจจุบัน ให้เป็นไปตามกระบวนการบริหารหลักสูตร โดยเน้นการมีส่วนร่วมจากผู้มีส่วนได้

ส่วนเสีย ในทุกองค์ประกอบตามกระบวนการอย่างสมบูรณ์ ทั้งนี้จะต้องให้แล้วเสร็จก่อนกำหนดการเสนอความต้องการงบประมาณสำหรับเปิดการศึกษาประจำปีงบประมาณ 2553

2.4 สมรรถนะในด้านการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการศึกษา จากผลการวิจัยพบว่า สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาในการบริหารสถานศึกษาของกองทัพบก ในด้านใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการศึกษา มีระดับความสามารถโดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า มีสมรรถนะอยู่ในระดับมากจำนวน 4 ข้อ โดยลำดับแรกคือส่งเสริมสนับสนุนให้มีการให้ความรู้ เพื่อเตรียมความพร้อมในการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการศึกษา เช่น การอบรม บรรยายพิเศษ เนื่องมาจากกองทัพบกได้อนุมัติหลักการให้สถานศึกษาของกองทัพบกดำเนินการนำแนวทางการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการศึกษา ใช้ในการจัดการเรียนการสอน โดยให้สถานศึกษาที่มีศักยภาพและความพร้อม เริ่มดำเนินการตั้งแต่ปีงบประมาณ 2552 ให้เกิดรูปธรรมต่อไป (กรมกำลังพลทหารบก.2551: 1-3) ผู้บริหารสถานศึกษาจึงจำเป็นต้องมีสมรรถนะดังกล่าว สอดคล้องกับสำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา (2547: 1) กล่าวไว้ว่า การส่งเสริมการใช้เทคโนโลยีการเรียนรู้ในโรงเรียนที่ดำเนินการอยู่ในต่างประเทศนั้น จะเริ่มต้นด้วยการให้โรงเรียนจัดทำแผนเทคโนโลยีการเรียนรู้ เพื่อให้โรงเรียนใช้เป็นแนวทางในการพัฒนางานด้านเทคโนโลยีของโรงเรียนได้อย่างมีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับงานวิจัยของแสงวี สุงรัมย์ (2549: บทคัดย่อ) ในเรื่องการศึกษาสมรรถนะการบริหารเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารของผู้บริหารสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา กรุงเทพมหานคร ที่พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษามีสมรรถนะด้านการบริหารจัดการในระดับมากที่สุดคือ ความสามารถในการวางแผน ICT ของสถานศึกษา และสมรรถนะด้านโครงสร้างพื้นฐานอยู่ในระดับมากที่สุดสมรรถนะเดียว คือ ความสามารถในการวางแผนระบบเครือข่าย และการวางแผนพัฒนาระบบเครือข่ายของสถานศึกษา

อย่างไรก็ตามในความเป็นจริงแล้วสถานศึกษาส่วนใหญ่ยังไม่มีความพร้อมในการดำเนินงานอย่างเต็มรูปแบบได้ เนื่องจากปัญหาความขาดแคลนทรัพยากรในด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ ทั้งในด้านบุคลากร งบประมาณ และวัสดุอุปกรณ์ ดังนั้นส่วนใหญ่จึงสามารถดำเนินการได้เพียงในขั้นของการเตรียมการเท่านั้น ดังนั้นจะเห็นได้จากการที่ผู้บริหารสถานศึกษาจึงสามารถแสดงออกซึ่งสมรรถนะที่ชัดเจนได้เพียงการกำหนดนโยบายในการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการศึกษา ส่งเสริมสนับสนุนให้มีการให้ความรู้เพื่อเตรียมความพร้อมในการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการศึกษา เช่น การอบรม บรรยายพิเศษ ส่งเสริมสนับสนุนให้บุคลากรทางการศึกษาและอาจารย์การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการศึกษา รวมทั้งวางแผนการใช้และบริหารเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการศึกษา สำหรับสมรรถนะที่อยู่ในระดับปานกลางจำนวน 3 ข้อ นั้น สืบเนื่องมาจากการที่สถานศึกษาส่วนใหญ่ยังไม่มีความพร้อมของทรัพยากรด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ ที่จะดำเนินการในขั้นของการปฏิบัติให้เกิดขึ้นอย่างเป็นรูปธรรมได้ ประกอบกับอยู่ในหัวของการเริ่มต้นในปีงบประมาณ 2552

ดังนั้นการแสดงผลออกซึ่งสมรรถนะจึงมีความจำกัดในเรื่อง ความสามารถใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการบริหารสถานศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ สามารถจัดให้มีการประเมินผลการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการศึกษาได้อย่างเหมาะสม และการนำผลการประเมินมาใช้ในการปรับปรุงระบบสารสนเทศเพื่อการศึกษา จึงอยู่ในระดับปานกลาง ทั้งนี้เป็นไปตามผลจากการวิเคราะห์ปัญหาและข้อเสนอแนะที่กล่าวแล้ว ซึ่งสอดคล้องกับสอดคล้องกับ งานวิจัยของศูนย์เทคโนโลยีทางการศึกษา สำนักบริหารงานการศึกษานอกโรงเรียน (254: 107-108) เรื่องการศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพของการพัฒนาบุคลากรทางเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา ที่พบว่า ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพของการพัฒนาเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา ประกอบด้วยปัจจัยด้านบุคลากร ด้านงบประมาณ ด้านวัสดุอุปกรณ์ และด้านการบริหารจัดการ นอกจากนี้ งานวิจัยของ คงคารัตน์ กิจจานนท์ (2539: บทคัดย่อ) ในเรื่อง การศึกษาสภาพและปัญหาของระบบสารสนเทศเพื่อการบริหารในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ ที่พบว่า ปัญหาของระบบสารสนเทศ ได้แก่ ไม่มีผู้รับผิดชอบด้านสารสนเทศและฐานข้อมูลเป็นการเฉพาะ เครื่องมือและอุปกรณ์ที่ใช้ในการจัดทำระบบสารสนเทศมีประสิทธิภาพต่ำ บุคลากรพัฒนาไม่ทันกับเทคโนโลยีที่ทันสมัย การรวบรวมข้อมูลมีการเก็บจากหลายแห่งและเกิดความล่าช้า และปัญหาขาดผู้เชี่ยวชาญเครือข่าย เช่นเดียวกับที่ เสนาะ ดิยาว (2544: 89) กล่าวว่า การเลือกแผนที่ดีที่สุดอาจไม่ได้ประโยชน์เลยถ้าการนำไปใช้ไม่เหมาะสม และสิ่งที่สำคัญคือ ผู้ใช้แผนจะต้องเข้าใจอย่างชัดเจน และต้องมีทรัพยากรอย่างเพียงพอ นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับ โควัน (Cowan, 1933: 747) ที่ได้ศึกษาเกี่ยวกับ ประสิทธิภาพของผู้ใช้ระบบสารสนเทศภายในโรงเรียน รัฐวอชิงตัน พบว่า ประสิทธิภาพการใช้ และการนำระบบไปใช้ขึ้นอยู่กับความรู้ ประสบการณ์ การฝึกอบรมการใช้ระบบของบุคลากร และขนาดของโรงเรียน ดังนั้นผู้บริหารสถานศึกษาจึงต้องพัฒนาสมรรถนะของตนเอง และบูรณาการทรัพยากรต่างๆ ในด้านดังกล่าวนี้ เพื่อการบริหารสถานศึกษาให้บรรลุประสิทธิผลต่อไป

ข้อเสนอแนะ

จากผลของการศึกษาวิจัยในครั้งนี้ ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะใน 2 ประเด็น ดังนี้

1. ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้ มีดังนี้

1.1 จากผลการวิจัยพบว่า สมรรถนะในการบริหารสถานศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษาของกองทัพบก มีสมรรถนะโดยรวมทั้ง 4 ด้าน อยู่ในระดับมาก โดยอันดับแรกได้แก่ด้านการพัฒนาระบบการประกันคุณภาพการศึกษา ดังนั้นกองทัพบก กรมยุทธศึกษาทหารบก และหน่วยงานที่เกี่ยวข้องตามสายงานการศึกษา ควรกำหนดนโยบายและแนวทางในการส่งเสริมสนับสนุนให้ผู้บริหารสถานศึกษาเห็นความสำคัญ ดำรงรักษา และเพิ่มพูน สมรรถนะในการบริหารสถานศึกษา ให้เป็นไปอย่างต่อเนื่องและเป็นรูปธรรม

1.2 กองทัพบกควรกำหนดหลักเกณฑ์ในการพิจารณาคัดเลือก สำหรับผู้ที่ดำรงตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษาให้มีความเหมาะสม เพื่อให้ได้มาซึ่งผู้บริหารสถานศึกษาที่มีสมรรถนะและความพร้อมที่จะบริหารสถานศึกษาให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ และบรรลุประสิทธิผลตามความต้องการของกองทัพบก

1.3 ผลการวิจัย สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาในการบริหารสถานศึกษาของกองทัพบก ในด้านการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการศึกษา เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าสมรรถนะอยู่ในระดับปานกลาง จึงควรจัดให้มีการอบรมการ ถ่ายทอดความรู้ เกี่ยวกับการใช้และการบริหารเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการศึกษา เพื่อเพิ่มพูนสมรรถนะให้กับผู้บริหารสถานศึกษา ให้มีศักยภาพ ชีตความสามารถในการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการบริหารสถานศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ รวมถึงการประเมินผลการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการศึกษา และนำผลประเมินมาใช้ในการปรับปรุงระบบสารสนเทศเพื่อการศึกษาอย่างต่อเนื่องและเป็นระบบ

1.4 หน่วยงานที่รับผิดชอบในด้านการศึกษาของกองทัพบกตามสายงาน พิจารณาแก้ไขปัญหาข้อจำกัดและความขาดแคลนทรัพยากรด้านเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการศึกษา ให้กับสถานศึกษา โดยให้ความสำคัญและให้การสนับสนุน ทั้งในด้านงบประมาณ เจ้าหน้าที่เทคนิค วัสดุอุปกรณ์ รวมทั้งองค์ความรู้ ให้มีความทันสมัยสอดคล้องกับสภาวะปัจจุบัน และสามารถใช้งานให้เกิดประโยชน์ได้อย่างแท้จริง

2. ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยในในการวิจัยครั้งต่อไป มีดังนี้

2.1 เนื่องจากการศึกษาสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาในการบริหารสถานศึกษาของกองทัพบกทั้ง 30 แห่ง ในครั้งนี้เป็นการศึกษาคั้งแรก พบว่ายังมีปัญหาในหลายปัจจัยที่อาจที่ส่งผลกระทบต่อสมรรถนะของผู้บริหาร ดังนั้นจึงควรมีการศึกษาในเชิงวิเคราะห์เกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาในการบริหารสถานศึกษาของกองทัพบก

2.2 ควรศึกษาแนวทางในการพัฒนาสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาในการบริหารสถานศึกษาของกองทัพบก รวมทั้งแนวทางในการพัฒนาสมรรถนะในการบริหารการศึกษาของผู้บริหารหน่วยงานที่กำกับดูแลและเกี่ยวข้องกับสายงานด้านการศึกษาของกองทัพบก รวมทั้งความต้องการในการพัฒนาสมรรถนะในการบริหารของผู้บริหารในกลุ่มดังกล่าวต่อไป

2.3 เนื่องจากสถานศึกษาของกองทัพบกมีภารกิจ โครงสร้างการจัดหน่วยงาน และปัจจัยอื่นๆ ในบริบทที่แตกต่างกันอย่างชัดเจน จึงควรศึกษาสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาในการบริหารสถานศึกษาของกองทัพบกในแต่ละสถานศึกษาเป็นการเฉพาะ

2.4 ควรให้มีการศึกษาความต้องการในการพัฒนาสมรรถนะ และการสนับสนุนการใช้เทคโนโลยีเพื่อการบริหารสถานศึกษา และการใช้เทคโนโลยีเพื่อการศึกษา เพื่อเป็นการเสริมสร้างสมรรถนะในด้านการใช้เทคโนโลยีเพื่อการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา และการใช้เทคโนโลยีเพื่อการศึกษาของบุคลากรในสถานศึกษา รวมทั้งเป็นการแก้ปัญหาในด้านดังกล่าวอย่างเป็นระบบและเป็นรูปธรรมอย่างชัดเจน ทำให้การดำเนินการเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ เกิดประโยชน์อย่างสูงสุดต่อไป





บรรณานุกรม

- กนกพร จรินทร์รัตนกร. (2540). กระบวนการบริหารการศึกษาของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัด
กรมสามัญศึกษาในกรุงเทพฯ . วิทยานิพนธ์ ค.ม.(การบริหารการศึกษา). กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์
มหาวิทยาลัย . ถ่ายเอกสาร.
- กมล ภูประเสริฐ. (2544). การบริหารงานวิชาการในสถานศึกษา. กรุงเทพฯ: ทิพย์ พับลิเคชั่น.
- กมล สดประเสริฐ. (2544). รูปแบบการบริหารและการจัดการศึกษาแบบกระจายอำนาจ : รายงานการ
วิจัย . พิมพ์ครั้งที่1. กรุงเทพฯ: พรักหวาน กราฟฟิค.
- กรกช ชัยชมพู่. (2549). การวิเคราะห์เปรียบเทียบคุณสมบัติของอาจารย์กรณศึกษาคณะทันตแพทยศาสตร์
ทั้ง 8 มหาวิทยาลัย ที่สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ . เชียงใหม่:
คณะทันตแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ .
- กรมการศึกษานอกโรงเรียน. (2543). รวบรวมบทความเรื่องน่ารู้เกี่ยวกับการเรียนการสอน. กรุงเทพฯ: หน่วย
ศึกษานิเทศก์ กรมการศึกษานอกโรงเรียน.
- กรมกำลังพลทหารบก. (2551ก, 6 พฤษภาคม). อนุมัติหลักการ ที่ต่อ กห 0401/8009 เรื่อง ขออนุมัติ
แนวทางการปรับปรุงและพัฒนาระบบการศึกษาของกองทัพบก .
- (2551ข, 4 สิงหาคม). อนุมัติหลักการ ที่ กห 0401/2649 เรื่อง รายงานผลการสัมมนาหน่วย
งานด้านการศึกษาของกองทัพบก ประจำปี 2551.
- (2551ค, 28 ธันวาคม). อนุมัติหลักการ ที่ กห 0401/03 เรื่อง แผนพัฒนากำลังพลกองทัพบก
ประจำปีงบประมาณ 2551.
- กรมยุทธการทหารบก. (2549, 6 กันยายน). คำสั่งกองทัพบก ที่ 1/2549 เรื่อง นโยบายการศึกษาของ
กองทัพบก พ.ศ. 2550-2554.
- กรมยุทธศึกษาทหารบก. (2551, 14 พฤศจิกายน). นโยบาย ด้านการฝึก-ศึกษา ประจำปี 2552 ของกรม
ยุทธศึกษาทหารบก.
- กรมวิชาการ. (2544). แนวทางการบริหารจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานของสถานศึกษา. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์คุรุ
สภาลาดพร้าว.
- กรมสามัญศึกษา. (2529). การปลูกฝังคุณธรรมของผู้บริหารในโรงเรียนมัธยมศึกษา เล่มที่ 1: หลักการและ
ทฤษฎีการปลูกฝังสร้างเสริมจริยธรรม. กรุงเทพฯ: หน่วยศึกษานิเทศก์ กรมสามัญศึกษา.
- (2544). เปิดประตูสู่ PBB: ระบบงบประมาณมุ่งเน้นผลงาน. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์การศาสนา.
กองทัพบก. (2531, 23 พฤศจิกายน). คำสั่งกองทัพบก ที่ 1020/2531 เรื่อง การปรับปรุงระบบการศึกษา
และหลักสูตรของโรงเรียนเหล่า และสายวิทยาการ.

กองทัพบก. (2549?). วิสัยทัศน์กองทัพบก 2560. (เอกสารแจกจ่าย)

กิติมา ปรีดีติลล. (2532). การบริหารและการนิเทศการศึกษาเบื้องต้น. กรุงเทพฯ: อักษรบัณฑิต.

เก็จนก เอื้อวงศ์. (2546). การวิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งเสริมและปัจจัยที่เป็นอุปสรรคต่อการดำเนินการในระบบการประกันคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน. วิทยานิพนธ์
ค.ด. (การบริหารการศึกษา). กรุงเทพฯ: คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. ถ่ายเอกสาร.
เกริกเกียรติ ศรีเสริมโชค. (2546). การพัฒนาความสามารถเชิงสมรรถนะกรุงเทพฯ: บริษัท โกบอล คอนเซิร์น
คณะกรรมการข้าราชการพลเรือน, สำนักงาน. (2545). การบริการประชาชนสู่ความเป็นเลิศ. นนทบุรี:
สถาบันพัฒนาข้าราชการพลเรือน.

----- (2548). การปรับใช้สมรรถนะในการบริหารทรัพยากรมนุษย์. เอกสารประกอบการสัมมนาของ
ข้าราชการ. (เอกสารประกอบการบรรยาย)

----- (2551). สมรรถนะหลักนักบริหารระดับสูง. สืบค้นเมื่อ 10 ตุลาคม 2551, จาก <http://www.trat.go.th/knowledge/Know.htm>

คณะกรรมการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, สำนักงาน. (2549). แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคม
แห่งชาติ ฉบับที่ 10 (พ.ศ. 2550-2554). กรุงเทพฯ: สำนักนายกรัฐมนตรี.

จรัส นองมาก. (2544). ปฏิบัติการประกันคุณภาพการศึกษา. พิมพ์ครั้งที่ 1. กรุงเทพฯ: ชัน บรินตั้ง.

จิรประภา อัครบวร. (2549). สร้างคนสร้างผลงาน. กรุงเทพฯ: เตา 2000

จรรยา มุ่งการนา. (2530). แบบทดสอบความถนัดทางการเรียน. กรุงเทพฯ: ประสานมิตร.

ชูชัย สมิตธิกร. (2550). การสรรหา การคัดเลือก และการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากร.

พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. ถ่ายเอกสาร.

ชลิดา คงเมือง. (2548). ศึกษาสมรรถนะที่พึงประสงค์ของพนักงานในโรงงานอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์
และคอมพิวเตอร์ขนาดใหญ่. วิทยานิพนธ์ ศษ.ม. (การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์). กรุงเทพฯ:
มหาวิทยาลัยรามคำแหง. ถ่ายเอกสาร.

ชลิดา ศรมณี; และพูนศรี เพียรสนอง. (2522). เรื่องการบริหารงานบุคคล. พิมพ์ครั้งที่ 3. กรุงเทพฯ:
สำนักพิมพ์แห่งรามคำแหงมหาวิทยาลัย.

ณรงควิทย์ แสนทอง. (2547). มา รู้จัก Competency กันเถอะ. กรุงเทพฯ : เอช อาร์ เซ็นเตอร์.

ดนัย จันทรเจ้าฉาย. (2549). 7 อุปนิสัยสำหรับผู้ทรงประสิทธิภาพ = The 7 habits of highly
effective people. พิมพ์ครั้งที่ 5. กรุงเทพฯ: พีเอ็มจี.

- ทนุพันธ์ หิริญเรือง. (2547). การศึกษาสมรรถนะในการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา
สังกัด สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เขตตรวจราชการที่ 15. วิทยานิพนธ์ ค.ม.
(นโยบาย การจัดการ และความเป็นผู้นำทางการศึกษา). กรุงเทพฯ: คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์
มหาวิทยาลัย. ถ่ายเอกสาร.
- เทื่อน ทองแก้ว. (2551). สมรรถนะหลักและการและแนวปฏิบัติ. สถาบันราชภัฏสวนดุสิต. สืบค้นเมื่อ
4 กรกฎาคม 2551, จาก <http://dusithost.dusit.ac.th/~ei/tuan.doc>
- ธงชัย ช่อพฤษภา. (2537). การบริหารกิจการนักเรียนนักศึกษา: แนวคิด หลักการ และวิธีปฏิบัติ.
พิษณุโลก: มหาวิทยาลัยพุทธชินราช.
- ธีระ ฤกษ์เจริญ. (2545). สภาพการบริหาร และการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานของสถานศึกษาในประเทศไทย.
กรุงเทพฯ: วี.ที.ซี. คอมมิวนิเคชั่น.
- (2547). สภาพปัจจุบันและปัญหาการมีส่วนร่วมในการบริหารและจัดการศึกษาของ คณะกรรมการ
การสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน : รายงานการวิจัย. กรุงเทพฯ: สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา
- นพพงษ์ บุญจิตราดุลย์. (2534). หลักการบริหารศึกษา. กรุงเทพฯ: บพิธการพิมพ์.
- นิพนธ์ เทศวงศ์. (2541). สภาพและปัญหาการใช้ระบบสารสนเทศเพื่อการบริหารของผู้บริหารโรงเรียน
มัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษาส่วนกลาง. ปรินญาณินพนธ์ ศษ.ม. (การบริหารการศึกษา)
กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์. ถ่ายเอกสาร.
- เบญจะ สงภักดี. (2525). ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมความเป็นผู้นำกับสมรรถภาพในการบริหารงาน
วิชาการบริหารงานวิชาการของหัวหน้าหมวดวิชาในโรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดกรมสามัญศึกษา
เขตการศึกษา 6. ปรินญาณินพนธ์ กศ.ม. (การบริหารการศึกษา). พิษณุโลก : มหาวิทยาลัยศรี
นครินทรวิโรฒ.
- บุญมี เณรยอด. (2545). รายงานผลการดำเนินงานโครงการการนำร่องระดับชาติ เรื่อง การบริหารโดยใช้
โรงเรียนเป็นฐาน: วิถีและวิถีไทย. กรุงเทพฯ: สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ.
- ประชุม รอดประเสริฐ. (2543). นโยบายและการวางแผน หลักการและทฤษฎี. กรุงเทพฯ: เนติกุล.
- ประภาศรี สีหอำไพ. (2531). พื้นฐานการศึกษาทางศาสนาและจริยธรรม. กรุงเทพฯ : โครงการตำรา
และเอกสารทางวิชาการ คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย .
- ประอร สุนทรวิภาต. (2543). การพัฒนาระบบการประกันคุณภาพการศึกษาสำหรับโรงเรียนเหล่าทัพ.
วิทยานิพนธ์ ค.ม. (อุดมศึกษา). กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. ถ่ายเอกสาร.
- ประเวศ เวชชะ. (2551). แนวความคิดการพัฒนาคุณภาพ. เอกสารประกอบการเรียนรายวิชาประกัน
คุณภาพการศึกษา. เชียงราย: คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงราย.

ปราชญา กล้าผจญ; และสมศักดิ์ คงเที่ยง. (2545). *หลักการและทฤษฎีการบริหารการศึกษา*. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยรามคำแหง.

ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์. (2535). *จิตวิทยาการบริหารงานบุคคล*. กรุงเทพฯ: ศูนย์สื่อเสริมกรุงเทพ.

----- (2535). *จิตวิทยาการบริหารงานบุคคล*. ฉบับแก้ไขเพิ่มเติม. กรุงเทพฯ: ศูนย์สื่อเสริมกรุงเทพ.

----- (2545). *การบริหารงานวิชาการ*. กรุงเทพฯ: ศูนย์สื่อเสริมกรุงเทพ.

พงศ์เทพ จิระโร. (2546). *การพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในสำหรับการศึกษาระดับของ กองทัพอากาศ*. วิทยานิพนธ์ ค.ด. (การบริหารการศึกษา). กรุงเทพฯ: คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. ถ่ายเอกสาร.

พนิดา สัตถาสาธิต. (2549). *การศึกษาสมรรถนะในการบริหารสถานศึกษาตามการรับรู้ของผู้บริหารสถานศึกษา* สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เขตตรวจราชการที่ 6.

วิทยานิพนธ์ ค.ม. (การบริหารการศึกษา). กรุงเทพฯ: คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. ถ่ายเอกสาร.

พร ภิเศก. (2546). *วัฒนธรรมองค์กรและปัจจัยบางประการที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพโรงเรียนเหล่าสาย วิทยาการของกองทัพบก*. วิทยานิพนธ์ กศ.ด. (การบริหารการศึกษา). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ .

พะยอม วงศ์สารศรี. (2534). *องค์การและการจัดการ*. พิมพ์ครั้งที่ 4. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์ศาสนา.

พระเทพเวที (ประยุทธ์ ปยุตโต). (2531). *พจนานุกรมพุทธศาสตร์ ฉบับประมวลศัพท์*. พิมพ์ครั้งที่ 4. กรุงเทพฯ: มหาจุฬาลงกรณ์ราชวิทยาลัย.

ไพฑูรย์ มีวีระสม. (2547). *สมรรถภาพของผู้บริหารสถานศึกษาเพื่อการปฏิรูปโรงเรียนในสังกัดกรุงเทพ*. วิทยานิพนธ์ ศษ.ม. (การบริหารการศึกษา) กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์. ถ่ายเอกสาร.

ไพรัช ธวัชพงษ์; และ กฤษณะ ช่างกล่อม. (2541). *การพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานสารสนเทศแห่งชาติเพื่อการศึกษา*. กรุงเทพฯ: สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ.

ภาวิดา ธาราศิริสุทธิ. (2550). *การจัดและการบริหารงานวิชาการ*. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยรามคำแหง.

ปัญญา สาร. (2519). *หลักบริหารการศึกษา*. กรุงเทพฯ : วัฒนาพานิช.

มนตรี สุภาพร. (2541). *วิสัยทัศน์อนาคตประเทศไทยพุทธศักราช 2570*. กรุงเทพฯ : เอสอาร์ พรินติ้ง แมสโปรดักส์.

มานะ ทองรักษ์. (2549). *นวัตกรรมการศึกษา ชุดรายงานผลการบริหารจัดการโรงเรียนเพื่อพัฒนาสู่ความเป็นเลิศ*. กรุงเทพฯ: ธารอักษร.

- มานพ สุขเกษม. (2545). การศึกษาทัศนะของผู้บริหารและครูเกี่ยวกับสมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียน
ประถมศึกษาสังกัดสำนักงานประถมศึกษาจังหวัดพระนครศรีอยุธยา. วิทยานิพนธ์
ค.ม. (บริหารการศึกษา). กรุงเทพฯ: คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. ถ่ายเอกสาร.
- มามี โชติมา. (2546). การศึกษาความต้องการของผู้ปกครองในการจัดการศึกษาของโรงเรียน อนุบาล
โชติมา เขตจตุจักร กรุงเทพฯ. สารนิพนธ์ กศ.ม.(การบริหารการศึกษา). กรุงเทพฯ: บัณฑิต
วิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- ยงยุทธ เกษสาคร. (2545). เทคนิคการฝึกอบรม และการประชุม. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์เอส แอนด์ จี
กราฟฟิค.
- เยาวพา เดชะคุปต์. (2542). การจัดการศึกษาสำหรับเด็กปฐมวัย. กรุงเทพฯ: แม็ค.
- ราชบัณฑิตยสถาน. (2546). พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ.2542. กรุงเทพฯ:
สำนักราชบัณฑิตยสถาน.
- วัฒนา พัฒนพงศ์. (2547). ความรู้เบื้องต้นเกี่ยวกับการวัดการเพิ่มผลผลิตภาคบริการ. พิมพ์ครั้งที่ 2.
กรุงเทพฯ : สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ.
- วันชัย บุญทอง. (2548). รายงานการวิจัย ความต้องการในการพัฒนาสมรรถนะหลักของผู้บริหาร
สถานศึกษาตามแนวทางการปฏิรูประบบราชการและการปฏิรูปการศึกษา. อุดรราชธานี:
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาอุดรราชธานี เขต 4.
- วิโรจน์ สารรัตนะ. (2545). การบริหาร: หลักการ ทฤษฎี ประเด็นการศึกษา และบทวิเคราะห์องค์การทาง
การศึกษาไทย. พิมพ์ครั้งที่ 3. กรุงเทพฯ: ทิพย์วิสุทธิ.
- ศรีธนธ มังคะมณี. (2547). ผลของการใช้โปรแกรมส่งเสริมการรับรู้สมรรถนะแห่งตนในการดูแลตนเองต่อ
พฤติกรรมส่งเสริมสุขภาพของหญิงตั้งครรภ์วัยรุ่นแรก. วิทยานิพนธ์ พย.ม. (พยาบาล
ศาสตร์). กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. ถ่ายเอกสาร.
- ศึกษาธิการ, กระทรวง. (2546). พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม
(ฉบับที่2) พ.ศ. 2545. กรุงเทพฯ : องค์การรับส่งสินค้าและพัสดุภัณฑ์.
- . (2547) . ชูวิชา ผู้บริหารสถานศึกษามีอาชีพ . กรุงเทพฯ : สำนักงานคณะกรรมการการ
อุดมศึกษา.
- ศูนย์เทคโนโลยีทางการศึกษา สำนักบริหารงานการศึกษานอกโรงเรียน. (2546). การศึกษาปัจจัยที่ส่งผล
ต่อประสิทธิภาพของการพัฒนาบุคลากรทางเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา. รายงานการวิจัย.
กรุงเทพฯ : บริษัท พี.เอ.ลีฟวิ่ง จำกัด.

- สงัด อุทรานันท์. (2532). *พื้นฐานและหลักการพัฒนาหลักสูตร*. กรุงเทพฯ: ภาควิชาบริหารการศึกษา จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย .
- สมจิต อาจอินทร์. (2539,1 มกราคม-มีนาคม). เทคโนโลยีสารสนเทศ. *วิทยาศาสตร์ มข.* 24(4): 14-20.
- สมพิศ ศุภพงศ์. (2540). *การบริหารงานบุคคลของผู้บริหารในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษาเขตการศึกษา 6. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต (การบริหารการศึกษา)*. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์. ถ่ายเอกสาร.
- สมศักดิ์ ดลประสิทธิ์. (2549). สมรรถนะครูและผู้บริหารการศึกษา. *การศึกษาไทย*. 3(17): 10-13.
- สมิต สัจฉกร;อลงกรณ์ มีสุทธา. (2548). *การประเมินผลการปฏิบัติงาน*. พิมพ์ครั้งที่ 8. กรุงเทพฯ : สมาคมส่งเสริมเทคโนโลยี(ไทย-ญี่ปุ่น).
- สาโรช บัวศรี. (2526). *จริยธรรมศึกษา*. กรุงเทพฯ: สำนักงานคณะกรรมการวัฒนธรรมแห่งชาติ.
- เสนาะ ตีเยาว์. (2544). *หลักการบริหาร*. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- แสงรวี สุรัมย์. (2549). *การศึกษาสมรรถนะการบริหารเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารของผู้บริหารสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา กรุงเทพฯ. วิทยานิพนธ์ ค.ม. (การบริหารการศึกษา)*. กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. ถ่ายเอกสาร.
- สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน. (2548). *คู่มือสมรรถนะข้าราชการพลเรือนไทย*. กรุงเทพฯ: บริษัท พี.เอ.ลีฟวิ่ง จำกัด.
- สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ สำนักงานนายกรัฐมนตรี. (2550,19 ตุลาคม). *ประกาศเรื่อง แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 10 (พ.ศ.2550-2554)*.
- สำนักงานปฏิรูปการศึกษา. (2545). *มาตรฐานตำแหน่งและมาตรฐานวิทยฐานะของครูศึกษานิเทศก์ ผู้บริหารสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและผู้บริหารสถานศึกษา*. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์คุรุสภาลาดพร้าว.
- สำนักงานเลขาธิการคุรุสภา. (2542). *รายงานการวิจัยการพัฒนาเกณฑ์มาตรฐานผู้บริหารสถานศึกษา*. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์คุรุสภาลาดพร้าว.
- (2548). *วันครู 2548*. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์คุรุสภาลาดพร้าว.
- สุกัญญา ประจุศิลป์. (2547). *การศึกษาการเผยแพร่ข้อมูลสุขภาพผ่านอินเทอร์เน็ต: รายงานการวิจัย*. นนทบุรี: สถาบันวิจัยระบบสาธารณสุข.
- สุกัญญา รัศมีธรรมโชติ. (2548). *แนวทางการพัฒนาศักยภาพด้วย Competency based learning*. กรุงเทพฯ: สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ.
- สุกัญญา รัศมีธรรมโชติ. (2004, พฤศจิกายน). Competency: เครื่องมือการบริหารที่ปฏิเสธไม่ได้. *Productivity*. 9(53): 44-48.

- สุกรี รอดโพธิ์ทอง. (2543). *ประมวลบทความนวัตกรรมเพื่อการเรียนรู้ สำหรับครูยุคปฏิรูปการศึกษา*.
กรุงเทพฯ : คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- สุชุม เฉลยทรัพย์; และคณะ. (2547). *เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อชีวิต(ฉบับปรับปรุงใหม่)*. พิมพ์ครั้งที่ 4.
กรุงเทพฯ: สถาบันราชภัฏดุสิต.
- สุนันทา กิมะวะหา. (2538). *การศึกษาสภาพและปัญหาการบริหารบุคคลในโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดใหญ่พิเศษ สังกัดกรมสามัญศึกษา*. วิทยานิพนธ์ ค.ม. (การบริหารการศึกษา). กรุงเทพฯ: คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. ถ่ายเอกสาร.
- สุพล ด้วยตั้งใจ; และคนอื่นๆ. (2547). *พระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา*.
กรุงเทพฯ: ซีเอ็ด.
- สุรชาติ บำรุงสุข. (2541, มีนาคม). ปัญหาการศึกษาในกองทัพ : ข้อพิจารณาในยุคเศรษฐกิจขาลง. *มติชนสุดสัปดาห์*. 18(919): 29-30.
- สุวิมล ว่องวานิช. (2546). *คุณลักษณะและทักษะของบุคลากรทางการศึกษาที่เอื้อต่อการปฏิรูปการศึกษา*.
กรุงเทพฯ: สำนักงานคณะกรรมการการวิจัยแห่งชาติ.
- หวน พินธุพันธ์. (2548). *การบริหารสถานศึกษามืออาชีพ*. กรุงเทพฯ: พินธุพันธ์การพิมพ์.
- อานนท์ ศักดิ์วรวิชญ์. (2547, กรกฎาคม). แนวคิดเรื่องสมรรถนะ Competency: เรื่องเก่าที่เรายังหลงทาง, *Chulalongkon Review*. 16(ก.ค.– ก.ย.) : 57 – 72.
- อุทัย บุญประเสริฐ. (2540). *หลักสูตรและการบริหารงานวิชาการของโรงเรียน*. กรุงเทพฯ: ภาควิชาบริหารการศึกษา จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- . (2545). *การบริหารการจัดการสถานศึกษาโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน*. กรุงเทพฯ: ศูนย์ตำราและเอกสารทางวิชาการ คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
- อัปสรศรี พลอดเปลี่ยว. (2534). *การประชาสัมพันธ์โรงเรียน*. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- อุทุมพร จามรมาน. (2543). *การประกันคุณภาพระดับอุดมศึกษา*. พิมพ์ครั้งที่ 1. กรุงเทพฯ: ฟันนี่พับลิชชิง.
- Chester, B. I. (1938). *The Function of the executive*. 28th ed. London: Harvard University.
- Cowan, Greg L. (1993, September). A Study of Effective Information Systems Users. *Dissertation Abstracts International*. 54(2) : 361.
- Cunniggham, C. W.; & Cordeiro, A. P. (2003). *Education leadership : A problem-based-approach*. Sydney: Pearson Education.
- Batman, T.S.; & Snell, S.A. (1999). *Management : Building competitive advantage*. 4th ed. New York: McGraw-Hill.

- Boyatzis, R.E. (1982). *The Competent Manager*. New York: McGraw-Hill.
- (1998). *Transforming Qualitative Information: Thematic Analysis and Code Development*. Thousand Oaks, CA: Sage Publications.
- Bloom, Benjamin S. (Benjamin Samuel). (1976). *Human characteristics and school learning*. New York: McGraw-Hill.
- Dales, M; and Hes, K. (1995). *Creating Training miracles*. Sydney: Prentice Hall.
- Drake, L.T.; & Roe, H.W. (1994). *The Principalship*. New York: Macmillan College Publishing.
- Englewood Cliffs. (1961). *Educational technology research / Educational Technology Publications*. N.J. : Educational Technology Publications.
- Everald, K.B.; Morris, G.; & Wilson, I. (2004). *Effective school management*. California: Sage Publications.
- Good, C.V. (1973). *Dictionary of education*. New York McGraw-Hill.
- Hall E. Gene; and Howaed L. Jones. (1976). *Competency-based education: a process for the improvement of education*. Englewood Cliffs, N.J.: Prentice-Hall.
- Hamlin, Bob. (1990). The competent manager in secondary school. *Educational Management And Administration*. 18(3) : 5-6.
- Hoy; And Miskel. (1991). *Educational Administration : Theory, Research and Practice*. New York : Auckland McGrew-Hill.
- Hoy, Wayne K. (1968). *Educational administration : theory, research, and practice*. Boston: McGraw-Hill.
- Kimbrough, Michael Y. Nunnery. (1988). *Educational administration: an introduction*. New York: Macmillan.
- Kenneth Cushner; Averil McClelland; Philip Safford. (1992). *Human diversity in education: an integrative approach*. New York: McGraw-Hill.
- Kowalski. (2001). *Public relations in schools*. New York : Prentice-Hall.
- Lunenburg F. C. (1995). *The Principalship : concept and applications*. Ohio : Prentice Hall.
- Lunenburg, Frederick C., Allan C. Ornstein. (2000). *Educational administration: concepts and practices*. 3rd ed. Belmont, Calif.: Wadsworth/Thomson Learning.

- Marmom, D.H. (2002). *Core Competencies of Professional Service Providers in Federally Funded Education Programs*. Doctoral Dissertation, Tennessee: The University of Tennessee.
- Mc Ashan. (1981). *Competency Based Education and Behavioral Objectives*. New Jersey: Englewood cliffs.
- Mc Clelland, David C. (1987). *Human motivation* . Cambridge: Cambridge University Press.
- Mc Clelland, K.H.; Mancy N. ; and F.D. Pohland. (1973). *Applied chemistry of wastewater treamtment:programmed*. Ann Arbor, Mich.: Ann Arbor Science.
- Mitrani, A; Dalziel, M; and Fitt, D. (1992). *Competency based human resource Management: Value driven strategies for recruitment, development, and reward*. London: McGraw-Hill.
- Parry Odette; Sara Delamont; and Paul Atkimson. (1997). *Supervising the PHD: a guide to success*. Buckingham: society for research into Higher Education & open University Press.
- Pfiffner. J.M.; & Pmesthus.R.V.. (1960). *Public administration*. 4th ed. New York: The Ronald Press Company.
- Rebore, W.R. (2001). *Human resources administration in education: A management approach*. Singapore: Allyn and Dacon.
- Reddin, William J. (1970). *Managerial effectiveness*. New York: McGraw-Hill.
- Roald F. Campbell; and others. (1968). *Introduction to educational administration*. Boston: Allyn and Bacon.
- Robbins, Stephen P. (1980). *The administrative process*. 2nd ed. Englewood Cliffs, N.J.: Prentice-Hall.
- Saylor, J. Galen; Alexander, William M. (1974). *Planning Curriculum for School*. New York : Holt, Rinehart and Winston.
- Sergiovanni, J.T. (1984). *Handbook for Effective Development Leadership*. 2nd ed. Boston: Allyn and Bocon.
- Spencer, M.; and Spencer, MS. (1993). *Competence at work: Models for Superiors Performance*. New York: John Wiley & Sons.

Taba, Hilda. (1962). *Curriculum development, theory and practice*. New York: Harcourt, Brace.

W. Edwards Deming. (1986). *Out of the Crisis*. 1st ed. Cambridge, MA : The MIT Press.

Yeung, A.; Woolcock, P.; and Sullivan, J. (1996). Identifying and Developing HR Competencies for the Future. *Human Resource Planning*. 19(1): 48 – 57.







ภาคผนวก ก
รายนามผู้เชี่ยวชาญตรวจเครื่องมือวิจัย

รายนามผู้เชี่ยวชาญตรวจเครื่องมือวิจัย

1. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ เรือโท ดร.ไพฑูรย์ อ่อนมั่ง ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ประจำบัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
2. อาจารย์ ดร.นิตย โรจน์รัตนวาณิช อาจารย์ประจำภาควิชาการบริหารการศึกษา
คณะศึกษาศาสตร์
มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
3. อาจารย์ ดร.เสกสรรค์ ทองคำบรรจง อาจารย์ประจำภาควิชาการวัดผลและวิจัย
ทางการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์
มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
4. อาจารย์ ดร.สมชาย เทพแสง อาจารย์ประจำภาควิชาการบริหารการศึกษา
คณะศึกษาศาสตร์
มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
5. พันเอก ดร.พร ภิเศก อาจารย์อำนวยการ
โรงเรียนเสนาธิการทหารบก
สถาบันวิชาการทหารบกชั้นสูง

ภาคผนวก ข
เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย
- แบบสัมภาษณ์

- แบบสอบถาม

แบบสัมภาษณ์แบบไม่มีโครงสร้าง

ประกอบการวิจัย

เรื่อง การศึกษาสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาในการบริหารสถานศึกษาของกองทัพบก

สัมภาษณ์ความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาของกองทัพบก (ขั้นตอนที่ 1) เพื่อสร้างแบบสอบถาม(ขั้นตอนที่ 2)

ตอนที่ 1 บันทึกสถานภาพของผู้ให้สัมภาษณ์

วันที่.....เวลา.....

สถานที่.....

ยศ-ชื่อ.....

1. ประเภท หน่วยงาน ของผู้เชี่ยวชาญ

- ☐ สถาบันการศึกษาของกองทัพบก
- ☐ โรงเรียนเหล่าของกองทัพบก
- ☐ โรงเรียนสายวิทยาการของกองทัพบก

2. ตำแหน่งในปัจจุบัน.....

3. วุฒิการศึกษาสูงสุด

- ☐ ปริญญาตรี สาขา.....
- ☐ ปริญญาโท สาขา.....
- ☐ ปริญญาเอก สาขา.....

2. องค์ประกอบ ตัวบ่งชี้ของแต่ละสมรรถนะ ในแต่ละด้านตามข้อ 1 ควรเป็นเช่นไร

2.1 ด้าน

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

2.2 ด้าน

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

2.3 ด้าน

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

2.4 ด้าน

.....

.....

.....

2.5 ด้าน

2.6 ด้าน

แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

เรื่อง การศึกษาสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาในการบริหารสถานศึกษาของกองทัพบก คำชี้แจง

1. แบบสอบถามนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาในการบริหารสถานศึกษาของกองทัพบก และเพื่อศึกษาปัญหาและข้อเสนอแนะเกี่ยวกับสมรรถนะในการบริหารสถานศึกษา ซึ่งได้กำหนดนิยามศัพท์เฉพาะเพื่อให้ผู้ตอบแบบสอบถามมีความเข้าใจที่ตรงกัน ดังนี้

1.1 สมรรถนะในการบริหารสถานศึกษา หมายถึง ความรู้ความสามารถทักษะ ศักยภาพ ขีดความสามารถ และคุณลักษณะของบุคคล ในตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษาของกองทัพบก ซึ่งแสดงออกถึงวิธีคิด และพฤติกรรมในการบริหารสถานศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษาของกองทัพบก จนทำให้การบริหารสถานศึกษาบรรลุภารกิจของสถานศึกษาเหนือกว่าระดับปกติ สำหรับการศึกษาในครั้งนี้ เป็นการศึกษาสมรรถนะในการบริหารสถานศึกษาในงานตามภารกิจโดยรวมตามบริบทของสถานศึกษาของกองทัพบก ที่สอดคล้องกับแนวทางการปรับปรุงและพัฒนาระบบการศึกษาของกองทัพบกในปัจจุบัน ที่อยู่ในขอบเขตอำนาจหน้าที่ ที่ผู้บริหารสถานศึกษาของกองทัพบกจะสามารถบริหารจัดการได้ตนเองโดยตรง โดยผู้บริหารสถานศึกษาของกองทัพบกจะต้องมีความรู้ ความสามารถ ทักษะ ศักยภาพ และแสดงออก โดยศึกษาในด้านการใช้กระบวนการบริหารสถานศึกษา ด้านพัฒนาระบบการประกันคุณภาพการศึกษา ด้านการพัฒนาหลักสูตร และด้านการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการศึกษา

1.2 ผู้บริหารสถานศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษาสำหรับการวิจัยในครั้งนี้ หมายถึงผู้ที่ดำรงตำแหน่ง ดังต่อไปนี้

สถานศึกษา/ตำแหน่งผู้บริหาร		สถานศึกษา/ตำแหน่งผู้บริหาร		สถานศึกษา/ตำแหน่งผู้บริหาร	
1.รร.นส.ทบ.	ผบ.รร.นส.ทบ.	11.รร.กร.กร.ทบ.	รอง ผบ.รร.กร.กร.ทบ.	21.รร.ส.สส.	รอง ผบ.รร.ส.สส.
2.รร.จปร.	ผบ.รร.จปร.	12.รร.การบิน ทบ.	รอง ผบ.รร.การบิน ทบ.	22.รร.พธ.พธ.ทบ.	รอง ผบ.รร.พธ.พธ.ทบ.
3.ผบ.รร.ดย.ทบ.	ผบ.ดย.ทบ.	13.รร.ขว.ขว.ทบ.	รอง ผบ.รร.ขว.ขว.ทบ.	23.รร.สพ.สพ.ทบ.	รอง ผบ.รร.สพ.สพ.ทบ.
4.วพม.	ผอ.วพม.	14.รร.สพศ.ศสพ.	รอง ผบ.รร.สพศ.ศสพ.	24.รร.ขส.ขส.ทบ.	รอง ผบ.รร.ขส.ขส.ทบ.
5.วพบ.	ผอ.วพบ.	15.รร.วศ.วศ.ทบ.	รอง ผบ.รร.วศ.วศ.ทบ.	25.รร.รร.สร.พบ.	รอง ผบ.รร.สร.พบ.
6.รร.สธ.ทบ.	ผบ.รร.สธ.ทบ.	16.รร.กสร.ศสร.	รอง ผบ.รร.กสร.ศสร.	26.รร.สน.สน.ทบ.	รอง ผบ.รร.สน.สน.ทบ.
7.วทบ.	ผบ.วทบ.	17.รร.ร.ศร.	รอง ผบ.รร.ร.ศร.	27.รร.กส.กส.ทบ.	รอง ผบ.รร.กส.กส.ทบ.
8.ภษ.ยศ.ทบ.	ผอ.ภษ.ยศ.ทบ.	18.รร.รร.ม.ศม.	รอง ผบ.รร.ม.ศม.	28.รร.สท.ศสท.	ผบ.รร.สท.ศสท.
9.กศจ.ยศ.ทบ.	ผอ.กศจ.ยศ.ทบ.	19.รร.ป.ศป.	รอง ผบ.รร.ป.ศป.	29.รร.สบ.สบ.ทบ.	รอง ผบ.รร.สบ.สบ.ทบ.
10.รร.กบ.ทบ.	รอง ผบ.รร.กบ.ทบ.	20.รร.ช.กช.	รอง ผบ.รร.ช.กช.	30.รร.กง.กง.ทบ.	รอง ผบ.รร.กง.กง.ทบ.

2. แบบสอบถามฉบับนี้แบ่งเป็น 3 ตอน มี 5 หน้า จำนวน 40 ข้อ

ตอนที่ 1 แบบสอบถามข้อมูลสถานภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม จำนวน 5 ข้อ

ตอนที่ 2 แบบสอบถามสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาในการบริหารสถานศึกษาของ
กองทัพบกจำนวน 30 ข้อ

ตอนที่ 3 ปัญหาข้อขัดข้องและข้อเสนอแนะ ที่เกี่ยวกับสมรรถนะในการบริหารสถานศึกษา
ของผู้บริหารสถานศึกษาของกองทัพบก จำนวน 5 ข้อ

3. ข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถามฉบับนี้ใช้ประโยชน์เพื่อการวิจัยเท่านั้น โดยการวิเคราะห์ข้อมูล และการเสนอผลการศึกษาคงดำเนินการในภาพรวมเท่านั้น ไม่มีวัตถุประสงค์เพื่อเปรียบเทียบ เป็นรายโรงเรียนแต่อย่างใด จึงไม่มีผลกระทบต่อผู้ตอบแบบสอบถามและหน่วยงานของผู้ตอบ แบบสอบถามแต่ประการใด หากท่านกรุณาตอบแบบสอบถามตามสภาพที่เป็นจริงจักเป็นประโยชน์ใน
เชิงวิชาการ และเพื่อเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาและสถานศึกษา รวมทั้งระบบ
การศึกษาของกองทัพบกต่อไป ทั้งนี้ผู้วิจัยขอรับรองว่าจะเก็บข้อมูลส่วนตัวของท่านทุกประการไว้เป็น
ความลับ

ผู้วิจัยขอขอบคุณในความร่วมมือของท่านเป็นอย่างสูง ที่ให้ความอนุเคราะห์ในการตอบ
แบบสอบถามในครั้งนี้

กิตติศักดิ์ ร่อนแก้ว

นิสิตปริญญาโท สาขาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

ที่อยู่ กองการศึกษา กรมยุทธศึกษาทหารบก ถ.เทอดดำริ ดุสิต กรุงเทพฯ 10300

ตอนที่ 1 แบบสอบถามข้อมูลสถานภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง กรุณาเขียนเครื่องหมาย ✓ ลงใน () ตามความเป็นจริงเกี่ยวกับตัวท่าน และเติมข้อความในช่องว่างให้สมบูรณ์

1. ตำแหน่งของผู้ตอบแบบสอบถาม

() ผู้บริหารสถานศึกษา : ผู้บัญชาการ/ผู้บังคับการโรงเรียน หรือ รองผู้บัญชาการโรงเรียน
(ในกรณีที่ได้รับมอบอำนาจในการบริหารสถานศึกษาจากผู้บัญชาการโรงเรียน ตามโครงสร้างการจัดหน่วย

() รอง/ผู้ช่วยผู้บริหารสถานศึกษา, หัวหน้า/รองหัวหน้าหน่วยขึ้นตรงของสถานศึกษาและกองบัญชาการสถานศึกษา

() อาจารย์, อาจารย์หัวหน้า, อาจารย์อำนวยการ

2. ชื่อสถานศึกษา.....

3. วุฒิการศึกษา

() ต่ำกว่าปริญญาตรี

() ปริญญาตรี ชื่อปริญญา.....สาขา.....

() ปริญญาโท ชื่อปริญญา.....สาขา.....

() ปริญญาเอก ชื่อปริญญา.....สาขา.....

4. ปฏิบัติงานในสถานศึกษามาแล้ว ปี.....เดือน

5. ชั้นยศ

() ร้อยตรี – ร้อยเอก

() พันตรี – พันโท

() พันเอก

() พันเอก (พ.)

() พลตรี - พลโท

ตอนที่ 2 แบบสอบถามสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาในการบริหารสถานศึกษาของ กองทัพบก

คำชี้แจง โปรดอ่านข้อความต่อไปนี้ แล้วพิจารณาว่าผู้บริหารสถานศึกษาของท่านมีสมรรถนะในการบริหารสถานศึกษาในด้านต่างๆ ตามความคิดเห็นของท่านว่าอยู่ในระดับใด แล้วเขียนเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องระดับความสามารถ เพียงข้อละ 1 ระดับ

ข้อ	รายการ	ระดับความสามารถ				
		มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปานกลาง (3)	น้อย (2)	น้อยที่สุด (1)
1	<u>การใช้กระบวนการบริหารสถานศึกษา</u> สามารถนำความรู้ความเข้าใจในหลักการและทฤษฎีทางการบริหารการศึกษา ไปประยุกต์ใช้ได้เหมาะสมกับสภาพ และปัญหาของสถานศึกษา					
2	สามารถกำหนดวิสัยทัศน์ของสถานศึกษาได้อย่างชัดเจน และนำไปปฏิบัติจริงได้					
3	สามารถกำหนดเป้าหมายในการดำเนินงานของสถานศึกษาที่ชัดเจน					
4	สามารถจัดองค์กร โครงสร้างการบริหารสถานศึกษาได้อย่างเหมาะสม					
5	สามารถกำหนดบทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบของ ครู อาจารย์ และบุคลากรทางการศึกษาที่เกี่ยวข้องได้อย่างเหมาะสม					
6	สามารถติดตามประเมินผลการปฏิบัติงานเป็นรายบุคคล และเป็นหน่วยงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ					
7	สามารถนำผลการประเมินมาใช้ในการปรับปรุงการบริหารสถานศึกษาอย่างต่อเนื่อง					
8	สามารถวิเคราะห์ สังเคราะห์ และสร้างองค์ความรู้ในการบริหารจัดการสถานศึกษา					

ข้อ	รายการ	ระดับความสามารถ				
		มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปานกลาง (3)	น้อย (2)	น้อยที่สุด (1)
9	<u>การพัฒนาระบบการประกันคุณภาพการศึกษา</u> สร้างความตระหนักให้ครูอาจารย์ และบุคลากรทางการศึกษา เห็นความสำคัญของการประกันคุณภาพการศึกษา					
10	จัดให้มีการให้ความรู้เพื่อเตรียมความพร้อม ในด้านการประกัน คุณภาพการศึกษาให้กับครูอาจารย์ และบุคลากรทางการศึกษา					
11	สามารถจัดให้มีการรวบรวมข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับสถานศึกษา อย่างเป็นระบบ					
12	สามารถเป็นผู้นำในการจัดทำแผนพัฒนาคุณภาพของ สถานศึกษา					
13	สามารถประเมินผลและติดตามตรวจสอบคุณภาพและ มาตรฐานการศึกษาของสถานศึกษา					
14	สามารถจัดทำรายงานผลการประเมินตนเองของสถานศึกษา เพื่อรองรับการประเมินภายนอก					
15	จัดให้มีการเผยแพร่การดำเนินการประกันคุณภาพของ สถานศึกษา ที่ไม่เป็นความลับทางราชการทหาร ให้สาธารณชน ทราบ					
16	สามารถนำผลการประเมินคุณภาพมาใช้ในการปรับปรุง คุณภาพการศึกษาอย่างต่อเนื่อง					
17	<u>การพัฒนาหลักสูตร</u> สามารถวิเคราะห์ความสอดคล้องระหว่างหลักสูตรกับความ ต้องการของกองทัพบก					
18	สามารถกำหนดวัตถุประสงค์ของการพัฒนาหลักสูตรให้ตรงกับ ความต้องการของกองทัพบก					
19	เปิดโอกาสให้บุคคลและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องมาร่วมพัฒนา หลักสูตร					

ข้อ	รายการ	ระดับความสามารถ				
		มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปานกลาง (3)	น้อย (2)	น้อยที่สุด (1)
20	สามารถกำกับดูแลการนำหลักสูตรที่ได้รับการพัฒนา ไปใช้ปฏิบัติอย่างจริงจัง					
21	สามารถปรับปรุงพัฒนาหลักสูตรให้มีความทันสมัยสอดคล้องกับภารกิจและสถานการณ์ปัจจุบันตามความต้องการของกองทัพบก					
22	สามารถติดตามและประเมินผลการใช้หลักสูตร					
23	สามารถนำผลการประเมินมาใช้ในการพัฒนาหลักสูตรอย่างต่อเนื่อง					
24	<u>การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการศึกษา</u> สามารถกำหนดนโยบายในการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการศึกษา					
25	ส่งเสริมสนับสนุนให้มีการให้ความรู้ เพื่อเตรียมความพร้อมในการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการศึกษา เช่น การอบรมบรรยายพิเศษ					
26	สามารถวางแผนการใช้และบริหารเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการศึกษาได้อย่างเหมาะสม					
27	สามารถใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการบริหารสถานศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ					
28	ส่งเสริมสนับสนุนให้บุคลากรทางการศึกษา และอาจารย์การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการศึกษา					
29	สามารถจัดให้มีการประเมินผลการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการศึกษาได้อย่างเหมาะสม					
30	นำผลการประเมินมาใช้ในการปรับปรุงระบบสารสนเทศเพื่อการศึกษาอย่างต่อเนื่อง					

ตอนที่ 3 ปัญหาและข้อเสนอแนะ ที่เกี่ยวข้องกับสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาในการบริหารสถานศึกษาของกองทัพบก

สมรรถนะ	ปัญหา	ข้อเสนอแนะ
1. ด้านการใช้ กระบวนการบริหาร สถานศึกษา		
2. ด้านการพัฒนา ระบบการประกัน คุณภาพการศึกษา		
3. ด้านการพัฒนา หลักสูตร		
4. ด้านการใช้ เทคโนโลยี สารสนเทศเพื่อ การศึกษา		
5. ด้านอื่นๆ		



ประวัติย่อผู้วิจัย

ชื่อ ชื่อสกุล	กิตติศักดิ์ ร่อนแก้ว
วันเดือนปีเกิด	4 กรกฎาคม 2512
สถานที่เกิด	อำเภอท่าแซะ จังหวัดชุมพร
สถานที่อยู่ปัจจุบัน	41 ถ.เทอดดำริ แขวงถนนนครไชยศรี เขตดุสิต กรุงเทพฯ 10300
ตำแหน่งหน้าที่การงานปัจจุบัน	หัวหน้าแผนกศึกษาในประเทศ
สถานที่ทำงานปัจจุบัน	กองการศึกษา กรมยุทธศึกษาทหารบก
ประวัติการศึกษา	
พ .ศ. 2525	ประถมศึกษา จากโรงเรียนบ้านเขาแก้ว อำเภอท่าแซะ จังหวัดชุมพร
พ .ศ. 2531	มัธยมศึกษา จากโรงเรียนศรีราษฎร์ อำเภอเมือง จังหวัดชุมพร
พ.ศ. 2536	วิทยาศาสตร์บัณฑิต วทบ. (ทบ.) จากโรงเรียนนายร้อยพระจุลจอมเกล้า อำเภอเมือง จังหวัดนครนายก
พ .ศ. 2552	การศึกษามหาบัณฑิต กศ.ม. (การบริหารการศึกษา) จากมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ กรุงเทพฯ