

สมรรถนะการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนฝึกอาชีพกรุงเทพมหานคร
สังกัดสำนักพัฒนาสังคม กรุงเทพมหานคร

สารนิพนธ์
ของ
ไพบุลย์ ไชยเสนา

เสนอต่อบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
ตามหลักสูตรปริญญาการศึกษา สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

ตุลาคม 2550

สมรรถนะการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนฝึกอาชีพกรุงเทพมหานคร
สังกัดสำนักพัฒนาสังคม กรุงเทพมหานคร

บทคัดย่อ
ของ
ไพบุลย์ ไชยเสนา

เสนอต่อบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
ตามหลักสูตรปริญญาการศึกษา สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
ตุลาคม 2550

ไพบุลย์ ไชยเสนา. (2550). *สมรรถนะการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนฝึกอาชีพ*

กรุงเทพมหานคร สังกัดสำนักพัฒนาสังคม กรุงเทพมหานคร. สารนิพนธ์ กศ.ม.

(การบริหารการศึกษา). กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.

อาจารย์ที่ปรึกษาสารนิพนธ์ : ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.พวงรัตน์ เกษรแพทย์.

การวิจัยครั้งนี้มีจุดมุ่งหมายเพื่อศึกษาและเปรียบเทียบสมรรถนะการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนฝึกอาชีพกรุงเทพมหานคร สังกัดสำนักพัฒนาสังคม กรุงเทพมหานคร 5 ด้าน คือ ด้านการบริหารการเปลี่ยนแปลง ด้านการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ ด้านคุณธรรมจริยธรรม ด้านมนุษยสัมพันธ์ และด้านจิตมุ่งบริการ ตามความคิดเห็นของครูผู้สอน จำแนกตามสถานภาพทางเพศ อายุ และประเภทของครูผู้สอน (ข้าราชการครู ครูลูกจ้าง และวิทยากร) โดยกลุ่มตัวอย่างเป็นครูผู้สอนในโรงเรียนฝึกอาชีพกรุงเทพมหานคร สังกัดสำนักพัฒนาสังคม กรุงเทพมหานคร

ปีการศึกษา 2550 จำนวน 152 คน เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บข้อมูลเป็นแบบสอบถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ ตั้งแต่ระดับปฏิบัติมากที่สุด ถึงน้อยที่สุด ซึ่งมีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ .98 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) การทดสอบค่าที (t-test) และการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One- Way ANOVA)

ผลการวิจัยพบว่า

1. สมรรถนะการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนฝึกอาชีพกรุงเทพมหานคร โดยรวมมีการปฏิบัติอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X}=3.38$) เมื่อแยกพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า สมรรถนะการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนฝึกอาชีพกรุงเทพมหานคร ด้านคุณธรรมจริยธรรม ปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ($SD=3.53$) ส่วนสมรรถนะการบริหารงาน 4 ด้าน มีการปฏิบัติอยู่ในระดับปานกลางทุกด้าน

2. สมรรถนะการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนฝึกอาชีพกรุงเทพมหานคร ตามความคิดเห็นของครูผู้สอนเพศหญิง กับครูผู้สอนเพศชาย แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ทุกด้าน โดยครูผู้สอนเพศหญิง มีความคิดเห็นต่อสมรรถนะการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนฝึกอาชีพกรุงเทพมหานครโดยรวมสูงกว่าครูผู้สอนเพศชาย สำหรับสมรรถนะการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนฝึกอาชีพกรุงเทพมหานคร ตามความคิดเห็นของครูผู้สอนจำแนกตามอายุและประเภทของครูผู้สอน ทั้งโดยรวมและรายด้านทุกด้าน ไม่แตกต่างกัน

MANAGEMENT COMPETENCY OF THE BANGKOK OCCUPATIONAL TRAINING SCHOOL
MANAGERS, SOCIAL DEVELOPMENT DEPARTMENT, BANGKOK

AN ABSTRACT
BY
PAIBOON CHAISENA

Presented in Partial Fulfillment of the Requirements
for the Master of Education Degree in Educational Administration
at Srinakharinwirot University
October 2007

Paiboon Chaisena. (2007). *Management Competency of the Bangkok Occupational Training School Managers, Social Development Department, Bangkok*. Master's Project, M.Ed. (Educational Administration). Bangkok: Graduate School, Srinakharinwirot University. Project's Advisor: Asst. Prof. Dr. Puongrat Kesonpat.

The purposes of this study were to study and compare management competency of the Bangkok occupational training school managers, Social Development Department, Bangkok. Five aspects of management competency under the study included change management, result based management, morality and ethics, human relations, and service mind. The management competency of the school managers was studied according to teachers' perceptions and compared by their sex, age, and category (officer, employee, expert). The samples consisted of 152 teachers in Bangkok occupational training schools under the Social Development Department, Bangkok, the B.E. 2550 academic year. The instrument used in data collection was a 5-point rating scale questionnaire from highest practice to least practice, with an alpha reliability of .98. The statistics used for data analyses were mean ($\bar{X}$), standard deviation (S.D.), t-test, and One-Way ANOVA.

The research findings were as follows.

1. The management competency of the Bangkok occupational training school managers, as a whole, was at a moderate level of practice ($\bar{X}=3.38$). When considered individual aspects, it was found that morality and ethics of the management competency of the Bangkok occupational training school managers was at a high level of practice ($\bar{X}=3.53$); other 4 aspects were at a moderate level of practice.

2. The individual aspects of management competency of the Bangkok occupational training school managers were perceived differently at .05 level of significance by male and female teachers: female teachers perceived higher than male teachers.

3. The management competency of the Bangkok occupational training school managers, as a whole and individual aspects, were not perceived differently by teachers with different age and category.

อาจารย์ที่ปรึกษาสารนิพนธ์ ประธานคณะกรรมการบริหารหลักสูตร และคณะกรรมการสอบ
ได้พิจารณาสารนิพนธ์เรื่อง สมรรถนะการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนฝึกอาชีพกรุงเทพมหานคร
สังกัดสำนักพัฒนาสังคม กรุงเทพมหานคร ฉบับนี้แล้ว เห็นสมควรรับเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
ตามหลักสูตรปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ของมหาวิทยาลัย
ศรีนครินทรวิโรฒได้

อาจารย์ที่ปรึกษาสารนิพนธ์

.....
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.พวงรัตน์ เกษรแพทย)

ประธานคณะกรรมการบริหารหลักสูตร

.....
(รองศาสตราจารย์ ดร.ทัศนีย์ แสงศักดิ์)

คณะกรรมการสอบ

..... ประธาน
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วิระ สุภากิจ)

..... กรรมการสอบสารนิพนธ์
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.พวงรัตน์ เกษรแพทย)

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

อนุมัติให้รับสารนิพนธ์ฉบับนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

..... คณบดีคณะศึกษาศาสตร์
(รองศาสตราจารย์ ดร. สมชาย ชูชาติ)

วันที่ เดือน ตุลาคม พ.ศ.2550

ประกาศคุณูปการ

สารนิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จลุล่วงได้เป็นอย่างดี เนื่องจากความกรุณาของ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.พวงรัตน์ เกษรแพทย์ อาจารย์ที่ปรึกษาสารนิพนธ์ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วีระ สุภากิจ และอาจารย์ ดร.จาวรรณ พลอยดวงรัตน์ กรรมการสอบสารนิพนธ์ ที่ได้กรุณาให้ข้อเสนอแนะ และแก้ไขที่เป็นประโยชน์ต่อรายงานการวิจัยฉบับนี้ ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณเป็นอย่างสูงไว้ ณ โอกาสนี้

ขอกราบขอบพระคุณ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ เรือโท ดร.ไพบูลย์ อ่อนมั่ง นาวาตรี ดร.พงษ์เทพ จิระโร นายจ่านงฤทธิ์ แยมกลีบ และนางสุวัณนี ไชยนันท์ ที่กรุณาให้ความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือและให้คำแนะนำเพื่อปรับปรุงแก้ไขแบบสอบถามที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้

ขอกราบขอบพระคุณคณาจารย์ในภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒทุกท่าน ที่ประสิทธิ์ประสาทวิชาความรู้ให้แก่ผู้วิจัย และให้กำลังใจตลอดมา

ขอกราบขอบพระคุณข้าราชการครู ครูลูกจ้าง และวิทยากร ของโรงเรียนฝึกอาชีพ กรุงเทพมหานคร ทั้ง 10 โรงเรียน ที่ให้ความอนุเคราะห์ในการตอบแบบสอบถามและการเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัย

ขอขอบคุณเพื่อนร่วมชั้นเรียนทุกท่านที่ให้กำลังใจและคำแนะนำต่างๆ เป็นอย่างดี

ขอขอบคุณนางรจนา ไชยเสนาและคนในครอบครัว ที่ให้การส่งเสริมสนับสนุน และให้ความช่วยเหลือวัสดุอุปกรณ์ประกอบในการศึกษาสำหรับงานวิจัยจนเกิดความสำเร็จที่ได้ตั้งไว้

คุณค่าและประโยชน์ของสารนิพนธ์ฉบับนี้ ผู้วิจัยขอมอบเป็นเครื่องบูชาพระคุณของบิดา มารดา บุรพคณาจารย์ และผู้มีพระคุณทุกท่าน ที่ได้อบรมสั่งสอน ชี้แนะหนทางที่ดีและมีคุณค่าตลอดจนประสาทวิทยาการความรู้แก่ผู้วิจัยมาตลอด

ไพบูลย์ ไชยเสนา

บทที่	สารบัญ	หน้า
1	บทนำ.....	1
	ภูมิหลัง.....	1
	ความมุ่งหมายของการวิจัย.....	3
	ความสำคัญของการวิจัย.....	3
	ขอบเขตของการวิจัย.....	4
	กรอบแนวคิดในการวิจัย.....	8
	สมมติฐานในการวิจัย.....	9
2	เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	10
	การบริหารจัดการโรงเรียนฝึกอาชีพกรุงเทพมหานคร.....	10
	โครงสร้างการบริหารของโรงเรียนฝึกอาชีพกรุงเทพมหานคร.....	11
	ขอบข่ายของงานบริหารโรงเรียนฝึกอาชีพกรุงเทพมหานคร.....	15
	การบริหารโรงเรียน.....	19
	ผู้บริหารโรงเรียน.....	20
	บทบาทและหน้าที่ของผู้บริหารโรงเรียน.....	22
	ครูผู้สอน.....	31
	สมรรถนะการบริหารงาน.....	33
	แนวคิดเกี่ยวกับสมรรถนะ.....	33
	ความหมายของสมรรถนะ.....	35
	สมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียน.....	37
	การบริหารการเปลี่ยนแปลง.....	47
	การบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์.....	50
	คุณธรรมจริยธรรม.....	53
	มนุษยสัมพันธ์.....	56
	จิตมุ่งบริการ.....	60
	งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	64

บทที่	สารบัญ(ต่อ)	หน้า
2	ต่อ	
	งานวิจัยในประเทศ.....	64
	งานวิจัยต่างประเทศ.....	66
3	วิธีดำเนินการวิจัย.....	69
	ประชากร.....	69
	กลุ่มตัวอย่าง.....	69
	การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย.....	71
	การเก็บรวบรวมข้อมูล.....	72
	การจัดทำข้อมูลและการวิเคราะห์ข้อมูล.....	72
	สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล.....	73
4.	ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	75
	สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล.....	75
	การเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	75
	ตอนที่ 1 วิเคราะห์ข้อมูลสถานภาพของครูผู้สอน.....	76
	ตอนที่ 2 วิเคราะห์สมรรถนะการบริหารงานของผู้บริหาร	
	โรงเรียนฝักอาชีพกรุงเทพมหานคร.....	77
	ตอนที่ 3 การเปรียบเทียบสมรรถนะการบริหารงานของผู้บริหาร	
	โรงเรียนฝักอาชีพกรุงเทพมหานคร.....	78
5	สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ.....	83
	ความมุ่งหมาย และวิธีการดำเนินการวิจัย.....	83
	ความสำคัญของการวิจัย.....	83
	ขอบเขตของการวิจัย.....	84
	วิธีการดำเนินการวิจัย.....	84
	เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย.....	84

บทที่	สารบัญ(ต่อ)	หน้า
5 ต่อ		
	การวิเคราะห์ข้อมูล.....	85
	สรุปผลการวิจัย.....	86
	อภิปรายผล.....	87
	ข้อเสนอแนะ.....	90
	บรรณานุกรม.....	91
	ภาคผนวก 98	98
	ภาคผนวก ก. แบบหาความเที่ยงตรงของแบบสอบถาม.....	99
	ภาคผนวก ข. แบบสอบถามการวิจัย.....	107
	ภาคผนวก ค. ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน สมรรถนะการปฏิบัติงานของผู้บริหาร	
	โรงเรียนฝึกอาชีพกรุงเทพมหานคร รายชื่อ.....	113
	ตาราง 1 ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน สมรรถนะการปฏิบัติงานของผู้บริหาร	
	โรงเรียนฝึกอาชีพกรุงเทพมหานคร ด้านการบริหารการเปลี่ยนแปลง.....	114
	ตาราง 2 ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน สมรรถนะการปฏิบัติงานของผู้บริหาร	
	โรงเรียนฝึกอาชีพกรุงเทพมหานคร ด้านการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์.....	116
	ตาราง 3 ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน สมรรถนะการปฏิบัติงานของผู้บริหาร	
	โรงเรียนฝึกอาชีพกรุงเทพมหานคร ด้านคุณธรรมจริยธรรม.....	117
	ตาราง 4 ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน สมรรถนะการปฏิบัติงานของผู้บริหาร	
	โรงเรียนฝึกอาชีพกรุงเทพมหานคร ด้านมนุษยสัมพันธ์.....	118
	ตาราง 5 ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน สมรรถนะการปฏิบัติงานของผู้บริหาร	
	โรงเรียนฝึกอาชีพกรุงเทพมหานคร ด้านจิตมุ่งบริการ.....	120
	ภาคผนวก ง. รายชื่อผู้เชี่ยวชาญ.....	121
	รายชื่อผู้เชี่ยวชาญ.....	122
	ภาคผนวก จ. หนังสือราชการเพื่องานวิจัย.....	123
	ภาคผนวก ฉ. ประวัติย่อผู้ทำสารนิพนธ์.....	124
	ประวัติย่อผู้ทำสารนิพนธ์.....	125

บัญชีตาราง

ตาราง	หน้า
1 แสดงการสุมตัวอย่างแบบแบ่งชั้น (ข้าราชการครู ครูลูกจ้าง และวิทยากร).....	70
2 แสดงจำนวนและร้อยละของข้อมูลสถานภาพของครูผู้สอน ได้แก่ เพศ อายุ และประเภทของครูผู้สอน.....	76
3 แสดงค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานในสมรรถนะการบริหารงาน ของผู้บริหารโรงเรียนฝึกอาชีพกรุงเทพมหานคร จำแนกเป็นรายด้าน.....	77
4 การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยสมรรถนะการบริหารงานของผู้บริหาร โรงเรียนฝึกอาชีพกรุงเทพมหานคร ตามความคิดเห็นของครูผู้สอน ที่มีสถานภาพทางเพศต่างกัน จำแนกเป็นรายด้าน.....	78
5 การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยสมรรถนะการบริหารงานของผู้บริหาร โรงเรียนฝึกอาชีพกรุงเทพมหานคร ตามความคิดเห็นของครูผู้สอน ที่มีสถานภาพทางอายุต่างกัน จำแนกเป็นรายด้าน.....	79
6 การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยสมรรถนะการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียน ฝึกอาชีพ กรุงเทพมหานคร ตามความคิดของครูผู้สอนที่มีสถานภาพ ของครูผู้สอนต่างกัน จำแนกตามประเภทของครูผู้สอน.....	80
7 การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยสมรรถนะการบริหารงานของผู้บริหาร โรงเรียนฝึกอาชีพกรุงเทพมหานคร ตามความคิดเห็นของครูผู้สอน ที่มีสถานภาพประเภทของครูผู้สอนต่างกัน จำแนกเป็นรายด้าน.....	81

บทที่ 1

บทนำ

ภูมิหลัง

ผู้บริหารไม่ว่าจะองค์การประเภทใดและระดับใดก็ตามจะต้องเผชิญกับการเปลี่ยนแปลงอย่างรุนแรง จากผลที่เกิดจากความก้าวหน้าทางเทคโนโลยี โลกข้อมูลข่าวสาร ภาวะการแข่งขันที่ไร้พรมแดน ภาวะวิกฤติทางเศรษฐกิจ และภาวะที่มีทรัพยากรจำกัด ผู้บริหารจึงต้องเป็นผู้มีวิสัยทัศน์ด้วยข้อผูกพันต่อการให้บริการสาธารณะ และมีความสามารถในการกระตุ้นให้บุคลากรในองค์กรได้ใช้ศักยภาพที่ดี ทำงานให้เกิดผลสูงสุด สร้างพันธมิตรทั้งภายในภายนอกองค์กร สื่อสารกับลูกค้าด้วยความรู้สึกที่ดีต่อกัน รวมทั้งเป็นผู้มีสมรรถนะทางการบริหารจัดการเพื่อให้เกิดผลสัมฤทธิ์ของงานสูงสุด ภายใต้ภาวะการณ์ที่เปลี่ยนแปลงในลักษณะเช่นนี้ ผู้นำหรือผู้บริหารถือว่าเป็นบุคลากรหลักที่จะนำองค์กรไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมายได้ดี ซึ่งมีคำถามว่าสมรรถนะของผู้นำเช่นไรที่จะเหมาะสมกับการดำเนินงานในยุคของการเปลี่ยนแปลงหรือการปฏิรูปนี้ เพื่อจะได้มีการผู้บริหารหรือสร้างผู้บริหารรุ่นใหม่ให้มีสมรรถนะเหมาะสมกับยุคปฏิรูป ทั้งในปัจจุบันและอนาคต (เทือน ทองแก้ว. 2545: 35)

การบริหารงานในโรงเรียนเป็นการบริหารกิจกรรมต่างๆที่บุคคลหลายคนร่วมมือกันดำเนินงาน เพื่อให้เกิดการพัฒนาทั้งด้านความรู้ ความสามารถ ทักษะ ค่านิยม พฤติกรรมและคุณธรรมต่างๆ ซึ่งกำหนดไว้ตามปรัชญาการศึกษาและหลักสูตร เพื่อให้ผู้เรียนเป็นสมาชิกที่ดีของสังคมและประเทศชาติ แม้ว่าผู้บริหารจะเป็นบุคคลสำคัญในการที่จะให้การบริหารการศึกษามรรควัตถุประสงค์ แต่ก็จะต้องพึงพาคณะบุคคล ไม่ว่าจะเป็นคณะครูในโรงเรียนหรือบุคคลอื่นๆ ในสังคมได้มีส่วนร่วมในการบริหาร โดยเฉพาะอย่างยิ่งในยุคปฏิรูปการศึกษา การบริหารโรงเรียนถือว่าเป็นภาระหน้าที่หลักที่สำคัญอย่างยิ่งของผู้บริหารโรงเรียนและผู้บริหารการศึกษา จะต้องเป็นผู้ที่มีความรู้ความสามารถ มีทักษะหรือศักยภาพในการปฏิบัติงานเพื่อนำไปสู่ความสำเร็จในการบริหารและการจัดการการศึกษาตามแนวทางและหลักการที่กำหนดไว้ในพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 โรงเรียนเป็นหน่วยงานทางการศึกษาระดับปฏิบัติที่สำคัญที่สุด ภารกิจหรือหน้าที่ของโรงเรียนคือ การให้ความรู้และการบริการด้านต่างๆ แก่นักเรียนและประชาชน โรงเรียนจึงเป็นองค์การวิชาชีพในการพัฒนาคุณภาพของสังคม ซึ่งคุณภาพของสังคมย่อมเกิดจากคุณภาพของการศึกษาและขึ้นอยู่กับการบริหารโรงเรียนของผู้บริหารนั่นเอง

(มานิตย์ คณะวาปี. 2546: 9)

โรงเรียนฝึกอาชีพกรุงเทพมหานครเป็นสถานศึกษาที่สังกัดสำนักพัฒนาสังคม กรุงเทพมหานคร มีหน้าที่ตามระเบียบกรุงเทพมหานครว่าด้วยการดำเนินงานสถานศึกษาฝึกอาชีพ กรุงเทพมหานคร พ.ศ. 2542 กำหนดให้สถานศึกษามีหน้าที่ ผลิตแรงงาน พัฒนาฝีมือแรงงานและยกระดับการศึกษาวชิชาชีพ ส่งเสริมการประกอบอาชีพอิสระ ส่งเสริมการมีงานทำ เป็นศูนย์กลางสารสนเทศตลาดแรงงาน เป็นศูนย์วิจัยและพัฒนาการประกอบอาชีพอิสระและตลาดแรงงาน ส่งเสริมศิลปวัฒนธรรม สิ่งแวดล้อม ส่งเสริมการบริหาร การจัดการผู้ประกอบการอาชีพอิสระแก่ชุมชนและให้บริการชุมชนตามนโยบายกรุงเทพมหานคร (ระเบียบกรุงเทพมหานคร. 2542: 1)

การบริหารโรงเรียนฝึกอาชีพกรุงเทพมหานครนับวันจะมีความยุ่งยากและมีความสลับซับซ้อนมากยิ่งขึ้น อันเนื่องมาจากการเปลี่ยนแปลงหลักสูตรวิชาชีพมากกว่า 50 วิชาช่างซึ่งเป็นหลักสูตรของโรงเรียนฝึกอาชีพกรุงเทพมหานครเองและจะต้องเพิ่มภาระหน้าที่ในการจัดหลักสูตรฝึกอาชีพของวิทยาลัยชุมชนกรุงเทพมหานครของกระทรวงศึกษาธิการที่ได้มอบนโยบายให้กรุงเทพมหานครจัดการศึกษา ตามความต้องการของประชาชนที่เพิ่มมากขึ้นทุกปี และจะต้องจัดหาครูผู้สอนในการเรียนการสอนสำหรับกลุ่มวิชาช่างที่เพิ่มขึ้น การบริหารโรงเรียนจึงเป็นงานสำคัญของผู้บริหารโรงเรียนในการบริหารบุคลากรสำหรับการจัดการเรียนการสอนเพื่อให้บรรลุเป้าหมายและวัตถุประสงค์สนองนโยบายของกรุงเทพมหานคร (โรงเรียนฝึกอาชีพกรุงเทพมหานคร. 2548: 2-3)

ดังนั้นการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนฝึกอาชีพกรุงเทพมหานคร โดยเฉพาะผู้บริหารโรงเรียนจะต้องยึดหลักนโยบายของผู้บริหารกรุงเทพมหานคร ในเรื่องสมรรถนะหลักของข้าราชการกรุงเทพมหานครสามัญ ได้มีมติในการประชุมครั้งที่ 3/2549 เมื่อวันที่ 9 พฤศจิกายน 2549 และครั้งที่ 4/2549 เมื่อวันที่ 20 ธันวาคม 2549 เห็นชอบกำหนดสมรรถนะหลักของข้าราชการกรุงเทพมหานครสามัญ จำนวน 5 สมรรถนะ ได้แก่ คุณธรรมจริยธรรม การบริการที่ดี การมุ่งผลสัมฤทธิ์ การทำงานเป็นทีม และการส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ (สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการกรุงเทพมหานคร. 2549: 2) เพื่อให้การบริหารงานในฐานะผู้บริหารสถานศึกษาในสถานศึกษา ซึ่งมีหน้าที่ความรับผิดชอบ ปริมาณงานและคุณภาพของงานสูงมากเป็นพิเศษ และปฏิบัติหน้าที่อื่นตามที่ได้มอบหมาย (คณะกรรมการข้าราชการกรุงเทพมหานคร. 2545: 1) ได้กำหนดให้ผู้บริหารมีหน้าที่ในการวางแผน กำหนดหน้าที่และวิธีดำเนินงานของบุคลากรในสถานศึกษา นำเทคนิคและวิธีการใหม่ๆ ทางการศึกษา มาเผยแพร่เพื่อปรับปรุงคุณภาพทางการศึกษาของสถานศึกษา พัฒนาสถานศึกษาให้เป็นที่ยอมรับของประชาชน ซึ่งมีความสอดคล้องกับสมรรถนะของสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ ที่ยึดสมรรถนะหลัก (Core Competency) จำนวน 8 สมรรถนะประกอบด้วย ความเข้าใจองค์กรและระบบราชการ ส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ การบริหารการเปลี่ยนแปลง ความร่วมแรงร่วมใจ คุณธรรมจริยธรรม

การมุ่งผลสัมฤทธิ์ มนุษย์สัมพันธ์ และจิตมุ่งบริการ (สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ. 2548: 1-2) มาใช้เป็นแนวทางในการบริหารงานของหน่วยงานของกระทรวงศึกษาธิการอย่างมีประสิทธิภาพ

จากเหตุผลดังกล่าวผู้วิจัยมีความสนใจที่จะนำสมรรถนะหลัก 5 สมรรถนะของสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ ได้แก่ ด้านการบริหารการเปลี่ยนแปลง ด้านการบริหารงานมุ่งผลสัมฤทธิ์ ด้านคุณธรรมจริยธรรม ด้านมนุษยสัมพันธ์ และด้านจิตมุ่งบริการ มาเป็นกรอบแนวคิดในงานวิจัยเรื่อง “สมรรถนะการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนฝึกอาชีพกรุงเทพมหานคร สังกัดสำนักพัฒนาสังคม กรุงเทพมหานคร” ซึ่งเป็นการศึกษาเฉพาะกรณีโรงเรียนฝึกอาชีพกรุงเทพมหานครของสำนักพัฒนาสังคมเท่านั้น ผลการวิจัยจะทำให้ได้ทราบถึงสภาพปัจจุบันของสมรรถนะการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนฝึกอาชีพกรุงเทพมหานคร อันจะเป็นประโยชน์โดยตรงต่อผู้บริหารโรงเรียนฝึกอาชีพ กรุงเทพมหานครที่จะได้นำข้อมูลไปใช้ในการปรับปรุงแก้ไขและพัฒนาสมรรถนะการบริหารงานให้ผู้บริหารโรงเรียนและบุคลากรในโรงเรียนมีผลสำเร็จในการปฏิบัติงานและมีประสิทธิภาพสูงสุคนอกจากนั้นยังมีประโยชน์ทางอ้อมในการส่งเสริม สนับสนุนให้การจัดการเรียนการสอนในหลักสูตรฝึกอาชีพพระยะสั้นสำเร็จตามความต้องการของประชาชนยิ่งขึ้นต่อไป

ความมุ่งหมายของการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้ตั้งความมุ่งหมายไว้ดังนี้

1. เพื่อศึกษาสมรรถนะการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนฝึกอาชีพกรุงเทพมหานคร สังกัดสำนักพัฒนาสังคม กรุงเทพมหานคร ด้านการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนฝึกอาชีพ กรุงเทพมหานคร ในสมรรถนะ 5 ด้าน คือ ด้านการบริหารการเปลี่ยนแปลง ด้านการบริหารงานมุ่งผลสัมฤทธิ์ ด้านคุณธรรมจริยธรรม ด้านมนุษยสัมพันธ์ และด้านจิตมุ่งบริการ

2. เพื่อเปรียบเทียบสมรรถนะการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนฝึกอาชีพ กรุงเทพมหานคร สังกัดสำนักพัฒนาสังคม กรุงเทพมหานคร ด้านการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนฝึกอาชีพกรุงเทพมหานคร ในสมรรถนะ 5 ด้าน คือ ด้านการบริหารการเปลี่ยนแปลง ด้านการบริหารงานมุ่งผลสัมฤทธิ์ ด้านคุณธรรมจริยธรรม ด้านมนุษยสัมพันธ์ และด้านจิตมุ่งบริการ ตามความคิดเห็นของครูผู้สอนจำแนกตามเพศ อายุ และประเภทของครูผู้สอน(ข้าราชการครู ครูลูกจ้าง และวิทยากร)

ความสำคัญของการวิจัย

ผลของการวิจัยครั้งนี้จะเป็นข้อมูลพื้นฐานเพื่อใช้เป็นแนวทางในการปฏิบัติงานในโรงเรียนดังนี้

1. ปรับปรุงการบริหารงานโรงเรียน
2. การวางแผนพัฒนาประสิทธิภาพในการบริหารงานของผู้บริหาร

3. คัดเลือกผู้บริหารโรงเรียนฝึกอาชีพกรุงเทพมหานคร สังกัดสำนักพัฒนาสังคม กรุงเทพมหานคร เข้ามาบริหารงานในโรงเรียน

ขอบเขตของการวิจัย

ขอบเขตของเนื้อหา

ศึกษาวิจัยครั้งนี้ มุ่งศึกษาสมรรถนะการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนฝึกอาชีพ กรุงเทพมหานคร สำนักพัฒนาสังคม กรุงเทพมหานคร ในสมรรถนะด้านการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนฝึกอาชีพกรุงเทพมหานคร 5 ด้าน คือ ด้านการบริหารการเปลี่ยนแปลง ด้านการบริหารงานมุ่งผลสัมฤทธิ์ ด้านคุณธรรมจริยธรรม ด้านมนุษยสัมพันธ์ และด้านจิตมุ่งบริการ ตามความคิดเห็นของครูผู้สอนโรงเรียนฝึกอาชีพกรุงเทพมหานคร สังกัดสำนักพัฒนาสังคม กรุงเทพมหานคร จำนวน 10 โรงเรียน

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

1. ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ครูผู้สอนในโรงเรียนฝึกอาชีพกรุงเทพมหานคร สังกัดสำนักพัฒนาสังคม กรุงเทพมหานคร ปีการศึกษา 2550 จำนวน 10 โรงเรียน รวมประชากรทั้งสิ้น 250 คน

2. กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ครูผู้สอนในโรงเรียนฝึกอาชีพ กรุงเทพมหานคร สังกัดสำนักพัฒนาสังคม กรุงเทพมหานคร ปีการศึกษา 2550 การกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่าง โดยใช้ตารางของเคร์จซี่ และมอร์แกน (Krejcie and Morgan. 1970: 608) แล้วทำการสุ่มตัวอย่างแบบแบ่งชั้น (Stratified Random Sampling) โดยกำหนดตามประเภทครูผู้สอนในโรงเรียนฝึกอาชีพกรุงเทพมหานคร เป็นชั้นในการแบ่งซึ่งจำแนกเป็น ข้าราชการครู ครูลูกจ้าง และวิทยากร จากนั้นทำการสุ่มอย่างง่าย (Simple Random Sampling) โดยวิธีการจับสลาก ได้กลุ่มตัวอย่างครูผู้สอนจำนวน 152 คน

ตัวแปรที่ศึกษา

1. ตัวแปรอิสระ ได้แก่ สถานภาพของครูผู้สอนของโรงเรียนฝึกอาชีพกรุงเทพมหานคร สังกัดสำนักพัฒนาสังคม กรุงเทพมหานคร แบ่งเป็นดังนี้

1.1 เพศ

1.1.1 เพศชาย

1.1.2 เพศหญิง

1.2 อายุ

1.2.1 ต่ำกว่า 35 ปี

1.2.2 35 ปีขึ้นไป

1.3 ประเภทของครูผู้สอน

1.3.1 ข้าราชการครู

1.3.2 ครูลูกจ้าง

1.3.3 วิทยากร

2. ตัวแปรตาม ได้แก่ สมรรถนะการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนฝึกออาชีพ

กรุงเทพมหานคร 5 ด้าน คือ

2.1 ด้านการบริหารการเปลี่ยนแปลง

2.2 ด้านการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์

2.3 ด้านคุณธรรมจริยธรรม

2.4 ด้านมนุษยสัมพันธ์

2.5 ด้านจิตมุ่งบริการ

นิยามศัพท์เฉพาะ

1. **สมรรถนะการบริหารงาน** หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารโรงเรียนฝึกออาชีพ กรุงเทพมหานคร สังกัดสำนักพัฒนาสังคม กรุงเทพมหานคร ตามความคิดเห็นของครูผู้สอนเกี่ยวกับการบริหารงานโรงเรียนฝึกออาชีพกรุงเทพมหานคร 5 ด้าน ได้แก่ ด้านการบริหารการเปลี่ยนแปลง ด้านการบริหารงานมุ่งผลสัมฤทธิ์ ด้านคุณธรรมจริยธรรม ด้านมนุษยสัมพันธ์ และด้านจิตมุ่งบริการ ดังนี้

1.1 **ด้านการบริหารการเปลี่ยนแปลง** หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารที่นำโรงเรียนไปสู่แนวทางการปฏิบัติให้เกิดผลการเปลี่ยนแปลงภายในโรงเรียน ได้แก่ การจัดโครงสร้างการบริหารงาน การจัดสายบังคับบัญชา การดำเนินงานในรูปแบบของคณะกรรมการ การจัดตั้งกลุ่มงานเฉพาะกิจ การกำหนดแนวทางการปฏิบัติงานร่วมกัน การมอบอำนาจหน้าที่ตามความรู้ความสามารถ และการปฏิบัติงานตามวิสัยทัศน์ที่กำหนดขึ้นอย่างชัดเจน

1.2 **ด้านการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์** หมายถึง ความสามารถในการกำหนดการปฏิบัติงานที่ทำให้โรงเรียนเกิดผลสัมฤทธิ์ ได้แก่ การวางแผนการปฏิบัติงานด้านต่างๆ ภายในโรงเรียน การวางแผนแก้ไขปัญหาต่างๆ ของโรงเรียน การนำผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนมาปรับปรุงแก้ไข การเปิดโอกาสให้ครูผู้สอนแสดงความคิดเห็น การส่งเสริมให้ครูผู้สอนพัฒนาและศึกษาเพิ่มเติม

เพื่อนำมาพัฒนาการเรียนการสอน การติดตามและประเมินผลผู้สำเร็จการศึกษาสามารถประกอบอาชีพได้ การกำหนดเป้าหมายและตัวชี้วัดผลสำเร็จของโรงเรียน กำหนดมาตรฐานความรับผิดชอบของตนเองและบุคลากร และสร้างโอกาสในการพัฒนางานเพื่อให้ได้รับผลประโยชน์และความก้าวหน้าต่อไป

1.3 ด้านคุณธรรมจริยธรรม หมายถึง ความสามารถในการปฏิบัติหน้าที่ด้วยความโปร่งใส ถูกต้องตามหลักกฎหมาย คุณธรรม และจรรยาบรรณแห่งวิชาชีพ การแสดงความคิดเห็นของตนเองตามหลักวิชาชีพอย่างเปิดเผยตรงไปตรงมา รักษาผลประโยชน์ไม่เบียดเบียน อุทิศแรงกายแรงใจ ผลักดันให้ภารกิจของโรงเรียนบรรลุผลสำเร็จ ยึดมั่นในหลักการและจรรยาบรรณของวิชาชีพ ไม่เบี่ยงเบนด้วยอคติหรือผลประโยชน์ของตนเอง ปฏิบัติราชการด้วยความถูกต้อง โปร่งใสเป็นธรรม และรักษาความถูกต้องยืนหยัดพิทักษ์ผลประโยชน์ และชื่อเสียงของโรงเรียน

1.4 ด้านมนุษยสัมพันธ์ หมายถึง ความสามารถในการประสานงาน การให้ความช่วยเหลือและความร่วมมือกับผู้อื่น หน่วยงานราชการและเอกชน การสนับสนุนการตัดสินใจของบุคลากร การให้คำแนะนำ การจูงใจผู้ร่วมงาน การทำงานกับผู้ร่วมงาน การกล่าวชื่นชมบุคลากร โรงเรียนอย่างสร้างสรรค์ ช่วยเหลือบุคลากรในโรงเรียนที่มีเหตุจำเป็นโดยมิต้องให้ร้องขอ รับฟังความคิดเห็น ประสานรอยรั่ว หรือคลี่คลาย แก้ไขข้อขัดแย้ง ส่งเสริมความสามัคคี และส่งเสริมการสร้างขวัญและกำลังใจ

1.5 ด้านจิตมุ่งบริการ หมายถึง ความสามารถในการให้คำแนะนำ คอยติดตามเรื่องต่างๆให้เกิดความรวดเร็วประทับใจ การให้บริการด้วยอัธยาศัยไมตรีอันดี การสื่อสารข้อมูล ข่าวสาร ความรู้ ของการบริการอย่างชัดเจน การแสดงขั้นตอนการบริการให้แก่ผู้มารับบริการ คอยดูแลและอุทิศเวลาให้ผู้รับบริการได้รับความพอใจ และช่วยในการตัดสินใจของผู้มารับบริการ เพื่อตอบสนองความต้องการของผู้รับบริการและหน่วยงานภาครัฐและเอกชนที่เกี่ยวข้อง

2. **ผู้บริหารโรงเรียน** หมายถึง บุคคลผู้ทำหน้าที่สูงสุดของสถานศึกษา ได้แก่ ครูใหญ่ อาจารย์ใหญ่ และผู้อำนวยการโรงเรียนฝึกอาชีพกรุงเทพมหานคร สังกัดสำนักพัฒนาสังคม กรุงเทพมหานคร

3. **ครู** หมายถึง บุคคลผู้ทำหน้าที่การสอนในโรงเรียนฝึกอาชีพกรุงเทพมหานคร ได้แก่ ข้าราชการครู ครูลูกจ้าง และวิทยากร

4. **สถานภาพของครูผู้สอน** หมายถึง สถานภาพของครูในโรงเรียนฝึกอาชีพ กรุงเทพมหานคร ที่เป็นครูเพศชาย ครูเพศหญิง ที่มีอายุ ต่ำกว่า 35 ปี และ อายุ 35 ปีขึ้นไป จำแนกเป็น ข้าราชการครู ครูลูกจ้าง และวิทยากร

5. **ประเภทของครูผู้สอน** หมายถึง ครูผู้สอนในโรงเรียนฝึกอาชีพกรุงเทพมหานคร

สังกัดสำนักพัฒนาสังคม กรุงเทพมหานคร แบ่งออกเป็น ข้าราชการครู ครูลูกจ้าง และวิทยากร ดังนี้

5.1 ข้าราชการครู หมายถึง ครูผู้สอนที่ได้รับการบรรจุแต่งตั้งจาก

ปลัดกรุงเทพมหานคร ให้มาปฏิบัติหน้าที่ในการสอนนักเรียน ผู้เข้าฝึกอบรมในโรงเรียนฝึกอาชีพ กรุงเทพมหานคร สังกัดสำนักพัฒนาสังคม กรุงเทพมหานคร

5.2 ครูลูกจ้าง หมายถึง ครูผู้สอนที่ได้รับการบรรจุแต่งตั้งจากผู้อำนวยการสำนักพัฒนาสังคม ให้มาปฏิบัติหน้าที่ในการสอนนักเรียน ผู้เข้าฝึกอบรมในโรงเรียนฝึกอาชีพ กรุงเทพมหานคร สังกัดสำนักพัฒนาสังคม กรุงเทพมหานคร

5.3 วิทยากร หมายถึง ครูผู้สอนที่เป็นบุคคลภายนอกที่ได้รับการว่าจ้างจากสำนักพัฒนาสังคม ให้มาปฏิบัติหน้าที่ในการสอนนักเรียน ผู้เข้าฝึกอบรมในโรงเรียนฝึกอาชีพ กรุงเทพมหานคร สังกัดสำนักพัฒนาสังคม กรุงเทพมหานคร

6. **โรงเรียนฝึกอาชีพกรุงเทพมหานคร** หมายถึง สถานศึกษาที่เปิดสอนหลักสูตรฝึกอาชีพระยะสั้น สังกัดสำนักพัฒนาสังคม กรุงเทพมหานคร

7. **สำนักพัฒนาสังคม** หมายถึง หน่วยงานต้นสังกัดที่ควบคุมการบริหารงานโรงเรียนฝึกอาชีพกรุงเทพมหานคร

8. **กรุงเทพมหานคร** หมายถึง ส่วนราชการที่กำหนดนโยบายการบริหารงานให้หน่วยงานนำไปบริหารงานในโรงเรียนฝึกอาชีพกรุงเทพมหานคร

กรอบแนวคิดในการวิจัย

กรอบแนวคิดในการวิจัยครั้งนี้ ใช้สมรรถนะหลักของสำนักปลัดกระทรวงศึกษาธิการ ที่สอดคล้องกับนโยบายของผู้บริหารกรุงเทพมหานคร ตามบันทึกข้อความที่ กท 0302/ 88 ลงวันที่ 12 มกราคม 2549 เรื่องรายงานผลการกำหนดสมรรถนะหลักของข้าราชการกรุงเทพมหานครสามัญ เพื่อใช้เป็นเครื่องมือในกระบวนการสรรหาและเลือกสรร การพัฒนาบุคคล และเพื่อรองรับระบบการจำแนกตำแหน่ง และค่าตอบแทนใหม่ที่มุ่งเน้นหลักสมรรถนะ หลักผลงาน และหลักคุณธรรม (สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการกรุงเทพมหานคร. 2550:1) ในสมรรถนะ 5 ด้าน คือ ด้านการบริหารการเปลี่ยนแปลง ด้านการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ ด้านคุณธรรมจริยธรรม ด้านมนุษยสัมพันธ์ และด้านจิตมุ่งบริการ

ตัวแปรอิสระ ได้แก่ สถานภาพของครูผู้สอน
โรงเรียนฝึกอาชีพกรุงเทพมหานคร สังกัดสำนัก
พัฒนาสังคม กรุงเทพมหานคร โดยแยกเป็น

1. เพศ
 - 1.1 เพศชาย
 - 1.2 เพศหญิง
2. อายุ
 - 2.1 ต่ำกว่า 35 ปี
 - 2.2 35 ปีขึ้นไป
3. ประเภทของครูผู้สอน
 - 3.1 ข้าราชการครู
 - 3.2 ครูลูกจ้าง
 - 3.3 วิทยากร

ตัวแปรตาม ได้แก่ สมรรถนะการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนฝึกอาชีพ
กรุงเทพมหานคร 5 ด้าน คือ

1. ด้านการบริหารการเปลี่ยนแปลง
2. ด้านการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์
3. ด้านคุณธรรมจริยธรรม
4. ด้านมนุษยสัมพันธ์
5. ด้านจิตมุ่งบริการ

สมมติฐานในการวิจัย

1. สมรรถนะการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนฝึกอาชีพกรุงเทพมหานคร 5 ด้าน คือ ด้านการบริหารการเปลี่ยนแปลง ด้านการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ ด้านคุณธรรมจริยธรรม ด้านมนุษยสัมพันธ์ และด้านจิตมุ่งบริการ ตามความคิดเห็นของครูผู้สอนโรงเรียนฝึกอาชีพกรุงเทพมหานคร สังกัดสำนักพัฒนาสังคม กรุงเทพมหานคร จำแนกตามเพศ มีความแตกต่างกัน

2. สมรรถนะการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนฝึกอาชีพกรุงเทพมหานคร 5 ด้าน คือ ด้านการบริหารการเปลี่ยนแปลง ด้านการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ ด้านคุณธรรมจริยธรรม ด้านมนุษยสัมพันธ์ และด้านจิตมุ่งบริการตามความคิดเห็นของครูผู้สอนโรงเรียนฝึกอาชีพกรุงเทพมหานคร สังกัดสำนักพัฒนาสังคม กรุงเทพมหานคร จำแนกตามอายุ มีความแตกต่างกัน

3. สมรรถนะการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนฝึกอาชีพกรุงเทพมหานคร 5 ด้าน คือ ด้านการบริหารการเปลี่ยนแปลง ด้านการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ ด้านคุณธรรมจริยธรรม ด้านมนุษยสัมพันธ์ และด้านจิตมุ่งบริการตามความคิดเห็นของครูผู้สอนโรงเรียนฝึกอาชีพกรุงเทพมหานคร สังกัดสำนักพัฒนาสังคม กรุงเทพมหานคร จำแนกตามประเภทครูผู้สอน มีความแตกต่างกัน

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องและได้นำเสนอตามหัวข้อต่อไปนี้

1. การบริหารจัดการโรงเรียนฝึกอาชีพกรุงเทพมหานคร
 - 1.1 โครงสร้างการบริหารของโรงเรียนฝึกอาชีพกรุงเทพมหานคร
 - 1.2 ขอบข่ายการบริหารงานโรงเรียนฝึกอาชีพกรุงเทพมหานคร
2. การบริหารโรงเรียน
 - 2.1 ผู้บริหารโรงเรียน
 - 2.2 บทบาทและหน้าที่ของผู้บริหารโรงเรียน
 - 2.3 ครูผู้สอน
3. สมรรถนะการบริหารงาน
 - 3.1 แนวคิดเกี่ยวกับสมรรถนะ
 - 3.2 ความหมายของสมรรถนะ
 - 3.3 สมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียน
 - 3.4 ด้านการบริหารการเปลี่ยนแปลง
 - 3.5 ด้านการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์
 - 3.6 ด้านคุณธรรมจริยธรรม
 - 3.7 ด้านมนุษยสัมพันธ์
 - 3.8 ด้านจิตมุ่งบริการ
4. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
 - 4.1 งานวิจัยในประเทศ
 - 4.2 งานวิจัยต่างประเทศ

การบริหารจัดการโรงเรียนฝึกอาชีพกรุงเทพมหานคร

กรุงเทพมหานคร ได้จัดตั้งโรงเรียนฝึกอาชีพกรุงเทพมหานคร ตั้งแต่ พ.ศ. 2504 อาศัยคำสั่งที่ 262 / 2503 ลงวันที่ 16 กุมภาพันธ์ 2503 เรื่องแต่งตั้งคณะกรรมการส่งเสริมอาชีพราษฎร และได้จัดการสถานฝึกอาชีพช่างเครื่องยนต์ขึ้น ในสมัยนั้นกรุงเทพมหานครยังเป็นเทศบาลอยู่ โรงเรียนฝึก

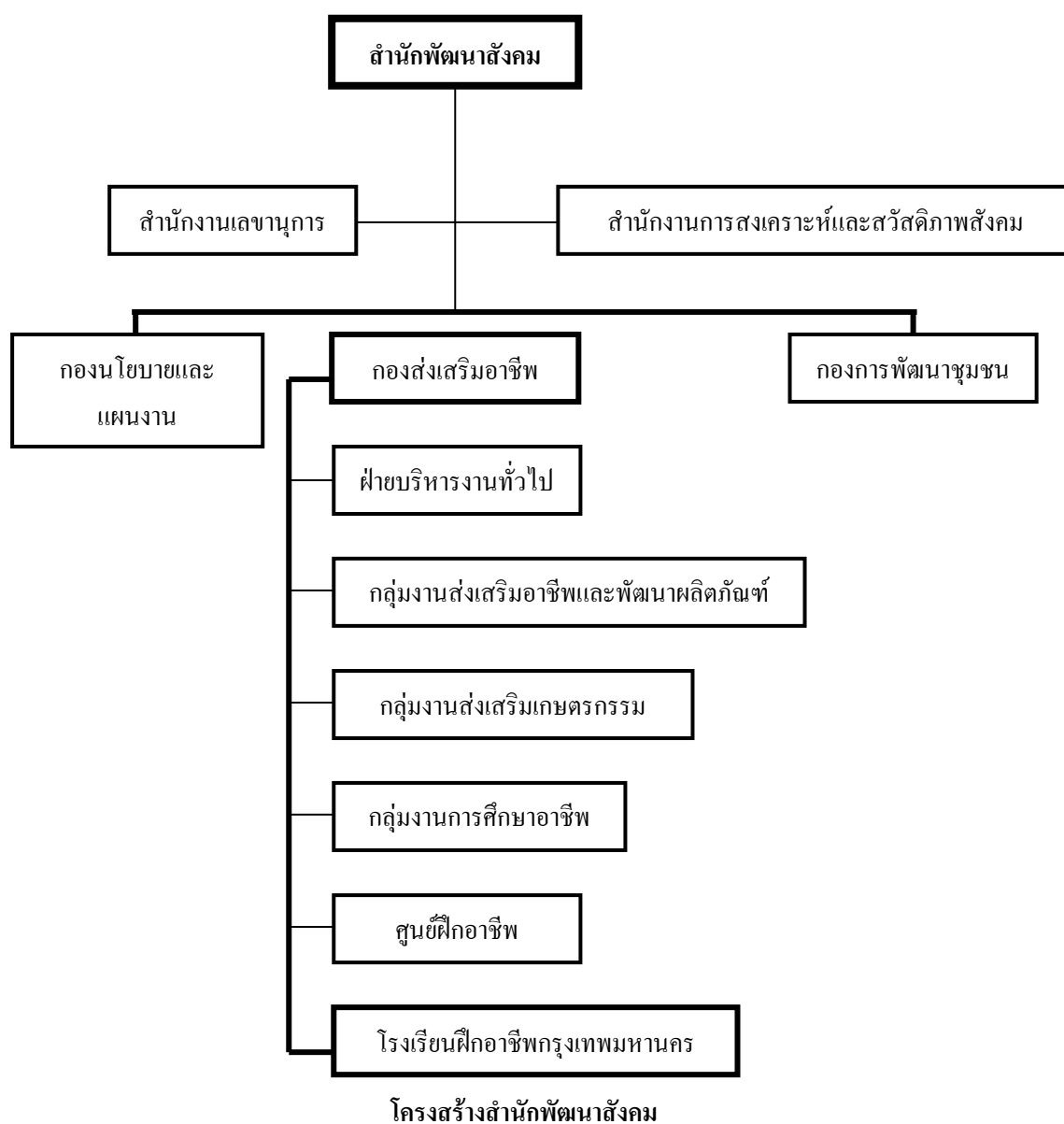
อาชีพกรุงเทพมหานครตั้งขึ้น มีวัตถุประสงค์เพื่อช่วยเหลือประชาชนที่มีรายได้น้อย ด้วยโอกาสทางการศึกษา ให้มีความรู้ความสามารถและทักษะทางด้านอาชีพ แต่เดิมโรงเรียนฝึกอาชีพกรุงเทพมหานคร สังกัดสำนักงานการศึกษา กรุงเทพมหานคร และได้โอนมาสังกัดกับฝ่ายพัฒนาอาชีพ สำนักพัฒนาชุมชน กรุงเทพมหานคร ตั้งแต่วันที่ 2 มีนาคม 2535 สำนักพัฒนาชุมชนในขณะนั้นมีนโยบายที่จะขยายการศึกษาวชิราวุธให้ทั่วพื้นที่กรุงเทพมหานคร และเพิ่มวิชาชีพในโรงเรียนฝึกอาชีพ กรุงเทพมหานครให้มากขึ้น โดยได้ดำเนินการส่งเสริมอาชีพประชาชน เพื่อช่วยเหลือประชาชนที่มีรายได้น้อย ด้วยโอกาสทางการศึกษาให้มีความรู้ ความสามารถ มีทักษะทางด้านอาชีพ และนำความรู้ที่ได้รับไปประกอบอาชีพ เพื่อเพิ่มรายได้ให้แก่ครอบครัว ขจัดปัญหาการว่างงานและเป็นการใช้เวลาว่างให้เป็นประโยชน์แก่ตนเองและสังคม(สุนทร เกิดสุข. 2543: 19-20)

ปัจจุบันนี้โรงเรียนฝึกอาชีพกรุงเทพมหานครมีทั้งสิ้น 10 โรงเรียน ตั้งอยู่กระจายทั่วไปในเขตกรุงเทพมหานครตามนโยบายที่ได้กำหนดไว้ดังกล่าว ได้แก่

1. โรงเรียนฝึกอาชีพกรุงเทพมหานคร (ดินแดง 1) ตั้งอยู่ในเขตพื้นที่เขตดินแดง
2. โรงเรียนฝึกอาชีพกรุงเทพมหานคร (ดินแดง 2) ตั้งอยู่ในเขตพื้นที่เขตดินแดง
3. โรงเรียนฝึกอาชีพกรุงเทพมหานคร (คลองเตย) ตั้งอยู่ในเขตพื้นที่เขตคลองเตย
4. โรงเรียนฝึกอาชีพกรุงเทพมหานคร (บ่อนไก่) ตั้งอยู่ในเขตพื้นที่เขตปทุมวัน
5. โรงเรียนฝึกอาชีพกรุงเทพมหานคร (บางรัก) ตั้งอยู่ในเขตพื้นที่เขตบางรัก
6. โรงเรียนฝึกอาชีพกรุงเทพมหานคร (ม้วน บำรุงศิลป์) ตั้งอยู่ในเขตพื้นที่เขตลาดพร้าว
7. โรงเรียนฝึกอาชีพกรุงเทพมหานคร (หนองจอก) ตั้งอยู่ในเขตพื้นที่เขตหนองจอก
8. โรงเรียนฝึกอาชีพกรุงเทพมหานคร (อาทร สังข์วัฒนะ) ตั้งอยู่ในเขตพื้นที่เขตบางมด
9. โรงเรียนฝึกอาชีพกรุงเทพมหานคร (กาญจนาภิเษก) ตั้งอยู่ในเขตพื้นที่เขตตลิ่งชัน
10. โรงเรียนฝึกอาชีพกรุงเทพมหานคร(หลวงพ่อกวีศักดิ์)ตั้งอยู่ในเขตพื้นที่เขตหนองแขม

โครงสร้างการแบ่งส่วนราชการของสำนักพัฒนาสังคม

โครงสร้างการแบ่งส่วนราชการของสำนักพัฒนาสังคมและกำหนดหน้าที่รับผิดชอบ ตามบันทึกข้อความ ที่ กท 0301 / 2620 ลงวันที่ 23 มิถุนายน 2548 เรื่องแจ้งมติ สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการกรุงเทพมหานคร อนุมัติการปรับปรุงโครงสร้างการแบ่งส่วนราชการของสำนักพัฒนาสังคมและกำหนดหน้าที่รับผิดชอบ ดังนี้



ภาพประกอบ 1 โครงสร้างการแบ่งส่วนราชการของสำนักงานพัฒนาสังคมและกำหนดหน้าที่รับผิดชอบ

ที่มา: สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการกรุงเทพมหานคร. (2548). *แจ้งมติคณะกรรมการข้าราชการกรุงเทพมหานคร ครั้งที่ 5/2548* หน้า 8 -12.

หน้าที่และความรับผิดชอบของสำนักงานพัฒนาสังคม กองนโยบายและแผนงาน ได้กำหนดวิสัยทัศน์ของสำนักงานพัฒนาสังคมไว้ว่า สำนักงานพัฒนาสังคมเป็นองค์กรหลักด้านสนับสนุนและประสานงาน กระบวนการทำงานด้านพัฒนาสังคม การสงเคราะห์และสวัสดิภาพสังคมโดยประชาชนมีส่วนร่วม เพื่อเสริมสร้างคุณภาพชีวิตให้ประชาชนมีความอยู่ดีกินดีอย่างพอเพียง ครอบคลุมอบอุ่น

สังคมเชื้ออาทรและสมานฉันท์อย่างยั่งยืน(กองนโยบายและแผนงาน. 2549: 4) ได้กำหนดเป้าประสงค์การพัฒนาของสำนักพัฒนาสังคม ดังนี้

1. ประชาชนเข้ามีส่วนร่วมในการร่วมคิด ร่วมพัฒนาสังคมเมืองมากขึ้น
2. ประชาชนกรุงเทพมหานครมีคุณภาพชีวิตที่ดี มีความปลอดภัย มีความอยู่ดีกินดีอย่างพอเพียง ครอบครัวอบอุ่น สังคมเชื้ออาทรและสมานฉันท์อย่างยั่งยืน
3. กรุงเทพมหานครมีแหล่งเรียนรู้ด้านอาชีพที่ทันสมัย ช่วยเพิ่มโอกาสทางการศึกษา มีวิชาชีพติดตัว
4. ประชาชนมีความรู้ด้านอาชีพ ช่วยพัฒนารายได้และการมีงานทำ
5. เด็ก สตรี ผู้สูงอายุและผู้ด้อยโอกาสในเขตกรุงเทพมหานครมีสวัสดิการและสังคมสงเคราะห์อย่างทั่วถึงและพอเพียง
6. บุคลากรด้านการพัฒนาสังคมได้รับการพัฒนาให้มีประสิทธิภาพในการทำงานและการให้บริการประชาชน

สำนักพัฒนาสังคม มีอำนาจหน้าที่รับผิดชอบเกี่ยวกับการส่งเสริมและพัฒนาคุณภาพและความมั่นคงในชีวิตของประชาชน สร้างความเป็นธรรมและความเสมอภาคในการดำรงชีวิต การส่งเสริมคุ้มครองและพิทักษ์สิทธิของบุคคล พัฒนาศักยภาพทรัพยากรมนุษย์ การส่งเสริมการมีส่วนร่วมของภาคประชาคม การส่งเสริมและพัฒนาสถาบันครอบครัว ตลอดจนศึกษา วิเคราะห์ วิจัยปัญหาและแนวทางการดำเนินงานด้านการพัฒนาสังคม และปฏิบัติหน้าที่อื่นที่เกี่ยวข้อง

กองส่งเสริมอาชีพ มีหน้าที่รับผิดชอบเกี่ยวกับการส่งเสริมและพัฒนาอาชีพ การจัดหาตลาดแรงงานเพื่อสร้างรายได้ให้แก่คนในชุมชนอย่างครบวงจร การช่วยเหลือและแก้ไขปัญหาด้านการเกษตร ส่งเสริมและพัฒนาการสร้างผลิตภัณฑ์ชุมชนจากภูมิปัญญาท้องถิ่น การพัฒนาระบบเศรษฐกิจชุมชน ประสานการจัดการแหล่งเงินทุนดำเนินการและช่องทางการจำหน่ายผลิตภัณฑ์ประชาสัมพันธ์และส่งเสริมกิจกรรมทางการตลาด ส่งเสริมสนับสนุนด้านวิชาการ เทคโนโลยี ตลอดจนการให้คำปรึกษาแนะนำและปฏิบัติหน้าที่อื่นที่เกี่ยวข้อง

โรงเรียนฝึกอาชีพอาชีพรุงเทพมหานคร มีหน้าที่รับผิดชอบเกี่ยวกับการฝึกอาชีพให้ประชาชนผู้ไร้โอกาสศึกษาต่อระดับสูงสายอาชีพในโรงเรียนภาคปกติแลภาคค่ำ โดยดำเนินการตามระเบียบกรุงเทพมหานคร ว่าด้วยการดำเนินงานโรงเรียนฝึกอาชีพและสารพัดช่าง พ.ศ. 2530 และปฏิบัติหน้าที่อื่นที่เกี่ยวข้อง(ระเบียบกรุงเทพมหานคร. 2542: 1-2) ดังนี้

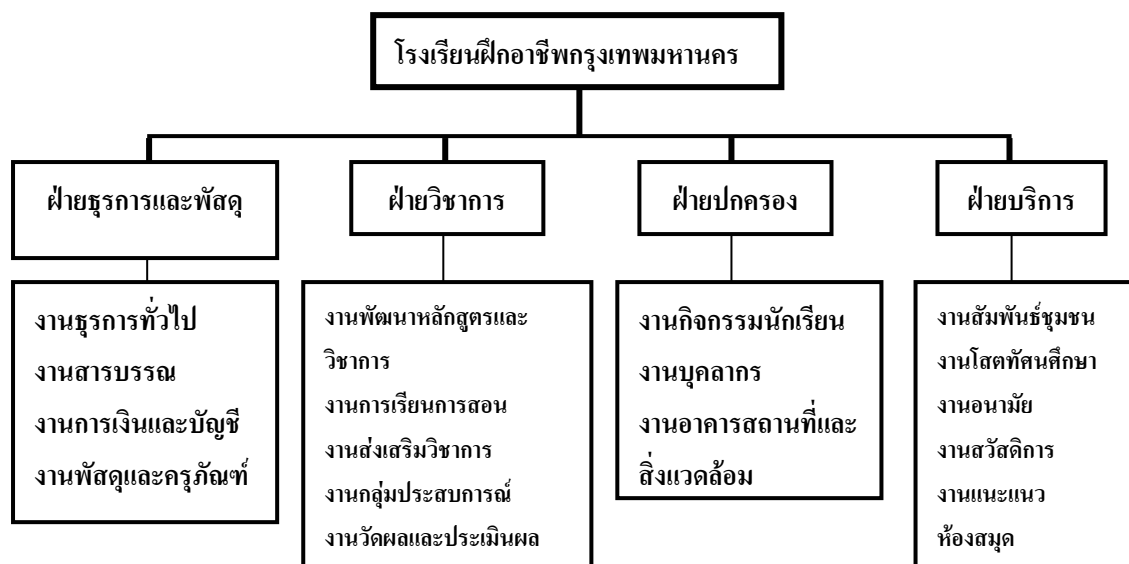
- (1) ผลิตแรงงาน
- (2) พัฒนาฝีมือแรงงานและยกระดับการศึกษาวิชาชีพ
- (3) ส่งเสริมการประกอบอาชีพอิสระ

- (4) ส่งเสริมการมีงานทำ
- (5) เป็นศูนย์สารสนเทศตลาดแรงงาน
- (6) เป็นศูนย์วิจัยและพัฒนาการประกอบอาชีพอิสระและตลาดแรงงาน
- (7) ส่งเสริมศิลปวัฒนธรรมและอนุรักษ์สิ่งแวดล้อม
- (8) ส่งเสริมการบริหาร การจัดการ ผู้ประกอบอาชีพอิสระแก่ชุมชน
- (9) ให้บริการชุมชนตามนโยบายกรุงเทพมหานคร

การจัดการเรียนการสอนในปัจจุบัน ผู้บริหารโรงเรียนฝักอาชีพกรุงเทพมหานครมีส่วนสำคัญมากในการที่จะให้เปิดสอนวิชาต่างๆ ตามความต้องการของประชาชนซึ่งจะช่วยเปิดโอกาสให้ผู้ขาดโอกาสทางการศึกษา และผู้มีความได้น้อยหรือรายได้ไม่เพียงพอเข้ามาเรียนรู้ ฝักอาชีพเพื่อเลี้ยงตนเองและครอบครัว ตามเศรษฐกิจพอเพียง ไม่เป็นปัญหาต่อสังคมและประเทศชาติ โดยมีวิชาชีพที่เปิดสอนมากกว่า 20 วิชา ได้แก่ พิมพ์ดีดคอมพิวเตอร์ โปรแกรมคอมพิวเตอร์ ซ่อมคอมพิวเตอร์ เครื่องเสียง โทรทัศน์ วีดีโอเทปและคอมพิวเตอร์ แคนสายและติดตั้งอุปกรณ์ไฟฟ้า เครื่องทำความเย็นและปรับอากาศ ซ่อมเครื่องใช้ไฟฟ้า และเครื่องกลไฟฟ้า เครื่องยนต์เบนซิน เครื่องยนต์เบนซิน หัวฉีด เครื่องยนต์ดีเซล เครื่องจักรยานยนต์ เครื่องยนต์เล็ก เครื่องลางรถยนต์ และไฟฟ้ารถยนต์ ตัดเย็บกระโปรงสตรี ตัดเย็บเสื้อสตรี ตัดเย็บกางเกงสตรี ตัดเย็บชุดติดกัน ตัดเย็บชุดเด็ก สร้างแบบเสื้อผ้า ตัดเย็บเสื้อผ้าอุตสาหกรรม ตัดเย็บกางเกงชาย ตัดเย็บสูทสตรี ตัดเย็บชุดไทย ตัดผมชาย ซอยผม ม้วนผมเกล้าผม แต่งหน้า แต่งเล็บ นวดตัว นวดฝ่าเท้า ไทยสปา อาหารไทย ขนมไทย คุกกี้และเค้ก และขนมปังและพาย การประดิษฐ์ดอกไม้ การจัดดอกไม้ การทำผ้าบาติกและมัดย้อม (โรงเรียนฝักอาชีพกรุงเทพมหานคร. 2548: 11)

ขอบข่ายการบริหารงานโรงเรียนฝักอาชีพกรุงเทพมหานคร

โรงเรียนฝักอาชีพกรุงเทพมหานครได้กำหนดขอบข่ายการบริหารงานในโรงเรียนตามแผนผังดังนี้



แผนผังการบริหารงานโรงเรียน

ภาพประกอบ 2 ขอบข่ายการบริหารงานโรงเรียนฝักอาชีพกรุงเทพมหานคร

ที่มา: โรงเรียนฝักอาชีพกรุงเทพมหานคร (2548). *แผนกลยุทธ์* หน้า 10 – 11.

งานบริหารโรงเรียนเป็นกิจกรรมต่างๆ ภายใต้การดำเนินการของผู้บริหารโรงเรียน ซึ่งการดำเนินงานนั้นๆ เป็นไปตามวัตถุประสงค์ของการให้บริการทางการศึกษา ผู้บริหารโรงเรียนต้องอาศัยความรู้ความเข้าใจในเรื่องกระบวนการบริหารโรงเรียนและเรื่องรูปแบบการบริหารโรงเรียน เพื่อจัดกิจกรรมให้เกิดประสิทธิภาพ โดยแยกขอบข่ายงานการบริหารโรงเรียนออกเป็น 4 ฝ่าย 18 งาน (โรงเรียนฝักอาชีพกรุงเทพมหานคร. 2548: 20) ดังนี้

1. ฝ่ายธุรการและพัสดุ มีหน้าที่ในงานธุรการทั่วไป รับส่งหนังสือทั้งภายในและภายนอก จัดระบบงานสารบรรณให้เป็นระเบียบเรียบร้อย จัดทำฎีกาการเบิกจ่ายเงินเดือนข้าราชการ ครู ลูกจ้าง จัดทำบัญชีเงินบำรุงการศึกษา บัญชีรายรับ-รายจ่าย ตลอดจนการจัดซื้อจัดจ้างวัสดุและครุภัณฑ์ และงานอื่นๆที่ได้รับมอบหมาย

2. ฝ่ายวิชาการ มีหน้าที่จัดการเรียนการสอน พัฒนาหลักสูตรให้สอดคล้องกับความต้องการของผู้เรียน ส่งเสริมบุคลากรเข้ารับการฝึกอบรมวิชาการ จัดแข่งขันทักษะเพื่อให้ผู้เรียนมี

ความสามารถแก้ไขปัญหาทางวิชาชีพที่เรียนมา จัดให้มีการศึกษาดูงานนอกสถานที่เพื่อให้เกิดประสบการณ์ และจัดให้มีการวัดผลประเมินผลการเรียนการสอนของผู้เรียน

3. ฝ่ายปกครอง มีหน้าที่กำหนดกฎระเบียบภายในโรงเรียนของนักเรียน ดูแลความเรียบร้อยภายในโรงเรียน ควบคุมการปฏิบัติงานเกี่ยวกับการเรียนการสอนของบุคลากร จัดกิจกรรมนักเรียนเพื่อส่งเสริมความรักสามัคคี และดูแลงานเกี่ยวกับอาคารสถานที่และสิ่งแวดล้อมให้เกิดบรรยากาศที่ดีต่อการเรียนการสอนของโรงเรียน

4. ฝ่ายบริการ มีหน้าที่ให้บริการประชาชนทั้งเชิงรุกและเชิงรับเพื่อให้เกิดความสัมพันธ์อันดีต่อชุมชน และบริการด้านการเรียนการสอน เช่น งานด้านโสตทัศนศึกษา งานแนะแนว งานสวัสดิการ งานอนามัย งานห้องสมุด และงานอื่นๆที่ได้รับมอบหมายตามนโยบายของผู้บริหาร

จากขอบข่ายการบริหารงานโรงเรียนทั้ง 4 ฝ่าย 18 งาน ดังกล่าว ผู้บริหารจะต้องใช้กระบวนการบริหารทั้ง 4 ขั้นตอน ได้แก่ ขั้นการศึกษาสภาพปัจจุบันปัญหาและความต้องการ ขั้นการวางแผน ขั้นปฏิบัติตามแผน และขั้นการประเมินผล โดยใช้หลักการบริหารงานโรงเรียนของผู้บริหารโรงเรียน ร่วมกับบุคลากรในโรงเรียนที่ผู้บริหารมอบหมายดำเนินงานตามขอบข่ายหรือภารกิจของโรงเรียนโดยใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างเป็นขั้นตอนหรือกระบวนการ เพื่อให้การดำเนินงานบรรลุตามจุดมุ่งหมายของโรงเรียน ตามที่รัฐบาลกำหนดและความต้องการของสังคม ซึ่งหน้าที่และภารกิจของโรงเรียนฝึกอาชีพกรุงเทพมหานคร จะต้องทำหรือดำเนินการให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การ ดังนี้

(1) การเรียนการสอนที่สอดคล้องกับหลักสูตรพื้นฐานตามความต้องการของผู้เรียนและชุมชน โดยเน้นนักเรียนเป็นสำคัญ คือ โรงเรียนฝึกอาชีพกรุงเทพมหานคร ได้จัดกระบวนการเรียนการสอนหลักสูตรระยะสั้น 60-150 ชั่วโมง ในสาขาวิชาช่างเครื่องยนตดีเซล ช่างเครื่องยนตเบนซิน ช่างเครื่องยนตเล็กและจักรยานยนตช่างไฟฟ้าและเครื่องทำความเย็น ช่างวิทยุและโทรทัศน์ ช่างซ่อมคอมพิวเตอร์ ช่างเย็บจักรอุตสาหกรรมช่างเสื้อผ้าชาย ช่างเสื้อผ้าสตรี ช่างเสริมสวย ช่างตัดผมชาย นวดแผนไทย ไทยสปา วิชาอาหารและโภชนาการ วิชาโปรแกรมคอมพิวเตอร์ วิชาพิมพ์ดีดไทยด้วยคอมพิวเตอร์ วิชาอินเทอร์เน็ตและเว็บไซต์ และวิชาการประดิษฐ์และจัดดอกไม้ พร้อมทั้งได้จัดการเรียนการสอนของวิทยาลัยชุมชนกรุงเทพมหานคร หลักสูตรระยะสั้น 48 ชั่วโมง และจัดสภาวะสิ่งแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกอาคารสถานที่ให้สะอาดสวยงามร่มรื่นและสะดวกสบาย เพื่อช่วยเสริมสร้างคุณภาพ การเรียนรู้ ความคิด จิตใจและคุณธรรมอันพึงประสงค์ให้เกิดขึ้นในตัวนักเรียนและบุคลากร

(2) จัดกิจกรรมต่างๆ เพื่อสร้างสรวด์เยาวชนให้มีคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของสังคม สามารถเป็นแบบอย่างและดำเนินชีวิตในสังคมได้อย่างมีความสุข ได้แก่

2.1 จัดกิจกรรมเสริมสร้างสติปัญญา มุ่งให้นักเรียนได้ค้นคว้าด้วยตนเอง กล้าคิด กล้าพูด และกล้าแสดงออกพร้อมทั้งสามารถแก้ไขปัญหาได้ เช่น

2.1.1 กิจกรรมแข่งขันทักษะวิชาชีพ

2.1.2 กิจกรรมฝึกปฏิบัติงานภายนอกโรงเรียน

2.1.3 กิจกรรมศึกษาดูงานและทัศนศึกษา

2.2 จัดกิจกรรมเสริมสร้างสุขภาพอนามัย เพื่อส่งเสริมสุขภาพอนามัยของนักเรียนให้สมบูรณ์ ฝึกทักษะด้านกีฬา มีสุขนิสัยที่ดี รักความสะอาด โรงเรียนจึงจัดให้มีโครงการกีฬาเป็นประจำทุกกลุ่ม มีน้ำดื่มสะอาด รับประทานอาหารอย่างมีคุณค่าถูกต้องหลักโภชนาการ โดยโรงเรียนได้จัดให้มีโรงอาหารพร้อมทั้งมีการตรวจสุขภาพประจำปีและแนะนำวิธีป้องกันโรคติดต่อต่างๆ จากหน่วยงานของรัฐบาล

2.3 จัดกิจกรรมเสริมสร้างคุณธรรม จริยธรรมและศิลปวัฒนธรรม มีวัตถุประสงค์เพื่อให้นักศึกษาและบุคลากรมีคุณธรรม 8 ประการคือ มีวินัย มีสติ กตัญญู เมตตา กรุณา อุตุน ซื่อสัตย์ ประหยัด และขยัน เพื่อปลูกฝังค่านิยมอันดีงาม คือผู้มีกิริยามารยาท ร่าเริงแจ่มใส มีความรับผิดชอบ รักษาไว้ซึ่งวัฒนธรรมไทย และเพื่อที่จะธำรงไว้ซึ่งค่านิยมครอบครัวแบบไทย โดยจัดให้มีกิจกรรมสำคัญทางชาติ ศาสนา พระมหากษัตริย์ และโครงการอบรมจริยธรรมและคุณธรรม ปีการศึกษาละ 2 ครั้ง

2.4 จัดกิจกรรมสร้างสรรค์สังคม เพื่อปลูกฝังค่านิยมที่ดีให้นักเรียนนักศึกษา รู้จักการเสียสละและบำเพ็ญประโยชน์เพื่อส่วนรวม พัฒนาความเป็นผู้นำ รู้จักการทำงานร่วมกับผู้อื่น เข้าใจการปกครองระบอบประชาธิปไตย และรู้จักอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม โดยจัดให้มีโครงการร่วมด้วยช่วยกันในวันสำคัญ โครงการส่งเสริมประชาธิปไตยในโรงเรียน โครงการป้องกันยาเสพติด และโครงการบริการชุมชน

(3) ส่งเสริมความสัมพันธ์และความร่วมมือระหว่างโรงเรียนกับชุมชน

(4) พัฒนาบุคลากรที่ปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง

(5) โรงเรียนจัดสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้ สุขภาพอนามัยและความปลอดภัย

(6) โรงเรียนเร่งรัดพัฒนาระบบนิเทศภายในโรงเรียน กำกับ ติดตาม ประเมินผล และ

รายงานผล

โรงเรียนฝึกอาชีพกรุงเทพมหานครได้กำหนดบุคลากรของโรงเรียน ประกอบด้วย ครู-อาจารย์ เจ้าหน้าที่ทางการศึกษา ภารโรง และวิทยากร แบ่งงานรับผิดชอบตามภาระหน้าที่ของโรงเรียนทั้ง 4 ฝ่าย ได้แก่ ฝ่ายธุรการและพัสดุ ฝ่ายวิชาการ ฝ่ายปกครอง และฝ่ายบริการ เพื่อให้การปฏิบัติงานของโรงเรียนฝึกอาชีพกรุงเทพมหานครเป็นไปตามนโยบายของผู้บริหารและ

กรุงเทพมหานคร โดยเน้นนักเรียน ประชาชน และผู้ด้อยโอกาสทางการศึกษา มีอาชีพเลี้ยงตนเอง และครอบครัวไม่เป็นปัญหาของสังคม และให้สามารถดำรงชีวิตอยู่ในสังคมอย่างมีความสุข

ปัจจุบันองค์การที่ถูกจัดตั้งขึ้นมีหลายชนิด หลายประเภท ภารกิจการบริหารย่อมแตกต่างกันไปตามประเภทและชนิดขององค์การนั้นๆ ผู้บริหารจึงจำเป็นต้องศึกษาให้ทราบถึงภารกิจการบริหารของหน่วยงานที่รับผิดชอบ เพื่อให้การปฏิบัติหน้าที่เป็นไปอย่างถูกต้องเหมาะสม (ประเสริฐ เศรษฐพันธ์. 2542: 83)

ฟิสิกส์ (ประเสริฐ เศรษฐพันธ์. 2542: 85; อ้างอิงจาก Fisk. 1957: 211-225) ได้แบ่งงานบริหาร การศึกษาอย่างกว้างๆ ออกเป็น 4 ประเภท คือ

1. การบริหารงานที่เกี่ยวข้องกับชุมชนที่โรงเรียนตั้งอยู่
2. การบริหารงานที่เกี่ยวข้องกับการขยาย หรือการปรับปรุงโอกาสทางการศึกษาหรือ งานด้านวิชาการ
3. การบริหารบุคลากรทุกชนิด นับตั้งแต่การแสวงหา บรรจุแต่งตั้ง โยกย้าย พัฒนา และปรับปรุง ตลอดจนการให้พ้นจากงาน
4. การบริหารงานธุรการ การเงิน อาคารสถานที่ และบริการต่างๆ

โรงเรียนเป็นผู้นำชุมชน จึงควรมีส่วนร่วมในการพัฒนาชุมชน ขณะเดียวกันโรงเรียนก็ ยอมรับว่าประชาชนมีส่วนเป็นเจ้าของโรงเรียน และเป็นผู้อุปถัมภ์โรงเรียนจึงต้องยอมรับความ ช่วยเหลือต่างๆ จากชุมชนเช่นเดียวกัน ส่วนงานวิชาการนั้น ผู้บริหารการศึกษาต้องถือว่าสำคัญว่า งานธุรการ ดังนั้นการแบ่งเวลาวันหนึ่งๆ ของผู้บริหารการศึกษาเพื่อให้แก่งานต่างๆ ควรแบ่งให้งาน วิชาการมากที่สุด งานธุรการนั้นจำเป็นก็จริงแต่โดยหลักการบริหารการศึกษาแล้วสำคัญน้อยกว่างาน วิชาการ นอกจากนี้โรงเรียนควรหาทางให้บริการชุมชน นักเรียน ครู และเจ้าหน้าที่ต่างๆ ของ โรงเรียนตามสมควรอีกด้วย

เฟเบอร์และเชียร์สัน (วีเชียร์ ควรประกอบกิจ. 2536: 20; อ้างอิงจาก Faber, Charles F. And Gilbert F Shearson. 1970. Elementary School Administration. pp 121) กล่าวว่า งาน บริหารโรงเรียนอาจแยกออกเป็น 8 ประการ คือ

1. การจัดและพัฒนาหลักสูตร
2. งานกิจกรรมนักเรียน
3. งานประชาสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน
4. งานบุคลากร
5. งานอาคารสถานที่
6. งานจัดองค์กรและโครงสร้าง

7. งานธุรการและการเงิน

8. การจัดอำนวยการความสะดวกในการเดินทางของนักเรียน

จะเห็นได้ว่านักวิชาการหรือนักการศึกษา ได้กำหนดงานขอบข่ายงานของโรงเรียนไว้หลายแบบด้วยกัน ส่วนใหญ่จะมีความสอดคล้องคล้ายคลึงกับสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ ซึ่งเป็นหน่วยงานที่มีหน้าที่รับผิดชอบในการจัดการศึกษา แม้แต่โรงเรียนฝึกอาชีพกรุงเทพมหานครก็ยังใช้ในการกำหนดขอบข่ายงานสำหรับการบริหารงานโรงเรียนเป็นส่วนใหญ่เช่นกัน งานบริหารโรงเรียน (Administrative Tasks) เป็นกิจกรรมต่างๆ ภายใต้การดำเนินงานของผู้บริหารโรงเรียน ซึ่งการดำเนินงานทุกอย่างจะต้องใช้บุคลากรโรงเรียนให้ปฏิบัติงานแต่ละด้านๆ เพื่อเป็นไปตามวัตถุประสงค์ของการให้บริการทางการศึกษา งานบริหารโรงเรียนในความหมายอย่างแคบคือ งานประจำของอาจารย์ใหญ่ ผู้อำนวยการโรงเรียน หรือหัวหน้าสถานศึกษาตามที่ได้กำหนดไว้ในระเบียบการกำหนดหน้าที่ประจำตำแหน่ง งานบริหารโรงเรียนที่มีขอบเขตกว้างขวางมาก

การบริหารโรงเรียน

การบริหารกิจการใดให้ประสบผลสำเร็จและบรรลุเป้าหมาย อาจจำเป็นต้องมีผู้บริหาร ผู้นำ หรือหัวหน้า เพื่อทำหน้าที่วางแผน จัดองค์การ ควบคุมดูแลและจูงใจหรือนำผู้ใต้บังคับบัญชาให้ทำงานลุล่วงตามเป้าหมาย ซึ่งเป็นความพยายามจัดดำเนินงานเกี่ยวกับเรื่องของการศึกษา เช่น สถานศึกษา วิชาการ บุคลากร วัสดุอุปกรณ์ ตำราเรียนและอาคารสถานที่เพื่อให้สถานศึกษาเป็นแหล่งการเรียนรู้ (สุนทร โคตรบรรเทา. 2547: 8)

วิโรจน์ สารรัตนะ. (2542: 3) ได้กล่าวไว้ว่า การบริหารเป็นกระบวนการดำเนินงานเพื่อให้บรรลุจุดหมายขององค์การที่อาศัยหน้าที่ทางการบริหารอย่างน้อย 4 อย่าง คือ การวางแผน การจัดการองค์การ การนำ และการควบคุม ผู้บริหารต้องเป็นผู้รับผิดชอบในกระบวนการดังกล่าว ใช้ทักษะทางการบริหาร แสดงบทบาทและหน้าที่ให้สอดคล้องกับระดับการศึกษา รวมทั้งจะต้องเข้าใจสภาพแวดล้อมขององค์การทั้งภายนอกและภายใน การที่จะพัฒนาระบบการบริหารและการจัดการศึกษา ให้การศึกษาเป็นกระบวนการให้คนได้พัฒนาตนเองอย่างเต็มศักยภาพ จะต้องมีการปรับปรุงประสิทธิภาพการบริหารและการจัดการที่ดีพอ โดยเปลี่ยนแปลงแนวคิดให้สังคมทุกส่วนมีส่วนร่วมและรับผิดชอบในการศึกษาได้อย่างเหมาะสม

วิจิตร ตีจันทร์. (2537: 10) ได้สรุปถึงการบริหารโรงเรียนไว้ว่า “การบริหารโรงเรียนหรือการบริหารวิทยาลัยนั้น ผู้บริหารจะต้องดำเนินการกิจกรรมต่างๆ ร่วมกับบุคคลอื่นๆ โดยอาศัยกระบวนการบริหารตามความเหมาะสม ทั้งนี้เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ทางการศึกษาโดยเฉพาะการผลิตนักเรียนนักศึกษาในระดับต่างๆ ให้มีคุณภาพ โดยอาศัยปัจจัยทั้งหลายในการบริหารคือ คน เงิน

วัตถุประสงค์ และวิธีการต่างๆ ซึ่งความหมายในแง่นี้อธิบายในลักษณะของทรัพยากรการบริหารอันเป็นปัจจัยพื้นฐานการบริหารทั่วไป ซึ่งหลักการบริหารใช้สัญลักษณ์ 4 M'S (ได้แก่ Man Money Material and Methods)

ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์. (2542: 9) ได้กล่าวถึงการบริหารสถานศึกษาว่าผู้บริหารการศึกษาต้องมีหลักการบริหาร คือ มีเป้าหมายและวัตถุประสงค์ของสถานศึกษา มีกระบวนการทางสังคมซึ่งบุคคลตั้งแต่ 2 คน ขึ้นไปประกอบกิจกรรมต่างๆ ที่นำไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมายและกิจกรรมนั้นๆ เกี่ยวข้องกับความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลซึ่งได้อธิบายว่า การบริหารเป็นกระบวนการทำงานร่วมกันของบุคคลเป็นคณะและมีวัตถุประสงค์ที่แน่นอนเฉพาะของการทำงานนั้น

โรงเรียนฝึกอาชีพกรุงเทพมหานคร. (2548: 10) ได้ให้ความหมายของการบริหารงานโรงเรียนฝึกอาชีพกรุงเทพมหานคร หมายถึง การดำเนินงานกิจการต่างๆ ของโรงเรียน ได้แก่ การบริหารงานวิชาการ การบริหารงานด้านธุรการและพัสดุ การบริหารงานการปกครอง และการบริหารงานด้านบริการ โดยได้รับการร่วมมือจากบุคลากรภายในโรงเรียนในการปฏิบัติงานให้บรรลุประสงค์ตามที่กำหนดไว้

สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ. (2540: 7) ได้กล่าวถึงการบริหารโรงเรียนว่าเป็นหน้าที่ของผู้บริหารโรงเรียน ดังนั้นผู้บริหารโรงเรียนต้องเป็นผู้มีความรู้ความเข้าใจในเรื่องการบริหารการศึกษา มีวิสัยทัศน์กว้างไกล เพื่อกำหนดเป้าหมาย กำหนดยุทธศาสตร์ในการจัดการศึกษาได้อย่างเป็นรูปธรรมและมีความเป็นไปได้ และสำคัญที่สุด ผู้บริหารโรงเรียนจะต้องรู้และเข้าใจถึงภารกิจตลอดจนขอบข่ายของงานที่รับผิดชอบอย่างชัดเจน งานของผู้บริหารโรงเรียนนั้นมีมากมายทั้งงานในหน้าที่งานตามนโยบายและงานฝักจากส่วนราชการอื่นๆ

โดยสรุปแล้วความหมายของการบริหารโรงเรียน หมายถึง การบริหารกิจกรรมต่างๆ ของโรงเรียนของกลุ่มบุคคลตั้งแต่ 2 คนขึ้นไป โดยมีวัตถุประสงค์ของการทำงานร่วมกัน ในการร่วมมือกันทำงานนั้นจะต้องมีบุคคลที่เป็นหัวหน้าที่เราเรียกว่า ผู้บริหารและการร่วมมือกันนั้นจะจัดในรูปขององค์การประเภทต่างๆ แล้วแต่วัตถุประสงค์ที่มีขององค์การนั้นๆ ซึ่งเป็นการดำเนินงานหลายด้านเพื่อการส่งเสริมและพัฒนานักเรียน นักศึกษา ให้เป็นสมาชิกที่ดีในสังคมนั่นเอง

ผู้บริหารโรงเรียน

การบริหารงานใดๆ จะเกิดประสิทธิผลได้ ผู้บริหารจะต้องใช้ภาวะผู้นำกระจายความรับผิดชอบอย่างเป็นธรรม ไปสู่ผู้ใต้บังคับบัญชาในหน่วยงานของตนเอง ผู้บริหารในยุคโลกาภิวัตน์จึงมีความจำเป็นที่จะต้องใช้ภาวะผู้นำให้เหมาะสมกับการเปลี่ยนแปลงต่างๆ โดยสามารถปรับตัวให้

เหมาะสมกับทุกสภาพการณ์ได้ และใช้ความรู้ความสามารถของตนเองให้เกิดประโยชน์ต่อการบริหารงานอย่างมีประสิทธิภาพด้วย (ศักดิ์ไทย สุรกิจบวร. 2545: 8)

กรมอาชีวศึกษา. (2545: 2) ได้อธิบายความหมายของผู้บริหารสถานศึกษาไว้ว่า หมายถึง ผู้บริหารโรงเรียน คือผู้ที่ได้รับอำนาจหน้าที่ตามกฎหมายในการจัดการต่างๆ เพื่อให้โรงเรียนทำหน้าที่บริการทางการศึกษาได้สมบูรณ์ตามเป้าหมายทุกประการ ผู้บริหารโรงเรียนคือ ผู้ดำรงตำแหน่งครูใหญ่ อาจารย์ใหญ่ ผู้อำนวยการโรงเรียน ผู้บริหารโรงเรียนเป็นองค์ประกอบสำคัญอย่างหนึ่งของการบริหารโรงเรียน การบริหารโรงเรียนจะมีประสิทธิภาพก็ต่อเมื่อผู้บริหารมีสมรรถนะหลักพื้นฐานในการบริหารและมีคุณสมบัติที่ดีแห่งการเป็นผู้บริหารโรงเรียน หรือ “ตามที่คณะกรรมการข้าราชการครูกำหนดไว้”

ผกา แสงสุวรรณ. (2535: 1) ได้อธิบายความหมายของผู้บริหารไว้ว่า ผู้บริหาร คือบุคคลที่ทำหน้าที่เป็นหัวหน้าหน่วยงาน เช่นผู้บริหารการศึกษาแห่งชาติ ผู้บริหารองค์การสมาคมต่างๆ เป็นต้น ในด้านการศึกษามีผู้บริหารหมายถึง ครูใหญ่ อาจารย์ใหญ่ ผู้อำนวยการ ทั้งนี้แล้วแต่สภาพของโรงเรียนหรือสถาบันทางการศึกษานั้นๆ ผู้บริหารมีหน้าที่ดูแลและร่วมวางแผนนโยบายต่างๆทุกๆด้าน เพื่อให้การเรียนการสอน บรรลุเป้าประสงค์

ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์. (2535: 22) ได้กล่าวไว้ว่า ผู้บริหารเป็นเสาหลักที่มีมีความสำคัญอย่างหนึ่งต่อหน่วยงาน ต่อผู้ได้บังคับบัญชาและต่อผลงานที่เป็นส่วนร่วม คุณภาพและบทบาทของผู้บริหารมีความสัมพันธ์อย่างใกล้ชิดกับคุณภาพสถานศึกษา รวมทั้งผลสะท้อนต่อผลงานและวิธีปฏิบัติงานของสถานศึกษาแต่ละแห่งเป็นอันมาก

วิโรจน์ สารรัตน์. (2546: 2) ได้อธิบายความหมายของผู้บริหารไว้ว่า ผู้บริหาร หมายถึง บุคคลที่รับผิดชอบให้การปฏิบัติงานขององค์การเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ในองค์การธุรกิจเรียกว่า ผู้จัดการ (manger) แต่ในองค์การของรัฐเรียกว่า ผู้บริหาร (administrator)

ดังนั้นสรุปได้ว่า ผู้บริหารโรงเรียน คือ บุคคลที่ได้รับแต่งตั้งให้มีหน้าที่รับผิดชอบการบริหารงานของสถานศึกษาทั้งภาครัฐและเอกชน การบริหารงานโรงเรียนจึงเป็นภารกิจของผู้บริหารที่จะต้องกำหนดแบบแผน แนวทางวิธีการ ขั้นตอนการดำเนินงานต่างๆในการปฏิบัติงานไว้อย่างมีระบบแบบแผนเพื่อให้การดำเนินงานลุล่วงไปด้วยดี การทำงานใดก็ตามถ้าไม่มีการวางแผนงานที่ดีเสียแต่เริ่มแรก การดำเนินงานนั้นจะไม่เป็นไปอย่างราบรื่น อาจมีอุปสรรคหรือไม่บรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ ด้วยเหตุนี้เองเราสามารถเปรียบเทียบผู้บริหารได้ว่า เป็นเสมือนหัวหน้าครอบครัวที่จะนำครอบครัวไปสู่ความสำเร็จหรือความก้าวหน้าแห่งชีวิตของสมาชิกทุกคน

คำว่าบทบาท มักจะใช้คู่กับคำว่าหน้าที่ ถ้าจะพิจารณาแยกแยะให้เห็นชัดเจนจะเห็นว่า คำว่าบทบาทนั้นความเป็นจริงเกิดขึ้นมาจาก ความประพฤติ (ส่วนตัว) + หน้าที่ (องค์การกำหนดให้ปฏิบัติ) = บทบาท

ดังนั้น บทบาทจะเกิดขึ้นได้จะต้องประสานความประพฤติส่วนตัวของบุคคลให้เข้ากับ หน้าที่ ที่หน่วยงานกำหนดให้ปฏิบัติ จึงจะปรากฏบทบาทที่แท้จริงในองค์การ และในสังคมที่คนส่วนใหญ่ต้องการ ความประพฤติหรือพฤติกรรมที่แสดงออกของผู้บริหารโรงเรียน จะเกิดขึ้นมาจาก คุณลักษณะและพฤติกรรมส่วนบุคคล ที่แสดงออกมาทั้งทางบวกและทางลบ เพราะเป็นสิ่งที่สังคมโดยส่วนรวมต้องการ ซึ่งในทางบริหารการศึกษาก็จะมองผู้บริหารโรงเรียนในเชิงความเป็นผู้นำของตน ซึ่งจะต้องมีส่วนประกอบดังนี้ (นพพงษ์ บุญจิตราดุล. 2535: 11)

1. ความสามารถในหน้าที่
2. มีสติและปัญญา
3. เกรงหาไหวพริบขึ้น ตื่นตัวและอาจหาญ
4. ทนต่อเหตุการณ์ที่ผัน
5. ขยันใฝ่หาความรู้
6. เป็นผู้ริเริ่มคิด
7. พิชิตรับผิดชอบ
8. กอปรด้วยความช่วยเหลือ
9. เชื้อมั่นในใจตน
10. อดทนและมั่นคง
11. ทะนงและกล้าพูด
12. ดึงดูดด้วยกล้าทำ
13. ย้ำด้วยความสม่ำเสมอ
14. เสนอคนเข้าร่วมมือ
15. ฝึกปรืออารมณ์ขัน
16. มนุษย์สัมพันธ์ต้องใช้ให้การยอมรับทั่ว
17. ปรับตัวเข้ากับสังคม
18. รู้ระดมความคิด
19. รู้ลึกผิดและถูก
20. ผูกคำพูดที่ดี

21. มีหน้าที่ต้องประสาน
22. ปรับปรุงงานอยู่เสมอ
23. เจอบกพร่องต้องเปลี่ยน
24. รู้เรียนรูใจคน
25. ไม่สนใจกระตุน
26. งานวันต้องรีบทำ

นักบริหารที่ดีจะเตือนตนเองและสำรวจตนเองอยู่เสมอ ถ้าผลออกไปก็ตั้งหลักใหม่ สำรวจและเปลี่ยนแปลงตนเองใหม่ ให้เกิดพฤติกรรมหรือความประพฤติทางบวกให้ได้ เพื่อประสานกับภารกิจหน้าที่และงานที่ต้องปฏิบัติ

นพพงษ์ บุญจิตราดุล. (2535: 12) ได้กล่าวถึงหน้าที่ของผู้บริหารโรงเรียนไว้ว่า หน้าที่ผู้บริหารโรงเรียนจะต้องมองในเชิงหน้าที่โดยส่วนรวม ที่กำหนดเป็นงานที่ต้องปฏิบัติ และหน้าที่ของความเป็นผู้นำโดยส่วนรวม คือ

1. ประสานให้สมาชิกในกลุ่มอยู่ด้วยกันอย่างสามัคคีกลมเกลียว
2. รับผิดชอบต่อเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ของกลุ่มและองค์การ
3. อำนวยความสะดวกแก่กลุ่มและสร้างปฏิสัมพันธ์ให้เกิดแก่กลุ่มเพื่อให้ทำงานได้บรรลุ

เป้าหมาย

งานที่เป็นหน้าที่ ที่ต้องปฏิบัติในการบริหารโรงเรียน ของผู้บริหารจะต้องรับผิดชอบได้เป็นอย่างดีก็คือ

1. การบริหารงานวิชาการ
2. การบริหารงานบุคคล
3. การบริหารงานกิจการนักเรียน
4. การบริหารงานธุรการ การเงิน อาคารสถานที่ และการบริการ
5. การบริหารงานเกี่ยวกับความสัมพันธ์กับชุมชน

การบริหารงานทั้ง 5 ประการนี้ จะมีความสัมพันธ์กัน จะมากหรือน้อย หรือจะสัมพันธ์กันโดยตรง หรือส่งผลทางอ้อม แต่เมื่อปฏิบัติโดยส่วนรวมแล้วก็จะส่งผลโดยตรงต่อโครงการจัดการศึกษาทั้งหมดของโรงเรียน ที่มีเป้าหมายที่สำคัญที่สุดคือ ให้เด็กเป็นสมาชิกของสังคมที่มีคุณภาพและคุณธรรม ดังนั้น ผู้บริหารโรงเรียนที่ดีจะต้องทำความเข้าใจต่องานในหน้าที่ให้อย่างแจ่มแจ้ง และเฝ้าและเข้าใจถึงความสัมพันธ์ และผลกระทบของงานแต่ละอย่างที่มีต่อกันและกัน

แคมป์เบลล์และคนอื่นๆ (วิเชียร คำประกอบกิจ. 2536: 31 อ้างอิงจาก Campbell, Ronald F. And others. 1983. Introduction to Educational Administration. pp 75-76) ได้ชี้ให้เห็นว่าหน้าที่สำคัญของผู้บริหารการศึกษา คือ การส่งเสริมการเรียนการสอน โดยสรุปภารกิจหลักไว้ดังนี้

1. ผู้บริหารการศึกษาควรจะต้องมองเห็นการณ์ไกลและมีอิทธิพลในการพัฒนาเป้าหมายและนโยบายของสถานศึกษา
2. ผู้บริหารการศึกษาควรกระตุ้นและชี้นำในการพัฒนาโครงการและโปรแกรมต่างๆ เพื่อช่วยให้บรรลุเป้าหมายของสถานศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษาควรที่จะกำหนดวิธีการและประสานงานในการนำโครงการต่างๆไปปฏิบัติ
3. ผู้บริหารการศึกษาควรจะต้องจัดหาและจัดสรรทรัพยากรต่างๆที่จำเป็นเพื่อสนับสนุนโครงการและโปรแกรมของสถานศึกษา
4. ผู้บริหารการศึกษาควรจะเป็นตัวแทนของสถานศึกษาในกิจกรรมต่างๆ
5. ผู้บริหารการศึกษาควรจะต้องประเมินผลประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการดำเนินงานสถานศึกษา

กอร์ดัน (นิพนธ์ กินาวงศ์ 2542: 123-126; อ้างอิงจาก Gorton, Richard D 1983. School Administration and Supervision. pp 191-195) ได้สรุปหน้าที่และภารกิจหลักของผู้บริหารโรงเรียนไว้ 7 ประการ แต่ละหน้าที่และภารกิจมีกิจกรรมต่างๆที่จะต้องปฏิบัติดังนี้

1. ด้านการบริหารบุคคล ประกอบด้วย
 - 1.1 กำหนดนโยบายการบริหารงานบุคลากร
 - 1.2 จัดดำเนินการคัดเลือกครู-อาจารย์และบุคลากรด้านอื่นๆ
 - 1.3 มอบหมายงานให้แก่บุคลากรด้านการศึกษา
 - 1.4 แจกจ่ายวัสดุประสงค์ของสถานศึกษาให้แก่บุคลากรทราบ
 - 1.5 สังเกตพฤติกรรมการสอนของครู
 - 1.6 วินิจฉัยหาลักษณะเด่นและลักษณะด้อยในการสอนของครู
 - 1.7 ช่วยเหลือครูในการแก้ไขปัญหาในชั้นเรียน
 - 1.8 ประเมินผลการสอนของครู
 - 1.9 ช่วยปรับปรุงและพัฒนาการสอนของครู
 - 1.10 ส่งเสริมความก้าวหน้าในวิชาชีพให้แก่ครู
 - 1.11 ส่งเสริมความสามัคคีในหมู่ครู-อาจารย์
2. ด้านกิจกรรมนักเรียน ประกอบด้วย
 - 2.1 จัดบริการแนะแนวนักเรียน

- 2.2 จัดปฐมนิเทศนักเรียน
- 2.3 กำหนดนโยบายและกระบวนการเกี่ยวกับวินัยของนักเรียน
- 2.4 กำหนดมาตรการเกี่ยวกับความปลอดภัยของนักเรียน
- 2.5 พัฒนาและประสานงานกิจกรรมเสริมหลักสูตร
- 2.6 พิจารณาเกี่ยวกับวินัยและการลงโทษ
- 2.7 จัดสวัสดิการต่างๆให้นักเรียน
- 2.8 รายงานพฤติกรรมของนักเรียนให้ผู้ปกครองได้ทราบ
- 3. ด้านความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน ประกอบด้วย
 - 3.1 กำหนดนโยบายและมาตรการในการให้ผู้ปกครองและชุมชนมีส่วนร่วมในกิจกรรมของโรงเรียน
 - 3.2 จัดดำเนินการให้บุคลากรของโรงเรียนได้มีส่วนร่วมในกิจกรรมของชุมชน
 - 3.3 ช่วยเหลือกิจกรรมของสมาคมครู – ผู้ปกครอง
 - 3.4 จัดดำเนินการในเรื่องผู้ปกครองมาร้องทุกข์
 - 3.5 เป็นตัวแทนของสถานศึกษาในกิจกรรมของชุมชนที่โรงเรียนตั้งอยู่ในชุมชนอื่น ๆ
 - 3.6 จัดให้บริการแก่ชุมชน
- 4. การกิจด้านพัฒนาหลักสูตรและการสอน ประกอบด้วย
 - 4.1 ช่วยเหลือในการกำหนดเป้าหมายของหลักสูตร
 - 4.2 ช่วยทำความเข้าใจในเนื้อหาของหลักสูตร
 - 4.3 จัดหาวัสดุ อุปกรณ์ เพื่อส่งเสริมการเรียนการสอน
 - 4.4 จัดการนิเทศการศึกษาภายในโรงเรียน
 - 4.5 จัดฝึกอบรมบุคลากรเพื่อพัฒนาการสอน
 - 4.6 ช่วยเหลือในการประเมินผลการเรียน
- 5. การกิจด้านการเงินและพัสดุ ประกอบด้วย
 - 5.1 จัดทำงบประมาณเงินรายได้ของโรงเรียน
 - 5.2 จัดระบบตรวจสอบภายใน
 - 5.3 จัดระบบการจัดซื้อจัดจ้าง
 - 5.4 จัดระบบการพัสดุ
 - 5.5 จัดระบบบัญชี
- 6. การกิจด้านอาคารสถานที่ ประกอบด้วย
 - 6.1 จัดวางแผนเกี่ยวกับการใช้อาคารสถานที่

6.2 จัดระบบบำรุงและซ่อมแซมอาคารสถานที่

6.3 ดูแลคนงานภารโรง

6.4 จัดระบบการจอดยานพาหนะ

7. ภารกิจด้านอื่น ๆ ประกอบด้วย

7.1 จัดการประชุมหรือสัมมนา

7.2 จัดการประชาสัมพันธ์สถานศึกษา

7.3 ประเมินข้อดีข้อเสียของโปรแกรมการสอน

7.4 มีส่วนร่วมในกิจกรรมต่าง ๆ ของโรงเรียน เช่น การประกวดต่าง ๆ กีฬา กิจกรรมส่งเสริมวัฒนธรรมประเพณี เป็นต้น

วิโรจน์ สารัตนะ. (2546: 5-7) ได้กล่าวว่า ผู้บริหารส่วนใหญ่จะแสดงบทบาทออกมา 10 บทบาทย่อยภายใต้บทบาทหลัก 3 ดังนี้

กลุ่มบทบาทเชิงสัมพันธ์บุคคล (Interpersonal roles) เป็นบทบาทที่เกิดขึ้นจากอำนาจและสถานะตำแหน่งแบบทางการ เป็นบทบาทที่ทำให้ผู้บริหารเป็น “ศูนย์รวมประสาท” (nerve center) ขององค์การประกอบด้วย

1. บทบาทเป็นสัญลักษณ์ขององค์การ (Symbolic or figurehead) ปฏิบัติตามระเบียบแบบแผน ประเพณีหรือพิธีการขององค์การ เช่นบทบาทของผู้บริหารโรงเรียนในการมอบวุฒิบัตรการศึกษาแก่ผู้จบการศึกษา เป็นต้น

2. บทบาทเป็นผู้นำองค์การ (Leader) มุ่งอำนวยความสะดวก การจูงใจ การติดต่อสื่อสาร และการควบคุม เพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปตามแผนที่กำหนดไว้

3. บทบาทเป็นผู้สร้างความสัมพันธ์ (Liaison) กับบุคคลหรือกลุ่มบุคคลภายนอกองค์การ เพื่อให้ได้ข้อมูลที่เป็นประโยชน์ต่อองค์การ

กลุ่มบทบาทเชิงสนเทศ (Informational roles) เป็นบทบาทที่ทำให้ผู้บริหารเป็นศูนย์กลางของข้อมูลข่าวสารทั้งในฐานะผู้รับและผู้ส่งประกอบด้วย

1. บทบาทเป็นผู้กำกับติดตามผล (monitor) ให้ได้ข้อมูลข่าวสารทั้งภายในและภายนอกเพื่อให้เกิดประโยชน์ต่อองค์การ

2. บทบาทเป็นผู้เผยแพร่ข้อมูลข่าวสาร (dissemination) ที่ได้รับทั้งภายในและภายนอกให้แก่บุคลากรในองค์การ

3. บทบาทเป็นผู้ประชาสัมพันธ์ (spokesperson) เผยแพร่ข้อมูลข่าวสารขององค์การต่อบุคคลภายนอกองค์การ

กลุ่มบทบาทเชิงตัดสินใจ (Decisional roles) เป็นบทบาทที่ทำให้ผู้บริหารเป็น"นักตัดสินใจ" (decisional maker) อันสืบเนื่องจากบทบาทสองกลุ่มแรกประกอบด้วย

1. บทบาทเป็นผู้ประกอบการ (entrepreneur) มุ่งริเริ่มสร้างสรรค์ให้เกิดสิ่งใหม่ๆ ในองค์กรอยู่เสมอ
2. บทบาทเป็นผู้จัดการสิ่งก่อกวน (disturbance handler) โดยแก้ปัญหาเมื่อองค์การเผชิญสิ่งรบกวนที่ไม่คาดหวังอย่างฉับไวและได้ผล
3. บทบาทผู้จัดสรรทรัพยากร (allocated) ให้แก่ส่วนต่างๆ ในองค์กร
4. บทบาทเป็นนักเจรจาต่อรอง (negotiator) กับบุคคลอื่นหรือองค์การอื่นเพื่อให้ได้สิ่งที่ประโยชน์ต่อองค์การ

ผกา แสงสุวรรณ. (2535: 8-10) ได้กล่าวถึงบทบาทของผู้บริหารไว้ 17 บทบาท ดังนี้

1. บทบาทเป็นผู้กำหนดทิศทาง (Direction Setter) หมายถึง ผู้บริหารต้องเป็นผู้ร่วมกำหนดวางแผนนโยบายและทิศทางในการดำเนินงานของสถานศึกษาเพื่อให้ไปสู่จุดหมายที่ตั้งไว้
2. บทบาทความเป็นผู้นำและกระแสรกระตุ้นความเป็นผู้นำ (Leader Catalyst) หมายถึง ผู้บริหารต้องเป็นผู้นำในด้านต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับการศึกษาและสถานศึกษาและเป็นผู้โน้มน้าวให้บุคลากรที่อยู่ภายใต้บังคับบัญชามีแนวโน้มตามได้
3. บทบาทเป็นนักวางแผน (Planner) ผู้บริหารต้องเป็นผู้รู้จักการวางแผนทั้งในระยะสั้นและระยะยาวซึ่งแล้วแต่กิจกรรมด้านต่างๆ ว่าควรวางแผนอย่างไร และต้องร่วมมือกับบุคลากรทุกฝ่ายภายในสถานศึกษานั้นๆ เป็นอย่างดี
4. บทบาทเป็นผู้ตัดสินใจ (Decision Maker) ผู้บริหารจะต้องเป็นผู้กำหนดโครงสร้างการบริหารและตัดสินใจในการทำกิจการงานต่างๆ ในสถานศึกษา
5. บทบาทเป็นนักจัดองค์การ (Organization) ผู้บริหารจะต้องเป็นผู้กำหนดโครงสร้างการบริหารงานต่างๆ ในสถานศึกษา
6. บทบาทเป็นผู้จัดการเปลี่ยนแปลง (Change Manager) ผู้บริหารต้องเป็นผู้นำและรู้จักการเปลี่ยนแปลงด้านต่างๆ เกี่ยวกับการศึกษาและสถานศึกษาให้ดีขึ้นและรู้จักโน้มน้าวจิตใจของบุคลากรภายในสถานศึกษาให้ยอมรับการเปลี่ยนแปลงที่ดีนั้นด้วย
7. บทบาทเป็นผู้ประสาน (Coordinator) ผู้บริหารจะต้องเป็นผู้ประสานงานที่ดีทั้งภายในสถานศึกษาของตนเองและประสานงานต่างๆ กับสถานศึกษาและองค์กรอื่นๆ ด้วย
8. บทบาทเป็นผู้สื่อสาร (Communicator) ผู้บริหารจะต้องเป็นผู้ที่บุคลากรทั้งภายในสถานศึกษาและภายนอกสถานศึกษาสามารถติดต่อสื่อสารได้โดยไม่แบ่งระดับหรือชนชั้น
9. บทบาทเป็นผู้แก้ความขัดแย้ง (Conflict Manager) ผู้บริหารจะต้องคอยเป็นผู้ปัญหา

เมื่อบุคลากรภายในสถานศึกษาเกิดความขัดแย้งกันหรือต่างสถาบันที่เกิดความขัดแย้งกัน

10. บทบาทเป็นผู้แก้ปัญหา (Problem Manager) ผู้บริหารจะต้องรู้จักและคอยแก้ปัญหาต่างๆอย่างเป็นธรรม เมื่อเกิดการขัดแย้งกันขึ้นไม่ว่าทั้งภายในสถานศึกษาตนเองหรือต่างสถานศึกษาก็ตาม

11. บทบาทเป็นผู้จัดระบบงาน (System Manager) ผู้บริหารจะต้องเป็นผู้นำในการจัดระบบงานและรู้จักการพัฒนาสถานศึกษาให้ดียิ่งขึ้น

12. บทบาทเป็นผู้บริหารการเรียนการสอน (Instructional Manager) ผู้บริหารจะต้องเป็นผู้นำทางวิชาการ โดยเฉพาะการเรียนรู้เกี่ยวกับหลักสูตร หรือวิชาต่างๆที่จะทำการเรียนการสอนที่ทางกระทรวงศึกษาธิการกำหนดขึ้นมาใหม่เป็นอย่างดี และต้องเรียนรู้การจัดการเรียนการสอนและการบริหารงานหลักสูตรในสถานศึกษา

13. บทบาทเป็นผู้บริหารงานบุคคล (Personal Manager) ผู้บริหารจะต้องรู้จักการเลือกสรรหาบุคลากรให้เหมาะสมกับงาน รู้จักการรักษาและพัฒนาบุคลากรในสถานศึกษา

14. บทบาทเป็นผู้บริหารทรัพยากร (Resource Manager) ผู้บริหารจะต้องรู้จักการนำเอาทรัพยากรทั้งทรัพย์สิน สิ่งของ และบุคคลมาใช้ให้เกิดประโยชน์และทำให้เกิดประสิทธิภาพอย่างสูงและรู้จักเทคนิควิธีการใช้ที่ดี

15. บทบาทเป็นผู้ประเมิน (Appraiser Manager) ผู้บริหารจะต้องมีการประเมินผลของการดำเนินงานต่างๆที่ได้ทำไปแล้ว เพื่อจะได้รู้ว่าสิ่งที่ดำเนินการไปแล้วดีหรือไม่ จะได้ดำเนินการต่อไปถ้าเป็นผลดี และเปลี่ยนแปลงวิธีการใหม่ถ้าการดำเนินการนั้นเกิดการผิดพลาด

16. บทบาทเป็นประธานในพิธี (Ceremonial head) ผู้บริหารจะต้องเป็นผู้นำทางด้านการจัดงานและพิธีการต่างๆทั้งในสถานศึกษาของตนเองและนอกสถานศึกษาเมื่อได้รับเชิญมาอย่างเป็นพิธีการ

17. บทบาทเป็นผู้สร้างความสัมพันธ์กับชุมชน (Public Realtor) ผู้บริหารจะต้องเป็นผู้นำและมีความคิดสร้างสรรค์ในการสร้างความสัมพันธ์กับหน่วยงานภายนอก รู้จักการประชาสัมพันธ์การติดต่อประสานงานและรู้จักการให้บริการวิชาการแก่หน่วยงานต่างๆที่ต้องการ

ผู้บริหารนับได้ว่าเป็นบทบาทหน้าที่ที่มีความสำคัญที่สุดในองค์การ เพราะว่าบทบาทดังกล่าวมีอิทธิพลต่อองค์การ โดยส่วนรวมยิ่งกว่าบทบาทใดๆจนอาจกล่าวได้ว่า ความเจริญก้าวหน้าหรือความเสื่อมขององค์การหรือหน่วยงานใดขึ้นอยู่กับบทบาทของผู้บริหารเป็นสำคัญ บทบาทของผู้บริหารในสถานศึกษาจึงแตกต่างไปจากของผู้บริหารในองค์การหรือหน่วยงานอื่นอยู่บ้าง และในฐานะที่ผู้บริหารเป็นเสมือนจุดศูนย์กลาง และต้องรับผิดชอบระดับสูงขององค์การหรือในงานที่บริหารอยู่ภาระหน้าที่ของผู้บริหารจึงมีมากมาย

หน้าที่ของผู้บริหารโรงเรียน

ระบบบริหารการศึกษาของไทย การพิจารณาภาระหน้าที่ของผู้บริหาร สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครู (ก.ค.) ได้จัดทำมาตรฐานกำหนดตำแหน่งผู้บริหารการศึกษาและลักษณะงานที่ต้องปฏิบัติในการดำรงตำแหน่งทุกตำแหน่งไว้แล้ว เช่น ตำแหน่งอาจารย์ใหญ่ในสถานศึกษามีภาระหน้าที่ดังต่อไปนี้ (สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครู. 2540: 8-9)

1. วางแผนการปฏิบัติงาน
2. กำหนดหน้าที่และวิธีการดำเนินงานบุคลากรในสถานศึกษา
3. ควบคุมดูแลและติดตามผลการดำเนินงานด้านวิชาการ เช่น การเรียนการสอน และการฝึกอบรม
4. จัดทำระเบียบและวัดผลการศึกษาให้เป็นไปตามหลักสูตรแผนการสอน โครงการสอนทั้งวิชาสามัญและวิชาชีพ
5. จัดโปรแกรมการเรียน คู่มือประกอบการเรียนการสอนวัสดุอุปกรณ์การศึกษา
6. จัดบริการแนะแนว ห้องสมุดและสื่อทางการศึกษาให้ใช้ได้สถานศึกษา
7. จัดฝึกอบรมและให้คำแนะนำเพื่อส่งเสริมวิชาชีพให้สอดคล้องกับความต้องการของประชาชนและท้องถิ่น
8. ควบคุมดูแลงานธุรการหรืองานบริหารทั่วไปของสถานศึกษา เช่น อาคารสถานที่ การเงิน พัสดุ ครุภัณฑ์ ทะเบียนและเอกสารให้เป็นไปตามระเบียบ
9. ควบคุมดูแล ปกครอง จัดระบบงานในสถานศึกษา
10. กำหนดลักษณะงาน มอบหมายงานให้เหมาะสมกับความรู้ความสามารถ
11. ติดตามให้คำปรึกษา แก้ปัญหาและนิเทศ บังคับบัญชาครู อาจารย์ นักเรียน นักศึกษา ตลอดจนหน้าที่อื่นๆ ให้สามารถปฏิบัติตามหน้าที่อย่างถูกต้องครบถ้วน
12. ดูแลสวัสดิภาพความเป็นอยู่ของนักเรียน นักศึกษา ครูอาจารย์ ผู้เข้ารับการฝึกอบรมและเจ้าหน้าที่อื่นๆ
13. ติดตามประสานงานสร้างเสริมความสัมพันธ์กับประชาชนในท้องถิ่น
14. วิเคราะห์วิจัยและประเมินผลงาน รวบรวมข้อมูล และจัดทำสถิติต่างๆ เพื่อปรับปรุงคุณภาพด้านการศึกษา
15. นำเทคนิคและวิธีการใหม่ๆ ทางการศึกษาทั้งวิชาสามัญและวิชาชีพมาใช้และเผยแพร่และพัฒนาสถานศึกษาให้ได้มาตรฐานและเป็นที่ยอมรับของประชาชน
16. เข้าร่วมประชุมคณะกรรมการต่างๆ ตามที่ได้รับแต่งตั้ง ตลอดจนปฏิบัติหน้าที่อื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง

สำหรับตำแหน่งผู้อำนวยการโรงเรียนนั้น สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครู(ก.ค.) ได้กำหนดลักษณะงานที่กำหนดหน้าที่อื่นๆ กับตำแหน่งอาจารย์ใหญ่ มีต่างกันเล็กน้อย เช่น เพิ่มข้อความข้อ 6 ว่า “และสามารถเผยแพร่เป็นตัวอย่างได้” เพิ่มข้อความข้อ 14 ว่า “และพัฒนาสถานศึกษาให้เป็นที่ยอมรับของประชาชน” เพิ่มลักษณะงานอีกอย่างหนึ่ง คือ “จัดกิจกรรมและส่งเสริมการประกอบอาชีพของประชาชนให้เป็นไปตามนโยบายของรัฐบาล

ผู้บริหารสถานศึกษาในฐานะผู้มีตำแหน่งเป็นหัวหน้าในการจัดการศึกษาในโรงเรียนตามพระราชบัญญัติว่าด้วยระเบียบข้าราชการครู พ.ศ. 2520 ให้ไว้ ณ วันที่ 19 ตุลาคม 2520 กำหนดตำแหน่งไว้ในมาตรา 4 (ข) ให้มีหน้าที่บริหารและให้การศึกษา โดยกำหนดตำแหน่งไว้เป็นครูใหญ่ อาจารย์ใหญ่ และผู้อำนวยการโรงเรียน (นพพงษ์ บุญจิตราดุล. 2540: 97)

คณะกรรมการข้าราชการกรุงเทพมหานคร ได้กำหนดการบริหารงานในฐานะหัวหน้าสถานศึกษาในสถานศึกษา ซึ่งมีหน้าที่ความรับผิดชอบ ปริมาณงานและคุณภาพของงานสูงมากเป็นพิเศษ และปฏิบัติหน้าที่อื่นตามที่ได้อนุมัติ (คณะกรรมการข้าราชการกรุงเทพมหานคร. 2545: 1) ได้กำหนดไว้ดังนี้

1. วางแผนการปฏิบัติงาน
2. กำหนดหน้าที่และวิธีดำเนินงานของบุคลากรใน
3. สถานศึกษา ควบคุมดูแลและติดตามผลการดำเนินงานด้านวิชาการ เช่น การเรียนการสอนและฝึกอบรม จัดทำระเบียบและวัดผลการศึกษาให้เป็นไปตามหลักสูตร แผนการสอน โครงการสอนทั้งวิชาสามัญและวิชาชีพ
4. จัดโปรแกรมการเรียน คู่มือประกอบการเรียนการสอน วัสดุอุปกรณ์การศึกษา
5. จัดบริการแนะแนวห้องสมุดและสื่อทางการศึกษาให้ใช้ได้สถานศึกษา และสามารถเผยแพร่เป็นตัวอย่างได้
6. จัดฝึกอบรมวิชาชีพให้สอดคล้องกับความต้องการของท้องถิ่น
7. ควบคุมดูแลงานธุรการหรืองานบริหารทั่วไปของสถานศึกษา เช่น อาคารสถานที่ การเงิน พัสดุ ครุภัณฑ์ ทะเบียนและเอกสารให้เป็นไปตามระเบียบ
8. ควบคุมดูแล ปกครอง จัดระบบงานในสถานศึกษา กำหนดลักษณะงานมอบหมายงานให้เหมาะสมกับความรู้ความสามารถ ติดตามให้คำปรึกษา แก้ไขปัญหาและนิเทศ บังคับบัญชาครู อาจารย์ นักเรียน นักศึกษา ตลอดจนเจ้าหน้าที่อื่นให้สามารถปฏิบัติงานตามหน้าที่อย่างถูกต้องครบถ้วน ดูแลสวัสดิภาพและความเป็นอยู่ของนักเรียน นักศึกษา ครู อาจารย์ และเจ้าหน้าที่อื่น
9. สร้างความสัมพันธ์กับผู้ปกครองและประชาชนในท้องถิ่น จัดกิจกรรม และ

ส่งเสริมการประกอบอาชีพของประชาชนให้เป็นไปตามนโยบายของรัฐบาล

10. วิเคราะห์ วิจัย และรวบรวมข้อมูล

11. จัดทำสถิติต่างๆ นำเทคนิคและวิธีการใหม่ๆ ทางการศึกษามาใช้เผยแพร่เพื่อปรับปรุงคุณภาพทางการศึกษาของสถานศึกษา พัฒนาสถานศึกษาให้เป็นที่ยอมรับของประชาชน

12. เข้าร่วมประชุมกับคณะกรรมการต่างๆ ตามที่ได้รับแต่งตั้งและปฏิบัติการสอน และอบรมวิชาสามัญหรือวิชาชีพในสาขาใดสาขาหนึ่ง หรือหลายสาขาแก่นักเรียน นักศึกษา หรือประชาชน ตลอดจนปฏิบัติหน้าที่อื่นที่เกี่ยวข้อง

การแสวงหาผู้บริหารที่มีความพร้อมทางด้านคุณวุฒิภาวะ คุณลักษณะ ศักยภาพ ความรู้ ความสามารถทางด้านศาสตร์ และศิลป์ในการบริหารงาน รวมทั้งผู้นำที่มีประสิทธิผล จึงมีความจำเป็นประการหนึ่ง ให้ผู้บริหารที่มีอยู่เดิม สามารถปรับปรุงปรับตนเองให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงจากการปฏิรูปการศึกษาของโรงเรียนฝึกอาชีพกรุงเทพมหานครต่อไป

ครูผู้สอน

พระราชบัญญัติการศึกษา พ.ศ. 2542 ได้เขียนความหมายของ “ครู” และ “ผู้สอน” ไว้ว่า ผู้สอน หมายความว่า ครู และคณาจารย์ในสถานศึกษาระดับต่างๆ ครู หมายความว่า บุคลากรวิชาชีพซึ่งทำหน้าที่หลักทางด้านการเรียนการสอน และส่งเสริมการเรียนรู้ของผู้เรียนด้วยวิธีการต่างๆ ในสถานศึกษาทั้งภาครัฐและเอกชน

ครูผู้สอนในโรงเรียนฝึกอาชีพกรุงเทพมหานคร หมายถึง ข้าราชการครู ครูลูกจ้าง และวิทยากร ซึ่งมีหน้าที่สอนและฝึกอบรมวิชาชีพ ให้แก่ประชาชนทั่วไป และประชาชนผู้ที่โอกาสทางการศึกษา ในหลักสูตรวิชาชีพพระยะสั้น ตั้งแต่ 30 – 150 ชั่วโมง ได้แก่ พิมพ์ดีดคอมพิวเตอร์ โปรแกรมคอมพิวเตอร์ ซ่อมคอมพิวเตอร์ วิทยุและเครื่องเสียง โทรทัศน์ วีดีโอเทปและคอมแพคดิสก์ เดินสายและติดตั้งอุปกรณ์ไฟฟ้า เครื่องทำความเย็นและปรับอากาศ ซ่อมเครื่องใช้ไฟฟ้า และเครื่องกลไฟฟ้า เครื่องยนต์เบนซิน เครื่องยนต์เบนซินหัวฉีด เครื่องยนต์ดีเซล เครื่องจักรยานยนต์ เครื่องยนต์เล็ก เครื่องล่างรถยนต์ และไฟฟ้ารถยนต์ ตัดเย็บกระโปรงสตรี ตัดเย็บเสื้อสตรี ตัดเย็บกางเกงสตรี ตัดเย็บชุดติดกัน ตัดเย็บชุดเด็ก สร้างแบบเสื้อผ้า ตัดเย็บเสื้อผ้าอุตสาหกรรม ตัดเย็บกางเกงชาย ตัดเย็บสูทสตรี ตัดเย็บชุดไทย ตัดผมชาย ซอยผม ม้วนผม ถักผม แต่งหน้า แต่งเล็บ นวดตัว นวดฝ่าเท้า ไทยสปา อาหารไทย ขนมไทย คุกกี้และเค้ก และขนมปังและพาย การประดิษฐ์ดอกไม้ การจัดดอกไม้ การทำผ้าบาติกและมัดย้อม เป็นต้น (แผนกลยุทธ์. 2548: 11)

บทบาทและหน้าที่ของครู

พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ ในการประกอบวิชาชีพครูจะต้องยึดถือมาตรฐานวิชาชีพครูเป็นแนวทางการปฏิบัติ ดังนี้

1. จัดการเรียนการสอน โดยยึดหลักผู้เรียนทุกคนมีความสามารถเรียนรู้และพัฒนาตนเอง และถือว่าผู้เรียนมีความสำคัญที่สุด รวมถึงจะต้องส่งเสริมให้ผู้เรียนสามารถพัฒนาตามธรรมชาติและเต็มศักยภาพ
2. จัดสาระการเรียนรู้ โดยเน้นความสำคัญทั้งความรู้ คุณธรรม กระบวนการเรียนรู้ และบูรณาการตามความเหมาะสมของแต่ละระดับการศึกษา
3. จัดเนื้อหาสาระ และกิจกรรมให้สอดคล้องกับความสนใจ และความถนัดของผู้เรียน โดยคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล
4. ฝึกทักษะ กระบวนการคิด การจัดการ การเผชิญสถานการณ์ และประยุกต์ความรู้มาใช้เพื่อป้องกันและแก้ปัญหา
5. จัดกิจกรรมให้ผู้เรียนได้เรียนรู้จากประสบการณ์จริง ฝึกปฏิบัติให้ได้ คิดเป็น ทำเป็น และเกิดการใฝ่รู้อย่างต่อเนื่อง
6. จัดการเรียนการสอนโดยผสมผสานสาระความรู้ด้านต่าง ๆ อย่างได้สัดส่วนสมดุลกัน รวมทั้งปลูกฝังคุณธรรม ค่านิยมที่ดีงาม และคุณลักษณะอันพึงประสงค์ไว้ในทุกวิชา
7. จัดบรรยากาศ สภาพแวดล้อม สื่อการเรียน และอำนวยความสะดวกเพื่อให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้ และมีความรอบรู้
8. จัดการเรียนรู้ ให้เกิดขึ้นได้ทุกเวลา ทุกสถานที่ มีการประสานความร่วมมือกับบุคลากรในชุมชน ทุกฝ่าย
9. จัดการประเมินผู้เรียน โดยพิจารณาจากพัฒนาการของผู้เรียน ความประพฤติ สังเกตพฤติกรรมการเรียน การร่วมกิจกรรม และการทดสอบความรู้ไปในกระบวนการเรียนการสอน ตามความเหมาะสมของแต่ละระดับและรูปแบบการศึกษา
10. จัดทำสาระ ของหลักสูตรในส่วนที่เกี่ยวข้องกับสภาพปัญหาในชุมชนและสังคม ภูมิปัญญา
11. ร่วมกับบุคคล ครอบครัว ชุมชน องค์กรชุมชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เอกชน องค์กรเอกชน องค์กรวิชาชีพ สถาบันศาสนา สถานประกอบการ และสถาบันอื่น ส่งเสริมความเข้มแข็งของชุมชนโดยจัดกระบวนการเรียนรู้ ภายในชุมชน เพื่อให้ชุมชนมีการจัดการศึกษา อบรบ มีการแสวงหาความรู้ ข้อมูล ข่าวสาร และรู้จักเลือกสรรภูมิปัญญาและวิทยาการต่าง ๆ เพื่อพัฒนาชุมชนให้

สอดคล้องกับสภาพปัญหา และความต้องการ รวมทั้งหาวิธีการสนับสนุนให้มีการแลกเปลี่ยน
ประสบการณ์ การพัฒนา ระหว่างชุมชน

12. พัฒนาระบบการเรียนการสอน ที่มีประสิทธิภาพ และดำเนินการวิจัย เพื่อ
พัฒนาการเรียนรู้ที่เหมาะสมกับผู้เรียน แต่ละระดับการศึกษา

13. พัฒนาขีดความสามารถ ในการใช้เทคโนโลยีเพื่อการศึกษาของผู้เรียน เพื่อให้มี
ความรู้ และทักษะเพียงพอที่จะใช้เทคโนโลยี เพื่อการศึกษาในการแสวงหาความรู้ด้วยตนเอง อย่าง
ต่อเนื่องตลอดชีวิต

14. ปฏิบัติงาน และประพฤติปฏิบัติตนตามมาตรฐานและจรรยาบรรณของวิชาชีพครู

สมรรถนะการบริหารงาน

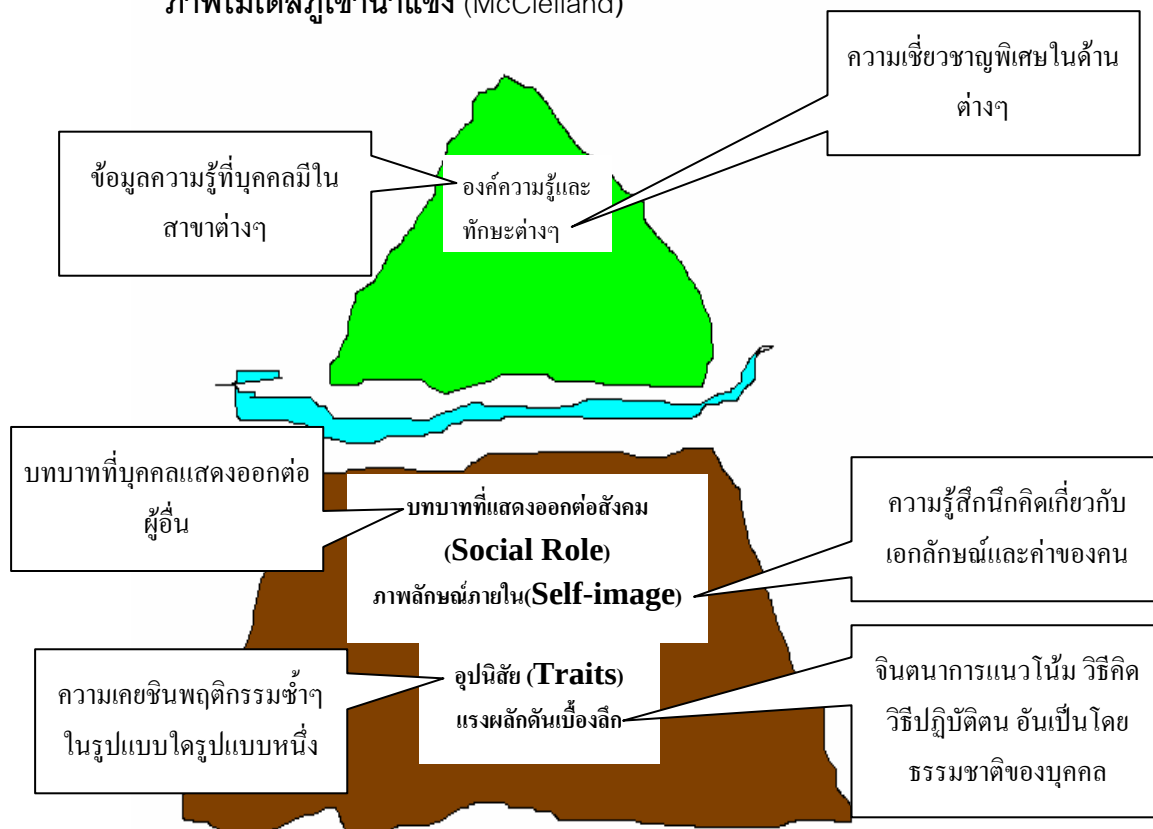
แนวคิดเกี่ยวกับสมรรถนะ

แนวคิดเกี่ยวกับสมรรถนะ (Competency) ศาสตราจารย์ David McClelland นักจิตวิทยาของมหาวิทยาลัย Harvard เป็นผู้ริเริ่มแนวคิดเกี่ยวกับสมรรถนะ โดยพัฒนาแบบทดสอบทางบุคลิกภาพเพื่อศึกษาว่า บุคคลทำงานอย่างมีประสิทธิภาพนั้นมีทัศนคติและนิสัยอย่างไรและได้ใช้ความรู้ในเรื่องนี้ช่วยแก้ปัญหาการคัดเลือกบุคคลให้กับหน่วยงานของรัฐบาลสหรัฐอเมริกา ได้แก่ ปัญหากระบวนการคัดเลือกที่เน้นการวัดความถนัดที่ทำให้คนผิวดำและชนกลุ่มน้อยอื่นๆ ไม่ได้รับการคัดเลือก และปัญหาผลการทดสอบความถนัดที่มีความสัมพันธ์กับการปฏิบัติงานน้อยมาก (ซึ่งแสดงว่าผลการทดสอบไม่สามารถทำนายผลการปฏิบัติงานได้) อีกทั้งยังได้เก็บข้อมูลของกลุ่มที่มีผลงานโดดเด่นและผู้ที่ไม่ได้มีผลงานโดดเด่นด้วยการสัมภาษณ์ ซึ่งพบว่าสมรรถนะเกี่ยวกับความเข้าใจข้อแตกต่าง ทางวัฒนธรรมเป็นปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับผลการปฏิบัติงาน ไม่ใช่การทดสอบด้วยแบบทดสอบความถนัด นอกจากนี้บทความเรื่อง Testing for Competence Rather than for Intelligence ของ McClelland ที่ตีพิมพ์ในปี 1973 ได้รับการกล่าวถึงอย่างกว้างขวางและเป็นจุดเริ่มต้นของการพัฒนา สมรรถนะให้เป็นอีกทางเลือกหนึ่ง นอกเหนือไปจากการวัดเชาวน์ปัญญา และใช้กันต่อๆมาจนถึงทุกวันนี้ (รัตนภรณ์ ศรีพยัคฆ์, 2548: 65)

แนวคิดเรื่องสมรรถนะมักมีการอธิบายด้วยโมเดลภูเขาน้ำแข็ง (Iceberg Model) ซึ่งอธิบายว่าความแตกต่างระหว่างบุคคลเปรียบเทียบกับภูเขาน้ำแข็ง โดยมีส่วนที่เห็นได้ง่าย และพัฒนาได้ง่ายคือ ส่วนที่ลอยอยู่เหนือน้ำนั่นคือองค์ความรู้และทักษะต่างๆที่บุคคลมีอยู่ และส่วนใหญ่ที่มองเห็นได้ยากอยู่ใต้น้ำ ได้แก่ แรงจูงใจ อุปนิสัย ภาวะลักษณะภายในและบทบาทที่แสดงต่อสังคม ส่วนที่อยู่ใต้น้ำนี้มีผลต่อพฤติกรรมในการทำงานของบุคคลอย่างมากและเป็นส่วนที่พัฒนาได้ยาก

อธิบายในตัวแบบภูเขาน้ำแข็ง คือ ทั้งความรู้ ทักษะ ความสามารถ เป็นส่วนที่อยู่ใต้น้ำ และ คุณลักษณะอื่นๆเป็นส่วนที่อยู่ใต้น้ำของบุคคลนั้นๆ (รัตนภรณ์ ศรีพยัคฆ์. 2548: 70)

ภาพโมเดลภูเขาน้ำแข็ง (McClelland)



ภาพประกอบ 3 ภาพโมเดลภูเขาน้ำแข็ง (Iceberg Model) แสดงพฤติกรรมการทำงานของบุคคล ระบุว่า การพัฒนา

ที่มา: สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน. (2548). สมรรถนะของข้าราชการ หน้า 66.

ความสามารถในระดับสูง แบบทดสอบดังกล่าวถูกนำมาทดลองใช้กับการสรรหาบุคลากรให้กับองค์กรข่าวสารของอเมริกา (The United State Information Agency, USIA) เพื่อประจำตามสำนักงานทั่วโลก วิธีการดำเนินการพัฒนาความสามารถเชิงสมรรถนะของศาสตราจารย์ เดวิด แมคเคนเลนเริ่มจากการสัมภาษณ์ ผู้อำนวยการฝ่ายบุคลากรของ USIA รวมไปถึงผู้บริหารระดับสูงเพื่อให้ระบุถึงจำนวนพนักงาน 2 กลุ่มในองค์กร คือ เจ้าหน้าที่ที่มีผลการปฏิบัติงานยอดเยี่ยมกับกลุ่มที่ปฏิบัติงานได้แต่อาจจะไม่สามารถปฏิบัติงานได้อย่างยอดเยี่ยม ในขั้นต่อมา ศาสตราจารย์ เดวิด แมคเคนเลนและทีมงานของเขาได้ทำการสัมภาษณ์พนักงานทั้งสองกลุ่ม จำนวน 50 คน เพื่ออธิบายว่างานใดเกินมาตรฐานหรือยอดเยี่ยมมาก

จากการพัฒนาระบบความสามารถเชิงสมรรถนะในยุคเริ่มต้น เพื่อการสรรหาบุคลากรนั้น ต่อมาก็ได้มีการนำระบบความสามารถเชิงสมรรถนะ (Competency System) มาประยุกต์ใช้กับแง่มุมต่างๆของการบริหารทรัพยากรบุคคลทั้งในหน่วยงาน ภาครัฐและเอกชนมากขึ้น ดังนั้นจะพบว่าระบบบริหารความสามารถเชิงสมรรถนะมีพัฒนาการมา 30 กว่าปี ถ้าพิจารณาในแง่มุมทั่วไป อาจจะมีพบเรื่องนี้มานานแล้วแต่ในความเป็นจริงในมุมมองของทางวิชาการและการจัดการ ถือว่ามีอายุไม่มากนัก เพราะองค์ความรู้ของระบบความสามารถเชิงสมรรถนะยังต้องมีการศึกษาและวิจัยในเชิงกว้างและลึกอีกมาก ซึ่งเรามักพบว่า งานวิจัยที่ได้เป็นงานอ้างอิงหลัก ก็คือ Competence at Work (spencer; & spencer, 1993: 325)

โดยเฉพาะในส่วนของประเทศไทยเอง กระบวนการวิจัยและพัฒนาเกี่ยวกับความสามารถเชิงสมรรถนะ มีความจำเป็นอย่างสูงมากเพราะเท่าที่ผ่านมาประเทศไทยมักไม่ค่อยให้ความสำคัญและมีการศึกษาอย่างจริงจัง เรามักจะนำองค์ความรู้มาจากประเทศตะวันตกส่วนใหญ่ ไม่ใช่เฉพาะเรื่องความสามารถเชิงสมรรถนะเท่านั้น แต่การวิจัยกระบวนการบริหารจัดการแบบอื่นก็ไม่ปรากฏเป็นรูปธรรมเท่าที่ควร

การบริหารความสามารถเชิงสมรรถนะ (Competencies) ในความเป็นจริงแล้วคือ เครื่องมือในการบริหารผลสัมฤทธิ์ (Performance Management) ประเภทหนึ่งโดยมีจุดมุ่งหมายคือ ทำอย่างไรองค์กรจึงจะสามารถดึงศักยภาพและความสามารถที่ซ่อนเร้นของบุคลากรมาใช้ในเชิงการเพิ่มผลผลิต หรือ ผลสัมฤทธิ์ของงาน โดยมีหลักพื้นฐานที่สำคัญ กล่าวคือ จะต้องเป็นผลประโยชน์เกื้อกูลกันระหว่างองค์กรและบุคลากร นั่นเอง ซึ่งหมายความว่า องค์กรได้ประโยชน์จากผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของบุคลากร ในขณะที่ตัวบุคลากรก็เข้าใจกระบวนการปฏิบัติงานและรับรู้ว่าจะต้องพัฒนาตนเองอย่างไรเพื่อให้เกิดความก้าวหน้าในหน้าที่การงานและการพัฒนาผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานด้วย

ความหมายของสมรรถนะ

ความหมายของสมรรถนะ (Competency) สมรรถนะมีความหมายตามพจนานุกรมว่า ความสามารถหรือสมรรถนะ ในภาษาอังกฤษมีคำที่มีความหมายคล้ายกันอยู่หลายคำ ได้แก่ Capability, ability, proficiency, expertise, skill, fitness โดยสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน ใช้ภาษาไทยว่า “สมรรถนะ” แต่ในบางองค์กรใช้คำว่า “ความสามารถ” (ราชันีวรรณ วณิชยธนม. 2548: 66)

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน. (2548: 67) ได้กำหนดคำนิยามความหมายของสมรรถนะ (Competency) หมายถึง คุณลักษณะเชิงพฤติกรรมที่เป็นผลมาจากความรู้

ทักษะ ความสามารถและคุณลักษณะอื่นๆ ที่ทำให้บุคคลสามารถสร้างผลงานได้โดดเด่นกว่าเพื่อนร่วมงานอื่นๆ ในองค์กร กล่าวคือ การที่บุคคลจะแสดงสมรรถนะใดสมรรถนะหนึ่งได้มักจะต้องมีองค์ประกอบของทั้ง ความรู้ ทักษะ ความสามารถและคุณลักษณะอื่นๆ ตัวอย่างเช่น สมรรถนะการบริหารที่ดีซึ่งอธิบายว่า “สามารถให้บริการที่ผู้รับบริการต้องการได้” หากขาดองค์ประกอบต่างๆ ได้แก่ ความรู้ในงาน หรือทักษะที่เกี่ยวข้อง เช่น อาจต้องหาข้อมูลจากคอมพิวเตอร์ และคุณลักษณะของบุคคลที่เป็นคนใจเย็น อ่อนน้อม ช่วยเหลือผู้อื่นแล้ว บุคคลก็ไม่อาจจะแสดงสมรรถนะของการบริหารที่ดีด้วยการให้บริการที่ผู้รับบริการต้องการได้

สมศักดิ์ ดลประสิทธิ์. (2549: 10) ได้ให้ความหมายของสมรรถนะ(Competency) หมายถึง การประพฤติปฏิบัติตามมาตรฐานวิชาชีพ และการปฏิบัติงานของครูและผู้บริหารการศึกษา จะแสดงออกถึงความรู้ ความสามารถและทักษะในการปฏิบัติงาน ซึ่งเป็นคุณลักษณะด้านความรู้ ทักษะและความประพฤติที่จำเป็นต่อการทำงานให้สำเร็จตามบทบาทหน้าที่ที่รับผิดชอบ สมรรถนะจะ Competency มีความสัมพันธ์กับผลลัพธ์ของงาน (Result)

อานนท์ ศักดิ์วรวิชัย. (2547: 61) ได้ให้คำนิยามของสมรรถนะ (Competency) หมายถึง คุณลักษณะของบุคคลซึ่งได้แก่ ความรู้ ทักษะ ความสามารถ และคุณสมบัติอื่นๆ อันได้แก่ ค่านิยม จริยธรรม บุคลิกภาพ คุณลักษณะทางกายภาพ และอื่นๆ ซึ่งจำเป็นและสอดคล้องกับความเหมาะสมกับองค์กร โดยเฉพาะอย่างยิ่งต้องสามารถจำแนกได้ระหว่างผู้ที่ประสบความสำเร็จในการทำงานได้อย่างเป็นเหตุเป็นผล

จิระประภา อัครบวร. (2549: 2) ได้ให้คำนิยาม Competency ไว้ว่า ตรงกับแนวทาง Competency ในประเทศอังกฤษมากกว่าสหรัฐอเมริกาเพราะทางอังกฤษรวมถึงประเทศยุโรปใช้ Competency เพื่อกำหนดมาตรฐานชาติด้าน ความสามารถในการทำงานของคนทำงานด้านอาชีวศึกษา (NVQ: National Vocational Qualification) ส่วนคำนิยาม Competency ในสหรัฐอเมริกาที่ David McClelland ให้ไว้ในปี 1993 นั้นมาจากการศึกษาบุคลากรที่มีผลการปฏิบัติงานเป็นเลิศ (Superior Employees) ซึ่ง Competency ประกอบด้วย ความรู้ ทักษะ อุปนิสัย (trait) บทบาททางสังคม (Social role) การรับรู้ตนเอง (Self-image) และแรงจูงใจ (Motive)

เกริกเกียรติ ศรีเสริมโภค. (2546:21) ได้กล่าวว่า ความสามารถเชิงสมรรถนะ (Competencies) หมายถึง ความรู้ (Knowledge) ทักษะ (Skill) และความสามารถ (Abilities) ของมนุษย์ที่แสดงผ่านพฤติกรรม (Attributes)

เพราะฉะนั้นสมรรถนะจึงหมายถึง กลุ่มของความรู้ ความสามารถ ทักษะที่จำเป็นในการทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล คุณลักษณะของบุคคลที่มีผลต่อพฤติกรรมและผลการปฏิบัติงาน ซึ่งคุณลักษณะนี้ประกอบขึ้นมาจาก ทักษะความรู้ ความสามารถ ทัศนคติ บุคลิกภาพ

ค่านิยมของบุคคล ที่มีผลการปฏิบัติงานยอดเยี่ยม หรือคุณลักษณะที่ผู้ปฏิบัติงานควรมีในการปฏิบัติหน้าที่ให้ประสบผลสำเร็จ การบริหารทรัพยากรบุคคล การบริหารงานและการพัฒนาองค์กร เพื่อให้สมาชิกขององค์กรได้พัฒนาตนเอง เพื่อให้ปฏิบัติงานในปัจจุบันเกิดประสิทธิภาพตามที่องค์กรต้องการ

สมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียน

ผู้บริหารโรงเรียนมีภารกิจสำคัญหลายด้านที่จะต้องปฏิบัติ และจะต้องเกี่ยวข้องกับทั้งกิจการภายใน และภายนอกโรงเรียน ผู้บริหารโรงเรียนจึงเป็นศูนย์กลางของกิจกรรมต่าง ๆ การที่ผู้บริหารโรงเรียนจะดำเนินการกิจได้ตามที่กำหนดอย่างมีประสิทธิภาพ ผู้บริหารโรงเรียนจำเป็นต้องมีความรู้ความสามารถในเรื่องที่อยู่ในขอบเขตของภารกิจเป็นอย่างดี

สมศักดิ์ ดลประสิทธิ์. (2549:11) ผู้บริหารการศึกษาและผู้บริหารสถานศึกษามีบทบาทสำคัญในการขับเคลื่อนการปฏิรูปการศึกษาและผู้บริหารที่มีคุณภาพ เป็นปัจจัยหลักความสำเร็จ (Critical Success Factor) ในการพัฒนาคุณภาพของผู้เรียน ซึ่งมีสมรรถนะสำหรับผู้บริหารการศึกษาและผู้บริหารสถานศึกษา ดังนี้

1. ความสามารถในการคิดเชิงยุทธศาสตร์
2. การบริหารการเปลี่ยนแปลง
3. การสร้างภาวะผู้นำ
4. การตัดสินใจและการแก้ไขปัญหา
5. ความสามารถในการสื่อสาร
6. การพัฒนากำลังคน
7. การใช้เทคโนโลยีเพื่อการบริหารจัดการ

เทือน ทองแก้ว. (2545:36-42) จากการวิเคราะห์สถานการณ์และการแสวงหาคุณลักษณะที่เป็นสมรรถนะหลัก (Competency) ของผู้บริหาร มีข้อเสนอแนะสำหรับการพัฒนาผู้บริหารระดับสูงในด้านสมรรถนะหลัก 5 ด้าน คือ ศักยภาพในการเปลี่ยนแปลง (Leading Change) การมุ่งไปสู่ผลสัมฤทธิ์ (Results Driven) ความเฉียบคมทางการบริหาร (Business Acute men) และการสร้างความเข้าใจและการติดต่อสื่อสาร (Building Coalitions & Communication)

1. ศักยภาพในการเปลี่ยนแปลง (Leading Change) หมายถึง ความสามารถในการพัฒนาวิสัยทัศน์ ที่เกิดจากการผสมผสานเป้าหมายสำคัญของชาติ โครงการ และกิจกรรมที่มีการจัดลำดับก่อนหลังตามค่านิยมและปัจจัยอื่นๆ และนำวิสัยทัศน์ไปสู่การปฏิบัติให้เกิดผลสำเร็จ มีความสมดุลในการเปลี่ยนแปลงอย่างต่อเนื่อง ซึ่งนำไปสู่การปรับปรุงการให้บริการต่อลูกค้าตามลักษณะของงานในจุดเน้นที่ต้องการที่มีลักษณะกระชับ มั่นคง แม้ว่าจะต้องอยู่ในภาวะการเปลี่ยนแปลง ปัจจัยสำคัญที่จะก่อให้เกิดศักยภาพในการเปลี่ยนแปลง มีดังนี้

1.1 การเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง (Continual Learning) มีความรู้ใหม่ที่สำคัญ ความรู้ทางเทคโนโลยีและความรู้ทั่วไปหรือความรอบรู้ใหม่ ๆ สามารถพัฒนาตนเอง โดยตระหนักถึงจุดแข็งและจุดอ่อนของตนโดยใช้ข้อมูลสะท้อนกลับและโอกาสจากคนอื่น ๆ เพื่อพัฒนาองค์ความรู้ใหม่

1.2 มีความคิดสร้างสรรค์และใช้นวัตกรรม (Creativity and Innovation) พัฒนาสิ่งใหม่ ๆ ให้กับองค์กร และประยุกต์ใช้นวัตกรรมเพื่อการแก้ไขปัญหาและการปรับปรุงองค์กร สร้างสภาพแวดล้อมที่ส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรม โดยการออกแบบและการปรับเปลี่ยนโปรแกรม/กระบวนการใหม่ ๆ เพื่อนำไปใช้ในองค์กร

1.3 ตระหนักถึงผลกระทบจากภายนอก (External Awareness) ผลกระทบจากภายนอก ได้แก่ การเมือง เศรษฐกิจ และแนวโน้มทางสังคม ทั้งในระดับนานาชาติ และภายในชาติ ที่มีต่อองค์กร มีความเข้าใจในการวางแผนระยะใกล้และระยะไกล และสามารถกำหนดตำแหน่งที่เหมาะสมเพื่อให้เกิดผลสำเร็จ จนสามารถแข่งขันได้ในโลกธุรกิจปัจจุบัน

1.4 ความยืดหยุ่น (Flexibility) ยอมรับการเปลี่ยนแปลงและข้อมูลใหม่ สามารถปรับเปลี่ยนพฤติกรรมและวิธีการทำงานข้อมูลใหม่ ซึ่งเปลี่ยนแปลงได้ตามสถานการณ์หรืออุปสรรคที่ได้คาดหวังและเปลี่ยนได้อย่างรวดเร็ว ให้เข้ากับสถานการณ์ใหม่ รวมทั้งเปลี่ยนความตั้งใจได้

1.5 ปรับเปลี่ยนได้ (Resilience) อดทนต่อความอดตัน มีความมั่นคงและมุ่งมั่นอย่างแน่วแน่ รวมทั้งมองคนในแง่ดี แม้ว่าจะอยู่ภายใต้ภาวะความยากลำบาก และสามารถกลับคืนสู่สภาพเดิมได้รวดเร็ว โดยรู้จักปรับเปลี่ยนวิถีชีวิตส่วนตนและสามารถทำงานได้อย่างมีความสมดุล

1.6 จูงใจใฝ่ปรารถนา (Service Maturation) สร้างและดำรงวัฒนธรรมขององค์กร สนับสนุนบุคคลอื่นได้ ให้บริการที่จำเป็นอย่างมีคุณภาพ เพื่อนำไปสู่การปฏิบัติอย่างมีประสิทธิภาพ ทำให้ผู้อื่นสามารถปฏิบัติตามได้ตามที่ต้องการ ที่แสดงถึงจิตวิญญาณในการให้บริการสาธารณะ สามารถโน้มน้าวให้ผู้อื่นมีน้ำใจบริการและช่วยเหลือจนบรรลุภารกิจ

1.7 การคิดเชิงกลยุทธ์ (Strategic Thinking) กำหนดยุทธศาสตร์ที่มีประสิทธิภาพ มั่นคงด้วยกลยุทธ์ของธุรกิจและการแข่งขันขององค์กรในยุคเศรษฐกิจของโลก รู้จักตรวจสอบนโยบายและการรายงานแผนเชิงกลยุทธ์ด้วยการมองในระยะยาวที่ชัดเจน กำหนดวัตถุประสงค์ได้ตามลำดับก่อนหลัง สามารถคาดการณ์ล่วงหน้าได้ถึงภัยคุกคามหรือโอกาสที่มี

1.8 วิสัยทัศน์ (Vision) มีวิสัยทัศน์ในระยะยาวและนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงองค์กรอย่างรวดเร็ว สามารถสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกับผู้อื่น และโน้มน้าวให้ผู้อื่นแปลวิสัยทัศน์ไปสู่การปฏิบัติ

จากความหมายและปัจจัยสำคัญที่นำไปสู่การเปลี่ยนแปลงนั้น มีลักษณะสำคัญ (Key Characteristics) ดังนี้

1. ความสามารถในการเป็นผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำ และการจูงใจให้มีวิสัยทัศน์ในองค์กร การวางแผนกลยุทธ์ และปัจจัยต่าง ๆ ในการจัดการที่มีคุณภาพ นำไปสู่กิจกรรมองค์กรที่สมบูรณ์แบบ สนับสนุนให้คิดสร้างสรรค์และนวัตกรรมใหม่ ๆ ชักจูงให้คนอื่นมีน้ำใจบริการ กำหนดให้มีและใช้ โปรแกรม/กระบวนการใหม่ ๆ หรือปรับปรุงขึ้นใหม่

2. การกำหนดและการผสมผสานลักษณะสำคัญที่มีผลกระทบต่อองค์กร รวมถึง องค์ประกอบทางการเมือง เศรษฐกิจ สังคม เทคโนโลยี และการจัดการ

3. มีความเข้าใจในบทบาทและความสัมพันธ์ของปัจจัยที่เป็นองค์ประกอบของการ กำหนดนโยบายของชาติและกระบวนการนำไปสู่การปฏิบัติ รวมถึงผู้บริหารระดับสูง ตั้งแต่ นายกรัฐมนตรี วุฒิสภา ผู้พิพากษา องค์การของรัฐในส่วนกลางและส่วนท้องถิ่น และความสนใจของ กลุ่ม มากำหนดยุทธศาสตร์ที่มีประสิทธิภาพ เพื่อสร้างความสมดุลในสิ่งดังกล่าวข้างต้นกับการบริหาร องค์กร

4. เปิดกว้างในการยอมรับการเปลี่ยนแปลงและเทคโนโลยีใหม่ ๆ สามารถปรับ พฤติกรรมและวิธีการทำงานตามข้อมูลใหม่ สามารถปรับพฤติกรรมและวิธีการทำงานตามข้อมูลใหม่ หรือสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลง หรืออุปสรรคที่ไม่ได้คาดหวัง และปรับตัวได้อย่างรวดเร็วต่อ สถานการณ์ใหม่ที่เกิดขึ้น และสามารถแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้น

5. แสดงถึงการมีความคิดริเริ่มสูง มีความพยายามและมีข้อผูกพันในการให้บริการ สาธารณะอยู่ในแนวหน้าและมุ่งมั่นไปสู่ความสำเร็จ ตรวจสอบผลสะท้อนกลับจากคนอื่น และแสวงหา โอกาสเพื่อให้ได้รับความรู้ใหม่ ๆ

2. ศักยภาพในการเป็นผู้นำ หมายถึง ความสามารถในการกำหนดและมียุทธศาสตร์ เพื่อใช้ศักยภาพของพนักงานและส่งเสริมมาตรฐานทางจริยธรรมให้ตรงกับวิสัยทัศน์ขององค์กร ภารกิจ และเป้าหมาย ปัจจัยสำคัญที่จะก่อให้เกิดศักยภาพในการเป็นผู้นำ มีดังนี้ คือ

2.1 การบริหารความขัดแย้ง (Conflict Management) กำหนดและการป้องกัน สถานการณ์ที่ไม่พึงประสงค์ ไม่ให้เกิดการเผชิญหน้า จัดการและแก้ไขปัญหาความขัดแย้งและไม่เห็น พ้องด้วย ในลักษณะการสร้างสรรค์และการลดผลกระทบที่เกิดขึ้นในทางลบ

2.2 ตระหนักในคุณค่าทางวัฒนธรรม (Cultural Awareness) ริเริ่มและบริหารการ เปลี่ยนแปลงในองค์กรให้มีผลต่อประสิทธิภาพขององค์กร เห็นคุณค่าในความแตกต่างทางวัฒนธรรม และความแตกต่างระหว่างบุคคลในสถานที่ทำงาน ตระหนักว่าองค์กรเกิดขึ้นบนความแตกต่าง และ พนักงานได้รับการปฏิบัติที่ถูกต้องและยุติธรรม

2.3 ความจงรักภักดี/ความซื่อสัตย์ (Integrity/Honesty) สร้างนิสัยให้มีความมั่นใจ และไว้วางใจซึ่งกันและกัน สร้างวัฒนธรรมที่ส่งเสริมมาตรฐานทางศีลธรรมในระดับสูง ปฏิบัติตนใน

ลักษณะที่ดีงามและมีมารยาทที่ดีต่อบุคคลอื่น แสดงถึงลักษณะในความรับผิดชอบในหมู่คณะ และมีจิตใจที่เป็นสาธารณะ

2.4 สร้างทีมงาม (Team Building) มีความมุ่งมั่น จูงใจ และแนะนำบุคคลอื่นให้บรรลุเป้าหมาย เสริมสร้างความร่วมมือในการทำงานและการดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง สนับสนุนและอำนวยความสะดวกในองค์กรและกับกลุ่มลูกค้าให้มีความผูกพันที่สร้างน้ำใจของการทำงานเป็นทีม มีความภูมิใจ ไว้วางใจกัน พัฒนาความเป็นผู้นำในลักษณะต่าง ๆ จากการรับการชี้แนะ การให้คำปรึกษา การรางวัล และการแนะนำให้ปฏิบัติ

จากความหมายและปัจจัยสำคัญที่นำไปสู่ศักยภาพในการเป็นผู้นำนั้น มีลักษณะสำคัญ ดังนี้

1. สร้างภาวะผู้นำ จากการกำหนดระดับพฤติกรรมที่คาดหวัง จากการทำงานที่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ทางกลยุทธ์ขององค์กร มีความมุ่งมั่น การจูงใจ และแนะนำให้กับผู้อื่นจนบรรลุเป้าหมาย และเป็นผู้มีอำนาจ โดยการใช้พลังและอำนาจรวมกัน

2. ส่งเสริมคุณภาพผ่านทางการใช้ระบบการจัดการขององค์กรที่มีคุณภาพ (เช่น การกำหนดเกณฑ์มาตรฐาน ประเมินความสำเร็จของทีมงานจากการพัฒนาเกณฑ์ นำระบบรางวัลมาใช้ในการแนะนำ และการให้ออกจากงานตามความเหมาะสม)

3. เห็นคุณค่าความหลากหลายทางวัฒนธรรมและความแตกต่างด้านอื่น ๆ ส่งเสริมการปรับปรุงสภาพแวดล้อม ให้พนักงานที่มีความแตกต่างกันทางวัฒนธรรมสามารถทำงานร่วมกันได้ดี และมีประสิทธิภาพ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร

4. ประเมินผลการพัฒนาของพนักงาน และให้โอกาสการพัฒนาที่ส่งเสริมความสามารถของพนักงานสูงสุด และการช่วยเหลือให้บรรลุเป้าหมายทางองค์กร พัฒนาภาวะผู้นำอื่น ๆ โดยวิธีการชี้แนะ มีการประเมินผล และติดตามผล

5. สนับสนุนการให้คำมั่นสัญญา น้ำใจของทีม ความภูมิใจ ความไว้วางใจ และความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันในกลุ่ม และใช้วิธีการต่าง ๆ ในการป้องกันสถานการณ์ที่จะก่อให้เกิดผลการเผชิญหน้าที่ไม่พึงประสงค์ใด ๆ

6. แก้ไขความขัดแย้งในทางบวกและสร้างสรรค์ ซึ่งรวมถึงการส่งเสริมความเป็นหุ้นส่วนกันระหว่างพนักงานกับฝ่ายบริหาร และการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับพนักงาน เข้าร่วมกิจกรรมการสร้างเสริมคุณธรรมและการสร้างบรรยากาศที่ดีขององค์กร การมอบหมายให้ปฏิบัติที่เป็นธรรม การบริหารพนักงานและพัฒนาองค์กรการบริหาร รวมทั้งการใช้วินัยเข้าควบคุมเมื่อวิธีการอื่น ๆ ไม่ได้ผล

3. การมุ่งไปสู่ผลสัมฤทธิ์ หมายถึง ความสามารถที่มุ่งมั่นในความรับผิดชอบและการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง เพื่อช่วยให้มีการตัดสินใจได้ตามเวลาและมีประสิทธิภาพให้ได้ผล ผ่านทางการ

วางแผนเชิงกลยุทธ์ และการนำไปใช้ รวมทั้งการประเมินผลโครงการและนโยบาย ปัจจัยสำคัญที่ทำให้มุ่งไปสู่ผลสัมฤทธิ์ มีดังนี้

3.1 ความรับผิดชอบ (Accountability) มั่นใจว่ามีการควบคุมอย่างมีประสิทธิภาพ และดำรงอยู่ด้วยความจงรักภักดีต่อองค์กร ยึดมั่นในกฎเกณฑ์และความรับผิดชอบ สามารถสร้างความมั่นใจได้ว่าโครงการภายใต้ความรับผิดชอบจะสำเร็จตามเวลาและงบประมาณที่กำหนด มีการกำกับติดตามและประเมินผลแผนงาน โดยเน้นที่ผลลัพธ์และวัดผลที่ผลสัมฤทธิ์

3.2 การให้บริการลูกค้า (Customer Service) สนองความต้องการของลูกค้าที่แตกต่างกัน พร้อมทั้งจะปรับปรุง การจัดลำดับก่อนหลัง เพื่อสนองตอบต่อแรงกดดันและการเปลี่ยนแปลงความต้องการของลูกค้า สามารถคาดการณ์ล่วงหน้าและสนองความต้องการลูกค้า ช่วยให้เกิดผลสำเร็จ ให้ได้รับผลผลิตที่มีคุณภาพ และถือว่าเป็นสิ่งผูกพันที่จะต้องปรับปรุงการให้บริการอย่างต่อเนื่อง

3.3 การตัดสินใจ (Decisiveness) มีการตัดสินใจที่ดี รับรู้ผลกระทบและการนำเอาผลการตัดสินใจไปใช้ มีการตัดสินใจที่มีประสิทธิภาพและทันเวลา แม้ว่าข้อมูลจะมีจำกัดหรือผลที่ได้รับอาจไม่ถึงพอใจเกิดขึ้นก็ตาม เป็นการวางแผนดำเนินการและสร้างผลสำเร็จให้เกิดขึ้นไวล่วงหน้า

3.4 ความเป็นผู้ประกอบการ (Entrepreneurship) รู้จักใช้โอกาสในการพัฒนาการตลาดจากผลผลิตใหม่ และการให้บริการทั้งภายในและภายนอกองค์กร ตัดสินใจที่จะเสี่ยง และริเริ่มการทำงานที่เสี่ยงเพื่อผลสำเร็จ ซึ่งมีคุณประโยชน์หรือเกิดความก้าวหน้า

3.5 การแก้ไขปัญหา (Problem Solving) กำหนดและวิเคราะห์ปัญหา แยกความแตกต่างระหว่างข้อมูลที่สอดคล้องกันและแตกต่างกันเพื่อการตัดสินใจที่เป็นเหตุเป็นผล ให้วิธีการแก้ไขปัญหาแก่บุคคลและองค์กร

3.6 มีเทคนิคที่เชื่อถือได้ (Technical Credibility) มีความเข้าใจและรู้จักประยุกต์ใช้วิธีการที่เหมาะสม กำหนดกฎเกณฑ์และนโยบายที่สัมพันธ์กับผู้เชี่ยวชาญกำหนด มีความสามารถในการตัดสินใจที่สำคัญการให้การฝึกอบรมการพัฒนาตามความต้องการ มีความเข้าใจในการเชื่อมโยงระหว่างสมรรถภาพทางการบริหารและภารกิจที่ต้องการ

จากความหมายและปัจจัยสำคัญที่มุ่งไปสู่ผลสัมฤทธิ์ มีคุณลักษณะ ดังนี้

1. มีความเข้าใจและการประยุกต์ใช้วิธีการที่เหมาะสม กำหนดเงื่อนไข กฎเกณฑ์ และนโยบายที่สอดคล้องกับความเชี่ยวชาญ มีความเข้าใจในการเชื่อมโยงระหว่างสมรรถภาพทางการบริหารและภารกิจที่ต้องการวิเคราะห์สถานการณ์ การฝึกหัด และใช้วิธีการทางเทคนิคที่เหมาะสม

2. มุ่งเน้นที่ผลสัมฤทธิ์ โดยการกำหนดแผนโครงการทางกลยุทธ์ ประเมินความเป็นไปได้ ด้านนโยบาย/โปรแกรม รวมไปถึงเป้าหมายและวัตถุประสงค์ที่เป็นจริงทั้งในระยะยาวและระยะสั้น

3. ฝึกการตัดสินใจที่ดี ในงานเกี่ยวกับโครงสร้างและการจัดการ การกำหนดกิจกรรมตามลำดับก่อนหลัง หรือสร้างความสมดุลตามความต้องการและความสนใจของลูกค้า

4. การคาดการณ์ล่วงหน้า การกำหนดชี้ การวินิจฉัย และการให้คำปรึกษาในศักยภาพหรือปัญหาที่แท้จริงที่สัมพันธ์กับโปรแกรมและความสำเร็จของเป้าหมาย คัดเลือกรายการกิจกรรมที่หลากหลายเพื่อนำไปสู่การปฏิบัติที่ถูกต้องและทันทีเมื่อมีการเปลี่ยนแปลงแผนงาน

5. กำหนดมาตรฐานความรับผิดชอบของตนเองและคนอื่น เพื่อให้บรรลุผลสำเร็จตามมาตรฐานการตัดสินใจเปลี่ยนแปลงมาตรฐานเพื่อส่งเสริมการบริการลูกค้า และ/หรือคุณภาพของกิจกรรมและนโยบาย

6. สร้างโอกาสที่จะพัฒนางานและการตลาดจากผลิตผลใหม่ ๆ และการให้บริการภายในหรือภายนอกองค์กร สิ่งที่จะปฏิบัติงานเพื่อให้ได้รับผลประโยชน์หรือสร้างความก้าวหน้า

4. ความเชี่ยวชาญทางการบริหาร หมายถึง ความสามารถในการรับและการบริหารงานการเงิน วัสดุอุปกรณ์และทรัพยากรข้อมูล ในลักษณะที่ได้รับการยอมรับจากสาธารณะและเกิดความสำเร็จตามภารกิจขององค์กร โดยการใช้เทคโนโลยีใหม่ ๆ สำหรับการตัดสินใจ ปัจจัยสำคัญที่จะทำให้เกิดความเชี่ยวชาญในการบริหาร ดังนี้

4.1 การบริหารการเงินการคลัง (Financial Management) แสดงให้เห็นว่ามีความเข้าใจในหลักการของการจัดการทางธุรกิจและความเชี่ยวชาญทางการตลาด จัดหาเงินทุนในระดับที่เหมาะสม ตระเตรียมการบริหารงบประมาณ ให้ความเป็นธรรมในโครงการต่าง ๆ ใช้แนวคิดทางการบัญชีต้นทุนในการกำหนดตามลำดับก่อนหลังของโครงการ ติดตามการใช้จ่ายเงินหรือการดำเนินงานตามโครงการและนโยบาย มีวิธีการกำหนดราคาที่มีประสิทธิภาพการจัดหาและทำตามที่ได้ลงนามไว้ในสัญญา

4.2 การบริหารทรัพยากรมนุษย์ (Human Management) ประเมินสถานการณ์ความต้องการของทีมงานทั้งในปัจจุบันและอนาคต ตามเป้าหมายขององค์กรและงบประมาณที่เป็นจริง ใช้หลักคุณธรรมที่มั่นใจว่าทีมงานได้รับการคัดเลือกที่เหมาะสม มีการพัฒนาที่ดี มีประโยชน์ มีคุณค่า และผลที่เกิดขึ้นสามารถนำไปสู่การปฏิบัติที่ถูกต้อง

4.3 การบริหารเทคโนโลยี (Technology Management) ใช้วิธีการที่มีประสิทธิภาพและมีประสิทธิผล ในการผสมผสานเทคโนโลยีไปสู่การปฏิบัติและการปรับปรุงโครงการให้มีประสิทธิภาพ พัฒนายุทธศาสตร์โดยการใช้เทคโนโลยีใหม่ ๆ เพื่อการประกอบการตัดสินใจ มีความเข้าใจในผลกระทบจากการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีต่อองค์กร

จากความหมายและปัจจัยสำคัญที่นำไปสู่ความเชี่ยวชาญทางการบริหาร มีคุณลักษณะสำคัญ ดังนี้

1. ความสามารถในการประเมินความต้องการกำลังคนทั้งในปัจจุบันและอนาคตตามเป้าหมายขององค์กรและงบประมาณที่เป็นจริง นำหลักการทางคุณธรรมมาใช้ในการพัฒนา การคัดเลือก และจัดการลักษณะงานที่หลากหลายได้

2. ความสามารถในการตรวจสอบแหล่งการเงิน การกำหนดราคาที่มีประสิทธิภาพ สร้าง และให้ความมั่นใจจากการตรวจสอบภายในจากระบบการเงินทั้งหมด

3. สามารถจัดกระบวนการงบประมาณ รวมถึงการเตรียมการและอธิบายถึงการ จัดหา งบประมาณ การใช้งบประมาณ ตามวิธีการขององค์กรและผู้มีอำนาจในการอนุมัติ มีความเข้าใจใน ระบบการตลาดที่จำเป็น เพื่อให้เกิดความมั่นใจว่ามียงบประมาณอยู่ในระดับที่เหมาะสม

4. ตรวจสอบวิธีการและกระบวนการได้งบประมาณและวิธีการจัดซื้อจัดจ้างที่ถูกต้อง

5. ผสมผสานและการประสานงานในการทำงาน เพื่อเสริมพลังในการทำงานร่วมกัน

6. ให้ความมั่นใจในประสิทธิภาพและพัฒนาคุณภาพในการใช้ระบบการจัดการข้อมูล และเทคโนโลยีอื่น ๆ ที่ตรงกับความต้องการขององค์กร มีความเข้าใจผลกระทบจากการเปลี่ยนแปลง ของเทคโนโลยีต่อองค์กร

5. การสร้างความเข้าใจ/การติดต่อสื่อสาร (Building Coalition/Communication) หมายถึง ความสามารถในการอธิบายการให้แนวทางและการให้ข้อเท็จจริง และแนวคิดต่าง ๆ ใน ลักษณะที่เชื่อถือได้ มีความสามารถในการเจรจากับบุคคลและกลุ่มทั้งภายในและภายนอกองค์กรและ ส่วนที่เกี่ยวข้องกับความสามารถในการพัฒนาเครือข่ายทางวิชาชีพให้กว้างไปสู่องค์กรอื่น ๆ และการรู้ ถึงการเมืองทั้งภายในและภายนอก ที่มีผลกระทบต่อองค์กร ปัจจัยสำคัญที่นำไปสู่การสร้างเข้าใจ/การ ติดต่อสื่อสาร มีดังนี้

5.1 การใช้อิทธิพล/การเจรจา (Influencing Negotiating) รู้จักการชักชวนผู้อื่นให้ คล้อยตามในการสร้างความเห็นพ้อง (Consensus) ให้ได้รับความร่วมมือจากคนอื่น สร้างบรรยากาศ เพื่อให้เกิดสถานการณ์แบบชนะ – ชนะ (win – win situation)

5.2 ทักษะการสื่อสารระหว่างบุคคล (Interpersonal Skills) มีความสามารถในการ สื่อสารอย่างเหมาะสมในการสนองตอบต่อความต้องการ ความรู้สึก และความสามารถ ตามความ แตกต่างของแต่ละบุคคลในสถานการณ์ที่ต่างกัน รู้จักใช้กลวิธีด้วยความเห็นอกเห็นใจ ที่ไวต่อ ความรู้สึก และปฏิบัติต่อผู้อื่นด้วยความเคารพ

5.3 ความสามารถในการสื่อสารด้วยวาจา (Oral Communication) สามารถพูดจา หรือการนำเสนอข้อมูลที่ชัดเจนและเชื่อถือได้ ทั้งต่อบุคคลและกลุ่ม รู้จักฟังอย่างมีประสิทธิภาพ ทำความ ชัดเจนในข้อมูลที่ได้ตามต้องการ เปิดโอกาสให้มีการแลกเปลี่ยนความคิดและส่งเสริมบรรยากาศของ การสื่อสารระบบเปิด

5.4 ความเป็นหุ้นส่วนกัน (Partnering) พัฒนาเครือข่ายและสร้างพันธมิตร จัดกิจกรรมส่งเสริมการทำกิจกรรมกันในระหว่างกลุ่มต่างวัฒนธรรมการร่วมมือกันในระหว่างต่างหน่วยงาน การค้นหาหลักการพื้นฐานร่วมกันจากผู้เกี่ยวข้องในวงกว้าง และการประสานงานเพื่อขอรับการสนับสนุนจากภายในองค์กรให้มั่นคง

5.5 เข้าใจการเมือง (Political Savvy) รู้จักแยกแยะการเมืองภายในและภายนอกที่มีผลกระทบต่องานขององค์กร มีวิธีการจัดการปัญหาในแต่ละสถานการณ์ด้วยความเข้าใจอย่างแท้จริง ในสถานการณ์ขององค์กรและการเมืองและตระหนักในผลกระทบที่เกิดขึ้นจากการปฏิบัติที่หลากหลาย

5.6 การสื่อสารด้วยการเขียน (Written Communication) การเขียนที่แสดงถึงข้อเท็จจริงและความคิดที่ชัดเจน เชื่อถือได้ และมีระบบการเขียนที่ดี

จากความหมายและปัจจัยสำคัญที่นำไปสู่การสร้างเข้าใจและการสื่อสาร มีคุณลักษณะดังนี้

1. เป็นตัวแทนขององค์กร ในการกล่าวถึงองค์กรและภารกิจขององค์กร (เช่น การนำเสนอข้อมูลการอธิบาย การเชิญชวน และการเจรจา) ต่อบุคคลทั้งภายในและภายนอกองค์กร (เช่น ต่อผู้บริหารระดับสูงทั้งหน่วยงานของรัฐและเอกชน กลุ่มลูกค้าและกลุ่มวิชาชีพต่าง ๆ) มีวิธีการนำเสนอที่ชัดเจนต่อบุคคลและกลุ่มรู้จักฟังอย่างมีประสิทธิภาพ สามารถวิเคราะห์ ข้อมูล จัดอำนาจ ความสะดวกให้มีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นกันอย่างเปิดเผย

2. สร้างและดำรงความสัมพันธ์กับหน่วยงานภายในองค์กร (เช่น หน่วยงานอื่น และกลุ่มคนอื่น) มีวิธีการในการแก้ไขปัญหาตามสถานการณ์ด้วยความชัดเจนตามข้อเท็จจริงขององค์กรและการเมือง ใช้การติดต่อสื่อสารเพื่อใช้เป็นพื้นฐานในการสร้างเข้าใจและสร้างความเข้มแข็งภายในองค์กรให้เกิดความเข้าใจและได้รับความสนับสนุนจากผู้บริหารระดับสูง

3. พัฒนาและส่งเสริมการสร้างความสัมพันธ์กับกลุ่มบุคคลภายนอก (เช่น องค์กรหรือหน่วยงานอื่น ๆ ทั้งในส่วนกลางและองค์กรท้องถิ่น และกลุ่มลูกค้า) ร่วมกิจกรรมองค์กรอื่นที่ต่างหน้าที่ ค้นหากฎเกณฑ์ร่วมกันในขั้นพื้นฐานกับผู้มีส่วนได้เสียอย่างกว้างขวาง

4. ทำงานในกลุ่มและเป็นทีม ดูแลการประชุมให้มีความกระชับ เพื่อให้ได้รับความร่วมมือจากคนอื่น เพื่อมุ่งไปสู่เป้าหมายที่สำเร็จ ภายใต้สถานการณ์แบบชนะ – ชนะ

5. พิจารณาและสนองตอบที่เหมาะสมในด้านความต้องการ ความรู้สึก และความสามารถในการประสานงานกับบุคคลที่แตกต่างกัน สถานการณ์ที่ต่างกัน ซึ่งมีกลวิธีและการปฏิบัติต่อผู้อื่นด้วยความเคารพ

6. จัดระบบรายงาน การบันทึกความจำ และหลักฐานอื่น ๆ ให้มีความชัดเจนเชื่อถือได้ และมีการจัดระบบที่ดี

จากที่กล่าวมาทั้งหมดตั้งแต่ต้นนั้น จะเห็นได้ว่าภาวะผู้นำของผู้บริหารในยุคของการเปลี่ยนแปลง เมื่อจัดกลุ่มแล้วจะได้คุณลักษณะ 5 กลุ่ม และในแต่ละกลุ่มจะมีปัจจัยสำคัญที่ช่วยให้เกิดภาวะผู้นำที่ต้องการ ซึ่งในแต่ละกลุ่มยังสามารถกำหนดลักษณะสำคัญเพื่อนำไปตรวจสอบภาวะผู้นำของผู้บริหาร รวมทั้งการสร้างภาวะที่สำคัญในแต่ละกลุ่ม ค้นหาจุดเด่น จุดด้อยในแต่ละคุณลักษณะแล้วแก้ไขจุดด้อย เสริมจุดเด่น ด้วยกระบวนการพัฒนาต่าง ๆ เช่น การฝึกอบรมทั้งในสถานที่ทำงาน (Workplace) และภายนอกสถานที่ เป็นต้น

สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ. (2548: 1-4) ได้กำหนดสมรรถนะหลักในการบริหาร ตาม Model สมรรถนะข้าราชการสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ จำนวน 8 สมรรถนะหลักคือ

1. ความเข้าใจองค์การและระบบราชการ (Organizational Awareness-OA) ความเข้าใจและความสามารถประยุกต์ใช้ความสัมพันธ์เชื่อมโยงของกระแสนานาทั้งที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการในองค์การของตนและองค์การอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องเพื่อประโยชน์ในการปฏิบัติหน้าที่ให้บรรลุผล ความเข้าใจนี้รวมถึงความสามารถคาดการณ์ได้ว่า นโยบายภาครัฐ แนวคิดใหม่ๆทางการเมือง เศรษฐกิจ สังคม เทคโนโลยีฯ ตลอดจนเหตุการณ์หรือสถานการณ์ต่างๆที่เกิดขึ้นมีผลกระทบต่อองค์กรและภารกิจที่ตนปฏิบัติงานอยู่
2. การสะสมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ (Expertise-EXP) ความขวนขวายสนใจใฝ่รู้เพื่อสังคม พัฒนาศักยภาพความรู้ความเข้าใจความสามารถของตนในการปฏิบัติงานราชการ ด้วยการศึกษาค้นคว้าหาความรู้ พัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง อีกทั้งรู้จักพัฒนาปรับปรุง ประยุกต์ใช้ความรู้เชิงวิชาการและเทคโนโลยีต่างๆเข้ากับการปฏิบัติงานให้เกิดผลสัมฤทธิ์
3. การบริหารการเปลี่ยนแปลง (Change Management) การแสดงออกถึงการยอมรับ ความคิดเห็นหรือนวัตกรรมใหม่ๆและความสามารถนำการเปลี่ยนแปลงไปสู่การปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรม เพื่อให้สามารถบรรลุเป้าหมายได้อย่างรวดเร็วและมีประสิทธิภาพ ภายใต้สภาพแวดล้อมขององค์การที่เปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา
4. ความร่วมแรงร่วมใจ (Teamwork-TW) ความตั้งใจที่จะทำงานร่วมกันเป็นส่วนหนึ่งในทีมงาน หน่วยงานหรือองค์การ โดยผู้ปฏิบัติมีฐานะเป็นสมาชิกในทีม มิใช่ในฐานะหัวหน้าทีม และมีความสามารถในการสร้างและดำรงรักษาสัมพันธภาพที่ดีกับสมาชิกในทีม
5. คุณธรรมจริยธรรม (Moral & Integrity-ING) การครองตนและประพฤติปฏิบัติถูกต้องเหมาะสมทั้งตามหลักกฎหมายและคุณธรรมจริยธรรม ตลอดจนหลักแนวทางในวิชาชีพของตน โดยมุ่งประโยชน์ของประเทศชาติมากกว่าประโยชน์ส่วนตน ทั้งนี้เพื่อธำรงรักษาศักดิ์ศรีแห่งอาชีพ

ข้าราชการ อีกทั้งเป็นกำลังในการสนับสนุนผลักดันให้ภารกิจหลักของกรุงเทพมหานครบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้

6. การมุ่งผลสัมฤทธิ์ (Achievement Motivation-ACH) ความมุ่งมั่นที่จะปฏิบัติงานราชการให้ดี หรือให้เกินกว่ามาตรฐานที่มีอยู่ โดยมาตรฐานนี้อาจเป็นผลการปฏิบัติงานที่ผ่านมาของตนเองหรือเกณฑ์วัดผลสัมฤทธิ์ที่ส่วนราชการกำหนดขึ้น อีกทั้งยังหมายความรวมถึงการสร้างสรรค์พัฒนาผลงานหรือกระบวนการปฏิบัติงานตามเป้าหมายที่โดดเด่นและท้าทาย

7. มนุษย์สัมพันธ์ (Human Relation) ความสามารถในการสร้างและรักษาความสัมพันธ์ที่ดีให้เกิดขึ้นกับบุคคลต่างๆทั้งจากภายในและภายนอกองค์การ เพื่อเป้าหมายในการทำงานร่วมกันและเพื่อผลประโยชน์ที่เกิดขึ้นในระดับบุคคล หน่วยงานและองค์การ

8. จิตมุ่งบริการ (Service Mind –SERV) ความตั้งใจและความพยายามของผู้บริหารในการให้บริการเพื่อตอบสนองความต้องการของผู้รับบริการและหน่วยงานภาครัฐและเอกชนที่มีส่วนเกี่ยวข้อง

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการกรุงเทพมหานคร. (2550: 1) คณะกรรมการกำหนดสมรรถนะหลักของข้าราชการกรุงเทพมหานครสามัญ ได้มีมติกำหนดสมรรถนะหลักของข้าราชการกรุงเทพมหานครสามัญ จำนวน 5 สมรรถนะ ได้แก่ คุณธรรมจริยธรรม การบริการที่ดี การมุ่งผลสัมฤทธิ์ การทำงานเป็นทีม และการส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ ดังนี้

1. คุณธรรมจริยธรรม ได้แก่ การครองตนและประพฤติปฏิบัติตนถูกต้องตามหลักคุณธรรมจริยธรรม มีความสำนึกและรับผิดชอบต่อตนเอง ตำแหน่งหน้าที่ ตลอดจนวิชาชีพของตน เพื่อธำรงรักษาคำสัตย์แห่งอาชีพข้าราชการ

2. การบริการที่ดี ได้แก่ พฤติกรรมที่แสดงถึงความตั้งใจ ความพยายาม ความพร้อมในการให้บริการประชาชน และอุทิศเวลาเพื่อตอบสนองความต้องการของผู้รับบริการ

3. การมุ่งผลสัมฤทธิ์ ได้แก่ ความมุ่งมั่นในการปฏิบัติราชการให้เกิดผลสัมฤทธิ์ตามมาตรฐานและคุณภาพงานที่กำหนดและให้เกินเกินจากมาตรฐานกำหนด

4. การทำงานเป็นทีม ได้แก่ การทำงานโดยมีพฤติกรรมที่สามารถทำงานร่วมกันกับผู้อื่นได้ สามารถรับฟังความคิดเห็นของสมาชิกในทีม เต็มใจเรียนรู้จากผู้อื่น และมีความสามารถในการสร้างและรักษาสัมพันธภาพกับสมาชิก

5. การส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ ได้แก่ ความขวนขวาย สนใจใฝ่รู้เพื่อพัฒนาศักยภาพ ความรู้ความสามารถของตนในการปฏิบัติงานราชการ ด้วยการศึกษาค้นคว้าหาความรู้ พัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง อีกทั้งรู้จักพัฒนาปรับปรุงประยุกต์ใช้ความรู้เชิงวิชาการและเทคโนโลยีต่างๆ เข้ากับการปฏิบัติงานให้เกิดผลสัมฤทธิ์

กรุงเทพมหานครมีรูปแบบ กระบวนการบริหารทรัพยากรบุคคลตามระบบการจำแนก ตำแหน่งและค่าตอบแทนใหม่ สอดคล้องกับหลักสมรรถนะ หลักผลงาน หลักคุณธรรม และมีความเหมาะสมกับกรุงเทพมหานครเพื่อให้สามารถดึงดูดคนดี และคนเก่ง เข้ามารับราชการ และสามารถธำรงรักษาคนดี คนเก่งไว้ในระบบราชการของกรุงเทพมหานครตลอดไป(กรุงเทพมหานคร. 2549: 4) จึงต้องมีหลักสมรรถนะการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนฝึกอาชีพกรุงเทพมหานครให้ประสบผลสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

การบริหารการเปลี่ยนแปลง (Change Management)

การแสดงออกถึงการยอมรับ ความคิดเห็นหรือนวัตกรรมใหม่ๆและความสามารถนำการเปลี่ยนแปลงไปสู่การปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรม เพื่อให้สามารถบรรลุเป้าหมายได้อย่างรวดเร็วและมีประสิทธิภาพ ภายใต้สภาพแวดล้อมขององค์การที่เปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา (สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ. 2548: 2) ปัจจัยสำคัญที่จะก่อให้เกิดการบริหารการเปลี่ยนแปลง (เทียนทองแก้ว. 2545: 36-37) มีดังนี้

1. การเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง (Continual Learning) มีความรู้ใหม่ที่สำคัญ ความรู้ทางเทคโนโลยีและความรู้ทั่วไปหรือความรู้รอบใหม่ ๆ สามารถพัฒนาตนเอง โดยตระหนักถึงจุดแข็งและจุดอ่อนของตนโดยใช้ข้อมูลสะท้อนกลับและโอกาสจากคนอื่น ๆ เพื่อพัฒนาองค์ความรู้ใหม่
2. มีความคิดสร้างสรรค์และใช้นวัตกรรม (Creativity and Innovation) พัฒนาสิ่งใหม่ ๆ ให้กับองค์กร และประยุกต์ใช้นวัตกรรมเพื่อการแก้ไขปัญหาและการปรับปรุงองค์กร สร้างสภาพแวดล้อมที่ส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรม โดยการออกแบบและการปรับเปลี่ยนโปรแกรม/กระบวนการใหม่ ๆ เพื่อนำไปใช้ในองค์กร
3. ตระหนักถึงผลกระทบจากภายนอก (External Awareness) ผลกระทบจากภายนอก ได้แก่ การเมือง เศรษฐกิจ และแนวโน้มทางสังคม ทั้งในระดับนานาชาติ และภายในชาติ ที่มีต่อองค์กร มีความเข้าใจในการวางแผนระยะใกล้และระยะไกล และสามารถกำหนดตำแหน่งที่เหมาะสมเพื่อให้เกิดผลสำเร็จ จนสามารถแข่งขันได้ในโลกธุรกิจปัจจุบัน
4. ความยืดหยุ่น (Flexibility) ยอมรับการเปลี่ยนแปลงและข้อมูลใหม่ สามารถปรับเปลี่ยนพฤติกรรมและวิธีการทำงานข้อมูลใหม่ ซึ่งเปลี่ยนแปลงได้ตามสถานการณ์หรืออุปสรรคที่ได้คาดหวังและเปลี่ยนได้อย่างรวดเร็ว ให้เข้ากับสถานการณ์ใหม่ รวมทั้งเปลี่ยนความตั้งใจได้
5. ปรับเปลี่ยนได้ (Resilience) อดทนต่อความอดตัน มีความมั่นคงและมุ่งมั่นอย่างแน่วแน่ รวมทั้งมองคนในแง่ดี แม้ว่าจะอยู่ภายใต้ภาวะความยากลำบาก และสามารถกลับคืนสู่สภาพเดิมได้รวดเร็ว โดยรู้จักปรับเปลี่ยนวิถีชีวิตส่วนตนและสามารถทำงานได้อย่างมีความสุข

6. จูงใจใฝ่ปรารถนา (Service Maturation) สร้างและดำรงวัฒนธรรมขององค์กร สนับสนุนบุคคลอื่นได้ ให้บริการที่จำเป็นอย่างมีคุณภาพ เพื่อนำไปสู่การปฏิบัติอย่างมีประสิทธิภาพ ทำให้ผู้อื่นสามารถปฏิบัติตามได้ตามที่ต้องการ ที่แสดงถึงจิตวิญญาณในการให้บริการสาธารณะ สามารถโน้มน้าวให้ผู้อื่นมีน้ำใจบริการและช่วยเหลือจนบรรลุภารกิจ

7. การคิดเชิงกลยุทธ์ (Strategic Thinking) กำหนดยุทธศาสตร์ที่มีประสิทธิภาพ มั่นคงด้วยกลยุทธ์ของธุรกิจและการแข่งขันขององค์กรในยุคเศรษฐกิจของโลก รู้จักตรวจสอบนโยบาย และการรายงานแผนเชิงกลยุทธ์ด้วยการมองในระยะยาวที่ชัดเจน กำหนดวัตถุประสงค์ได้ตามลำดับ ก่อนหลัง สามารถคาดการณ์ล่วงหน้าได้ถึงภัยคุกคามหรือโอกาสที่มี

8. วิสัยทัศน์ (Vision) มีวิสัยทัศน์ในระยะยาวและนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงองค์กร อย่างรวดเร็ว สามารถสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกับผู้อื่น และโน้มน้าวให้ผู้อื่นแปลวิสัยทัศน์ไปสู่การปฏิบัติ

ศุภชัย ยาวะประภาษ. (2547: 1-2) องค์การกับสิ่งมีชีวิตที่จำเป็นต้องปรับตัวเพื่อความอยู่รอดอยู่ตลอดเวลา โดยเฉพาะกระแสโลกาภิวัตน์ของยุคสารสนเทศได้ส่งผลกระทบอย่างรุนแรงต่อ องค์ประกอบด้านต่าง ๆ ขององค์การให้ต้องมีการเปลี่ยนแปลงขึ้น ได้แก่

1. ด้านโครงสร้าง (Structure) มีลักษณะเปลี่ยนไปเป็นแบบแนวนอนมากขึ้น เกิดรูปแบบโครงสร้างใหม่ ๆ มีการเน้นการใช้ทีมงานและองค์การแบบไร้พรมแดน
2. องค์ประกอบของประชากร (Demographic) ประกอบด้วยคนทำงานที่มาจากต่าง วัฒนธรรมมากขึ้น ช่องว่างระหว่างวัยของพนักงานเก่ากับพนักงานใหม่เพิ่มขึ้น
3. เกิดจริยธรรมใหม่ของการทำงาน (New work ethic) โดยความจงรักภักดีต่อ องค์การของพนักงานจะลดลง เกิดการเปลี่ยนแปลงด้านค่านิยมในการทำงานมากขึ้น
4. การเรียนรู้และองค์ความรู้ (Learning and knowledge) องค์การจะมีพนักงานที่ เป็นผู้มีความรู้และมีความรู้สูงขึ้น องค์การจะเปลี่ยนไปเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ (Learning organization) ที่ทุกคนต้องเรียนรู้ตลอดเวลาเพื่อสามารถเท่าทันการเปลี่ยนแปลง
5. เทคโนโลยีและการเข้าถึงสารสนเทศ (Technology and access to information) มีเทคโนโลยีทรงประสิทธิภาพเกิดขึ้นอย่างรวดเร็ว เกิดวิธีการใหม่ ๆ ที่มีประสิทธิภาพในการเข้าถึงและ การใช้สารสนเทศร่วมกันได้รวดเร็วมากขึ้น
6. เน้นเรื่องความยืดหยุ่น (Emphasis on flexibility) กล่าวคือ องค์การต้องมี โครงสร้างที่ยืดหยุ่นพร้อมที่จะปรับตัวได้อย่างรวดเร็ว พนักงานขององค์การต้องมีความคล่องตัวและ ยืดหยุ่นได้สูงเช่นกัน
7. ต้องพร้อมเผชิญต่อการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็ว (Fast-paced

Change) อันเนื่องมาจากภาวะไม่แน่นอนที่เกิดขึ้นทั้งภายในและภายนอกองค์กรซึ่งไม่สามารถคาดการณ์ล่วงหน้าได้

ทิพาดี เมฆสุวรรณ. (2545 : 3-5) ขั้นตอนของการสร้างการเปลี่ยนแปลงภาครัฐให้มีดีเลิศ (Step to Building Government Excellence) มี 12 ขั้นตอน ได้แก่

1. สร้างระบบการบริหารที่ดีและภาวะผู้นำที่เกิดประสิทธิผล (Make Management and Leadership More)
2. ปรับปรุงระบบการคัดเลือกคนเข้าทำงาน (Improve Recruiting)
3. ปรับเปลี่ยนระบบอายุของคนทำงานกับตำแหน่งงาน (Reverse the Aging Workforce Trend)
4. พัฒนาทักษะความรู้ความสามารถของคน (Institute Performance Management)
5. สร้างให้เกิดองค์กรของการเรียนรู้ (Create Learning Organizations)
6. ให้ความสำคัญเรื่องการบริหารทรัพยากรมนุษย์ (Overhaul Human Resources)
7. ปรับปรุงระบบเงินรางวัลและผลตอบแทน (Increase Pay and Rewards)
8. กำหนดคุณลักษณะของบุคลากรที่มีความสามารถหลัก (Adopt Now Workforce Characteristics)
9. สร้างระบบให้ข้าราชการเคารพรักษานะของตน รักในศักดิ์ศรี (Generate Respect for the Civil Service)
10. นำแนวความคิดสมัยใหม่จากภายนอก (ภาคเอกชน) มาปรับใช้ (Ingrain Private)
11. เพิ่มพูนความสัมพันธ์ของพนักงานในองค์กร (Improve Labor Management Relations)
12. สร้างความสัมพันธ์กับเครือข่าย (Forge Cross Industry Partnerships)

กระทรวงศึกษาธิการ. (2549 : 1) สิ่งที่ต้องพิจารณาเปลี่ยนแปลงในองค์กรโดยหลักการองค์กรควรเปลี่ยนแปลงปัจจัยต่าง ๆ ขององค์กรให้เหมาะสมต่อการปฏิบัติการกิจและยุทธศาสตร์ที่กำหนดได้ตลอดเวลา ด้วยการใช้เทคนิคการวิเคราะห์ที่เรียกว่า SWOT (SWOT analysis technique) ซึ่งต้องวิเคราะห์ให้ทราบถึงจุดแข็ง (Strength) และจุดอ่อน (Weakness) ภายในองค์กร และต้องวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกในแง่โอกาส (Opportunities) และอุปสรรค (Threats) ที่จะส่งผลกระทบต่อการทำงานขององค์กร เพื่อนำมาพิจารณาว่ามี องค์ประกอบอะไรบ้างที่จำเป็นต้องปรับปรุงเปลี่ยนแปลง ในองค์ประกอบที่สำคัญ 6 ด้านต่อไปนี้

1. เป้าหมายและกลยุทธ์ (Goals and strategies) องค์การมีความจำเป็นต้องปรับเปลี่ยน เป้าหมายและกลยุทธ์ไปสู่เป้าหมายอยู่ตลอดเวลา เช่น เมื่อมีการขยายกิจการหรือเมื่อต้องเสนอสินค้าหรือบริการตัวใหม่เข้าสู่ตลาด เมื่อต้องแสวงหาตลาดใหม่เพื่อรองรับสินค้า เป็นต้น
2. เทคโนโลยี (Technology) การเปลี่ยนแปลงด้านเทคโนโลยีมีตั้งแต่ระดับเล็กน้อยถึงระดับสำคัญ เช่น การเชื่อมต่อคอมพิวเตอร์สายตรงเป็นระบบเครือข่ายให้ลูกค้า สามารถเข้าถึงสินค้าและใช้บริการได้สะดวก ถือเป็นการเปลี่ยนเทคโนโลยีระดับเล็กน้อยแต่ถ้าทั้งกิจการต้องเปลี่ยนแปลงเครื่องจักรและเทคโนโลยีใหม่ทั้งหมดเพื่อการผลิตให้ทันสมัย ถือว่าเป็นการเปลี่ยนแปลงใหญ่
3. การออกแบบงานใหม่ (Job redesign) องค์การจำเป็นต้องจัดงานออกเป็นกลุ่มต่างๆ ใหม่ให้มีระดับความมากหรือน้อยในประเด็น เช่น ความหลากหลาย (Variety) การให้อิสระ (Autonomy) การมีลักษณะเฉพาะ (Identity) การให้ความสำคัญ (Significance) ตลอดจนการจัดระบบข้อมูลป้อนกลับ (Feedback) เป็นต้น
4. โครงสร้าง (Structure) เช่น จัดโครงสร้างแบบตามหน้าที่หรือแบบที่เน้นผลผลิต จะมีความเป็นทางการและรวมศูนย์เพียงไร เน้นแบบแนวราบหรือแนวตั้ง (Flat or tall structure) หรือแบบเครือข่าย (Networking) เป็นโครงสร้างแบบจักรกล (Mechanic structure) หรือแบบสิ่งมีชีวิต (Organic structure) เป็นต้น
5. กระบวนการ (Process) ซึ่งเป็นขั้นตอนการทำงานสำเร็จ ก็อาจจำเป็นต้องมีการเปลี่ยนแปลง เช่น แทนที่เคยทำตามลำดับเป็นขั้นตอน ไปเป็นการร่วมทำพร้อมกันจนงานสำเร็จ
6. คน (People) คนที่เคยปฏิบัติงานอยู่ในองค์การจำเป็นต้องมีการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงเมื่อเงื่อนไขอื่นได้เปลี่ยนแปลงไป ซึ่งสามารถทำได้ 2 วิธี วิธีแรกปรับเปลี่ยนคนออกแล้วจ้างคนที่เหมาะสมกับภารกิจใหม่เข้าแทน ทำนองที่เรียกว่าถ่าย “เลือดใหม่” (New blood) วิธีหลังใช้วิธีเปลี่ยนแปลงคนเดิมด้วยการพัฒนาฝึกอบรมด้านทักษะและเจตคติที่สอดคล้องกับงานใหม่ เป็นต้น

การบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ (Results Based Management – RBM)

การบริหารราชการแบบเดิมให้ความสำคัญกับปริมาณทรัพยากรนำเข้าได้แก่จำนวนงบประมาณ อัตรากำลัง อาคารสถานที่และวัสดุครุภัณฑ์ต่าง ๆ มีการใช้กฎระเบียบที่รัดกุมควบคุมการปฏิบัติราชการมิให้ข้าราชการใช้ดุลยพินิจมากเกินไปรวมถึงมีกระบวนการทำงานที่ลดหลั่นตามสายการบังคับบัญชา ทำให้บริการที่เป็นผลผลิตของระบบราชการมีต้นทุนสูงและประชาชนผู้รับบริการไม่พอใจบริการที่ล่าช้าไม่สะดวก

กรมชลประทาน. (2546: 1-3) ได้กล่าวถึงการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ (Results Based Management – RBM) เป็นเครื่องมือการบริหารที่มาพร้อมกับแนวคิดการบริหารภาครัฐแนวใหม่(New

Public Management) ซึ่งมีการนำมาใช้กับภาครัฐและภาคเอกชนในหลายประเทศทั้งสหรัฐอเมริกา อังกฤษ ออสเตรเลีย นิวซีแลนด์ และประเทศในแถบเอเชีย เช่น ญี่ปุ่น สิงคโปร์ และฮ่องกง การบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์เป็นวิธีการบริหารจัดการ ที่มุ่งเน้นผลการปฏิบัติงานเพื่อให้องค์กรบรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมาย เป็นการปรับปรุงผลการดำเนินงานขององค์กรที่ทุกคนต้องมีส่วนร่วม เพื่อให้เกิดการทำงานที่มีประสิทธิภาพประสิทธิผล มีความรับผิดชอบต่อประชาชนและยกระดับผลการปฏิบัติงานขององค์กรให้สามารถตอบสนองความต้องการของผู้รับบริการได้ดียิ่งขึ้น โดยใช้การสร้างตัวชี้วัดผลการดำเนินงานที่เป็นรูปธรรมวัดผลการปฏิบัติงานเทียบกับเป้าหมายที่กำหนดองค์กรควรจัดทำแผนกลยุทธ์ก่อนที่จะพัฒนาระบบการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ เพราะวิสัยทัศน์ พันธกิจและวัตถุประสงค์ขององค์กร ซึ่งมีกำหนดอยู่ในแผนกลยุทธ์จะเป็นกรอบของกำหนดปัจจัยหลักแห่งความสำเร็จและตัวชี้วัดผลการดำเนินงานหลักและองค์กรสามารถใช้ระบบนี้ติดตามความก้าวหน้าของการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติด้วยส่วนราชการที่มีการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์สามารถผลิตผลงานที่มีคุณภาพมากกว่าเดิมโดยใช้งบประมาณน้อยลง เป็นการเพิ่มคุณค่าให้แก่ผลงานทั้งทางด้านประสิทธิผลประสิทธิภาพคุณภาพและความพึงพอใจของประชาชนผู้รับบริการการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ คือ วิธีการบริหารที่มุ่งเน้นสัมฤทธิ์ผลขององค์กรเป็นหลัก การปฏิบัติงานขององค์กรมีผลสัมฤทธิ์เพียงใดพิจารณาได้จากการเปรียบเทียบผลผลิตและผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นจริงกับเป้าหมายที่กำหนด

$$\text{ผลสัมฤทธิ์(Results)} = \text{ผลผลิต(Output)} + \text{ผลลัพธ์(Outcomes)}$$

ผลผลิต (Outputs) หมายถึง งานบริการ หรือกิจกรรมที่เจ้าหน้าที่ทำเสร็จสมบูรณ์พร้อมส่งมอบให้ประชาชนผู้รับบริการ ผลผลิตเป็นผลงานที่เกิดจากการดำเนินกิจกรรมของส่วนราชการโดยตรง ตัวอย่างเช่น ผลผลิตของกรมชลประทาน ได้แก่ จัดสรรน้ำให้เกษตรกร 22 ล้านไร่ หรืออาคารบรรเทาอุทกภัยที่ก่อสร้างแล้วเสร็จ 10 แห่ง เป็นต้น

ผลลัพธ์ (Outcomes) หมายถึง ผลที่เกิดขึ้นติดตามมา ผลกระทบ หรือเงื่อนไขที่เกิดจากผลผลิต ผลลัพธ์มีความสัมพันธ์โดยตรงกับประชาชนผู้รับบริการและสาธารณชน ตัวอย่างเช่น การที่ประชาชนมีรายได้เพิ่มขึ้นเป็นผลลัพธ์ของการจัดสรรน้ำของโครงการชลประทาน และประชาชนได้รับผลกระทบจากอุทกภัยลดลงเป็นผลลัพธ์ของการก่อสร้างอาคารบรรเทาอุทกภัยแล้วเสร็จเป็นต้น

ลักษณะองค์กรที่บริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์จะมีลักษณะทั่วไป ดังนี้

1. มีพันธกิจ วัตถุประสงค์ขององค์กรที่ชัดเจน และเป้าหมายที่รูปธรรม โดยเน้นที่ผลผลิตและผลลัพธ์ ไม่เน้นกิจกรรมหรือการทำงานตามระเบียบ
2. ผู้บริหารทุกระดับในองค์กรต่างมีเป้าหมายของการทำงานที่ชัดเจนและเป็นเป้าหมายที่มีรากฐานมาจากพันธกิจขององค์กรเท่านั้น

3. เป้าหมายจะวัดได้เป็นรูปธรรม โดยมีตัวชี้วัดที่สามารถวัดได้ เพื่อให้สามารถติดตามผลการปฏิบัติงานได้

4. การตัดสินใจในการจัดสรรงบประมาณให้หน่วยงานหรือโครงการต่าง ๆ จะพิจารณาจากผลสัมฤทธิ์ของงานเป็นหลัก

5. เจ้าหน้าที่ทุกคนรู้ว่างานที่องค์กรคาดหวังคืออะไรคิดเสมอว่างานที่ตนทำอยู่นั้น เพื่อให้เกิดผลอย่างไร ผลที่เกิดขึ้นจะช่วยให้บรรลุเป้าหมายของโครงการและองค์กรอย่างไร

6. มีการกระจายอำนาจการตัดสินใจ การบริหารงาน บริหารคนสู่หน่วยงานระดับล่าง เพื่อให้สามารถทำงานได้บรรลุผลได้อย่างเหมาะสม

7. มีระบบสนับสนุนการทำงาน ในเรื่องระเบียบการทำงานสถานที่ อุปกรณ์ในการทำงาน

8. มีวัฒนธรรมและอุดมการณ์ร่วมกัน ในการทำงานที่สร้างสรรค์เป็นองค์กรที่มุ่งมั่นจะทำงานร่วมกันเพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้

9. เจ้าหน้าที่มีขวัญและกำลังใจดี เนื่องจากได้โอกาสปรับปรุงงานและดุลยพินิจในการทำงานที่กว้างขึ้น ทำให้ผู้บริหารได้รับความพอใจ

ตามรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2540 และพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน (ฉบับที่ 5) พ.ศ.2545 มาตรา 3/1 ที่กล่าวมาแล้ว คณะรัฐมนตรีจึงได้มีมติเมื่อวันที่ 11 พฤษภาคม 2542 เห็นชอบต่อแผนปฏิรูประบบบริหารภาครัฐซึ่งกำหนดให้มีการปฏิรูปราชการด้วยแผนงานหลัก 5 แผน คือ

1. แผนการปรับเปลี่ยนบทบาทภารกิจและวิธีการบริหารงานภาครัฐ
2. แผนการปรับเปลี่ยนระบบงบประมาณ การเงินและการพัสดุ
3. แผนการปรับเปลี่ยนระบบการบริหารบุคคล
4. แผนการปรับเปลี่ยนกฎหมาย
5. แผนการปรับเปลี่ยนวัฒนธรรมและค่านิยม

การบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์เป็นกิจกรรมสำคัญของแผนการปรับเปลี่ยนบทบาท ภารกิจและวิธีการบริหารงานของภาครัฐ ซึ่งกำหนดว่าภาครัฐจะต้องเปลี่ยนแนวทาง การบริหารไปสู่การบริหารที่มุ่งผลสัมฤทธิ์ โดยยึดประชาชนเป็นเป้าหมายหลักในการทำงาน การบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์เป็นเครื่องมือการบริหารที่มาพร้อมกับแนวคิดการบริหารภาครัฐแนวใหม่ (New Public Management) ที่ต้องคำนึงถึงประชาชนและผลสัมฤทธิ์ของงานเพื่อให้การทำงานของภาครัฐมุ่งเน้นผลลัพธ์ของงานมากกว่าเน้นปัจจัยนำเข้ากระบวนการทำงานและกฎระเบียบที่เคร่งครัดโดยจะมีการวัดผลอย่างเป็นรูปธรรม การบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ให้ความสำคัญกับการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ วัตถุประสงค์ เป้าหมายที่

ชัดเจน และการกำหนดผลผลิต ผลลัพธ์ที่สอดคล้องกัน รวมถึงมีการกำหนดตัวชี้วัดผลการดำเนินงานที่ชัดเจนในการวัดความก้าวหน้าในการปฏิบัติงานเพื่อให้การทำงานมีประสิทธิภาพ ประสิทธิภาพ มีความรับผิดชอบต่อประชาชนและเกิดความคุ้มค่าในการใช้ภาษีของประชาชนและงบประมาณแผ่นดิน

สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ. (2548: 2) ได้กล่าวถึงการมุ่งผลสัมฤทธิ์ (Achievement Motivation-ACH) คือ ความมุ่งมั่นที่จะปฏิบัติงานราชการให้ดี หรือให้เกินกว่ามาตรฐานที่มีอยู่ โดยมาตรฐานนี้อาจเป็นผลการปฏิบัติงานที่ผ่านมาของตนเองหรือเกณฑ์วัดผลสัมฤทธิ์ที่ส่วนราชการกำหนดขึ้น อีกทั้งยังหมายความรวมถึงการสร้างสรรค์พัฒนาผลงานหรือกระบวนการปฏิบัติงานตามเป้าหมายที่โดดเด่นและท้าทาย

เทียน ทองแก้ว. (2545: 39-40) ปัจจัยสำคัญที่ทำให้มุ่งไปสู่ผลสัมฤทธิ์ มีดังนี้

1. มีความเข้าใจและการประยุกต์ใช้วิธีการที่เหมาะสม กำหนดเงื่อนไข กฎเกณฑ์ และนโยบายที่สอดคล้องกับความเชี่ยวชาญ มีความเข้าใจในการเชื่อมโยงระหว่างสมรรถภาพทางการบริหารและภารกิจที่ต้องการวิเคราะห์สถานการณ์ การฝึกหัด และใช้วิธีการทางเทคนิคที่เหมาะสม
2. มุ่งเน้นที่ผลสัมฤทธิ์ โดยการกำหนดแผน/โครงการทางกลยุทธ์ ประเมินความเป็นไปได้ ด้านนโยบาย/โปรแกรม รวมไปถึงเป้าหมายและวัตถุประสงค์ที่เป็นจริงทั้งในระยะยาวและระยะสั้น
3. ฝึกการตัดสินใจที่ดี ในงานเกี่ยวกับโครงสร้างและการจัดการ การกำหนดกิจกรรมตามลำดับก่อนหลัง หรือสร้างความสมดุลตามความต้องการและความสนใจของลูกค้า
4. การคาดการณ์ล่วงหน้า การกำหนดชี้ การวินิจฉัย และการให้คำปรึกษาในศักยภาพหรือปัญหาที่แท้จริงที่สัมพันธ์กับโปรแกรมและความสำเร็จของเป้าหมาย คัดเลือกรายการกิจกรรมที่หลากหลายเพื่อนำไปสู่การปฏิบัติที่ถูกต้องและทันทีเมื่อมีการเปลี่ยนแปลงแผนงาน
5. กำหนดมาตรฐานความรับผิดชอบต่อตนเองและคนอื่น เพื่อให้บรรลุผลสำเร็จตามมาตรฐานการตัดสินใจเปลี่ยนแปลงมาตรฐานเพื่อส่งเสริมการบริการลูกค้า และ/หรือคุณภาพของกิจกรรมและนโยบาย
6. สร้างโอกาสที่จะพัฒนางานและการตลาดจากผลิตผลใหม่ ๆ และการให้บริการภายในหรือภายนอกองค์กร เสี่ยงที่จะปฏิบัติงานเพื่อให้ได้รับผลประโยชน์หรือสร้างความก้าวหน้า

คุณธรรมจริยธรรม (Moral & Integrity-ING)

คุณธรรม (Morality) และจริยธรรม (Ethics) เป็นคำศัพท์ที่มีความหมายใกล้เคียงกันทั้งในภาษาไทย ตามที่บัญญัติไว้ในพจนานุกรม ฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. 2542 คุณธรรม แปลว่า สภาพคุณงามความดี จริยธรรม แปลว่า ธรรมที่เป็นข้อประพฤติปฏิบัติศีลธรรม กฎศีลธรรมบางครั้งก็

เรียกควบกันไปเป็นคุณธรรม จริยธรรม คุณธรรมที่แท้จริงมีคุณค่าภายในตัวของมัน คือ ความเป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ เฟดได้แนะว่า คุณธรรมต้องยึดถือว่าเป็นคุณธรรม เช่น ความกล้าหาญ ความขยัน และศานติกิจ จะไม่เป็นคุณธรรม หากสิ่งต่าง ๆ เป็นส่วนประกอบที่สำคัญ คนในสังคมไม่มีคุณธรรมเป็นสังคมไร้ระเบียบ มีการเบียดเบียนละเมิดและช่มชู้กัน (ศูนย์ประสานราชการสดี. 2550: 1-4)

ประเวศ วะสี. (2548: 6) คุณธรรม – จริยธรรม คือ คุณสมบัติของความเป็นมนุษย์ อันเป็นไปเพื่อความสุขของตนเองและการอยู่ร่วมกัน หรือศีลธรรม

คุณธรรม – จริยธรรม คือการเป็นผู้มีจิตใจสูง ไม่เห็นแก่ตัวฝ่ายเดียว แสดงออกโดยการไม่เบียดเบียน มีความเมตตากรุณา มุ่งช่วยเหลือผู้อื่นให้พ้นทุกข์

รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พ.ศ. 2540 มาตรา 77 บัญญัติให้รัฐต้องจัดทำมาตรฐานทางคุณธรรมและจริยธรรมของข้าราชการและพนักงาน หรือลูกจ้างอื่นของรัฐ เพื่อป้องกันการทุจริตและประพฤติมิชอบ และเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติหน้าที่ และในการปฏิรูประบบราชการ คณะรัฐมนตรีได้มีมติเห็นชอบแผนการปรับเปลี่ยนวัฒนธรรมและค่านิยมในการบริหารภาครัฐ ซึ่งกำหนดให้หน่วยงานภาครัฐจัดทำค่านิยมสร้างสรรค์และจรรยาบรรณวิชาชีพของเจ้าหน้าที่ภาครัฐ เพื่อสร้างวัฒนธรรมการทำงานใหม่

ความหมายตามพจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. 2542 ให้ความหมายไว้ว่า

มาตรฐาน คือ สิ่งที่ดีเอาเป็นหลักสำคัญ คือ สภาพคุณงามความดี จริยธรรม คือ ธรรมที่เป็นข้อประพฤติปฏิบัติ ศีลธรรม กฎศีลธรรม

มาตรฐานทางหน่วยงานของรัฐ หมายถึง สิ่งที่ดีเอาเป็นหลักสำหรับเทียบกำหนดสภาพคุณงามความดีและข้อประวัติดีสอดคล้องกับความถูกต้องดีงามของหน่วยงาน

จรรยาบรรณ หมายถึง ประมวลความประพฤติที่ผู้ประกอบอาชีพการงานแต่ละอย่างกำหนดขึ้นเพื่อรักษาและส่งเสริมเกียรติคุณ ชื่อเสียง และฐานะของสมาชิก

ปัจจัยที่นำมาประกอบการจัดทำมาตรฐานคุณธรรมและจริยธรรม ภารกิจของกรม เป็นตัวบ่งชี้คุณลักษณะที่ต้องการสำหรับผู้ปฏิบัติในแต่ละภารกิจที่มีความแตกต่างกัน

1. หลักการบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดี (Good Governance) ได้แก่

5.1หลักนิติธรรม การใช้กฎ ระเบียบที่เป็นธรรม เป็นที่ยอมรับได้ไม่ตามกระแสหรืออำนาจบุคคล เสมอภาค

1.2หลักคุณธรรม การยึดมั่นในความถูกต้อง ดีงาม ประพฤติตนเป็นตัวอย่างแก่สังคม ด้วยความซื่อสัตย์ จริงใจ ขยัน อดทน

1.3หลักความโปร่งใส การทำงานอย่างโปร่งใสเปิดเผยข้อมูลข่าวสารที่เป็นประโยชน์ ตรงไปตรงมา ตรวจสอบได้

1.4 หลักความมีส่วนร่วม การเปิดโอกาสให้ประชาชนมีส่วนร่วมรับรู้เสนอความเห็น

1.5 หลักความรับผิดชอบ ตระหนักในสิทธิหน้าที่ มีความสำนึกในความรับผิดชอบต่อสังคม มุ่งแก้ปัญหา กล้ายอมรับผลการกระทำของตน

1.6 หลักความคุ้มค่า บริหารจัดการและใช้ทรัพยากรอย่างประหยัดและเกิดประโยชน์สูงสุด

6. พระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน (ฉบับที่ 5) พ.ศ. 2545 มาตรา 3/1 และพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546

7. ค่านิยมสร้างสรรค์กล้ายืนหยัดทำในสิ่งที่ถูกต้อง (Moral Courage) โดยยึดมั่นในความถูกต้องดีงาม ความซื่อสัตย์ ความเสียสละ หลักวิชาและจรรยาวิชาชีพ ไม่โอนอ่อนตามอิทธิพล

4. ซื่อสัตย์และมีความรับผิดชอบ (Integrity & Responsibility) ปฏิบัติหน้าที่อย่างตรงไปตรงมา แยกเรื่องส่วนตัวออกจากหน้าที่การงาน และมีความรับผิดชอบต่องานในหน้าที่ ต่อผลงาน ต่อองค์กร และต่อประชาชน

5. โปร่งใส ตรวจสอบได้ (Transparency & Accountability) ปรับปรุงกลไกและวิธีการทำงานให้มีความชัดเจน โปร่งใส สามารถตรวจสอบความถูกต้องได้ และพร้อมเปิดเผยข้อมูลอันไม่ต้องห้ามตามกฎหมาย

6. ไม่เลือกปฏิบัติ (Nondiscrimination) ให้บริการโดยเสมอภาค เป็นธรรม เน้นความสะดวกรวดเร็ว ประหยัดและถูกต้อง ด้วยความมีน้ำใจ เมตตา

7. มุ่งผลสัมฤทธิ์ของงาน (Result Orientation) โดยปฏิบัติหน้าที่อย่างมีประสิทธิภาพ ประสิทธิผล งานแล้วเสร็จตามวัตถุประสงค์ เกิดผลดีต่อหน่วยงานและส่วนร่วม โดยใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่า การครองตนและประพฤติปฏิบัติถูกต้องเหมาะสมทั้งตามหลักกฎหมายและคุณธรรมจริยธรรม ตลอดจนหลักแนวทางในวิชาชีพของตน โดยมุ่งประโยชน์ของประเทศชาติมากกว่าประโยชน์ส่วนตน ทั้งนี้เพื่อธำรงรักษาศักดิ์ศรีแห่งอาชีพข้าราชการ อีกทั้งเป็นกำลังในการสนับสนุนผลักดันให้ภารกิจหลักของกรุงเทพมหานครบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ (สำนักปลัดกระทรวงศึกษาธิการ. 2548: 2)

กมล ฉายาวัดมนะ. (2549: 189) ได้กล่าวถึงความหมายของคุณธรรมจริยธรรมไว้ดังนี้

1. คุณธรรม หมายถึง คุณความดีที่เกิดขึ้นภายในจิตใจของบุคคล ถือเป็นค่านิยมที่บุคคลใช้ยึดเหนี่ยวหรือเป็นแนวทางในการประพฤติ ปฏิบัติตนในสิ่งที่ดีซึ่งเป็นที่ยอมรับของบุคคลหรือสังคม

2. จริยธรรม หมายถึง ข้อประพฤติปฏิบัติที่สังคมเห็นว่าเป็นสิ่งที่ดีมีคุณค่า ซึ่งบุคคลควรกระทำให้เป็นประโยชน์แก่ตนเอง และบุคคลอื่นในสังคม

กมล ฉายาวัดมนะ. (2549: 191) ได้กล่าวถึงลักษณะของผู้มีคุณธรรมจริยธรรมดังนี้

1. เป็นผู้มีความพอดี ปฏิบัติตนอยู่ในสายกลาง

2. เป็นผู้กระทำความดีด้วยเจตนาดี บริสุทธิ์ใจ และกระทำเพื่อสิ่งที่ดีงาม ไม่ใช่ทำด้วยการถูกบังคับหรือเห็นแก่ผลประโยชน์

3. เป็นผู้มีความเห็นอกเห็นใจในการปฏิบัติต่อผู้อื่น และเห็นประโยชน์ของผู้อื่นเป็นที่ตั้ง

4. เป็นผู้มุ่งสันติสุขหรือความสงบ ไม่มุ่งความสมบูรณ์พูนสุขเป็นที่ตั้ง

(5) เป็นผู้มีความเสียสละเห็นแก่ประโยชน์ส่วนรวม ทำตามข้อผูกพันและหน้าที่ด้วยความเต็มใจ

6. เป็นผู้มีนิสัยอันดีงามในการทำหน้าที่อย่างดีที่สุดด้วยความรับผิดชอบ

7. เป็นผู้สามารถควบคุมแรงกระตุ้นและความอยากต่างๆเอาไว้อย่างมีเหตุผล

8. เป็นผู้ปฏิบัติตามกฎหรือมาตรการทางจริยธรรมได้อย่างเหมาะสมแก่กาลเทศะอยู่เสมอ

มนุษยสัมพันธ์ (Human Relation)

พัฒนศักดิ์ นนทบุตร. (2550: 1-3) ได้ให้ความหมายคำว่า “มนุษยสัมพันธ์” ไว้หลายอย่าง ซึ่งมีความหมายคล้ายคลึงกัน เช่น มนุษยสัมพันธ์ คือ กลวิธีในการติดต่อเกี่ยวข้องกับมนุษย์ คือ... วิธีการเข้ากับคน การเอาชนะใจคนและการครองใจคน คือ...วิธีการเอาชนะใจคนโดยสันติวิธี คือ...ความเกี่ยวพันระหว่างมนุษย์ซึ่งเป็นไปตามกฎเกณฑ์ธรรมชาติและจารีตประเพณี

นอกจากนี้ยังมีผู้สรุปว่า “มนุษยสัมพันธ์” คือกระบวนการปฏิบัติเพื่อสร้างความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลในหน่วยงานอย่างราบรื่น ก่อนให้เกิดขวัญ กำลังใจอันจะนำไปสู่ความสำเร็จหรือเพิ่มผลของงาน บ้างก็กล่าวว่า “มนุษยสัมพันธ์” เป็นกลวิธีที่ใช้ในการครองใจคน โดยมีความประสงค์ที่จะให้บุคคลดังกล่าวนั้นนับถือ จงรักภักดีและให้ความร่วมมือในการทำงานด้วยอย่างเต็มใจ

อย่างไรก็ตามมีนักเขียน 2 ท่านได้ให้คำจำกัดความที่น่าฟังเกี่ยวกับมนุษยสัมพันธ์ไว้ดังนี้

Edwen B.Fleppo กล่าวว่า “มนุษยสัมพันธ์” คือ การรวมคนให้ทำงานร่วมกันในลักษณะมุ่งให้เกิดความร่วมมือ ประสานความคิดริเริ่ม สร้างสรรค์เพื่อบังเกิดผลบรรลุเป้าหมาย

Keith Davis ได้ให้ความหมายของ “มนุษยสัมพันธ์” ว่า เป็นวิธีการที่ก่อให้เกิดวัตถุประสงค์และจงใจให้คนในกลุ่มได้ร่วมกันทำงานอย่างได้ผลและมีประสิทธิภาพ โดยความพึงพอใจในการเศรษฐกิจและสังคมโดยทั่วถึง

ดังนั้น อาจสรุปได้ว่า “มนุษยสัมพันธ์” ก็คือ ความสามารถในการเข้ากับคนอย่างผสมกลมกลืน และร่วมมือทำงานกับบุคคลอื่นไปสู่ความสำเร็จอย่างมีความสุข

มหาวิทยาลัยรามคำแหง. (2550: 1-3) ได้อ้างถึง ดร.จอห์น ดิวอี้ นักปราชญ์ผู้มีชื่อเสียงของสหรัฐอเมริกา ได้กล่าวไว้ว่า “สิ่งกระตุ้นเตือนอย่างรุนแรงที่เป็นธรรมชาติของมนุษย์ก็คือความปรารถนาที่จะเป็นคนสำคัญ การยกย่องบุคคลให้เขามีความรู้สึกว่าเป็นคนสำคัญ ไม่จำเป็นที่จะต้องไปประกาศให้

คนอื่น ๆ ทั่วไปรู้ก่อนใช้วิธีการแสดงออก เช่น การทักทายต่าง ๆ ด้วยคำพูด น้ำเสียง แสดงว่าเรามีความสำคัญ ต่อมาก็กลายเป็นวัฒนธรรม เช่น “ขอบพระคุณค่า” “ยินดีด้วยนะ” “ขอประทานโทษค่ะ” “ครับผม” “ท่าน” หรือการยิ้มแย้มต้อนรับ ตลอดจนการแสดงคารวะ เช่น ไค้หรือก้มศีรษะ การยกย่องกันให้เกียรติกัน ผู้ที่ได้รับการยกย่องจะรู้สึกมีความสุข และจะให้ความร่วมมือในกิจการงานต่าง ๆ ด้วยดีเสมอ มนุษย์สัมพันธ์มีหลักการใหญ่อยู่ ๒ ประการคือ การทำให้คนเป็นมิตร ถือว่าเป็นศิลปะที่ลึกซึ้งสำหรับการดำรงชีวิตในสังคม การเข้าถึงจิตใจคนนั้นไม่มีวิธีทางใดที่ทำได้ดีกว่าอาศัยหลักธรรมแห่งพระพุทธศาสนาและจิตวิทยา การทำงานถ้าขาดการครองใจคนเสียแล้ว กิจการนั้นก็ขาดความเจริญงอกงาม มนุษย์สัมพันธ์จึงอยู่ที่การครองใจ การชนะใจคนเป็นส่วนใหญ่ การเข้าถึงจิตใจคน ทำอะไรถูกใจและถึงใจคนจะนำความสำเร็จมาสู่ผู้ปฏิบัติอย่างไม่มีสิ่งใดเทียบเท่า มนุษย์สัมพันธ์จึงมีลักษณะเป็นปฏิกิริยาที่กระทำต่อกันของบุคคลแต่ละบุคคล และทุกคนที่ร่วมกันปฏิบัติงานอยู่ในแต่ละองค์กร

ดร.แอ๊ดเลอว์ กล่าวว่า “บุคคลใดที่ละเว้นการเอาใจใส่ต่อเพื่อนมนุษย์ด้วยกันไม่เพียงแต่เขาจะดำรงชีวิตปราศจากความราบรื่น หากเขายังเป็นมนุษย์ที่มีอันตรายอย่างใหญ่หลวงต่อผู้อื่นด้วย มนุษย์เหล่านี้ส่วนใหญ่จะห่างไกลจากความก้าวหน้าและความรุ่งเรืองในประการทั้งปวง” เราควรให้ความเอาใจใส่กับทุกคนที่เราพยายามทักทายพูดคุยกับทุก ๆ คนเท่าที่เราสามารถจะกระทำได้ และไม่ว่าเขาจะเป็นบุคคลที่มีฐานะสูงหรือต่ำกว่าเรา พยายามรู้ข้อมูลในทางที่ดีของเขาและนำมาสรรเสริญ ชมเชยเขาตามโอกาสอันควร การยิ้มแสดงถึงความสุข เป็นการแสดงไมตรีต่อและก่อให้เกิดความพอใจแก่ผู้พบเห็น จงพยายามฝึกฝนเกิดจากจิตใจที่แท้จริง ไม่ใช่เป็นการยิ้มแต่กายใจไม่ยิ้ม เพราะการยิ้มทำให้คนที่พบเห็นเป็นสุขเขาก็จะให้สิ่งที่ดีแก่เราบ้าง ช่วยเสริมสร้างมิตรภาพอย่างมาก

ศาสตราจารย์ วิลเลียมเจมส์ กล่าวว่า หลักสำคัญที่สุดแห่งธรรมชาติมนุษย์ก็คือ ความกระหายที่จะได้รับการยกย่อง คือ “จงปฏิบัติต่อผู้อื่นเช่นเดียวกับที่ท่านต้องการจะให้ผู้อื่นปฏิบัติต่อท่าน จงทำเช่นนั้นตลอดเวลาและทำทุกแห่งเป็นนิสัย”

การบริหารงานเป็นการทำงานร่วมกับผู้อื่นเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ของหน่วยงาน หรือองค์กร ดังนั้นเสริมสร้างให้เกิดมนุษยสัมพันธ์ในหน่วยงาน ผู้บริหารควรทราบเกี่ยวกับศิลปะของการสร้างมนุษยสัมพันธ์ดังนี้

1. การปรับปรุงตัวเอง การที่จะมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีได้ ผู้บริหารควรจะปรับปรุงตัวเองให้เป็นที่น่านิยมยกย่องของผู้อื่น จึงจะทำให้ผู้อื่นอยากมาเข้าใกล้หรือติดต่อสัมพันธ์ด้วยการปรับปรุงตนเองนั้นต้องปรับปรุงทุกด้าน

1.1 การปรับปรุงด้านร่างกาย (Physical Adaptation) รู้จักระวังรักษาสุขภาพให้แข็งแรงอยู่เสมอ รวมทั้งร่างกายให้เหมาะสมกับกาลเทศะ จะเป็นการเสริมบุคลิกภาพให้น่าสนใจ เกิดความประทับใจทางกายภาพ

1.2 การปรับปรุงทางด้านอารมณ์ (Emotional Adaptation) ต้องพยายามปรับปรุงตนเอง อย่าเป็นคนที่มีความเปลี่ยนแปลงทางอารมณ์อย่างรวดเร็ว ควรจะมีอารมณ์หนักแน่น ผู้บริหารที่มีคุณสมบัติเช่นนี้จะทำให้เป็นที่รักของคนทั่วไป

1.3 การปรับปรุงทางด้านสติปัญญา (Ideational Adaptation) ผู้บริหารควรเป็นผู้มีความรู้กว้างขวาง และรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น ยอมรับความคิดของผู้อื่นอย่างมีเหตุผล

1.4 การปรับปรุงทางด้านอุดมคติ (Ideational Adaptation) การเปลี่ยนแปลงอุดมคติไปตามความจำเป็นและปรับปรุงให้เข้ากับเรื่องนั้น

2. การรู้จักจิตใจของผู้อื่น การรู้จักคนไว้ เพราะบุคคลมีหลายจำพวก แล้วแต่จะแบ่ง เช่น ประเภทก้าวร้าวชอบแสดงออก (Extravert) กับเก็บตัวไม่กล้าแสดงออก (Introvert) บางคนโมโหฉุนเฉียวง่าย บางคนขี้อาย บางคนชอบงานสังคม บางคนขี้อิจฉาริษยา บางคนชอบเรียกร้องความปรานี ผู้บริหารที่ดีต้องพยายามใช้ลักษณะของเขาให้เป็นประโยชน์ เช่น คนชอบงานสังคมก็อาจให้ทำงานทางด้านประชาสัมพันธ์ เป็นต้น ความสุขใจ สบายใจ และความพอใจของคนในการทำงานจะมีหรือไม่กับบทบาทที่และความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชากับผู้บังคับบัญชา หรือระหว่างผู้ใต้บังคับบัญชากับผู้บังคับบัญชา ถ้าทั้ง 2 ฝ่ายรู้จักกันและกัน รู้ความต้องการของกันและกัน และเข้าใจซึ่งกันและกันอย่างถูกต้องแล้ว ความสุขใจ ความสบายใจ และความพอใจซึ่งเป็นบรรยากาศที่พึงปรารถนาในการทำงานร่วมกัน จึงจะเกิดขึ้น ดังนั้นเพื่อมนุษยสัมพันธ์อันดีสำหรับหัวหน้างานหรือผู้บังคับบัญชาความปฏิบัติตนมีดังนี้

2.1 ปฏิบัติงานตามกฎหมายหรือระเบียบแบบแผนของหน่วยงานนั้น อย่าทำอะไรตามใจตนเอง

2.2 ไม่เป็นผู้วางอำนาจ หรือถืออำนาจว่าตนเป็นเจ้านายมีอำนาจในหมู่ลูกน้องจะทำอะไรก็ได้มักใช้อำนาจเกินขอบเขตที่ตนมีอยู่

2.3 เป็นผู้ที่สนใจและเอาใจใส่ในงาน คอยตรวจดูผลงานทุกขณะ สิ่งใดที่บกพร่องควรปรับปรุงแก้ไขอย่าปล่อยให้งานเป็นไปตามยถากรรม

2.4 พยายามปรับปรุงงานที่ตนกำลังทำอยู่ให้เหมาะสมกับเหตุการณ์ทันสมัย

2.5 ไม่แสดงออกในลักษณะเคร่งเครียดหรือเคร่งขรึมจนเกินไป เป็นผู้มีลักษณะสดชื่น มีอารมณ์เย็น อารมณ์ขันในบางโอกาส แสดงออกซึ่งไมตรีจิตและมิตรภาพกับเพื่อนร่วมงาน

2.6 สั่งงานให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติ ต้องเป็นคำสั่งที่แน่นอนมีเหตุผลและปฏิบัติได้ ไม่กำกวม หรือขัดต่อระเบียบ

2.7 ติดตามผลงานที่ส่งไป ว่าดำเนินการได้ผลอย่างไรมีอะไร เป็นอุปสรรคหรือไม่

2.8 เป็นผู้รู้จักประนีประนอม ไม่ทำเรื่องเล็กให้เป็นเรื่องใหญ่ ทำเรื่องเล็ก ๆ น้อย ๆ ให้ผ่านเลยไป

2.9 อย่าเป็นคนเห็นแก่ได้ อย่าให้ถูกวิจารณ์ว่าเห็นแก่ของกำนัลจะเป็นการทำลายมนุษยสัมพันธ์ เสียความยุติธรรม ทำลายจิตใจผู้อื่น

2.10 กล้ารับผิดชอบในทันทีที่มีความเสียหายหรือความบกพร่องเกิดขึ้น

2.11 การปฏิบัติต่อผู้ใต้บังคับบัญชา ไม่ควรโกรธ โมโห ในกรณีนี้เสียไม่ดี ควรเรียกมาว่ากล่าว ตักเตือน แนะนำวิธีแก้ไขโดยใช้วิธีสนทนาหรืออบรมเป็นรายบุคคล ถ้าเหตุการณ์ไม่ดีขึ้นก็ว่ากันไปตามระเบียบวินัย

2.12 เป็นผู้มีความอดทน หรือขันติธรรมเป็นพิเศษ

2.13 เป็นผู้สุจริตอย่างจริงจัง

2.14 เป็นคนไม่เล่นพวก ให้ความรักเมตตาต่อผู้ใต้บังคับบัญชาและคนทั่วไปในแนวทางความยุติธรรมสายกลาง อย่าสนับสนุนเฉพาะพวกของตน

2.15 เป็นผู้รู้จักการเสียสละตามสมควรแก่อัธยาศัย

2.16 เป็นคนเสมอต้นเสมอปลาย มิตรภาพที่มีอยู่ร่วมกับเพื่อนฝูงอย่างไรเมื่อตำแหน่งสูงหรือใหญ่ขึ้นก็ควรคงไว้ในสภาพเดิม

2.17 รักเกียรติยศและศักดิ์ศรีของตน

2.18 ต้องระมัดระวังหลีกเลี่ยงการถูกวิจารณ์จากเพื่อนร่วมงานหรือผู้ใต้บังคับบัญชา ในกรณีเป็นคนหูเบา คนวางอำนาจ ไม่ยุติธรรม ไม่รับผิดชอบ อย่าแสดงว่ายากจนหรือมั่งมีเกินไป มีความเห็นอกเห็นใจเพื่อนร่วมงาน ถึงมีความรู้หน่อยอย่าให้ลูกน้องดูถูก การสร้างความสัมพันธ์กับผู้ใต้บังคับบัญชา เมื่อต้องทำงานร่วมกันกับผู้ใต้บังคับบัญชา หรือคนงานพึงควรยึดถือหลักปฏิบัติตน สร้างและรักษามนุษยสัมพันธ์ อยู่ในองค์การในฐานะผู้บังคับบัญชา หน้าที่หลักใหญ่ ๆ คือการควบคุมสถานการณ์ทำงาน การดูแลและอำนวยความสะดวกให้ผู้ใต้บังคับบัญชาทำงานและการพัฒนาตัวบุคคล หากลูกน้องกับหัวหน้าไม่มีความสัมพันธ์อันดีต่อกันแล้วงานก็จะไม่สำเร็จลุล่วงไปได้ ผู้เป็นหัวหน้างานนอกจากจะเข้าใจในลักษณะของงานที่ได้รับมอบหมายแล้ว มีความเข้าใจถึงกลไกในการทำงานของลูกน้องด้วย เพื่อส่งเสริมให้กำลังใจลูกน้องได้ทำงานอย่างเต็มความสามารถของแต่ละคน

ความสามารถในการสร้างและรักษาความสัมพันธ์ที่ดีให้เกิดขึ้นกับบุคคลต่างๆทั้งจากภายในและภายนอกองค์การ เพื่อเป้าหมายในการทำงานร่วมกันและเพื่อผลประโยชน์ที่เกิดขึ้นในระดับบุคคล หน่วยงานและองค์การ (สำนักปลัดกระทรวงศึกษาธิการ. 2548: 2)

สุรัสวดี ศิลปะอนันต์. (2539: 252) ได้กล่าวถึงความหมายของมนุษยสัมพันธ์ หมายถึง การทำให้คนปฏิบัติงานร่วมกัน โดยมุ่งให้เกิดความร่วมมือ การประสานงาน และความริเริ่มสร้างสรรค์เพื่อให้

เกิดผลตามเป้าหมายของหน่วยงานในการบริหารงานที่มุ่งใช้หลักมนุษยสัมพันธ์เข้าช่วยนั้น จะต้องมียุทธศาสตร์ของการประสานงานที่จะทำให้เกิดความร่วมมือร่วมใจกัน ดังนี้

1. เป็นผู้ประสานพลังและความสามารถของบุคคลในหน่วยงาน
2. มีจังหวะและระยะเวลาในการทำงานนั้นๆ
3. ให้งานมุ่งไปสู่เป้าหมายอันเดียวกัน
4. เป็นการประสานงานในหมู่ผู้ปฏิบัติทุกระดับ ทั้งในระหว่างระดับสูงกับระดับสูง ต่ำกับต่ำ และระหว่างสูงกับต่ำ ต่ำกับสูง
5. เป็นการประสานงานกันทุกฝ่ายทุกระดับ ทั้งในและนอกหน่วยงาน

จิตมุ่งบริการ (Service Mind –SERV)

ความตั้งใจและความพยายามของผู้บริหารในการให้บริการเพื่อตอบสนองความต้องการของผู้รับบริการและหน่วยงานภาครัฐและเอกชนที่มีส่วนเกี่ยวข้องให้เกิดความพอใจและมีประสิทธิภาพ (สำนักปลัดกระทรวงศึกษาธิการ. 2548: 2)

ในปัจจุบันไม่ว่าจะเป็นองค์กรภาครัฐหรือเอกชนมีการนำคำว่า"จิตมุ่งบริการ" เข้ามาใช้ซึ่งถ้าหากเป็นองค์กรภาครัฐก็เพื่อให้เจ้าหน้าที่ของรัฐทุกระดับตั้งแต่ระดับผู้บริหารหรือผู้นำองค์กรและระดับผู้ปฏิบัติมีความพร้อมที่จะให้บริการแก่ผู้มาติดต่อราชการอย่างเต็มใจและเป็นมิตร เช่นเดียวกับภาคเอกชนก็เพื่อความพึงพอใจของลูกค้า คำนี้อาจเป็นคำใหม่ในทฤษฎีการบริหารแต่ในสังคมพุทธ คำสอนของศาสนาพุทธที่จะทำให้คนมีจิตมุ่งบริการนั้นมีมานานแล้ว เนื่องจากการบริการก็คือ การให้ชนิดหนึ่งที่ต้องทำด้วยความเต็มใจ ความรักและความเอื้ออาทรที่ออกมาจากจิตใจภายใน คุณธรรมข้อนี้ได้แก่ พรหมวิหารธรรม ซึ่งประกอบด้วย เมตตา กรุณา มุทิตาและอุเบกขา(คงเดช ลิโพชวลิต. 2549: 92)

เมตตา หมายถึง ไม่ตรี ความรัก ความปรารถนาดี ความเห็นอกเห็นใจ ความเข้าใจดีต่อกัน ความใส่ใจหรือต้องการสร้างประโยชน์สุขแก่เพื่อนมนุษย์และสัตว์ทั้งหลาย เมตตาธรรมนั้นควรมีทั้งในผู้ที่ควรมีเมตตา และผู้ควรได้รับเมตตา ดังนั้นควรมีทั้งผู้นำต่อผู้ปฏิบัติ ผู้ปฏิบัติต่อผู้นำ ผู้ที่จะมีจิตให้บริการได้นั้นจะต้องประกอบด้วยจิตที่มีเมตตา ซึ่งจะทำให้เกิดความรัก ความหวังดี และความปรารถนาให้ผู้อื่นมีความสุข ถ้าผู้บริหารสร้างจิตเมตตาในผู้ปฏิบัติงานได้ จะเกิดพลังในการให้บริการด้วยความจริงใจมากกว่าเพื่อรางวัลล่อใจ

กรุณา หมายถึง ความสงสาร มีจิตใจที่มีความปรารถนาจะเข้าไปช่วยเหลือ ปลดปล่อยสิ่งที่เป็นเครื่องบีบคั้นให้คนที่เกี่ยวข้องเดือดร้อน เป็นทุกข์ หรือประสบความยากไร้ ซึ่งคนที่เกี่ยวข้องนี้จะเป็นได้ทั้งคนภายในองค์กรเดียวกันหรือคนภายนอกองค์กรที่เกี่ยวข้อง เช่น ผู้มาติดต่องาน ผู้มารับบริการ ซึ่งคุณธรรมข้อกรุณาเป็นสิ่งที่ทำให้เกิดการลงมือปฏิบัติอย่างรูปธรรมที่ชัดเจน

มุทิตา หมายถึง ความพลอยยินดี ได้แก่พลอยมีใจแช่มชื่นเบิกบาน เมื่อสามารถช่วยให้ผู้อื่นมีความเป็นอยู่ที่ดีขึ้นหรือพ้นจากความทุกข์หรือประสบความสำเร็จยิ่งขึ้น จะเป็นเครื่องช่วยให้จิตพร้อมบริการนั้น มีความเข้มแข็งมากขึ้น

อุเบกขา หมายถึง ความมีใจเป็นกลาง วางจิตเจียบสงบบ สม่าเสมอ เทียงตรงดุจตราขึง มองผู้มารับบริการหรือผู้มาติดต่อด้วยความเสมอภาค ไม่เอนเอียงไปด้วยอคติว่าไม่ชอบ หรือ จันทาคติว่าชอบซึ่งจะทำให้การให้บริการนั้นไม่เกิดความเป็นธรรมได้

อนันท์ งามสะอาด. (2547: 13) ได้กล่าวถึงคุณลักษณะของบุคคลที่มีการบริการที่ดีประกอบด้วย

1. มีท่าทางที่ดี (Handssome)
2. มีบุคลิกภาพดี (Personality)
3. มีความเป็นเพื่อน (Friendiness)
4. มีความอ่อนน้อม (Modesty)
5. มีน้ำใจช่วยเหลือ (Helpful)
6. ให้ความร่วมมือ (Cooperation)
7. มีความกรุณา (Kindness)
8. สร้างประโยชน์ (Contribution)
9. การสร้างสรรค์ (Constructive)
10. มีอารมณ์ดี (Good Emotion)
11. มีความกระตือรือร้น (Enthusiasm)
12. มีความรับผิดชอบ (Responsibility)
13. มีความอดทน (Patient)
14. มีความขยัน (Diligent)
15. มีความพยายาม (Attempt)
16. มีปัญญา (Intelligence)

อนันท์ งามสะอาด. (2547: 2) ได้กล่าวถึงคุณลักษณะเฉพาะของผู้มีจิตมุ่งบริการในการทำงาน

ดังนี้

1. หน้าตายิ้มแย้มแจ่มใสในการติดต่อสัมพันธ์กับผู้อื่น
2. เต็มใจทำงานร่วมกับผู้อื่น
3. ยอมรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น
4. มีความเสียสละ

5. เรียนรู้และเข้าใจผู้อื่น
6. เต็มใจเข้าร่วมกิจกรรมกับคนอื่น
7. เสนอตัวช่วยเหลือการทำงาน
8. ให้คำแนะนำช่วยเหลือ
9. คบหาคนอื่น ด้วยความบริสุทธิ์ใจ
10. แสดงน้ำใจกับเพื่อนร่วมงาน

อัมพา อาภรณ์ทิพย์. (2550: 5-6) ได้กล่าวถึงความหมายของการให้บริการเชิงคุณภาพ (Service Quality) หมายถึง ความสามารถที่จะแสดงภาพพจน์ที่ดีในการให้บริการ สร้างความเชื่อมั่นให้กับผู้รับบริการ ประกันผลงานและการให้บริการที่สามารถตอบสนองต่อความต้องการและความคาดหวังของผู้รับบริการ โดยมีความเข้าใจที่จะให้บริการอย่างเต็มที่ และการบริการที่ดี หมายถึง ความตั้งใจและความพยายามของข้าราชการในการให้บริการเพื่อตอบสนองความต้องการของประชาชน ตลอดจนหน่วยงานภาครัฐและเอกชนอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง

ปัจจัยต่างๆ ที่จะมีผลต่อการบริการของผู้ให้บริการ ได้แก่

1. สามารถยอมรับข้อติชม คำวิจารณ์ ข้อมูลต่างๆ และข้อเสนอแนะ พร้อมร่วมกันพิจารณาข้อมูลต่างๆ ให้เกิดประโยชน์ต่อผู้รับบริการมากที่สุด
2. วิเคราะห์หาจุดอ่อนจุดแข็งของผู้มารับบริการเพื่อนำมาหาแนวทางแก้ไข ปรับปรุง และป้องกันภายในเวลาที่เหมาะสม
3. ให้คำแนะนำ ปรับทัศนคติ และจูงใจให้ผู้มารับบริการมีส่วนร่วมกับองค์กร
4. สามารถแก้ไขข้อขัดแย้งและประสานงานระหว่างผู้มารับบริการได้
5. มีทักษะในการสื่อสารและสื่อข้อความกับผู้มารับบริการได้อย่างชัดเจน
6. ให้ความร่วมมือกับผู้มารับบริการในงานที่ได้รับมอบหมายหรือกิจกรรมขององค์กร
7. ถ่ายทอดความรู้และทักษะแก่ผู้มารับบริการเพื่อให้ได้รับความสะดวกรวดเร็ว
8. มีความอดทน เสียสละ ช่วยเหลือ และให้เกียรติแก่ผู้มารับบริการ
9. ยอมรับและปฏิบัติตามแก่ผู้มารับบริการด้วยความเคารพ
10. คำนึงถึงประโยชน์ส่วนรวมเป็นหลัก
11. ติดตามและประเมินผลความสำเร็จของผู้มารับบริการ
12. ยอมรับฟังความคิดเห็นของผู้มารับบริการด้วยความอ่อนน้อม ทั้งกาย วาจา และใจ
13. เรียนรู้การเป็นผู้ให้บริการแก่บุคคลทั้งภายในและภายนอกองค์กร
14. มีความตั้งใจให้บริการแก่ผู้มารับบริการอย่างดียิ่ง

15. เข้าใจถึงพฤติกรรมของผู้มารับบริการที่มีความสัมพันธ์กับองค์กรที่จะเกิดร่วมกัน
16. มีความรู้และเข้าใจบทบาทและความรับผิดชอบในฐานะผู้ให้บริการ
17. เห็นความสำคัญของผู้มารับบริการในการอำนวยความสะดวกทุกเรื่อง เพื่อสร้าง

ความประทับใจแก่ผู้มารับบริการ

สมรรถนะการบริหารงานด้านต่างๆ เป็นสมรรถนะที่มีความสำคัญและจำเป็นต่อบุคลากรที่มีตำแหน่งในระดับบริหารหรือผู้ที่มีหน้าที่รับผิดชอบดูแลควบคุมงานกลุ่มต่าง ๆ โครงการต่าง ๆ หรือกลุ่มงานบริหารต่าง ๆ ก็ตามนั้น จำเป็นต้องมีความสามารถทางการบริหารที่เกี่ยวข้องกับภารกิจของกลุ่มงาน ฝ่าย สำนัก หรือทั้งหน่วยงาน ซึ่งจะเกี่ยวข้องอย่างสำคัญกับการคิดวิเคราะห์และการตัดสินใจ ภาวะผู้นำในทีมงาน การบริหารการเปลี่ยนแปลง การบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ การมีคุณธรรม จริยธรรม การมีมนุษยสัมพันธ์ และการมีจิตมุ่งบริการ จะนำไปสู่การพัฒนาโรงเรียนฝึกอาชีพ กรุงเทพมหานครต่อไป

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

งานวิจัยในประเทศ

วิเชียร ควรประกอบกิจ. (2536) ได้ทำงานวิจัยเรื่อง สมรรถนะการบริหารงานของผู้บริหารงานโรงเรียนสังกัดสำนักงานการประถมศึกษา จังหวัดฉะเชิงเทรา ผลการศึกษาวิจัยพบว่า

1. ผู้บริหารโรงเรียนและครู จำแนกตามขนาดโรงเรียนและประสบการณ์ในการทำงาน มีความคิดเห็นต่อสมรรถนะการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียน โดยส่วนรวม 3 ด้าน คือ ทักษะด้านเทคนิควิธี ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ และทักษะด้านความคิดรวบยอดของหน่วยงานอยู่ในระดับสูง

2. ผู้บริหารโรงเรียนขนาดต่างกัน มีความคิดเห็นต่อสมรรถนะการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียน โดยส่วนรวม 3 ด้าน ไม่แตกต่างกัน เมื่อพิจารณาแต่ละด้าน พบว่า ไม่แตกต่างกัน

3. ผู้บริหารโรงเรียนที่มีประสบการณ์ในการทำงานต่างกัน มีความคิดเห็นต่อสมรรถนะการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียน โดยส่วนรวม 3 ด้าน ไม่แตกต่างกัน เมื่อพิจารณาแต่ละด้าน พบว่า ทักษะด้านเทคนิควิธี แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เพียงด้านเดียว

4. ครูที่ทำการสอนในโรงเรียนขนาดต่างกัน มีความคิดเห็นต่อสมรรถนะการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียน โดยส่วนรวม 3 ด้าน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เมื่อพิจารณาแต่ละด้าน พบว่า ทักษะด้านเทคนิควิธี แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เพียงด้านเดียว

5. ครูที่มีประสบการณ์ในการทำงานต่างกันมีความคิดเห็นต่อสมรรถนะการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียน โดยส่วนรวม 3 ด้าน ไม่แตกต่างกัน เมื่อพิจารณาแต่ละด้าน พบว่า ไม่แตกต่างกันทุกด้าน

ไพโรจน์ สิงห์คำ. (2542: บทคัดย่อ) ได้ศึกษาคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สำนักงานการประถมศึกษาอำเภอเชียงคาน จังหวัดเลย ตามความคิดเห็นของครูอาจารย์ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาตามรายด้านพบว่า มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก โดยรายด้านเรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ดังนี้ ด้านคุณธรรมจริยธรรม ด้านภาวะผู้นำ ด้านทักษะความรู้ความสามารถในการบริหาร และด้านมนุษยสัมพันธ์ เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด พบว่า ด้านคุณธรรมจริยธรรม คือ ข้อเป็นแบบอย่างที่ดีในการบริหารในการครองตนครองคน ครองงาน ด้านมนุษยสัมพันธ์ คือ ข้อมีสัจจะพูดจริงทำจริง ส่วนความคิดเห็นของครูผู้สอนที่เป็นเพศชายและเพศหญิง โดยภาพรวมและรายด้าน ไม่แตกต่างกัน

ณรงค์ฤทธิ์ ตระกูลไทย (2547: บทคัดย่อ) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง สมรรถภาพการบริหารงานโรงเรียนของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา ในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ผลการวิจัยปรากฏว่า

1. สมรรถภาพการบริหารโรงเรียนของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา ในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียน หัวหน้าหมวดวิชา และประธานคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน อยู่ในระดับมาก
2. สมรรถภาพการบริหารโรงเรียน ระหว่างผู้บริหารเพศหญิง กับผู้บริหารเพศชาย แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ .05
3. สมรรถภาพการบริหารโรงเรียน ระหว่างผู้บริหารโรงเรียนที่มีประสบการณ์มาก กับผู้บริหารโรงเรียนที่มีประสบการณ์น้อย แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ .05
4. สมรรถภาพการบริหารโรงเรียน อยู่ในโรงเรียนขนาดต่างกัน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ .05
5. สมรรถภาพการบริหารโรงเรียนของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา ระหว่างความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียน หัวหน้าหมวดวิชา และประธานคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ไม่แตกต่างกัน

พัชฌณ เทียนศรี (2547: บทคัดย่อ) ได้วิจัยเรื่อง สมรรถนะการบริหารจัดการของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในฐานะนิติบุคคล เขตพื้นที่การศึกษาสิงห์บุรี ผลการวิจัยพบว่า 1) สมรรถนะการบริหารจัดการของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในฐานะนิติบุคคลในภาพรวมอยู่ในระดับที่มีสมรรถนะการบริหารจัดการมาก โดยมีสมรรถนะการบริหารงานวิชาการ การบริหารงานงบประมาณ การบริหารงานบุคคล และการบริหารงานทั่วไป อยู่ในระดับมากทุกด้าน 2) สมรรถนะการบริหารจัดการของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานจำแนกตามสถานภาพกลุ่มตัวอย่างพบว่าไม่แตกต่างกัน และ 3) แนวทางในการเสริมสร้างสมรรถนะการบริหารจัดการสถานศึกษาที่สำคัญ ได้แก่ การพัฒนาให้ผู้บริหารมีการบริหารงานอย่างมีคุณธรรมหรือมีธรรมาภิบาล การเสริมสร้างทักษะในการนิเทศ ติดตาม และประเมินผลการปฏิบัติงาน และการพัฒนาผู้บริหารให้สามารถเป็นผู้นำทางวิชาการตามลำดับ

บุญมี เณรยอด. (2545: บทคัดย่อ) ได้ศึกษาวิจัยเกี่ยวกับ การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน พบว่า สมรรถนะที่จำเป็นสำหรับผู้บริหารโรงเรียนต่อการรองรับการปฏิรูปการศึกษาประกอบด้วย 1) ผู้ร่วมงานศรัทธา 2) ทำงานเป็นทีม 3) เป็นผู้นำทางวิชาการ 4) มีวิสัยทัศน์ 5) มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ 6) มีมนุษยสัมพันธ์ 7) มีความรู้ความสามารถในการบริหาร 8) กล้าตัดสินใจและรับผิดชอบ 9) ซื่อสัตย์โปร่งใส 10) เป็นผู้ประสานที่ดี 11) เป็นประชาธิปไตย 12) ส่งเสริมสนับสนุนกิจกรรมของโรงเรียน และ 13) เป็นแบบอย่างที่ดี

โดยลำดับความสำคัญ 5 สมรรถนะแรกคือ ผู้ร่วมงานศรัทธา ทำงานเป็นทีม เป็นผู้นำทางวิชาการ มีวิสัยทัศน์ และมีความคิดสร้างสรรค์

สุวิมล ว่องวานิช. (2546: บทคัดย่อ) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง คุณลักษณะและทักษะของบุคลากรทางการศึกษาที่เื้อต่อการปฏิรูปการศึกษา ผลการวิจัยพบว่า ระดับของคุณลักษณะและทักษะที่เื้อต่อสมรรถนะการปฏิรูปการศึกษาทั้ง 9 ด้านของบุคลากรทางการศึกษามีคุณลักษณะและทักษะสูงทุกๆด้าน นอกจากนี้ผลการวิเคราะห์ความแปรปรวนพบว่า บุคลากรทางการศึกษาที่มีตำแหน่งบริหาร มีคุณลักษณะด้านความเป็นผู้มีวิสัยทัศน์ ผู้แก้ปัญหาเชิงสร้างสรรค์ ความเป็นผู้สร้างสรรค์ความเป็นมืออาชีพ ความเป็นผู้ประกอบการ ความเป็นผู้ใฝ่รู้และพัฒนาตนเอง การเป็นผู้เสริมพลังอำนาจ ทักษะการสื่อสารในการทำงานเป็นทีม และทักษะการจัดความขัดแย้งสูงกว่าบุคลากรการศึกษาตำแหน่งครู

งานวิจัยในต่างประเทศ

ศูนย์พัฒนาการประเมินผลและวิจัย สมาคมเกียรตินิยม ทางการศึกษาของสหรัฐอเมริกา (Phi Delta Kappa, Center on Evaluation. Development and Research อ้างถึง เจริญ ทั้งทอง 2536: 38) ได้ทำการวิจัยเรื่องการศึกษาคุณลักษณะผู้บริหารสถานศึกษาที่มีประสิทธิภาพ ผลการวิจัยสรุปว่าผู้บริหารสถานศึกษาที่มีประสิทธิภาพ จะต้องมีความสมรรถภาพต่อไปนี้

1. สามารถตัดสินใจได้ว่าจะมีผู้ใดบ้างที่จะมีส่วนร่วมในโครงการนวัตกรรมใหม่ ๆ ของโรงเรียน
2. สามารถควบคุมพฤติกรรมของตนเองและผู้อื่นได้ และรักษาภาพลักษณ์ของตนเองอยู่เสมอ
3. มีวิจรณ์ญาณในการตัดสินใจปัญหาต่าง ๆ ด้วยตนเอง และรู้จักใช้วิธีการประนีประนอมอย่างเหมาะสม
4. สามารถจัดการกับสถานการณ์ต่าง ๆ ที่เกิดขึ้น
5. ทำให้โรงเรียนมีระเบียบวินัย
6. ควบคุมบรรยากาศในโรงเรียน
7. มีการปรึกษาหารือกับบุคลากรอย่างมีประสิทธิภาพ
8. รับฟังข้อเสนอแนะจากผู้ร่วมงานในปัญหาสำคัญ ๆ
9. รับฟังปัญหาและความคิดเห็นต่าง ๆ จากครู
10. จัดโครงสร้างการบริหารและขอความร่วมมือจากบุคลากรต่าง ๆ
11. กระจายอำนาจในการตัดสินใจ และขอให้การปฏิบัติเช่นนั้นอย่างจริงจัง
12. มีความยืดหยุ่นในการทำงานและการดำรงชีวิต
13. ทำให้ครูรู้สึกว่าคุณมีอำนาจ และมีความสำคัญต่อหน่วยงาน

โคล (Cloc. 1973: 4776-A) ได้ศึกษาวิจัยเกี่ยวกับสมรรถภาพการบริหารวิชาการในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐอินเดีย นำ ประเทศสหรัฐอเมริกา พบว่า มีสมรรถภาพที่จำเป็นและสำคัญต่อความสำเร็จในการบริหารงาน 5 ด้าน คือ

1. สมรรถภาพทางเทคนิคการบริหาร
2. สมรรถภาพทางมนุษยสัมพันธ์
3. สมรรถภาพทางสังคมสัมพันธ์
4. สมรรถภาพทางการพัฒนาหลักสูตร
5. สมรรถภาพทางการจูงใจบุคลากร

จากผลการวิจัยได้ศึกษาผู้บริหาร 3 ระดับ คือ ระดับสูง ระดับกลาง และระดับต่ำ และได้จัดลำดับความสำคัญของสมรรถภาพด้านมนุษยสัมพันธ์ไว้สูงสุด ผู้บริหารระดับสูงและระดับกลางเท่านั้นที่ให้ความสำคัญกับสมรรถภาพในทุกด้าน ส่วนผู้บริหารระดับต่ำให้ความสำคัญต่อสมรรถภาพด้านแรงจูงใจบุคลากรสูงกว่าด้านอื่นๆ และผู้บริหารระดับสูงมีแนวโน้มที่จะให้ความสำคัญต่อสมรรถภาพทางสังคมสัมพันธ์อีกด้วย

ฮามลิน (Hamlin. 1990: 5-6) ได้ศึกษาวิจัยเกี่ยวกับสมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา พบว่า คุณลักษณะที่เป็นสมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียนมัธยม ประกอบด้วย 1) การแสดงออกถึงความสนใจและมีส่วนร่วมกับทีมงาน 2) มีบุคลิกลักษณะที่ดีในการจัดการองค์การ 3) แสดงออกถึงการรักษามาตรฐานของงานโดยติดตามอย่างใกล้ชิด ให้การช่วยเหลือบุคลากรเมื่อมีความจำเป็น 4) ให้แนวทาง กำลังใจ และสนับสนุนผู้ร่วมงาน 5) ปรึกษาหารือร่วมกันกับคณะทำงานในการตัดสินใจ ยอมรับความคิดเห็นในการบริหารแบบมีส่วนร่วม 6) ตื่นตัวต่อความเปลี่ยนแปลงด้านนวัตกรรม และพัฒนาปรับเปลี่ยนพฤติกรรมของบุคคลที่ต่อต้านสิ่งใหม่ๆ จนเกิดความสมดุล 7) มีประสิทธิภาพในการมอบหมายงาน

วูลคอคซ์; และสูลลิแวน (Wool; & Sullivan. 1996: 48-57) ได้ศึกษาวิจัยถึงสมรรถนะที่จำเป็นของผู้บริหารงานบุคคลในอนาคต ผลการวิจัยพบว่า ในอนาคตผู้บริหารด้านบุคคลขององค์การพึงมีสมรรถนะที่ต้องการอยู่ 3 ประการสำคัญที่สุดคือ 1) การมีความรอบรู้ในธุรกิจและงานองค์การเป็นอย่างดี 2) ความสามารถในการขับเคลื่อนก่อให้เกิดความเปลี่ยนแปลง และ 3) ทักษะในการโน้มน้าว

มาร์มอน (Marmon. 2002: Abstract) ได้ศึกษาวิจัยเกี่ยวกับเรื่อง การกำหนดสมรรถนะหลักของผู้บริหารและบุคคลที่เกี่ยวข้องกับการให้บริการจัดการศึกษาภายใต้ข้อกำหนดของส่วนกลาง เครื่องมือถูกพัฒนาขึ้นโดยการแก้ไขตามคำแนะนำจากการประชุมร่วมมือของบุคคลผู้เชี่ยวชาญระดับชาติ และนำไปทดลองใช้อีกครั้ง เพื่อขอคำแนะนำในการจัดลำดับในการสำรวจระดับชาติ ผลการวิจัยพบว่า สมรรถนะหลักสำหรับผู้บริหารและบุคคลที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษา

ตามที่กำหนดจำนวน 18 สมรรถนะ ได้แก่ สมรรถนะด้านการบริหาร การรับบุคคล การแนะนำหลักสูตร ทั่วไป หลักสูตรพิเศษ การหาเงินมาช่วยเหลือ การติดตามและประเมินผล การจัดทำของบประมาณ สารสนเทศ ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ภาวะผู้นำ การมีวิสัยทัศน์ การจูงใจ การวางแผน การพัฒนา อาชีพ ความสัมพันธ์กับชุมชน การสรรหา การสอน และเทคโนโลยี

นิวตัน (Newton. 1987: 54) ได้ศึกษาเรื่องคุณลักษณะการพัฒนาผู้บริหารการศึกษาในประเทศกำลังพัฒนาทั้งหลาย พบว่า บรรดาคุณสมบัติที่ควรพัฒนาให้เกิดขึ้นในตัวผู้บริหารนั้นมีหลายประการ เช่น ความสามารถเกี่ยวกับเทคนิคการปฏิบัติงาน ความมีมนุษยสัมพันธ์ ความคิดรวบยอด และการวิเคราะห์ การวิจัยพื้นฐานและการวางแผนการแก้ไขปัญหาความเปลี่ยนแปลงในด้านต่างๆ

บทที่ 3

วิธีดำเนินการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ดำเนินการตามขั้นตอนดังนี้

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

การกำหนดประชากรและการสุ่มกลุ่มตัวอย่าง

ประชากร

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ครูผู้สอนในโรงเรียนฝึกอาชีพกรุงเทพมหานคร สังกัดสำนักพัฒนาสังคม กรุงเทพมหานคร ปีการศึกษา 2549 จำนวน 10 โรงเรียน รวมประชากรทั้งสิ้น 250 คน

การเลือกกลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ครูผู้สอนในโรงเรียนฝึกอาชีพ กรุงเทพมหานคร สังกัดสำนักพัฒนาสังคม กรุงเทพมหานคร ปีการศึกษา 2550 การกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่าง โดยใช้ตารางของเคร์จซี่ และมอร์แกน (Krejcie and Morgan, 1970: 608) แล้วทำการสุ่มตัวอย่างแบบแบ่งชั้น (Stratified Random Sampling) โดยกำหนดตามประเภทครูผู้สอนในโรงเรียนฝึกอาชีพกรุงเทพมหานครเป็นชั้น ในการแบ่งซึ่งจำแนกเป็น ข้าราชการครู ครูลูกจ้าง และวิทยากร จากนั้นทำการสุ่มอย่างง่าย (Simple Random Sampling) โดยวิธีการจับสลาก ได้กลุ่มตัวอย่างครูผู้สอนจำนวน 152 คน ตามตารางการแบ่งกลุ่มตัวอย่าง ดังนี้

ตาราง 1 แสดงการสุ่มตัวอย่างแบบแบ่งชั้น (ข้าราชการครู ครูลูกจ้าง และวิทยากร)

โรงเรียน	ครูผู้สอนโรงเรียนฝึกอาชีพกรุงเทพมหานคร					
	ข้าราชการครู		ครูลูกจ้าง		วิทยากร	
	ชาย	หญิง	ชาย	หญิง	ชาย	หญิง
โรงเรียนฝึกอาชีพกรุงเทพมหานคร (ดินแดง 1)	15	1	4	-	-	-
โรงเรียนฝึกอาชีพกรุงเทพมหานคร (ดินแดง 2)	-	11	2	3	3	3
โรงเรียนฝึกอาชีพกรุงเทพมหานคร (บ่อนไก่)	6	6	-	2	6	7
โรงเรียนฝึกอาชีพกรุงเทพมหานคร (บางรัก)	4	5	1	2	5	7
โรงเรียนฝึกอาชีพกรุงเทพมหานคร (คลองเตย)	4	6	2	4	3	3
โรงเรียนฝึกอาชีพกรุงเทพมหานคร (หนองจอก)	7	4	3	2	3	8
โรงเรียนฝึกอาชีพกรุงเทพมหานคร (หลวงพ่อกวีนาค)	9	5	2	2	2	5
โรงเรียนฝึกอาชีพกรุงเทพมหานคร (ม้วน บำรุงศิลป์)	3	5	-	1	4	3
โรงเรียนฝึกอาชีพกรุงเทพมหานคร (กาญจนสิงหาสน์)	5	7	-	1	9	6
โรงเรียนฝึกอาชีพกรุงเทพมหานคร (อาทร ฯ)	9	5	4	5	7	9
รวมครูผู้สอน	62	55	18	22	42	51
ครูผู้สอนแยกตามประเภท	117		40		93	
ประชากรในการวิจัย			250			
กลุ่มตัวอย่างในการวิจัย	71		24		57	
รวมกลุ่มตัวอย่างในการวิจัย			152			

การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ เป็นแบบสอบถามที่ผู้วิจัยได้สร้างขึ้นเอง เพื่อสอบถามสมรรถนะการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนตามความคิดเห็นของครูผู้สอนโรงเรียนฝักอาชีพ กรุงเทพมหานคร สังกัดสำนักพัฒนาสังคม กรุงเทพมหานคร โดยแบ่งแบบสอบถามออกเป็น 2 ตอน คือ

ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามความคิดเห็นของครูผู้สอนเกี่ยวกับสมรรถนะการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนฝักอาชีพกรุงเทพมหานคร 5 ด้าน คือ ด้านการบริหารการเปลี่ยนแปลง ด้านการบริหารงานมุ่งผลสัมฤทธิ์ ด้านคุณธรรมจริยธรรม ด้านมนุษยสัมพันธ์ และด้านจิตมุ่งบริการ แบบสอบถามเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ โดยมีระดับคะแนน ดังนี้

- 5 หมายถึง มีระดับการปฏิบัติมากที่สุด
- 4 หมายถึง มีระดับการปฏิบัติมาก
- 3 หมายถึง มีระดับการปฏิบัติปานกลาง
- 2 หมายถึง มีระดับการปฏิบัติน้อย
- 1 หมายถึง มีระดับการปฏิบัติน้อยที่สุด

ขั้นตอนการสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

1. ศึกษาจากตำรา เอกสารที่เกี่ยวข้องกับสมรรถนะการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียน และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
2. ศึกษาวิธีการสร้างแบบสอบถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) ตามแบบของลิเคิร์ต (Likert)
3. สร้างแบบสอบถามให้ครอบคลุมสมรรถนะการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนฝักอาชีพกรุงเทพมหานคร ตามกรอบแนวคิดสมรรถนะของสำนักปลัดกระทรวงศึกษาธิการ ที่เกี่ยวข้องกับการบริหารโรงเรียนฝักอาชีพกรุงเทพมหานคร 5 ด้าน ได้แก่ ด้านการบริหารการเปลี่ยนแปลง ด้านการบริหารงานมุ่งผลสัมฤทธิ์ ด้านคุณธรรมจริยธรรม ด้านมนุษยสัมพันธ์ และด้านจิตมุ่งบริการ
4. นำแบบสอบถามที่สร้างแล้ว เสนออาจารย์ที่ปรึกษาสารนิพนธ์ เพื่อตรวจสอบขอคำแนะนำ และปรับปรุงแก้ไข
5. นำแบบสอบถามเสนอผู้เชี่ยวชาญ พิจารณาความเที่ยงตรงของเนื้อหาวิจัยข้อ ดังปรากฏในภาคผนวก ก

6. ปรับปรุงแก้ไขข้อบกพร่องตามคำแนะนำของผู้เชี่ยวชาญ และนำเสนออาจารย์ที่ปรึกษาสารนิพนธ์พิจารณาอีกครั้งหนึ่ง

7. นำแบบสอบถามที่ผ่านการแก้ไขแล้วไปทดลองใช้ (Try-out) กับครูผู้สอนในศูนย์ฝึกอาชีพกรุงเทพมหานคร สำนักพัฒนาสังคม และวิทยาลัยการอาชีพ จำนวน 50 คน จำแนกเป็นข้าราชการครู 20 คน ครูลูกจ้าง 12 คน และวิทยากร 18 คน

8. นำแบบสอบถามที่ได้มาตรวจให้คะแนนหาคุณภาพของแบบสอบถาม นำมาหาความเชื่อมั่นของแบบสอบถามทั้งฉบับ โดยหาค่าสัมประสิทธิ์อัลฟา (Alpha Coefficient) ตามวิธีของครอนบาค (Cronbach) ได้ค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับ เท่ากับ 0.98 สำหรับด้านการบริหารการเปลี่ยนแปลง เท่ากับ 0.93 ด้านการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ เท่ากับ 0.94 ด้านคุณธรรมจริยธรรม เท่ากับ 0.93 ด้านมนุษยสัมพันธ์ เท่ากับ 0.95 และด้านจิตมุ่งบริการ เท่ากับ 0.95 ตามลำดับ

การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยได้ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลเป็นลำดับดังนี้

1. ผู้วิจัยขอหนังสือจากบัณฑิตวิทยาลัย ไปถึงผู้อำนวยการสำนักพัฒนาสังคม กรุงเทพมหานคร เพื่อขออนุญาตและขอความร่วมมือในการตอบแบบสอบถามจากกลุ่มตัวอย่าง
2. ผู้วิจัยนำหนังสือขอความอนุเคราะห์ตอบแบบสอบถามจากผู้อำนวยการสำนักพัฒนาสังคม กรุงเทพมหานคร ถึงผู้บริหารโรงเรียนเพื่อให้ครูผู้สอนโรงเรียนฝึกอาชีพกรุงเทพมหานคร ทั้ง 10 โรงเรียนที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง พร้อมแบบสอบถามโดยผู้วิจัยไปส่งแบบสอบถามให้กับผู้อำนวยการและครูผู้สอนโรงเรียนฝึกอาชีพกรุงเทพมหานครทั้ง 10 โรงเรียน เพื่อตอบแบบสอบถามและรับแบบสอบถามคืนตามที่กำหนดไว้ และคัดเลือกแบบสอบถามที่สมบูรณ์นำมาวิเคราะห์ต่อไป

การจัดกระทำข้อมูลและการวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยนำข้อมูลที่เก็บรวบรวมได้จากกลุ่มตัวอย่างมาทำการวิเคราะห์ข้อมูล มีขั้นตอนดังนี้

1. ตรวจสอบจำนวนและความสมบูรณ์ของแบบสอบถามที่ได้รับคืนทุกฉบับ จำนวน 152 ฉบับ คิดเป็น 100 %
2. จำแนกแบบสอบถามตามสถานภาพของครูผู้สอน คือ แยกเป็นเพศ อายุ และประเภทของครูผู้สอน
3. ให้คะแนนแบบสอบถามตามแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ ตั้งแต่ระดับการปฏิบัติงานน้อยที่สุด ถึงระดับการปฏิบัติงานมากที่สุด ในแบบสอบถามตอนที่ 2 จากนั้นดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลด้วยโปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูป ดังนี้

1. หาค่าร้อยละ วิเคราะห์สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม ตอนที่ 1 โดยใช้ ตารางประกอบคำบรรยาย

2. วิเคราะห์สมรรถนะการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนฝึกอาชีพกรุงเทพมหานคร สังกัดสำนักพัฒนาสังคม กรุงเทพมหานคร โดยภาพรวม และสมรรถนะการบริหารงานของผู้บริหาร 5 ด้าน ได้แก่ ด้านการบริหารการเปลี่ยนแปลง ด้านการบริหารงานมุ่งผลสัมฤทธิ์ ด้านคุณธรรม จริยธรรม ด้านมนุษยสัมพันธ์ และด้านจิตมุ่งบริการ โดยการหาค่าเฉลี่ย (Mean) และค่าเบี่ยงเบน มาตรฐาน (Standard Deviation) แล้วนำค่าเฉลี่ยที่ได้มาเปรียบเทียบกับเกณฑ์การแปลความหมาย ค่าเฉลี่ยเป็น 5 ระดับ (บุญชม ศรีสะอาด. 2541: 100) ดังนี้

ค่าเฉลี่ย	ความหมาย
4.51-5.00	ระดับสมรรถนะการบริหารงานมากที่สุด
3.51-4.50	ระดับสมรรถนะการบริหารงานมาก
2.51-3.50	ระดับสมรรถนะการบริหารงานปานกลาง
1.51-2.50	ระดับสมรรถนะการบริหารงานน้อย
1.00-1.50	ระดับสมรรถนะการบริหารงานน้อยที่สุด

3. วิเคราะห์เปรียบเทียบความคิดเห็นของครูผู้สอนเกี่ยวกับสมรรถนะการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนฝึกอาชีพกรุงเทพมหานคร สังกัดสำนักพัฒนาสังคม กรุงเทพมหานคร 5 ด้าน คือ ด้านการบริหารการเปลี่ยนแปลง ด้านการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ ด้านคุณธรรมจริยธรรม ด้านมนุษยสัมพันธ์ และด้านจิตมุ่งบริการ จำแนกตามเพศ อายุ วิเคราะห์โดยใช้วิธีการทดสอบค่าที (t-test) และประเภทของครูผู้สอน วิเคราะห์โดยการทดสอบความแปรปรวนแบบทางเดียว (One-Way ANOVA)

สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

1. สถิติพื้นฐาน ได้แก่

1.1 ค่าร้อยละ

1.2 ค่าเฉลี่ย (Mean)

1.3 ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)

2. สถิติที่ใช้ในการตรวจสอบเครื่องมือ ได้แก่

2.1 สถิติที่ใช้ในการตรวจสอบความเที่ยงตรงของแบบสอบถามโดยหาค่าดัชนีความ สอดคล้อง (บุญชม ศรีสะอาด. 2541: 100)

2.2 วิเคราะห์หาความเชื่อมั่น (Reliability) ของแบบสอบถาม โดยการหาค่า สัมประสิทธิ์อัลฟา (Alpha Coefficient) ของครอนบาค (Cronbach)

3. สถิติที่ใช้ในการทดสอบสมมติฐาน เพื่อเปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างกลุ่มตัวอย่าง 2 กลุ่ม จำแนกตามเพศ และอายุ ใช้การทดสอบค่าที (t-test) แบบกลุ่มตัวอย่างเป็นอิสระต่อกัน (Independent sample) ส่วนกลุ่มตัวอย่างที่มากกว่า 2 กลุ่ม ได้แก่ ประเภทของครูผู้สอน ใช้การวิเคราะห์ความแปรปรวนแบบทางเดียว (One-Way ANOVA)

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลของงานวิจัย เรื่องสมรรถนะการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนฝึกอาชีพกรุงเทพมหานคร สำนักพัฒนาสังคม กรุงเทพมหานคร ผู้วิจัยขอเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลตามลำดับ ดังนี้

1. สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล
2. การนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล

สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

เพื่อให้เกิดความเข้าใจในการแปลความหมายของการวิเคราะห์ข้อมูลตรงกัน ผู้วิจัยจึงได้กำหนดสัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ ดังนี้

n	แทน	จำนวนคนในกลุ่มตัวอย่าง
$\bar{X}$	แทน	ค่าคะแนนเฉลี่ย
S.D.	แทน	ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน
t	แทน	ค่าแจกแจงที่ใช้พิจารณาใน t-distribution
F	แทน	ค่าแจกแจงที่ใช้พิจารณาใน F-distribution
*	แทน	มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

การเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลของงานวิจัย เรื่องสมรรถนะการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนฝึกอาชีพกรุงเทพมหานคร สำนักพัฒนาสังคม กรุงเทพมหานคร ผู้วิจัยขอเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลในรูปแบบตารางประกอบคำอธิบาย โดยแบ่งออกเป็น 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพของครูผู้สอนในโรงเรียนฝึกอาชีพกรุงเทพมหานคร สังกัดสำนักพัฒนาสังคม กรุงเทพมหานคร ได้แก่ เพศ อายุ และประเภทของครูผู้สอน

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์สมรรถนะการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนฝึกอาชีพกรุงเทพมหานคร

ตอนที่ 3 ผลการเปรียบเทียบสมรรถนะการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนฝึกอาชีพกรุงเทพมหานคร ตามความคิดเห็นของครูผู้สอนจำแนกตามตัวแปร เพศ อายุ และประเภทของครูผู้สอนในโรงเรียนฝึกอาชีพกรุงเทพมหานคร

ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพของครูผู้สอน ได้แก่ เพศ อายุ และประเภทของครูผู้สอน ดังแสดงในตารางที่ 2

ตาราง 2 จำนวนและร้อยละของข้อมูลสถานภาพของครูผู้สอน ได้แก่ เพศ อายุ และประเภทของครูผู้สอน

สถานภาพของครูผู้สอน	จำนวน	ร้อยละ
เพศ		
ชาย	76	50
หญิง	76	50
รวม	152	100
อายุ		
ต่ำกว่า 35 ปี	50	32.9
35 ปีขึ้นไป	102	67.1
รวม	152	100
ประเภทของครูผู้สอน		
ข้าราชการครู	70	46.1
ครูลูกจ้าง	25	16.4
วิทยากร	57	37.5
รวม	152	100

จากตาราง 2 ข้อมูลสถานภาพของครูผู้สอน พบว่าจำนวนกลุ่มตัวอย่างที่ตอบแบบสอบถาม 152 คน จำแนกได้ดังนี้

1. เพศ กลุ่มตัวอย่างเป็นครูผู้สอนชายและครูผู้สอนหญิง มีจำนวนเท่ากัน คิดเป็นร้อยละ 50
2. อายุ พบว่ากลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่เป็นครูผู้สอนที่มีอายุมากกว่า 35 ปีขึ้นไป จำนวน 102 คน คิดเป็นร้อยละ 67.1 เป็นครูผู้สอนที่มีอายุต่ำกว่า 35 ปี จำนวน 50 คน คิดเป็นร้อยละ 32.9
3. ประเภทของครูผู้สอน พบว่า ครูผู้สอนส่วนใหญ่เป็นข้าราชการครู จำนวน 70 คน คิดเป็นร้อยละ 46.1 รองลงมาตามลำดับ คือ วิทยากร จำนวน 57 คน คิดเป็นร้อยละ 37.5 และครูลูกจ้าง จำนวน 25 คน คิดเป็นร้อยละ 16.4

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์สมรรถนะการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนฝึกอาชีพ กรุงเทพมหานคร ผลปรากฏดังแสดงในตาราง 3

ตาราง 3 ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน สมรรถนะการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนฝึกอาชีพ กรุงเทพมหานคร จำแนกเป็นรายด้าน

สมรรถนะการบริหารงานของผู้บริหาร	$\bar{X}$	S.D.	ระดับการปฏิบัติ
ด้านการบริหารการเปลี่ยนแปลง	3.36	.74	ปานกลาง
ด้านการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์	3.32	.77	ปานกลาง
ด้านคุณธรรมจริยธรรม	3.53	.87	มาก
ด้านมนุษยสัมพันธ์	3.31	.81	ปานกลาง
ด้านจิตมุ่งบริการ	3.46	.83	ปานกลาง
รวม	3.38	.74	ปานกลาง

จากตาราง 3 พบว่า สมรรถนะการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนฝึกอาชีพกรุงเทพมหานคร โดยรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X}=3.38$) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า สมรรถนะการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนฝึกอาชีพกรุงเทพมหานคร ด้านคุณธรรมจริยธรรม มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=3.53$) ส่วนสมรรถนะการบริหารงาน ด้านจิตมุ่งบริการ ด้านการบริหารการเปลี่ยนแปลง ด้านการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ และ ด้านมนุษยสัมพันธ์ มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลางทุกด้าน ($\bar{X}=3.31 - \bar{X}=3.46$) ตามลำดับ

ตอนที่ 3 ผลการเปรียบเทียบสมรรถนะการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนฝึกอาชีพ กรุงเทพมหานคร จำแนกตาม สถานภาพทางเพศ อายุ และประเภทของครูผู้สอน ผลปรากฏดังแสดงในตาราง 4 – 7

ตาราง 4 การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยสมรรถนะการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนฝึกอาชีพ กรุงเทพมหานคร ตามความคิดเห็นของครูผู้สอนที่มีสถานภาพทางเพศต่างกัน จำแนกเป็นรายด้าน

สมรรถนะการบริหารงานของผู้บริหาร	สถานภาพทางเพศ				t
	ชาย (n=76)		หญิง (n=76)		
	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.	
ด้านการบริหารการเปลี่ยนแปลง	3.22	.67	3.50	.74	-2.36*
ด้านการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์	3.20	.74	3.44	.78	-1.96*
ด้านคุณธรรมจริยธรรม	3.38	.77	3.68	.94	-2.15*
ด้านมนุษยสัมพันธ์	3.14	.67	3.47	.90	-2.53*
ด้านจิตมุ่งบริการ	3.32	.73	3.60	.91	-2.08*
รวม	3.24	.64	3.53	.81	-2.45*

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตาราง 4 พบว่า สมรรถนะการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนฝึกอาชีพกรุงเทพมหานคร ตามความคิดของครูผู้สอนที่มีสถานภาพทางเพศต่างกันมีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยครูผู้สอนที่เป็นเพศหญิง มีความคิดเห็นต่อสมรรถนะการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนฝึกอาชีพกรุงเทพมหานครโดยรวมสูงกว่าเพศชาย เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ครูผู้สอนเพศหญิง มีความคิดเห็นต่อสมรรถนะการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนฝึกอาชีพกรุงเทพมหานครสูงกว่าครูผู้สอนเพศชายทุกด้าน

ตาราง 5 การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยสมรรถนะการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนฝึกอาชีพ
กรุงเทพมหานคร ตามความคิดเห็นของครูผู้สอนที่มีสถานภาพทางอายุต่างกัน จำแนกเป็น
รายด้าน

สมรรถนะการบริหารงานของผู้บริหาร	สถานภาพทางอายุ				t
	ต่ำกว่า 35 ปี		มากกว่า 35 ปีขึ้นไป		
	(n=50)		(n=102)		
	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.	
ด้านการบริหารการเปลี่ยนแปลง	3.43	.71	3.32	.76	.82
ด้านการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์	3.36	.76	3.30	.77	.42
ด้านคุณธรรมจริยธรรม	3.67	.77	3.46	.91	1.40
ด้านมนุษยสัมพันธ์	3.39	.74	3.27	.84	.85
ด้านจิตมุ่งบริการ	3.58	.81	3.40	.84	1.26
รวม	3.47	.70	3.34	.76	1.01

จากตาราง 5 พบว่า สมรรถนะการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนฝึกอาชีพกรุงเทพมหานคร โดยรวมและรายด้าน ตามความคิดของครูผู้สอนที่มีสถานภาพทางอายุต่างกันมีความคิดเห็นไม่แตกต่างกัน

ตาราง 6 ค่าเฉลี่ยสมรรถนะการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนฝักอาศีพกรุงเทพมหานคร
ตามความคิดของครูผู้สอนที่มีสถานภาพของครูผู้สอนต่างกัน จำแนกตามประเภทของครูผู้สอน

สมรรถนะการบริหารงานของผู้บริหาร	ประเภทของครูผู้สอน					
	ข้าราชการครู		ครูลูกจ้าง		วิทยากร	
	(n=70)		(n=25)		(n=57)	
	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.
ด้านการบริหารการเปลี่ยนแปลง	3.26	.69	3.31	.76	3.49	.81
ด้านการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์	3.23	.78	3.30	.77	3.44	.80
ด้านคุณธรรมจริยธรรม	3.45	.86	3.45	.91	3.64	.92
ด้านมนุษยสัมพันธ์	3.23	.79	3.21	.84	3.45	.85
ด้านจิตมุ่งบริการ	3.38	.84	3.43	.84	3.57	.84
รวม	3.30	.72	3.34	.65	3.51	.80

จากตาราง 6 พบว่า สมรรถนะการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนฝักอาศีพกรุงเทพมหานครตามความคิดของวิทยากรมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=3.51$) ส่วนข้าราชการครูและครูลูกจ้าง มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X}=3.30$ - $\bar{X}=3.34$) ตามลำดับ

ตาราง 7 การเปรียบเทียบค่าความแปรปรวนของสมรรถนะการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนฝึก
อาชีพกรุงเทพมหานคร ตามความคิดเห็นของครูผู้สอนที่มีสถานภาพประเภทของครูผู้สอนต่างกัน
จำแนกเป็นรายด้าน

สมรรถนะการบริหารงาน ของผู้บริหาร	ประเภทของครูผู้สอน	n	$\bar{X}$	S.D.	F
ด้านการบริหารการเปลี่ยนแปลง	ข้าราชการครู กทม.	70	3.26	.69	1.57
	ครูลูกจ้าง กทม.	25	3.31	.70	
	วิทยากรผู้สอน	57	3.49	.81	
	รวม	152	3.36	.74	1.57
ด้านการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์	ข้าราชการครู กทม.	70	3.23	.78	1.19
	ครูลูกจ้าง กทม.	25	3.30	.64	
	วิทยากรผู้สอน	57	3.44	.80	
	รวม	152	3.32	.77	1.19
ด้านคุณธรรมจริยธรรม	ข้าราชการครู กทม.	70	3.45	.86	.76
	ครูลูกจ้าง กทม.	25	3.51	.77	
	วิทยากรผู้สอน	57	3.64	.92	
	รวม	152	3.53	.87	.76
ด้านมนุษยสัมพันธ์	ข้าราชการครู กทม.	70	3.23	.79	1.33
	ครูลูกจ้าง กทม.	25	3.21	.76	
	วิทยากรผู้สอน	57	3.45	.85	
	รวม	152	3.31	.81	1.33
ด้านจิตมุ่งบริการ	ข้าราชการครู กทม.	70	3.38	.84	.79
	ครูลูกจ้าง กทม.	25	3.43	.80	
	วิทยากรผู้สอน	57	3.57	.84	
	รวม	152	3.45	.83	.79
รวมทุกด้าน	ข้าราชการครู กทม.	70	3.30	.72	1.31
	ครูลูกจ้าง กทม.	25	3.34	.65	
	วิทยากรผู้สอน	57	3.51	.80	
	รวม	152	3.38	.74	1.31

จากตาราง 7 พบว่า สมรรถนะการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนฝึกอาชีพกรุงเทพมหานคร ตามความคิดของครูผู้สอนที่เป็นข้าราชการครู ครูลูกจ้าง และวิทยากร มีความคิดเห็นต่อสมรรถนะการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนฝึกอาชีพกรุงเทพมหานคร ทั้งโดยรวมและรายด้านทุกด้านไม่แตกต่างกัน

บทที่ 5

สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัยครั้งนี้ มีจุดมุ่งหมายสำคัญ เพื่อศึกษา และเปรียบเทียบ ความคิดเห็นของครูผู้สอนที่มีต่อสมรรถนะการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนฝึกอາชีพกรุงเทพมหานคร สังกัดสำนักพัฒนาสังคม กรุงเทพมหานคร จำแนกตามเพศ อายุ และประเภทของครูผู้สอน ซึ่งสรุปสาระสำคัญและผลการวิจัยตามลำดับดังต่อไปนี้

ความมุ่งหมาย และวิธีการดำเนินการวิจัย

ความมุ่งหมายของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาสมรรถนะการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนฝึกอาชีพกรุงเทพมหานคร 5 ด้าน คือ ด้านการบริหารการเปลี่ยนแปลง ด้านการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ ด้านคุณธรรมจริยธรรม ด้านมนุษยสัมพันธ์ และด้านจิตมุ่งบริการ
2. เพื่อเปรียบเทียบสมรรถนะการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนฝึกอาชีพกรุงเทพมหานคร 5 ด้าน คือ ด้านการบริหารการเปลี่ยนแปลง ด้านการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ ด้านคุณธรรมจริยธรรม ด้านมนุษยสัมพันธ์ และด้านจิตมุ่งบริการ ตามความคิดเห็นของครู จำแนกตามเพศ อายุ และประเภทของครูผู้สอน

ความสำคัญของการวิจัย

ผลของการวิจัยครั้งนี้จะเป็นข้อมูลพื้นฐานเพื่อใช้เป็นแนวทางในการปฏิบัติงานในโรงเรียนดังนี้

1. ปรับปรุงการบริหารงานโรงเรียน
2. การวางแผนพัฒนาประสิทธิภาพในการบริหารงานของผู้บริหาร
3. คัดเลือกผู้บริหารโรงเรียนฝึกอาชีพกรุงเทพมหานคร สังกัดสำนักพัฒนาสังคม กรุงเทพมหานคร เข้ามาบริหารงานในโรงเรียน

ขอบเขตของการวิจัย

ขอบเขตของเนื้อหา

การศึกษาวิจัยครั้งนี้ มุ่งศึกษาสมรรถนะการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนฝึกอาชีพกรุงเทพมหานคร สำนักพัฒนาสังคม กรุงเทพมหานคร ในสมรรถนะด้านการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนฝึกอาชีพกรุงเทพมหานคร 5 ด้าน คือ ด้านการบริหารการเปลี่ยนแปลง ด้านการบริหารงานมุ่งผลสัมฤทธิ์ ด้านคุณธรรมจริยธรรม ด้านมนุษยสัมพันธ์ และด้านจิตมุ่งบริการ ตามความคิดเห็นของครูผู้สอนโรงเรียนฝึกอาชีพกรุงเทพมหานคร สังกัดสำนักพัฒนาสังคม กรุงเทพมหานคร จำนวน 10 โรงเรียน

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ เป็นครูผู้สอนในโรงเรียนฝึกอาชีพกรุงเทพมหานคร สังกัดสำนักพัฒนาสังคม กรุงเทพมหานคร ปีการศึกษา 2550 การกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่าง โดยใช้ตารางของเคร์จซี่ และมอร์แกน (Krejcie and Morgan. 1970: 608) แล้วทำการสุ่มตัวอย่างแบบแบ่งชั้น (Stratified Random Sampling) โดยกำหนดตามประเภทครูผู้สอนในโรงเรียนฝึกอาชีพกรุงเทพมหานคร เป็นชั้นในการแบ่งซึ่งจำแนกเป็น ข้าราชการครู ครูลูกจ้าง และวิทยากร จากนั้นทำการสุ่มอย่างง่าย (Simple Random Sampling) โดยวิธีการจับสลาก ได้กลุ่มตัวอย่างครูผู้สอนจำนวน 152 คน

วิธีการดำเนินการวิจัย

การวิจัยในครั้งนี้ เป็นการวิจัยเชิงสำรวจ ที่ได้ทำการศึกษากับกลุ่มตัวอย่างที่เป็นครูผู้สอนในโรงเรียนฝึกอาชีพกรุงเทพมหานคร สังกัดสำนักพัฒนาสังคม กรุงเทพมหานคร ประจำปีการศึกษา 2550 จำนวน 152 คน

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ เป็นแบบสอบถามที่ผู้วิจัยได้สร้างขึ้นเพื่อสอบถามความคิดเห็นของครูผู้สอนในโรงเรียนฝึกอาชีพกรุงเทพมหานครในสมรรถนะการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียน โดยแบ่งแบบสอบถามออกเป็น 2 ตอน คือ

ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามความคิดเห็นของครูผู้สอนเกี่ยวกับสมรรถนะการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนฝึกอาชีพกรุงเทพมหานคร 5 ด้าน รวม 53 ข้อ ได้แก่ ด้านการบริหาร

การเปลี่ยนแปลง ด้านการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ ด้านคุณธรรมจริยธรรม ด้านมนุษยสัมพันธ์ และด้านจิตมุ่งบริการ

การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลโดยขอหนังสือจากบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ถึงหัวหน้าศูนย์ฝึกอบรม กรุงเทพมหานคร ผู้อำนวยการวิทยาลัยการอาชีพ ผู้อำนวยการวิทยาลัยชุมชนกรุงเทพมหานคร และผู้อำนวยการโรงเรียนฝึกอาชีพกรุงเทพมหานคร 10 โรงเรียน เพื่อขอความร่วมมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล ทดสอบหาค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม โดยการหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค ได้ค่าความเชื่อมั่นโดยรวม เท่ากับ 0.98 และขอความร่วมมือจัดเก็บข้อมูลที่ผู้วิจัยใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือ ในการเก็บรวบรวมข้อมูล จำนวน 152 ฉบับ ได้แบบสอบถามใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล จำนวน 152 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 100 จากนั้นนำมาวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติ

การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยทำการวิเคราะห์ข้อมูลด้วยโปรแกรมสำเร็จรูปคอมพิวเตอร์ โดยมีขั้นตอนดังนี้

1. วิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม โดยการหาค่าร้อยละ
2. วิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับสมรรถนะการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนฝึกอาชีพ กรุงเทพมหานคร สังกัดสำนักพัฒนาสังคม กรุงเทพมหานคร ตามความคิดเห็นของครูผู้สอนในโรงเรียนฝึกอาชีพกรุงเทพมหานคร โดยการหาค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ในภาพรวม รายด้าน และรายข้อ แล้วนำค่าเฉลี่ยที่ได้มาเปรียบเทียบกับเกณฑ์การแปลความหมายค่าเฉลี่ยเป็น 5 ระดับ
3. เปรียบเทียบระดับความคิดเห็นของครูผู้สอนที่มีต่อสมรรถนะการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนฝึกอาชีพกรุงเทพมหานคร 5 ด้าน คือ ด้านการบริหารการเปลี่ยนแปลง ด้านการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ ด้านคุณธรรมจริยธรรม ด้านมนุษยสัมพันธ์ และด้านจิตมุ่งบริการ จำแนกตามเพศและอายุ กลุ่มตัวอย่าง 2 กลุ่ม วิเคราะห์โดยใช้วิธีการทดสอบค่าที (t-test) ส่วนประเภทของครูผู้สอน มีกลุ่มตัวอย่าง 3 กลุ่ม วิเคราะห์โดยการทดสอบความแปรปรวนแบบทางเดียว (One-Way ANOVA)

สรุปผลการวิจัย

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลของผู้ตอบแบบสอบถาม สำหรับงานวิจัยครั้งนี้ สรุปได้ดังนี้

1. ผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นของครูผู้สอนที่มีต่อสมรรถนะการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนฝึกอາชีพกรุงเทพมหานคร โดยรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X}=3.38$) เมื่อแยกพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า สมรรถนะการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนฝึกอาชีพกรุงเทพมหานคร ด้านคุณธรรมจริยธรรม มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=3.53$) ส่วนสมรรถนะการบริหารงาน ด้านจิตมุ่งบริการ ด้านการบริหารการเปลี่ยนแปลง ด้านการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ และ ด้านมนุษยสัมพันธ์ มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลางทุกด้าน ($\bar{X}=3.31 - \bar{X}=3.46$) ตามลำดับ

2. ผลการเปรียบเทียบความคิดเห็นของครูผู้สอนที่มีต่อสมรรถนะการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนฝึกอาชีพกรุงเทพมหานคร 5 ด้าน คือ ด้านการบริหารการเปลี่ยนแปลง ด้านการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ ด้านคุณธรรมจริยธรรม ด้านมนุษยสัมพันธ์ และด้านจิตมุ่งบริการ โดยรวมทุกด้าน จำแนกตามเพศและอายุ และประเภทของครูผู้สอน ปรากฏผลการวิเคราะห์ดังนี้

สมรรถนะการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนฝึกอาชีพกรุงเทพมหานคร ตามความคิดเห็นของครูผู้สอนเพศหญิง กับครูผู้สอนเพศชาย แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ทุกด้าน โดยครูผู้สอนเพศหญิง มีความคิดเห็นต่อสมรรถนะการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนฝึกอาชีพกรุงเทพมหานครโดยรวมสูงกว่าครูผู้สอนเพศชาย สำหรับสมรรถนะการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนฝึกอาชีพกรุงเทพมหานคร ตามความคิดเห็นของครูผู้สอนจำแนกตามอายุและประเภทของครูผู้สอน ทั้งโดยรวมและรายด้านทุกด้าน ไม่แตกต่างกัน

อภิปรายผล

จากผลการศึกษาความคิดเห็นของครูผู้สอนที่มีต่อสมรรถนะการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนฝึกอาชีพกรุงเทพมหานคร สามารถอภิปรายผลได้ดังนี้

1. สมรรถนะการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนฝึกอาชีพกรุงเทพมหานคร 5 ด้าน คือ ด้านการบริหารการเปลี่ยนแปลง ด้านการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ ด้านคุณธรรมจริยธรรม ด้านมนุษยสัมพันธ์ และด้านจิตมุ่งบริการ สามารถนำมาอภิปราย ดังนี้

สมรรถนะการบริหารงานของผู้บริหารของโรงเรียนฝึกอาชีพกรุงเทพมหานคร โดยรวมพบว่า มีการปฏิบัติอยู่ในระดับปานกลาง ที่เป็นอย่างนี้ อาจเป็นเพราะว่าผู้บริหารโรงเรียนฝึกอาชีพกรุงเทพมหานคร มีการปฏิบัติตามนโยบายหลักการบริหารงานของกรุงเทพมหานคร ซึ่งมีการกำหนดสมรรถนะหลักของข้าราชการกรุงเทพมหานครสามัญ จำนวน 5 สมรรถนะ ได้แก่ ด้านคุณธรรมจริยธรรม ด้านการบริการที่ดี ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ ด้านการทำงานเป็นทีม และด้านการส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ ให้ผู้บริหารควบคุม ดูแล และปฏิบัติงานภายในโรงเรียน (สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการกรุงเทพมหานคร. 2549: 2) ซึ่งการกำหนดสมรรถนะหลักของข้าราชการกรุงเทพมหานครสามัญ ให้หน่วยงานและส่วนราชการถือปฏิบัติ มีเวลาในการปฏิบัติตามสมรรถนะที่กำหนดน้อย ทำให้ครูผู้สอนในโรงเรียนฝึกอาชีพกรุงเทพมหานครมองการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนไม่ชัดเจน จึงทำให้สมรรถนะการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนฝึกอาชีพกรุงเทพมหานคร โดยรวม มีการปฏิบัติอยู่ในระดับปานกลาง

สำหรับด้านคุณธรรมจริยธรรม มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ที่เป็นอย่างนี้ อาจเป็นเพราะว่า ผู้บริหารมีการปฏิบัติงานตามกฎระเบียบที่กรุงเทพมหานครกำหนดไว้ มีการส่งเสริมให้ปฏิบัติตามวัฒนธรรมอันดีของโรงเรียน แสดงถึงผู้บริหารแสดงถึงความเสียสละ แรงกาย แรงใจผลักดันให้ภารกิจของโรงเรียนบรรลุเป้าหมาย ยึดหลักจรรยาบรรณของวิชาชีพ รักษาชื่อเสียงของตนเองและโรงเรียน สอดคล้องกับจรรยาบรรณครู พ.ศ. 2539 ที่กำหนดให้ครูพึงประพฤติ ปฏิบัติตน เป็นผู้นำในวัฒนธรรมไทย และเป็นแบบอย่างที่ดี ทั้งกาย วาจา และใจ (สำนักงานเลขาธิการคุรุสภา. 2541: 1) และนโยบายกรุงเทพมหานคร ให้ผู้บริหารต้องปฏิบัติงานด้วยความซื่อสัตย์ มีคุณธรรมจริยธรรม โปร่งใสและตรวจสอบได้ (สำนักพัฒนาสังคม. 2548: 2) สอดคล้องกับงานวิจัยของ (บุญมี เณรยอด. 2545: 65) ที่ได้ศึกษาถึงสมรรถนะที่จำเป็นสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาต่อการรองรับการปฏิรูปการศึกษาว่า ต้องมีความสามารถในการสร้างศรัทธาให้กับผู้ร่วมงาน ทำงานเป็นทีม มีความรู้ความสามารถ ซื่อสัตย์โปร่งใส เป็นประชาธิปไตย และเป็นแบบอย่างที่ดี

ส่วนด้านจิตมุ่งบริการ ด้านการบริหารการเปลี่ยนแปลง ด้านการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ และด้านมนุษยสัมพันธ์ มีการปฏิบัติอยู่ในระดับปานกลาง ที่เป็นอย่างนี้อาจเป็นเพราะว่า การกำหนดสมรรถนะหลักของข้าราชการกรุงเทพมหานครสามัญของกรุงเทพมหานคร การปฏิบัติงานในสมรรถนะหลักยังไม่ทั่วถึง สอดคล้องกับ เซอร์จิโอวานนี (ซานิตี เซยซุม. 2543: 58; อ้างอิงจาก Sergiovanni. 1999) ที่กล่าวว่า ผู้บริหารจะต้องให้ความสำคัญโดยการนำระบบและวิธีการต่าง ๆ มาใช้เพื่อจูงใจให้บุคลากรมีความรักและผูกพันกับหน่วยงานและทุ่มเทเพื่อความสำเร็จของโรงเรียน ถ้าปราศจากความปรารถนาดีจากผู้บริหารในหน่วยงานแล้ว ความสำเร็จของงานหรือหน่วยงานนั้นจะมีน้อยมาก

2. ผลการเปรียบเทียบความคิดเห็นของครูผู้สอนที่มีต่อสมรรถนะการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนฝึกอาชีพกรุงเทพมหานคร 5 ด้าน คือ ด้านการบริหารการเปลี่ยนแปลง ด้านการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ ด้านคุณธรรมจริยธรรม ด้านมนุษยสัมพันธ์ และด้านจิตมุ่งบริการ จำแนกตามเพศ อายุ และประเภทของครูผู้สอน สามารถอภิปรายผลได้ดังนี้

2.1 ครูผู้สอนที่มีเพศต่างกัน มีความคิดเห็นต่อสมรรถนะการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนฝึกอาชีพกรุงเทพมหานคร ที่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 สอดคล้องกับสมมุติฐานที่ตั้งไว้ โดยครูผู้สอนเพศหญิงมีความคิดเห็นต่อสมรรถนะการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนฝึกอาชีพกรุงเทพมหานครสูงกว่าครูผู้สอนเพศชายทุกด้าน ทั้งนี้อาจเป็นเพราะครูผู้สอนเพศหญิงมีความสนใจในการปฏิบัติงานของผู้บริหารโรงเรียนทุกด้าน การมอบหมายงานหรือคำสั่งให้ปฏิบัติงานภายในโรงเรียนแต่ละครั้ง ครูผู้สอนเพศหญิงจะได้รับการมอบหมายงานจากผู้บริหารให้ปฏิบัติงานในโรงเรียนมากกว่าครูผู้สอนเพศชาย ซึ่งไม่สอดคล้องกับผลงานวิจัยของ (ทรงเดช โคตรสิน. 2532 : บทคัดย่อ) เรื่องปัญหาและความต้องการในการปฏิบัติงานของบุคลากร ของศูนย์การศึกษา นอกโรงเรียนจังหวัดในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ พบว่าบุคลากรของศูนย์การศึกษานอกโรงเรียน จังหวัดในภาคตะวันออกเฉียงเหนือที่มีเพศต่างกัน ประสบปัญหาในการปฏิบัติงานไม่แตกต่างกัน ทั้งนี้เนื่องมาจากว่า บุคลากรทั้งเพศชายและเพศหญิง ได้รับมอบหมายให้ปฏิบัติงานในลักษณะงานที่เหมือนกัน ปรึกษาเรื่องเดียวกัน กำหนดรายละเอียดข้อมูลและขั้นตอนในการปฏิบัติงานแต่ละกิจกรรมก็ต้องปฏิบัติเช่นเดียวกัน โดยไม่ได้ระบุหรือแบ่งแยกหน้าที่ของเพศชายหรือเพศหญิง รับผิดชอบงานไม่แตกต่างกัน

2.2 ครูผู้สอนที่มีอายุ ต่ำกว่า 35 ปี และอายุ 35 ปีขึ้นไป มีความคิดเห็นต่อสมรรถนะการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนฝึกอาชีพกรุงเทพมหานครโดยรวม มีการปฏิบัติอยู่ในระดับปานกลางทุกด้าน ไม่แตกต่างกัน ไม่สอดคล้องกับสมมุติฐานที่ตั้งไว้ และเมื่อพิจารณารายด้าน ครูผู้สอนที่มีอายุ 35 ปีขึ้นไป มีความคิดเห็นต่อสมรรถนะการบริหารงานของผู้บริหารปฏิบัติอยู่ในระดับปานกลาง ไม่แตกต่างกันทุกด้าน ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมุติฐานที่ตั้งไว้ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะครูผู้สอนทุกคนที่ทำ

หน้าที่สอนอยู่ในโรงเรียนฝึกอาชีพกรุงเทพมหานคร ต้องปฏิบัติหน้าที่สอนตามหลักสูตร ต้องมีภาระ มีหน้าที่ความรับผิดชอบตามคำสั่งมอบหมายของโรงเรียน และปฏิบัติการสอนที่คล้ายคลึงกัน ภายใต้การบริหารงาน นโยบาย เป้าหมายเดียวกัน ทำให้มีความคิดเห็นที่คล้ายคลึงกัน ดังนั้นครูผู้สอนที่มีอายุต่างกันจึงมีความคิดเห็นต่อสมรรถนะการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนฝึกอาชีพกรุงเทพมหานครไม่แตกต่างกัน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ (ทรงเดช โคตรสิน. 2532 : 139) ที่ทำการศึกษาค้นคว้าและความต้องการในการปฏิบัติงานของบุคลากรศูนย์การศึกษาออกโรงเรียน จังหวัดในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ พบว่า บุคลากรที่มีอายุต่างกัน มีปัญหาในการปฏิบัติงานด้านปฏิบัติงานไม่แตกต่างกัน

ครูผู้สอนที่มีอายุต่ำกว่า 35 ปี มีความคิดเห็นต่อสมรรถนะการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนฝึกอาชีพกรุงเทพมหานคร ด้านคุณธรรมและจริยธรรม และด้านจิตมุ่งบริการ มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ที่เป็นอย่างนี้ อาจเป็นเพราะผู้บริหารสถานศึกษาปฏิบัติตนที่เหมาะสมอย่างสม่ำเสมอ โดยเป็นแบบอย่างที่ดีแก่ครู – อาจารย์ นักเรียน และชุมชนในแต่ละด้าน คือ ด้านคุณธรรมจริยธรรม มีสัจจะพูดจริง ทำจริง เป็นแบบอย่างที่ดีในการครองตนและครองงาน ด้านภาวะผู้นำ รักเกียรติรักศักดิ์ศรี ศรัทธาในอาชีพ ด้านความรู้ความสามารถในการบริหารในการครองตน ครองตน ครองงาน ด้านจิตมุ่งบริการ มีการสละเวลาให้แก่องค์กร สอดคล้องกับงานวิจัยของ (บุญมี เณรยอด. 2545: 65) ที่ได้ศึกษาถึงสมรรถนะที่จำเป็นสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาต่อการรองรับการปฏิรูปการศึกษาตามความคิดเห็นของครูว่า ผู้บริหารต้องมีความสามารถในการสร้างศรัทธาให้กับผู้ร่วมงาน ทำงานเป็นทีม มีความรู้ความสามารถ ซื่อสัตย์ โปร่งใส เป็นประชาธิปไตย และเป็นแบบอย่างที่ดี และสอดคล้องกับ (ไพโรจน์ สิงห์คำ. 2542: บทคัดย่อ) ได้ศึกษาคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สำนักงานการประถมศึกษาอำเภอ เชียงคาน จังหวัดเลย ด้านคุณธรรมจริยธรรม ด้านภาวะผู้นำ ด้านทักษะความรู้ความสามารถในการบริหาร ผู้บริหารเป็นแบบอย่างที่ดีในการบริหารในการครองตน ครองคน ครองงาน และด้านมนุษยสัมพันธ์ คือ มีการบริการด้วยความจริงใจ และสร้างความพึงพอใจแก่ผู้มารับบริการ

2.3 ประเภทของครูผู้สอนที่ต่างกันมีความคิดเห็นต่อสมรรถนะการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนฝึกอาชีพกรุงเทพมหานคร โดยรวมและรายด้านทุกด้าน ไม่แตกต่างกัน ไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ได้ตั้งไว้ ทั้งนี้ อาจเป็นเพราะว่าโรงเรียนฝึกอาชีพกรุงเทพมหานครเป็นโรงเรียนที่เปิดสอนหลักสูตรฝึกอาชีพระยะสั้น ครู – อาจารย์ และวิทยากร มีหน้าที่ในการสอนเหมือนกัน มีการมอบหมายหน้าที่ให้ปฏิบัติงานในโรงเรียนคล้ายคลึงกัน จึงมีความคิดเห็นต่อสมรรถนะการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนฝึกอาชีพกรุงเทพมหานครไม่แตกต่างกัน ซึ่งสอดคล้องกับพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พุทธศักราช 2542 ในการประกอบวิชาชีพครูจะต้องยึดถือมาตรฐานวิชาชีพครูเป็นแนวทางการปฏิบัติเหมือนกัน

ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะเพื่อนำผลการวิจัยไปใช้

ผลของการวิจัยครั้งนี้เป็นข้อมูลพื้นฐานใช้เป็นแนวทางดังนี้

1.1 ปรับปรุงการบริหารโรงเรียนฝึกอາชีพกรุงเทพมหานครในด้านมนุษยสัมพันธ์เกี่ยวกับการประสานงาน การให้ความร่วมมือกับหน่วยงานทั้งภาครัฐและเอกชน การสร้างแรงจูงใจ ตลอดจนการให้บริการแก่ผู้มารับบริการให้เกิดความพอใจและมีประสิทธิภาพ

1.2 การวางแผนการปฏิบัติงานในโรงเรียน โดยให้มีการกำหนดวิสัยทัศน์ร่วมกับบุคลากรในโรงเรียนและคณะกรรมการโรงเรียน เพื่อกำหนดยุทธศาสตร์ในการบริหารงานในโรงเรียน ร่วมกัน มีการกำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงานของบุคลากรในโรงเรียน ให้มีการติดตามประเมินผลและประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรในโรงเรียน อื่นๆ

1.3 คัดเลือกผู้ที่จะเข้ามาเป็นผู้บริหารโรงเรียนฝึกอาชีพกรุงเทพมหานคร เพื่อกำหนดทิศทางในการบริหารงานไปสู่ความสำเร็จต่อไป

ฉะนั้นผู้บริหารควรให้ความสำคัญกับบุคลากรในการพัฒนา เปลี่ยนแปลง ปรับปรุงโรงเรียน เน้นการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ให้เกิดประสิทธิภาพนำไปสู่ผลสำเร็จที่เกิดขึ้นต่อโรงเรียน โดยใช้สมรรถนะการบริหารงานด้านคุณธรรมจริยธรรม ด้านมนุษยสัมพันธ์ และด้านจิตมุ่งบริการ เป็นตัวเสริมแรง กระตุ้นในสมรรถนะการบริหารงานด้านการเปลี่ยนแปลงนำไปสู่เป้าหมายของโรงเรียนต่อไป

2. ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

2.1 การศึกษามนุษยสัมพันธ์ในการปฏิบัติงานของผู้บริหารโรงเรียนฝึกอาชีพ กรุงเทพมหานคร

2.2 ศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ในการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนฝึกอาชีพกรุงเทพมหานคร

2.3 การศึกษาการบริหารงานสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนฝึกอาชีพกรุงเทพมหานคร

บรรณานุกรม

บรรณานุกรม

- กมล ฉายาวัฒน์. (2549). *บริหารคนและงาน ตามหลักการของพระพุทธเจ้า*. กรุงเทพฯ: ชบา พับลิชชิง เวิร์กส.
- กรมอาชีวศึกษา. (2545). *ระเบียบกรมอาชีวศึกษาว่าด้วยการบริหารสถานศึกษา พ.ศ.2545*. กรุงเทพฯ: อาชีวศึกษา.
- กฤษฏ์ อุทัยรัตน์. (2541). *ศาสตร์และศิลป์การบริหาร “ตน”*. กรุงเทพฯ: PUBLISHING.
- เกริกเกียรติ ศรีเสริมโภค. (2546). *การพัฒนาความสามารถเชิงสมรรถนะ*. กรุงเทพฯ: โกลบอล คอนเซิร์น.
- กองทะเบียนประวัติข้าราชการ กรุงเทพมหานคร. (2550, มกราคม). *พัฒนาระบบบริหารทรัพยากรบุคคล*. ข่าว สกก. 1(1): 1-2.
- กองนโยบายและแผน สำนักพัฒนาสังคม. (2549). *ข้อมูลชุมชนกรุงเทพมหานคร*. กรุงเทพฯ: สหมิตรพรินติ้ง.
- กระทรวงศึกษาธิการ. (2550). *การบริหาร (ผู้นำ) องค์การสู่การเปลี่ยนแปลง*. สืบค้นเมื่อ 18 กันยายน 2550, จาก <http://www.moe.go.th/>
- คงเดช ลีโทขวลิต. (2550). *การบริหารงานแนวพุทธ*. สืบค้นเมื่อ 27 กุมภาพันธ์ 2550, จาก http://www.huayploo.com/document/budd_doc/bud4.doc
- ทรงเดช โคตรสิน. (2532). *การศึกษาปัญหาและความต้องการในการปฏิบัติงานของบุคลากรศูนย์ การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัด ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ*. ปรินิพนธ์ กศ.ม. (การศึกษายุ่งใหญ่) กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ถ่ายเอกสาร.
- เจริญ หังทอง. (2536). *สมรรถภาพในการนำของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญ ศึกษา*. วิทยานิพนธ์ กศ.ม. (การบริหารการศึกษา) กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- จิระประภา อัครบวร. (2549, กรกฎาคม – กันยายน). *Competency คืออะไรกันแน่*. *วารสารดำรงราชานุภาพ*. 6(20): 1-3.
- ทิพาวดี เมฆสุวรรณ. (2539, กันยายน – ตุลาคม). *“คลื่นลูกใหม่”*. *วารสารวิชาการ*. (5): 1-2.
- . (2545). *กล้าคิด กล้าทำ กล้านำ กล้าเปลี่ยน*. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ: เอ็กสเปอร์เน็ต
- นพพงษ์ บุญจิตราดุล. (2527). *ทักษะทางบริหารที่พึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียน*. กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- . (2534). *หลักการบริหารการศึกษา*. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ: บพิธการพิมพ์.
- . (2535, กุมภาพันธ์). *บทบาทหน้าที่ของบริหารโรงเรียน*. *วารสารการศึกษา*. 15(5): 11-14.

----- . (2540). *ก้าวเข้าสู่ผู้บริหารการศึกษา*. กรุงเทพฯ: บพิธการพิมพ์.

นงศันุช ตระกูลไทย. (2547). *สมรรถภาพการบริหารงานโรงเรียนของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในเขตภาคตะวันออก*. วิทยานิพนธ์ กศ.ม. (บริหารการศึกษา). ชลบุรี: มหาวิทยาลัยบูรพา. ถ่ายเอกสาร.

บุญชม ศรีสะอาด. (2535). *การวิจัยเบื้องต้น*. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ: สุวีริยาสาส์น.

----- . (2541). *วิธีการทางสถิติสำหรับการวิจัย*. พิมพ์ครั้งที่ 3. กรุงเทพฯ: สุวีริยาสาส์น.

ประเสริฐ เชษฐพันธ์. (2542). *การบริหารการศึกษา*. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.

ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์. (2542). *การบริหารวิชาการ*. กรุงเทพฯ: ศูนย์สื่อเสริมกรุงเทพ.

ประเวศ วะสี. (2548). *ปาฐกถาในการประชุมสัมมนาเรื่อง “โครงการรวมพลังสร้างกระแสคุณธรรม”*. กรุงเทพฯ: แอมบาสวาเดอร์ สุขุมวิท.

ผกา แสงสุวรรณ. (2535). *การบริหารและการนิเทศการศึกษาเบื้องต้น*. กรุงเทพฯ: คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ปทุมวัน.

พัฒนศักดิ์ นนทบุตร. (2550). *มนุษย์สัมพันธ์ในการทำงานพัฒนา*. สืบค้นเมื่อ 13 กันยายน 2550, จาก <http://www.cddweb.cdd.go.th/cdregion04/bodkam/Human.html>

ไพโรจน์ สิงห์คำ. (2542). *คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาอำเภอเขียงคาน จังหวัดเลย*. วิทยานิพนธ์ กศ.ม. (บริหารการศึกษา). มหาสารคาม: มหาวิทยาลัยมหาสารคาม. ถ่ายเอกสาร.

พัชมณ เทียนศรี. (2547). *สมรรถนะการบริหารจัดการของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในฐานะนิติบุคคล เขตพื้นที่การศึกษาสิงห์บุรี*. วิทยานิพนธ์ ศษ.ม. (บริหารการศึกษา). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช. ถ่ายเอกสาร.

มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช. (2539). *หลักและระบบบริหารการศึกษา*. พิมพ์ครั้งที่ 13 กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.

ระเบียบกรุงเทพมหานคร. (2542). *การดำเนินงานสถานศึกษาฝึกอาชีพกรุงเทพมหานคร*. กรุงเทพฯ: กรุงเทพมหานคร.

รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พ.ศ.2540 มาตรา 77. (2550). *มาตรฐานคุณธรรมจริยธรรม*. สืบค้นเมื่อ 17 กันยายน 2550, จาก <http://www.djop.moj.go.th/>

รัตนภรณ์ ศรีพยัคฆ์. (2548). *ขีดความสามารถ: การบริหารทรัพยากรบุคคล*. กรุงเทพฯ: สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน.

รัชนิวรรณ วณิชยธนม. (2548). *สมรรถนะในระบบข้าราชการพลเรือนไทย*. กรุงเทพฯ: สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน.

- โรงเรียนฝึกอาชีพกรุงเทพมหานคร. (2548-2550). แผนกลยุทธ์. กรุงเทพฯ: สำนักพัฒนาสังคม.
- วิจิตร ตีจันทร์. (2537). การบริหารโรงเรียน. กรุงเทพฯ: เอส.ซี.วี.
- วิเชียร คำประกอบกิจ. (2536). สมรรถนะการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียน สำนักงาน
ประถมศึกษา จังหวัดฉะเชิงเทรา. ปรินูญานิพนธ์ กศ.ม. (การบริหารการศึกษา). กรุงเทพฯ:
บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ถ่ายเอกสาร.
- วินัย สมมิตร และคณะ. (2537). หลักบริหารการศึกษา. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ: อักษรสาสน์ 44.
- วิโรจน์ สารตนะ. (2542). การบริหาร หลักการ ทฤษฎี และประเด็นทางการศึกษา. กรุงเทพฯ:
ทิพย์วิสุทธิ.
- . (2546). การบริหารการศึกษา. พิมพ์ครั้งที่ 4. กรุงเทพฯ: ทิพย์วิสุทธิ.
- ศิริรัตน์ ชุณหคล้าย. (2549, กรกฎาคม-กันยายน). การบริหารจัดการสมรรถนะในองค์กร.
วารสารดำรงราชานุภาพ. 6(20): 4-15.
- ศักดิ์ไทย สุรภิชา. (2545, มกราคม). ประสิทธิภาพภาวะผู้นำของผู้บริหารการศึกษาและ
คุณลักษณะสำคัญของผู้บริหารยุคโลกาภิวัตน์. วารสารวิชาการ. 5(1): 7-13.
- ศุภชัย ยาวะประภา. (2546). การบริหารงานบุคคลภาครัฐ: การบริหารการเปลี่ยนแปลง.
กรุงเทพฯ: คณะรัฐศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ศูนย์ประสานราชการใสสะอาด. (2550). คุณธรรมจริยธรรม. สืบค้นเมื่อ 18 กันยายน 2550,
จาก <http://www.dmsc.moph.go.th/cleangov/knowledge/Ethics.stm>
- สมศักดิ์ ดลประสิทธิ์. (2549, กุมภาพันธ์). สมรรถนะครูและผู้บริหารการศึกษา. วารสาร
การศึกษาไทย. (17): 10-21.
- สุวิมล ว่องวานิช. (2546). คุณลักษณะและทักษะของบุคลากรทางการศึกษาที่เอื้อต่อการปฏิรูป
ศึกษา. กรุงเทพฯ: สำนักงานคณะกรรมการวิจัยแห่งชาติ.
- สุพล วงสินธ์. (2542, กรกฎาคม). บทบาทผู้บริหารโรงเรียนในการปฏิรูปการศึกษา. วารสาร
วิชาการ. 2(7): 33-36.
- สุนทร เกิดสุข. (2543). ปัจจัยที่มีผลต่อการเข้าเรียนของนักศึกษาในหลักสูตรระยะสั้นโรงเรียน
ฝึกอาชีพกรุงเทพมหานคร. ปรินูญานิพนธ์ กศ.ม. (การศึกษาผู้ใหญ่). กรุงเทพฯ: บัณฑิต
วิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ถ่ายเอกสาร.
- สุนทร โคตรบรรเทา. (2547). หลักการและทฤษฎีการบริหารการศึกษา. ปทุมธานี: บัณฑิต
วิทยาลัย มหาวิทยาลัยอีสเทิร์นเอเซีย.
- สุรัฐ ศิลปอนันต์. (2539). มนุษยสัมพันธ์ในการบริหาร เอกสารการสอนชุดวิชา หลักและระบบการ
บริหารการศึกษา. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.

สำนักหอสมุดกลาง มหาวิทยาลัยรามคำแหง. (2550). มนุษย์สัมพันธ์เกี่ยวข้องกับอะไรในการทำงาน.

สืบค้นเมื่อ 13 กันยายน 2550, จาก <http://www.lib.ru.ac.th/article/relation.html>

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครู. (2540). *มาตรฐานการกำหนดตำแหน่งผู้บริหารการศึกษาและคุณลักษณะที่ต้องปฏิบัติงาน*. กรุงเทพฯ: กระทรวงศึกษาธิการ.

สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ. (2536). *ขอบข่ายการปฏิบัติงานของโรงเรียนประถมศึกษา*. กรุงเทพฯ: กระทรวงศึกษาธิการ.

----- . (2539). *คู่มือการปฏิบัติงานสำหรับบริหารโรงเรียนประถมศึกษา*. กรุงเทพฯ: ครูสภา.

----- . (2540). *เอกสารประกอบการอบรมหลักสูตรฝึกอบรมผู้บริหารสถานศึกษา คู่มือปฏิบัติงานของผู้บริหารโรงเรียน*. กรุงเทพฯ: ครูสภา.

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ. (2541). *เกณฑ์มาตรฐานเฉพาะตำแหน่งผู้บริหารโรงเรียน*. กรุงเทพฯ: ครูสภา.

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2546). *กฎกระทรวง*. กรุงเทพฯ: กระทรวงศึกษาธิการ

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการกรุงเทพมหานคร. (2545). *การกำหนดคุณสมบัติของข้าราชการครูที่เข้าสู่ตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษา*. แก้ไขเพิ่มเติมครั้งที่ 3. กรุงเทพฯ: กองอัตรากำลัง.

----- . (2548). *แจ้งมติคณะกรรมการข้าราชการกรุงเทพมหานคร ครั้งที่ 5/2548*. กรุงเทพฯ: กองอัตรากำลัง.

----- . (2548). *ปรับปรุงโครงสร้างการแบ่งส่วนราชการของสำนักพัฒนาสังคมและกำหนดหน้าที่รับผิดชอบ*. กรุงเทพฯ: กองบริหารทั่วไป.

----- . (2549). *โครงการศึกษาและพัฒนากระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่พึงประสงค์ของกรุงเทพมหานคร*. กรุงเทพฯ: กองฝึกอบรมกรุงเทพมหานคร.

----- . (2549). *บันทึกรายงานผลการกำหนดสมรรถนะหลักของข้าราชการกรุงเทพมหานครสามัญ*. กรุงเทพฯ: กองสรรหาบุคลากร.

สำนักงานพัฒนาข้าราชการกรุงเทพมหานคร. (2550). *การเตรียมการฝึกอบรมสมรรถนะการปฏิบัติงานของข้าราชการกรุงเทพมหานคร*. กรุงเทพฯ: กองฝึกอบรมสำนักปลัดกรุงเทพมหานคร.

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน. (2548). *การปรับใช้สมรรถนะในการบริหารทรัพยากรมนุษย์*. กรุงเทพฯ: สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน.

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. (2550-2559). *แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 10*. กรุงเทพฯ: สำนักนายกรัฐมนตรี.

สำนักพัฒนาสังคม. (2548, กันยายน - ธันวาคม). *วิสัยทัศน์สำนักพัฒนาสังคม*. วารสารสำนัก

- พัฒนาสังคม. 1(1): 2 – 46.
- สำนักงานพัฒนาสังคมกรุงเทพมหานคร. (2549). รายงานประจำปี สำนักพัฒนาสังคม. กรุงเทพฯ: ท็อปเซอร์วิสอินเตอร์เนชั่นแนล.
- สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา(องค์การมหาชน). (2547). พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545. กรุงเทพฯ: พริกหวานกราฟฟิค.
- สำนักงานเลขาธิการ. (2541). แบบแผนพฤติกรรมตามจรรยาบรรณครู พ.ศ. 2539. กรุงเทพฯ: ครูสภาลาดพร้าว.
- หวน พันธุพันธ์. (2538). การบริหารโรงเรียน. กรุงเทพฯ: โอเดียนสโตร์.
- อัมพา อภรณ์ทิพย์. (2547). การให้บริการเชิงคุณภาพ(Service Quality). สงขลา: คณะแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์.
- อานนท์ ศักดิ์วรวิชญ์. (2547, กรกฎาคม – กันยายน). แนวความคิดเรื่องสมรรถนะเรื่องเก่าที่เราหลงทาง. จุฬาลงกรณ์วารสาร. 16(64): 57-78.
- อนันต์ งามสะอาด. (2547). มนุษย์สัมพันธ์กับการบริการในการทำงาน. กรุงเทพฯ: ส่งเสริมอาชีพ.
- Boam, R ; & Sparrow,P. (1992). *Designing and Achieving Competency*. New yock: McGraw-Hill Reading.
- Campbell, Ronald F; & others. (1983). *Introduction to Educational Administration*. Boston: Ally and Bacon.
- Cloc, Lec Emest. (1973) *Administrative Competencies Needed in Academic Administrative Positions in Institutions of Higher Education in the State of Indiana*. Doctor's Thesis. Indiana University,
- Drake, Thelbert L; & H. Roe. William H. Roe. (1986). *The principal ship*. New York: Free Press.
- Faber, Charles F; & Gilbert F Shearson. (1970). *Elementary School Administration*. New York: Holt, Rinehart and Winton.
- Frik, Deborah R. (1996, October) "A Causal-Comparative Study of the Leadership Orientation Frames of Superintendents and Their Perceptions About Educational Change," *Dissertation Abstracts International*. 14(12): 76-80.
- Ghiselli, Edwin F. (1971). *Exploration in Managerial Talent*. Pacific Palisades, California: Goodyear Publishing Company.

- Hamlin, B. (1990, September). "The competent manager in secondary school" *Educational Management And Administration*. 18(3): 5-6.
- Krejcie, Robert V. and Darlye W. Morgan. (1970, August) "Determining Sample Size for Research Activities," *Journal of Education and Psychological Measurement*. 13(3): 608.
- Marmon, DH. (2002). *Core competencies of professional service providers in federally Funded education programs*. The University of Tennessee.
- Newton, E.H. (1987 April) "Critical Issues in the Professional Preparation and Development of Educational Administrators in Developing Areas," *Resources in Education*. 22(4): 54
- Prahalad, C.K; & Hamel, G. (1990, May-June). The core competences of the corporation. *Harvard Business Review*.
- Spencer, L.M; & Spencer, S.M. (1993). *Competency at work: Model for superior Performance*. New York: Wiley.
- Woolcock, P; Yeung, A; & Sullivan, J. (1996, July). Identifying and developing HR Competencies for future. *Human Resource*. 19(1): 48-57.

ภาคผนวก

ภาคผนวก ก

แบบหาความเที่ยงตรงของแบบสอบถามเพื่อการวิจัย

แบบหาความเที่ยงตรงของแบบสอบถามเพื่อการวิจัยจากผู้เชี่ยวชาญ
เรื่อง สมรรถนะการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนฝึกอาชีพกรุงเทพมหานคร
สังกัดสำนักพัฒนาสังคม กรุงเทพมหานคร

.....

คำชี้แจง

1. แบบประเมินแบบสอบถามชุดนี้ แบ่งสมรรถนะการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนฝึกอาชีพกรุงเทพมหานครออกเป็น 5 ด้าน คือ

- ด้านที่ 1 สมรรถนะด้านการเปลี่ยนแปลง
- ด้านที่ 2 สมรรถนะด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์
- ด้านที่ 3 สมรรถนะด้านคุณธรรมจริยธรรม
- ด้านที่ 4 สมรรถนะด้านมนุษยสัมพันธ์
- ด้านที่ 5 สมรรถนะด้านจิตมุ่งบริการ

2. แบบประเมินแบบสอบถามเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า(Rating Scale)

5 ระดับ ได้แก่ มากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย และน้อยที่สุด ดังนี้

- ด้านที่ 1 สมรรถนะด้านการเปลี่ยนแปลง มี 10 ข้อ
- ด้านที่ 2 สมรรถนะด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ มี 10 ข้อ
- ด้านที่ 3 สมรรถนะด้านคุณธรรมจริยธรรม มี 7 ข้อ
- ด้านที่ 4 สมรรถนะด้านมนุษยสัมพันธ์ มี 16 ข้อ
- ด้านที่ 5 สมรรถนะด้านจิตมุ่งบริการ มี 7 ข้อ

รวมสมรรถนะการบริหารงานของผู้บริหาร 5 ด้าน มี 50 ข้อ

3. พิจารณาสมรรถนะการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนฝึกอาชีพ

กรุงเทพมหานคร สังกัดสำนักพัฒนาสังคม กรุงเทพมหานคร ว่ามีความเหมาะสมที่จะเป็นแบบสอบถามหรือไม่ ถ้าเห็นว่าเหมาะสม ให้ใส่เครื่องหมาย ✓ และเห็นว่าไม่เหมาะสม ขอความอนุเคราะห์ชี้แนะ เพื่อนำไปแก้ไขต่อไป

3.1 ด้านการบริหารการเปลี่ยนแปลง

ข้อที่	สมรรถนะการบริหารงาน	เหมาะสม	ไม่เหมาะสม (ข้อที่เน้น)
1	ผู้บริหารได้จัดให้มีการจัดโครงสร้างการบริหารงานให้ฝ่ายต่างๆรับผิดชอบเหมาะสมกับสภาพของโรงเรียน		
2	ผู้บริหารมีการจัดสายบังคับบัญชาสำหรับการบริหารงานโรงเรียนชัดเจน		
3	ผู้บริหารได้จัดให้มีการปฏิบัติงานแต่ละสายงานในรูปของคณะกรรมการ		
4	ผู้บริหารได้จัดให้มีคณะทำงานเฉพาะกิจเพื่อแก้ไขปัญหาสำคัญภายในโรงเรียน		
5	ผู้บริหารได้จัดให้มีการกำหนดแนวทางการปฏิบัติงานร่วมกันอย่างชัดเจน		
6	ผู้บริหารได้มีการมอบอำนาจหน้าที่ให้บุคลากรในโรงเรียนตามความรู้ ความสามารถของตนเอง		
7	ผู้บริหารมีการกำหนดวิสัยทัศน์ร่วมกับบุคลากรในโรงเรียน		
8	ผู้บริหารมีการกำหนดวิสัยทัศน์ร่วมกับคณะกรรมการโรงเรียน		
9	ผู้บริหารมีการปฏิบัติงานตามวิสัยทัศน์ที่กำหนดขึ้นมาอย่างชัดเจน		
10	ผู้บริหารได้จัดให้มีการตรวจสอบและประเมินผลการปฏิบัติงานของแต่ละสายงานเพื่อปรับปรุงและแก้ไข		

ข้อเสนอแนะอื่น

๗.....

.....

3.2 ด้านการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์

ข้อที่	สมรรถนะการบริหารงาน	เหมาะสม	ไม่เหมาะสม (ข้อที่แนะ)
1	ผู้บริหารได้จัดให้มีการวางแผนการปฏิบัติงาน ด้านต่างๆ โดยยึดเป้าหมายที่กำหนดไว้เป็น หลัก		
2	ผู้บริหารได้จัดให้มีการวางแผนแก้ไขปัญหา ต่างๆที่เกิดขึ้นภายในโรงเรียน		
3	ผู้บริหารได้จัดให้มีการนำผลสัมฤทธิ์ทางการ เรียนของนักเรียนมาปรับปรุงแก้ไข		
4	ผู้บริหารได้มีการเปิดโอกาสให้ครูผู้สอนแสดง ความคิดเห็นในการปฏิบัติงาน		
5	ผู้บริหารได้มีการส่งเสริมให้ครูผู้สอนพัฒนา และศึกษาเพิ่มเติมเพื่อนำมาพัฒนาการเรียน การสอนให้เกิดประโยชน์ต่อผู้เรียน		
6	ผู้บริหารได้จัดให้มีการติดตามและประเมินผล ผู้สำเร็จการศึกษาในการเข้าไปประกอบอาชีพ ต่างๆ		
7	ผู้บริหารได้มีการกำหนดเป้าหมายและตัวชี้วัด ผลสำเร็จของโรงเรียน		
8	ผู้บริหารได้มีการกำหนดมาตรฐานความ ผู้รับผิดชอบของตนเองและบุคลากร		
9	ผู้บริหารได้สร้างโอกาสให้บุคลากรในการ พัฒนางานเพื่อให้ได้มาซึ่งผลสำเร็จต่อผู้เรียน		
10	ผู้บริหารมีการรักษาวัฒนธรรมที่ดีของโรงเรียน อย่างต่อเนื่อง		

ข้อเสนอแนะอื่น

ๆ.....

.....

.....

.....

3.3 ด้านคุณธรรมจริยธรรม

ข้อที่	สมรรถนะการบริหารงาน	เหมาะสม	ไม่เหมาะสม (ข้อที่เน้น)
1	ผู้บริหารมีการปฏิบัติหน้าที่ด้วยความโปร่งใส ถูกต้องตามหลักกฎหมาย คุณธรรม และ จรรยาบรรณแห่งวิชาชีพ		
2	ผู้บริหารมีการแสดงความคิดเห็นของตนเอง ตามหลักวิชาชีพอย่างเปิดเผยตรงไปตรงมา		
3	ผู้บริหารรักษาสัจจะวาจาไม่บิดเบือน		
4	ผู้บริหารได้อุทิศร่างกายแรงใจผลักดันให้ ภารกิจของโรงเรียนบรรลุผลสำเร็จ		
5	ผู้บริหารมีการยึดมั่นในหลักการและ จรรยาบรรณของวิชาชีพ ไม่เบี่ยงเบนด้วยอคติ หรือเห็นผลประโยชน์ของตนเอง		
6	ผู้บริหารได้มีการปฏิบัติราชการด้วยความ ถูกต้องโปร่งใส เป็นธรรม		
7	ผู้บริหารมีการรักษาความถูกต้องยืนหยัด พิทักษ์ผลประโยชน์ และชื่อเสียงของโรงเรียน		

ข้อเสนอแนะอื่น

๑.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

3.4 ด้านมนุษยสัมพันธ์

ข้อที่	สมรรถนะการบริหารงาน	เหมาะสม	ไม่เหมาะสม (ข้อชี้แนะ)
1	ผู้บริหารได้มีการประสานงานกับชุมชน		
2	ผู้บริหารได้มีการประสานงานกับหน่วยงานราชการ		
3	ผู้บริหารได้มีการประสานงานกับหน่วยงานเอกชน		
4	ผู้บริหารได้มีการให้ความช่วยเหลือและร่วมมือกับผู้อื่น		
5	ผู้บริหารได้มีการให้ความช่วยเหลือและร่วมมือกับหน่วยงานราชการด้วยกัน		
6	ผู้บริหารได้มีการให้ความช่วยเหลือและร่วมมือกับหน่วยงานเอกชน		
7	ผู้บริหารได้มีการให้การสนับสนุนการตัดสินใจของบุคลากรในการปฏิบัติงานในด้านต่างๆ ของโรงเรียน		
8	ผู้บริหารมีการให้คำแนะนำบุคลากรในโรงเรียน		
9	ผู้บริหารมีการจูงใจผู้ร่วมงาน		
10	ผู้บริหารสามารถปฏิบัติงานร่วมกับผู้ร่วมงาน		
11	ผู้บริหารมีการกล่าวชื่นชมบุคลากรอย่างสร้างสรรค์		
12	ผู้บริหารช่วยเหลือบุคลากรในโรงเรียนที่มีความจำเป็นโดยมีต้องร้องขอ		
13	ผู้บริหารมีการรับฟังความคิดเห็นของบุคลากร		

ข้อที่	สมรรถนะการบริหารงาน	เหมาะสม	ไม่เหมาะสม (ข้อที่แนะ)
	ในโรงเรียน		
14	ผู้บริหารมีความสามารถประสานรอยร้าว หรือ คลี่คลาย แก้ไขข้อขัดแย้ง		
15	ผู้บริหารมีการส่งเสริมความสามัคคีของ บุคลากรในโรงเรียน		
16	ผู้บริหารมีการส่งเสริมการสร้างขวัญและ กำลังใจของบุคลากรในโรงเรียน		

ข้อเสนอแนะอื่น

๗.....

.....

.....

.....

.....

.....

3.5 ด้านจิตมุ่งบริการ

ข้อที่	สมรรถนะการบริหารงาน	เหมาะสม	ไม่เหมาะสม (ข้อชี้แนะ)
1	ผู้บริหารได้จัดให้มีการให้คำแนะนำกับ ผู้รับบริการ		
2	ผู้บริหารได้จัดให้มีการคอยติดตามเรื่องต่างๆ ให้เกิดความรวดเร็ว		
3	ผู้บริหารจัดให้มีการให้บริการด้วยอัธยาศัย ไมตรีอันดีและประทับใจต่อผู้รับบริการ		
4	ผู้บริหารมีการสื่อสารข้อมูล ข่าวสาร ความรู้ของการบริการอย่างชัดเจน		
5	ผู้บริหารได้มีการแสดงขั้นตอนการบริการ ให้แก่ผู้รับบริการ		
6	ผู้บริหารคอยดูแลและอุทิศเวลาให้ผู้รับบริการ ได้รับความพอใจ		
7	ผู้บริหารช่วยในการตัดสินใจของผู้รับบริการ เพื่อตอบสนองความต้องการของผู้รับบริการ และหน่วยงานภาครัฐและเอกชน		

ข้อเสนอแนะอื่น

๑.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

ภาคผนวก ข
แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

แบบสอบถามเพื่อการวิจัย
เรื่อง สมรรถนะการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนฝักอาชีพกรุงเทพมหานคร
สังกัดสำนักพัฒนาสังคม กรุงเทพมหานคร

คำชี้แจง

- แบบสอบถามชุดนี้ แบ่งออกเป็น 2 ตอน คือ
ตอนที่ 1 ข้อมูลสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม
ตอนที่ 2 ข้อมูลเกี่ยวกับสมรรถนะการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียน
ฝักอาชีพกรุงเทพมหานคร สังกัดสำนักพัฒนาสังคม กรุงเทพมหานคร
- โปรดตอบแบบสอบถามทุกตอนและทุกข้อ
- คำตอบทุกข้อถือว่าเป็นความลับไม่มีผลกระทบกระเทือนต่อท่านและใช้
เฉพาะในการศึกษาวิจัยครั้งนี้เท่านั้น

(นายไพบุลย์ ไชยเสนา)

ผู้วิจัย

ตอนที่ 1 สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ☒ ลงในช่อง ☐ หน้าข้อความที่ตรงกับความเป็นจริง

- | | | |
|--------------------|---|---|
| 1. เพศ | ☐ 1) ชาย | ☐ 2) หญิง |
| 2. อายุ | ☐ 1) ต่ำกว่า 35 ปี | ☐ 2) 35 ปีขึ้นไป |
| 3. ประเภทครูผู้สอน | ☐ 1) ข้าราชการครูกรุงเทพมหานคร | |
| | ☐ 2) ครูลูกจ้างกรุงเทพมหานคร | |
| | ☐ 3) วิทยากรที่ทำหน้าที่ในการสอน | |

ตอนที่ 2 แบบสอบถามความคิดเห็นของครูผู้สอนที่มีต่อสมรรถนะการบริหารงานของผู้บริหาร

โรงเรียนฝึกอาชีพกรุงเทพมหานคร สังกัดสำนักพัฒนาสังคม กรุงเทพมหานคร

คำชี้แจง โปรดอ่านข้อความต่อไปนี้ ซึ่งเป็นความคิดเห็นของครูผู้สอนที่มีต่อสมรรถนะการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนฝึกอาชีพกรุงเทพมหานคร แล้วเขียนเครื่องหมาย ☒ ลงในช่องว่างระดับการปฏิบัติงานตามความคิดเห็นของครูผู้สอนที่มีต่อสมรรถนะการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนฝึกอาชีพกรุงเทพมหานคร ตามสภาพความเป็นจริงในการบริหารงานของผู้บริหาร ซึ่งมีเกณฑ์พิจารณาเปรียบเทียบ เป็นน้ำหนักคะแนน ดังนี้

- 1 หมายถึง มีระดับการปฏิบัติการบริหารงานน้อยที่สุด
- 2 หมายถึง มีระดับการปฏิบัติการบริหารงานน้อย
- 3 หมายถึง มีระดับการปฏิบัติการบริหารงานปานกลาง
- 4 หมายถึง มีระดับการปฏิบัติการบริหารงานมาก
- 5 หมายถึง มีระดับการปฏิบัติการบริหารงานมากที่สุด

ข้อ	สมรรถนะการบริหารงานของผู้บริหาร	ระดับการปฏิบัติ				
		5	4	3	2	1
	1. <u>ด้านการบริหารการเปลี่ยนแปลง</u>					

ข้อ	สมรรถนะการบริหารงานของผู้บริหาร	ระดับการปฏิบัติ				
		5	4	3	2	1
1	มีการจัดโครงสร้างการบริหารงานให้ฝ่ายต่างๆ รับผิดชอบ.....					
2	มีการจัดบุคลากรในสายบังคับบัญชาสำหรับ การบริหารงานโรงเรียน.....					
3	จัดให้มีคณะทำงานในการปฏิบัติงานของ โรงเรียน.....					
4	จัดให้มีคณะทำงานเฉพาะกิจเพื่อแก้ไขปัญหา สำคัญภายในโรงเรียน.....					
5	จัดให้มีการกำหนดแนวทางการปฏิบัติงาน ร่วมกัน.....					
6	มีการมอบอำนาจหน้าที่ให้บุคลากรปฏิบัติงาน ตามความรู้ความสามารถ.....					
7	มีการกำหนดวิสัยทัศน์ร่วมกับบุคลากรใน โรงเรียน.....					
8	มีการกำหนดวิสัยทัศน์ร่วมกับคณะกรรมการ โรงเรียน.....					
9	มีการปฏิบัติงานตามวิสัยทัศน์ที่กำหนดขึ้น					
10	จัดให้มีการตรวจสอบและประเมินผลการ ปฏิบัติงานของแต่ละสายงาน.....					
2. ด้านการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์						
11	จัดให้มีการวางแผนการปฏิบัติงานด้านต่างๆ โดยยึดเป้าหมายที่กำหนดไว้.....					
12	จัดให้มีการวางแผนแก้ไขปัญหาดังๆที่เกิดขึ้น ภายในโรงเรียน.....					
13	ให้มีการนำผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน มาปรับปรุงและพัฒนา.....					
14	มีการเปิดโอกาสให้ครูผู้สอนแสดงความคิดเห็น ในการปฏิบัติงาน.....					

ข้อ	สมรรถนะการบริหารงานของผู้บริหาร	ระดับการปฏิบัติ				
		5	4	3	2	1
15	มีการส่งเสริมให้ครูผู้สอนพัฒนาการเรียนการสอนให้เกิดประโยชน์ต่อผู้เรียน.....					
16	จัดให้มีการติดตามและประเมินผลผู้สำเร็จการศึกษาในการเข้าไปประกอบอาชีพ.....					
17	มีการกำหนดเป้าหมายและตัวชี้วัดผลสำเร็จของโรงเรียน.....					
18	มีการกำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงานของบุคลากรในโรงเรียน.....					
19	สร้างโอกาสให้บุคลากรพัฒนางาน.....					
20	ส่งเสริมความก้าวหน้าของบุคลากรในโรงเรียน.					
3. ด้านคุณธรรมจริยธรรม						
21	มีการปฏิบัติหน้าที่ด้วยความโปร่งใส.....					
22	มีการปฏิบัติงานตามกฎระเบียบที่กำหนดไว้					
23	ส่งเสริมให้ปฏิบัติตามวัฒนธรรมอันดีของโรงเรียน.....					
24	มีการแสดงความคิดเห็นตามหลักวิชาชีพอย่างเปิดเผยตรงไปตรงมา.....					
25	รักษาสัจจะวาจาต่อบุคลากรในโรงเรียน....					
26	เสียสละเวลา แรงกาย แรงใจผลักดันให้ภารกิจของโรงเรียนบรรลุเป้าหมาย.....					
27	มีการยึดมั่นในหลักการและจรรยาบรรณของวิชาชีพ					
28	มีการรักษาผลประโยชน์ของส่วนรวม.....					
29	มีการปฏิบัติราชการด้วยคุณธรรมจริยธรรม					
30	มีการรักษาชื่อเสียงของโรงเรียน.....					
4. ด้านมนุษยสัมพันธ์						
31	มีการประสานงานกับชุมชน.....					
32	มีการประสานงานกับหน่วยงานราชการ.....					

ข้อ	สมรรถนะการบริหารงานของผู้บริหาร	ระดับการปฏิบัติ				
		5	4	3	2	1
33	มีการประสานงานกับหน่วยงานเอกชน.....					
34	มีการให้ความร่วมมือช่วยเหลือกับผู้อื่น....					
35	มีการให้ความร่วมมือช่วยเหลือกับหน่วยงาน ราชการ.....					
36	มีการให้ความร่วมมือช่วยเหลือกับหน่วยงาน เอกชน.....					
37	ให้การสนับสนุนการตัดสินใจของบุคลากรใน การปฏิบัติงานของโรงเรียน.....					
38	ให้คำแนะนำบุคลากรในโรงเรียน.....					
39	มีการจูงใจผู้ร่วมงานให้ปฏิบัติงาน.....					
40	สามารถปฏิบัติงานร่วมกับผู้ร่วมงาน.....					
41	มีการยกย่อง ชื่นชม บุคลากรอย่างสร้างสรรค์..					
42	ให้ความช่วยเหลือบุคลากรในโรงเรียน.....					
43	รับฟังความคิดเห็นของบุคลากรในโรงเรียน					
44	ประสานรอยร้าว หรือแก้ไขข้อขัดแย้งระหว่าง บุคลากรในโรงเรียน.....					
45	มีการส่งเสริมความสามัคคีของบุคลากรใน โรงเรียน.....					
46	สร้างขวัญและกำลังใจของบุคลากรในโรงเรียน.					
5. ด้านจิตมุ่งบริการ						
47	ให้คำแนะนำกับผู้รับบริการ.....					
48	มีการคอยติดตามเรื่องต่างๆให้เกิดความรวดเร็ว					
49	ให้บริการด้วยอัธยาศัยไมตรีอันดีและประทับใจ ต่อผู้รับบริการ.....					
50	มีการสื่อสารข้อมูล ข่าวสาร ความรู้ของการ ให้บริการ.....					
51	จัดให้มีขั้นตอนการบริการให้แก่ผู้รับบริการ					
52	เสียสละเวลาให้ผู้รับบริการได้รับความพอใจ....					

ข้อ	สมรรถนะการบริหารงานของผู้บริหาร	ระดับการปฏิบัติ				
		5	4	3	2	1
53	มีการตอบสนองความต้องการของผู้รับบริการ...					

ภาคผนวก ค

ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน สมรรถนะการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนฝักอาศีพ

กรุงเทพมหานคร รายข้อ ดังปรากฏตามตาราง 1 - 5

ตาราง 1 ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน สมรรถนะการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนฝึกอາซีพ กรุงเทพมหานคร ด้านการบริหารการเปลี่ยนแปลง

ข้อ	สมรรถนะการบริหารงานของผู้บริหาร ด้านการบริหารการเปลี่ยนแปลง	$\bar{X}$	S.D.	ระดับการปฏิบัติ
1	มีการจัดโครงสร้างการบริหารงาน ให้ฝ่ายต่างๆรับผิดชอบ	3.65	.86	มาก
2	มีการจัดบุคลากรในสายบังคับบัญชา สำหรับการบริหารงานในโรงเรียน	3.65	.90	มาก
3	จัดให้มีคณะทำงานในการปฏิบัติงาน ของโรงเรียน	3.65	.87	มาก
4	จัดให้มีคณะทำงานเฉพาะกิจเพื่อแก้ไข ปัญหาสำคัญภายในโรงเรียน	3.20	1.08	ปานกลาง
5	จัดให้มีการกำหนดแนวทางการปฏิบัติงาน ร่วมกัน	3.42	.94	ปานกลาง
6	มีการมอบอำนาจหน้าที่ให้บุคลากร ปฏิบัติงานตามความรู้ความสามารถ	3.43	.94	ปานกลาง
7	มีการกำหนดวิสัยทัศน์ร่วมกับบุคลากร ในโรงเรียน	3.30	1.04	ปานกลาง
8	มีการกำหนดวิสัยทัศน์ร่วมกับ คณะกรรมการโรงเรียน	3.03	1.08	ปานกลาง
9	มีการปฏิบัติงานตามวิสัยทัศน์ที่กำหนดขึ้น	3.10	.95	ปานกลาง

10 จัดให้มีการตรวจสอบและประเมินผล

การปฏิบัติงานของแต่ละสายงาน	3.14	.98	ปานกลาง
รวม	3.36	.74	ปานกลาง

จากตาราง 1 ค่าเฉลี่ยสมรรถนะการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนฝักอาศีพกรุงเทพมหานครด้านการบริหารการเปลี่ยนแปลงโดยรวม มีการปฏิบัติอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.36$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า มีการจัดโครงสร้างการบริหารงานให้ฝ่ายต่างๆรับผิดชอบ จัดให้มีคณะทำงานในการปฏิบัติงานของโรงเรียน และมีการจัดบุคลากรในสายบังคับบัญชาสำหรับการบริหารงานในโรงเรียน มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.65$, $\bar{X} = 3.65$, $\bar{X} = 3.65$) ส่วนข้ออื่นๆ มีการปฏิบัติอยู่ในระดับปานกลางทุกข้อ โดยมีค่าเฉลี่ยระหว่าง $\bar{X} = 3.03 - \bar{X} = 3.43$

ตาราง 2 ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน สมรรถนะการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนฝึกอາชีพ กรุงเทพมหานคร ด้านการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์

ข้อ	สมรรถนะการบริหารงานของผู้บริหาร ด้านการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์	$\bar{X}$	S.D.	ระดับการปฏิบัติ
1	จัดให้มีการวางแผนการปฏิบัติงานด้านต่างๆ โดยยึดเป้าหมายที่กำหนดไว้	3.43	.84	ปานกลาง
2	จัดให้มีการวางแผนแก้ไขปัญหาต่างๆ ที่เกิดขึ้นภายในโรงเรียน	3.32	.88	ปานกลาง
3	ให้มีการนำผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน ของนักเรียนมาปรับปรุงและพัฒนา	3.30	.96	ปานกลาง
4	มีการเปิดโอกาสให้ครูผู้สอนแสดงความ คิดเห็นในการปฏิบัติงาน	3.38	1.05	ปานกลาง
5	มีการส่งเสริมให้ครูผู้สอนพัฒนาการเรียน การสอนให้เกิดประโยชน์ต่อผู้เรียน	3.51	.98	มาก
6	จัดให้มีการติดตามและประเมินผลผู้สำเร็จ การศึกษาในการเข้าไปประกอบอาชีพ	3.16	.92	ปานกลาง
7	มีการกำหนดเป้าหมายและตัวชี้วัด ผลสำเร็จของโรงเรียน	3.18	.95	ปานกลาง
8	มีการกำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงาน ของบุคลากรในโรงเรียน	3.25	.94	ปานกลาง
9	สร้างโอกาสให้บุคลากรพัฒนางาน	3.31	.96	ปานกลาง
10	ส่งเสริมความก้าวหน้าของบุคลากร ในโรงเรียน	3.38	1.00	ปานกลาง
รวม		3.32	.77	ปานกลาง

จากตาราง 2 พบว่า ค่าเฉลี่ยสมรรถนะการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนฝึกอาชีพกรุงเทพมหานคร ด้านการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ โดยรวมมีการปฏิบัติอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.32$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า มีการส่งเสริมให้ครูผู้สอนพัฒนาการเรียนการสอนให้เกิดประโยชน์ต่อผู้เรียน มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.51$) ส่วนข้ออื่นๆ มีการปฏิบัติอยู่ในระดับปานกลางทุกข้อ

ตาราง 3 ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน สมรรถนะการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนฝึกอาชีพ กรุงเทพมหานคร ด้านคุณธรรมจริยธรรม

ข้อ	สมรรถนะการบริหารงานของผู้บริหาร ด้านคุณธรรมจริยธรรม	$\bar{X}$	S.D.	ระดับการปฏิบัติ
1	มีการปฏิบัติหน้าที่ด้วยความโปร่งใส	3.40	1.06	ปานกลาง
2	มีการปฏิบัติงานตามกฎระเบียบที่กำหนดไว้	3.56	.97	มาก
3	ส่งเสริมให้ปฏิบัติตามวัฒนธรรมอันดีของโรงเรียน	3.62	.90	มาก
4	มีการแสดงความคิดเห็นตามหลักวิชาชีพ อย่างเปิดเผยตรงไปตรงมา	3.48	1.00	ปานกลาง
5	รักษาสัจจะวาจาต่อบุคลากรในโรงเรียน	3.43	1.05	ปานกลาง
6	เสียสละเวลา แรงกาย แรงใจผลักดัน ให้ภารกิจของโรงเรียนบรรลุเป้าหมาย	3.52	.97	มาก
7	มีการยึดมั่นในหลักการและจรรยาบรรณ ของวิชาชีพ	3.58	.90	มาก
8	มีการรักษาผลประโยชน์ของส่วนรวม	3.49	.98	ปานกลาง
9	มีการปฏิบัติราชการด้วยคุณธรรมจริยธรรม	3.53	1.00	มาก
10	มีการรักษาชื่อเสียงของโรงเรียน	3.68	.94	มาก
รวม		3.53	.87	มาก

จากตาราง 3 พบว่า ค่าเฉลี่ยสมรรถนะการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนฝักอาศีพกรุงเทพมหานคร ด้านคุณธรรมจริยธรรม โดยรวมมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.53$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า มีการรักษาชื่อเสียงของโรงเรียน ส่งเสริมให้ปฏิบัติตามวัฒนธรรมอันดีของโรงเรียน มีการยึดมั่นในหลักการและจรรยาบรรณของวิชาชีพ มีการปฏิบัติงานตามกฎระเบียบที่กำหนดไว้ มีการปฏิบัติราชการด้วยคุณธรรมจริยธรรม และเสียสละเวลา แรงกาย แรงใจผลักดันให้ภารกิจของโรงเรียนบรรลุเป้าหมาย มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.52, \bar{X} = 3.53, \bar{X} = 3.56, \bar{X} = 3.58, \bar{X} = 3.62, \bar{X} = 3.68$) ตามลำดับ ส่วนข้ออื่นๆ มีการปฏิบัติปานกลางทุกข้อ โดยมียุทธศาสตร์อยู่ระหว่าง $\bar{X} = 3.40 - \bar{X} = 3.49$

ตาราง 4 ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน สมรรถนะการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนฝักอาศีพ กรุงเทพมหานคร ด้านมนุษยสัมพันธ์

ข้อ	สมรรถนะการบริหารงานของผู้บริหาร ด้านมนุษยสัมพันธ์	$\bar{X}$	S.D.	ระดับการปฏิบัติ
1	มีการประสานงานกับชุมชน	3.36	.96	ปานกลาง
2	มีการประสานงานกับหน่วยงานราชการ	3.48	.84	ปานกลาง
3	มีการประสานงานกับหน่วยงานเอกชน	3.21	.98	ปานกลาง
4	มีการให้ความร่วมมือช่วยเหลือกับผู้อื่น	3.36	.89	ปานกลาง
5	มีการให้ความร่วมมือช่วยเหลือกับหน่วยงานราชการ	3.55	.84	มาก
6	มีการให้ความร่วมมือช่วยเหลือกับหน่วยงานเอกชน	3.24	.93	ปานกลาง
7	ให้การสนับสนุนการตัดสินใจของบุคลากรในการปฏิบัติงานของโรงเรียน	3.26	.92	ปานกลาง
8	ให้คำแนะนำบุคลากรในโรงเรียน	3.42	.91	ปานกลาง
9	มีการจูงใจผู้ร่วมงานให้ปฏิบัติงาน	3.26	.97	ปานกลาง
10	สามารถปฏิบัติงานร่วมกับผู้ร่วมงาน	3.43	.96	ปานกลาง
11	มีการยกย่อง ชื่นชม บุคลากรอย่างสร้างสรรค์	3.30	1.07	ปานกลาง
12	ให้ความช่วยเหลือบุคลากรในโรงเรียน	3.33	.95	ปานกลาง

13	รับฟังความคิดเห็นของบุคลากรในโรงเรียน	3.32	1.02	ปานกลาง
14	ประสานรอยร้าว หรือแก้ไขข้อขัดแย้ง ระหว่างบุคลากรในโรงเรียน	3.12	1.03	ปานกลาง
15	มีการส่งเสริมความสามัคคีของบุคลากร ในโรงเรียน	3.28	1.00	ปานกลาง
16	สร้างขวัญและกำลังใจของบุคลากรใน โรงเรียน	3.18	1.06	ปานกลาง
รวม		3.31	.81	ปานกลาง

จากตาราง 4 พบว่า ค่าเฉลี่ยสมรรถนะการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนฝักอาชีพ กรุงเทพมหานคร ด้านมนุษยสัมพันธ์ โดยรวมมีการปฏิบัติอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.31$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า มีการให้ความร่วมมือช่วยเหลือกับหน่วยงานราชการ มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.55$) ส่วนข้ออื่นๆ มีการปฏิบัติอยู่ในระดับปานกลางทุกข้อ โดยมีค่าเฉลี่ยอยู่ระหว่าง $\bar{X} = 3.12 - \bar{X} = 3.48$

ตาราง 5 ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน สมรรถนะการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนฝึกอาศีพ กรุงเทพมหานคร ด้านจิตมุ่งบริการ

ข้อ	สมรรถนะการบริหารงานของผู้บริหาร ด้านจิตมุ่งบริการ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับการปฏิบัติ
1	ให้คำแนะนำกับผู้รับบริการ	3.51	.95	มาก
2	มีการคอยติดตามเรื่องต่างๆให้เกิดความ รวดเร็ว	3.42	.97	ปานกลาง
3	ให้บริการด้วยอัธยาศัยไมตรีอันดีและ ประทับใจต่อผู้รับบริการ	3.54	.95	มาก
4	มีการสื่อสารข้อมูล ข่าวสาร ความรู้ของการ ให้บริการ	3.49	.93	ปานกลาง
5	จัดให้มีขั้นตอนการบริการให้แก่ผู้รับบริการ	3.38	.94	ปานกลาง
6	เสียสละเวลาให้ผู้รับบริการได้รับความ พอใจ	3.42	.95	ปานกลาง
7	มีการตอบสนองความต้องการของ ผู้รับบริการ	3.45	.87	ปานกลาง
รวม		3.46	.83	ปานกลาง

จากตาราง 5 พบว่า ค่าเฉลี่ยสมรรถนะการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนฝักอาศีพกรุงเทพมหานคร ด้านจิตมุ่งบริการ โดยรวมมีการปฏิบัติอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.46$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าให้บริการด้วยอัธยาศัยไมตรีอันดีและประทับใจต่อผู้รับบริการ และให้คำแนะนำกับผู้รับบริการ มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.51$, $\bar{X} = 3.54$) ส่วนข้ออื่นๆ มีการปฏิบัติอยู่ในระดับปานกลางทุกข้อ โดยมีค่าเฉลี่ยอยู่ระหว่าง $\bar{X} = 3.38 - \bar{X} = 3.49$

ภาคผนวก ง.

รายชื่อผู้เชี่ยวชาญ

รายชื่อผู้เชี่ยวชาญ

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ เรือโท ดร.ไพฑูรย์ อ่อนมั่ง	อาจารย์ประจำภาควิชาสุขศึกษา คณะพลศึกษา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
อาจารย์ ดร.จารุวรรณ พลอยดวงรัตน์	อาจารย์ประจำภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
น.ต.ดร.พงษ์เทพ จิระโร	รองหัวหน้าฝ่ายวิชาการ โรงเรียนพยาบาล กองการศึกษา กรมการแพทย์ทหารเรือ
นายจำนงฤทธิ์ แย้มกลีบ	รองผู้อำนวยการสำนักพัฒนาสังคม กรุงเทพมหานคร
นางสุวัฒน์ ไชยนันท์	ผู้อำนวยการกองส่งเสริมอาชีพ สำนักพัฒนาสังคม กรุงเทพมหานคร

ประวัติย่อผู้ทำสารนิพนธ์

ชื่อ – นามสกุล	นายไพบุลย์ ไชยเสนา
วัน เดือน ปีเกิด	วันที่ 10 เดือน มีนาคม พ.ศ. 2502
สถานที่เกิด	อ.โคกสำโรง จ.ลพบุรี
สถานที่อยู่ปัจจุบัน	253 / 1304 หมู่บ้านพูนสินธานี 3 ซอย 27 หมู่ 3 ถนนราษฎร์พัฒนา แขวงคลองสองต้นนุ่น เขตลาดกระบัง กรุงเทพมหานคร 10520
ตำแหน่งหน้าที่ปัจจุบัน	รองผู้อำนวยการ
สถานที่ทำงาน	โรงเรียนฝึกอาชีพกรุงเทพมหานคร(ดินแดง 2) ถนนมิตรไมตรี 3 แขวงดินแดง เขตดินแดง กรุงเทพมหานคร 10400
ประวัติการศึกษา	
พ.ศ.2519	ประกาศนียบัตรวิชาชีพ (ไฟฟ้ากำลัง) โรงเรียนช่างกลสยาม กรุงเทพมหานคร
พ.ศ.2527	ประกาศนียบัตรวิชาชีพชั้นสูง (ไฟฟ้ากำลัง) วิทยาลัยช่างกลปทุมวัน กรุงเทพมหานคร
พ.ศ.2534	วิทยาศาสตร์บัณฑิต (วท.บ.) วิทยาลัยครูบ้านสมเด็จเจ้าพระยา กรุงเทพมหานคร
พ.ศ.2537	อุตสาหกรรมศาสตรบัณฑิต (สาขาวิศวกรรมไฟฟ้า) มหาวิทยาลัยเกษมบัณฑิต กรุงเทพมหานคร
พ.ศ.2546	ประกาศนียบัตรวิชาชีพครู มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช กรุงเทพมหานคร
พ.ศ.2550	การศึกษามหาบัณฑิต (กศ.ม.) การบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ