



ทักษะการบริหารของผู้บริหารกับการดำเนินงานประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา สังกัดสำนักงาน
เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 2

โดย

นางสาวชนัญชิดา ชัยบุรณ



วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต

สาขาวิชาการบริหารการศึกษา แผน ก แบบ ก 2

ภาควิชาการบริหารการศึกษา

มหาวิทยาลัยศิลปากร

ปีการศึกษา 2568

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยศิลปากร

ทักษะการบริหารของผู้บริหารกับการดำเนินงานประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา สังกัด
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาราชบุรี เขต 2



วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต
สาขาวิชาการบริหารการศึกษา แผน ก แบบ ก 2
ภาควิชาการบริหารการศึกษา
มหาวิทยาลัยศิลปากร
ปีการศึกษา 2568
ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยศิลปากร

THE ADMINISTRATOR' S MANAGERIAL SKILLS AND THE INTERNAL QUALITY
ASSURANCE IN SCHOOL UNDER RATCHABURI PRIMARY EDUCATIONAL
SERVICE AREA OFFICE 2



A Thesis Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements
for Master of Education EDUCATIONAL ADMINISTRATION
Department of Educational Administration
Academic Year 2025
Copyright of Silpakorn University

หัวข้อ ทักษะการบริหารของผู้บริหารกับการดำเนินงานประกันคุณภาพ
ภายในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษาราชนบุรี เขต 2
โดย นางสาวชนัญชิตา ชัยบุรณ์
สาขาวิชา การบริหารการศึกษา แผน ก แบบ ก 2
อาจารย์ที่ปรึกษาหลัก รองศาสตราจารย์ ดร. นุชนรา รัตนศิริระประภา
อาจารย์ที่ปรึกษาร่วม รองศาสตราจารย์ ดร. วรกาญจน์ สุขสดเขียว
รองศาสตราจารย์ ดร. ประเสริฐ อินทร์รักษ์

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร ได้รับพิจารณาอนุมัติให้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
ตามหลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต

.....คณบดีคณะศึกษาศาสตร์
(ศาสตราจารย์ ดร. คณิต เขียววิชัย)

พิจารณาเห็นชอบโดย

.....ประธานกรรมการ
(รองศาสตราจารย์ ดร. สงวน อินทร์รักษ์)

.....อาจารย์ที่ปรึกษาหลัก
(รองศาสตราจารย์ ดร. นุชนรา รัตนศิริระประภา)

.....อาจารย์ที่ปรึกษาร่วม
(รองศาสตราจารย์ ดร. วรกาญจน์ สุขสดเขียว)

.....อาจารย์ที่ปรึกษาร่วม
(รองศาสตราจารย์ ดร. ประเสริฐ อินทร์รักษ์)

.....ผู้ทรงคุณวุฒิภายนอก
(รองศาสตราจารย์ ดร. พิชญากา ยืนยาว)

640620086 : การบริหารการศึกษา แผน ก แบบ ก 2

นางสาว ชนัญชิดา ชัยบุรณ: ทักษะการบริหารของผู้บริหารกับการดำเนินงานประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 2 อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก : รองศาสตราจารย์ ดร. นุช
นรา รัตนศิริประภา

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อทราบ 1) ทักษะการบริหารของผู้บริหาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 2) การดำเนินงานประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 2 และ 3) ความสัมพันธ์ระหว่างทักษะการบริหารกับการดำเนินงานประกันคุณภาพภายใน
สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 2 กลุ่มตัวอย่างคือ สถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขต
พื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 2 จำนวน 108 แห่ง ผู้ให้ข้อมูลสถานศึกษาละ 3 คน ประกอบด้วย ผู้อำนวยการ
สถานศึกษาหรือรองผู้อำนวยการสถานศึกษา จำนวน 1 คน หัวหน้างานหรือหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ จำนวน 1 คน และ
ครู จำนวน 1 คน รวมผู้ให้ข้อมูลทั้งสิ้น 324 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยคือ แบบสอบถามความคิดเห็น จำนวน 1 ฉบับ ซึ่ง
สอบถามทักษะการบริหารของผู้บริหารตามแนวคิดของกริฟฟินและการดำเนินงานประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาตาม
แนวคิดจากสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล คือ ความถี่ ร้อยละ มัชฌิมเลขคณิต
ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน

ผลการวิจัยพบว่า

1. ทักษะการบริหารของผู้บริหาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 2 อยู่ในระดับ
มาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยเรียงค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปน้อย ดังนี้ ทักษะ
ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ทักษะด้านเทคนิค ทักษะการติดต่อสื่อสาร ทักษะการบริหารเวลา ทักษะการตัดสินใจ ทักษะ
ด้านความคิดรวบยอด และทักษะการวินิจัย ตามลำดับ

2. การดำเนินงานประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี
เขต 2 อยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุด 3 ด้าน และ อยู่ในระดับมาก 3 ด้าน โดย
เรียงค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปน้อย ดังนี้ การจัดทำรายงานผลการประเมินตนเอง การกำหนดมาตรฐานการศึกษาของ
สถานศึกษา การประเมินผลและตรวจสอบคุณภาพการศึกษาภายในสถานศึกษา การติดตามผลการดำเนินงานเพื่อพัฒนา
สถานศึกษาให้มีคุณภาพตามมาตรฐานการศึกษา การดำเนินงานตามแผนพัฒนาการจัดการศึกษาของสถานศึกษาและ การ
จัดทำแผนพัฒนาการจัดการศึกษาของสถานศึกษาที่มุ่งคุณภาพตามมาตรฐาน การศึกษาของสถานศึกษา ตามลำดับ

3. ทักษะการบริหารของผู้บริหารกับการดำเนินงานประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่
การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 2 มีความสัมพันธ์ลักษณะคล้อย ตามกันในระดับสูงอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

640620086 : Major EDUCATIONAL ADMINISTRATION

Miss Chananthida CHAIYABOON : THE ADMINISTRATOR' S MANAGERIAL SKILLS AND THE INTERNAL QUALITY ASSURANCE IN SCHOOL UNDER RATCHABURI PRIMARY EDUCATIONAL SERVICE AREA OFFICE 2 Thesis advisor : Associate Professor Nuchnara Rattanasiraprapha, Ph.D.

The purposes of this research were to determine 1) the administrator's managerial skills under the Ratchaburi Primary Educational Service Area Office 2 2) the internal quality assurance in schools under the same office; and (3) the relationship between the administrator's managerial skills and the internal quality assurance in schools under the Ratchaburi Primary Educational Service Area Office 2. The sample of this research consisted of 108 schools under the Ratchaburi Primary Educational Service Area Office 2. The 3 respondents from each school consisted of 1 a school directors , 1 head of division or head of learning area and 1 teachers, with the total of 324. The research instrument was opinionnaire about consisting of the administrator's managerial skills based on Griffin's concept and the internal quality Assurance in school based on the Office of the Basic Education Commission. The statistical analysis were frequency, percentage, arithmetic mean, standard deviation and Pearson's product moment correlation coefficient.

The results of this research were as follows :

1. The administrator's managerial skills under the Ratchaburi Primary Educational Service Area Office 2 , as a whole and each aspect were at a high level, ranking from the highest to the lowest by arithmetic mean; interpersonal skills, technical skills, communication skills, time-management skills, decision-making skills, conceptual skills, and diagnostic skills, respectively.
2. The internal quality assurance in schools under the Ratchaburi Primary Educational Service Area Office 2 was at a highest level, ranking from the highest to the lowest by arithmetic mean; the preparation of the school self-assessment report, the establishment of school educational standards, internal evaluation and quality inspection, monitoring of operational outcomes to enhance school quality in accordance with educational standards, implementation of the school development plan, and the formulation of the school development plan aimed at educational quality standards, respectively.
3. The relationship between the administrator's managerial skills and the internal quality assurance in schools under the Ratchaburi Primary Educational Service Area Office 2 were highest level of correlation, with .01 significance level.

กิตติกรรมประกาศ

วิทยานิพนธ์ฉบับนี้สมบูรณ์ได้ด้วยดีเพราะได้รับความอนุเคราะห์อย่างยิ่งจาก รองศาสตราจารย์ ดร. นุชนรา รัตนศิริประภา อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก รองศาสตราจารย์ ดร. สงวน อินทร์รักษ์ ประธานสอบวิทยานิพนธ์ รองศาสตราจารย์ ดร. วรกาญจน์ สุขสดเขียว และรองศาสตราจารย์ ดร. ประเสริฐ อินทร์รักษ์ อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ร่วม และรองศาสตราจารย์ ดร. พิษณุภา ยืนยาว ผู้ทรงคุณวุฒิที่ได้ให้คำปรึกษา แนะนำ สนับสนุนและช่วยเหลือตลอดจนแก้ไขข้อบกพร่องต่าง ๆ จนสำเร็จลุล่วงด้วย ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณเป็นอย่างสูงไว้ ณ โอกาสนี้

ขอกราบขอบพระคุณ ดร. พันนา พัฒนาคูตมสินคำ ดร. ปาริชาติ กมลยะบุตร ดร. วชรกมล สุขศรี ดร. วรณชัย รัชชี และนางจรรยาพร ยอดแก้ว ที่กรุณาตรวจสอบแก้ไขเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยให้ถูกต้องสมบูรณ์ยิ่งขึ้น ขอขอบคุณผู้อำนวยการสถานศึกษาหรือรองผู้อำนวยการสถานศึกษา หัวหน้างาน หรือหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ และครูจากสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ราชบุรี เขต 2 ที่เป็น กลุ่มตัวอย่างในการเก็บรวบรวมข้อมูลในการทำงานวิจัยในครั้งนี้

ขอขอบพระคุณ คุณพ่อ คุณแม่ และครอบครัวของข้าพเจ้าในการทำวิทยานิพนธ์ฉบับนี้ผู้วิจัยได้รับ ความช่วยเหลือดูแลและแรงผลักดันเป็นอย่างมากจากผู้ให้โอกาสและสิ่งดี ๆ ชีวิตแก่ผู้วิจัย ขอขอบคุณคณาจารย์และผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทุกคนที่เป็นกำลัง ให้การสนับสนุนและอยู่ เคียงข้างผู้วิจัยมา โดยตลอดจนสามารถทำการวิจัยสำเร็จลุล่วงไปด้วยดี

ชญชิตา ชัยบูรณ์

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย.....	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ	จ
กิตติกรรมประกาศ	ฉ
สารบัญ.....	ช
สารบัญตาราง.....	ฅ
สารบัญแผนภูมิ.....	ฉ
บทที่ 1 บทนำ	1
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา.....	2
ปัญหาของการวิจัย	6
ข้อคำถามของการวิจัย.....	9
สมมติฐานการวิจัย.....	9
ขอบข่ายเชิงมนทัศน์สรุปของการวิจัย.....	9
ขอบเขตของการวิจัย.....	14
นิยามศัพท์เฉพาะ.....	15
บทที่ 2 วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง.....	17
ทักษะการบริหาร.....	18
ความหมายของทักษะการบริหาร.....	18
ความสำคัญของทักษะการบริหาร.....	20
หลักการ แนวคิด ทฤษฎี เกี่ยวกับทักษะการบริหาร.....	24
การดำเนินงานประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา	47
ความเป็นมาการประกันคุณภาพการศึกษา.....	47

ความหมายการประกันคุณภาพการศึกษาภายในสถานศึกษา	50
ความสำคัญการประกันคุณภาพการศึกษาภายในสถานศึกษา.....	52
หลักการ แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับการประกันคุณภาพการศึกษาภายในสถานศึกษา	59
ข้อมูลพื้นฐานของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 2	67
ข้อมูลทั่วไปสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 2	67
ข้อมูลพื้นฐานของสถานศึกษา	67
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	68
งานวิจัยภายในประเทศ.....	68
งานวิจัยต่างประเทศ.....	72
สรุป	75
บทที่ 3 การดำเนินการวิจัย	76
ขั้นตอนการดำเนินการวิจัย.....	76
ระเบียบวิธีวิจัย	77
แผนแบบของการวิจัย.....	77
ประชากร	77
กลุ่มตัวอย่าง.....	78
ผู้ให้ข้อมูล.....	78
ตัวแปรที่ศึกษา	79
เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย.....	81
การสร้างและพัฒนาเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย	82
การเก็บรวบรวมข้อมูล.....	82
การวิเคราะห์ข้อมูล.....	83
สถิติที่ใช้ในการวิจัย	83
สรุป	84

บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล	75
ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์สถานภาพของผู้ให้ข้อมูล	76
ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ทักษะการบริหารของผู้บริหาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาราชบุรี เขต 2	77
ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์การดำเนินงานประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขต พื้นที่การศึกษาประถมศึกษาราชบุรี เขต 2.....	85
ตอนที่ 4 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างทักษะการบริหารของผู้บริหารกับการดำเนินงาน ประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาราชบุรี เขต 2.....	97
บทที่ 5 สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ	100
สรุปผลการวิจัย.....	100
การอภิปรายผล	101
ข้อเสนอแนะของการวิจัย	108
ข้อเสนอแนะของผลการวิจัยทั่วไป.....	108
ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป.....	110
รายการอ้างอิง.....	111
ภาคผนวก.....	117
ภาคผนวก ก หนังสือขอความอนุเคราะห์ตรวจสอบเครื่องมือและรายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบ เครื่องมือ	118
ภาคผนวก ข ค่าความตรงเชิงเนื้อหาของเครื่องมือ	121
ภาคผนวก ค หนังสือขอความอนุเคราะห์ทดลองเครื่องมือวิจัยและรายชื่อสถานศึกษาที่ใช้ทดลอง เครื่องมือ	131
ภาคผนวก ง ค่าความเที่ยงของเครื่องมือ	134
ภาคผนวก จ หนังสือขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูลและรายชื่อสถานศึกษาที่เก็บ รวบรวมข้อมูล	139
ภาคผนวก ฉ เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย.....	144

ประวัติผู้เขียน	157
-----------------------	-----



สารบัญตาราง

หน้า

ตารางที่ 1 สถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 2 จำแนกสถานศึกษาตามอำเภอ จำนวน 147 โรงเรียน สามารถจำแนกได้ ดังตารางที่ 1	67
ตารางที่ 2 สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 2 จำแนกตามขนาด สามารถจำแนกได้ ดังตารางที่ 2	68
ตารางที่ 3 ประชากร กลุ่มตัวอย่าง และผู้ให้ข้อมูลจำแนกตามอำเภอ	78
ตารางที่ 4 สถานภาพของผู้ให้ข้อมูล	76
ตารางที่ 5 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับทักษะการบริหารของผู้บริหาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 2 โดยภาพรวม (X_{tot})	78
ตารางที่ 6 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับทักษะการบริหารของผู้บริหาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 2 ด้านทักษะด้านเทคนิค (X_1)	79
ตารางที่ 7 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับทักษะการบริหารของผู้บริหาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 2 ด้านทักษะความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล (X_2)	80
ตารางที่ 8 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับทักษะการบริหารของผู้บริหาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 2 ด้านทักษะด้านความคิดรวบยอด (X_3)	81
ตารางที่ 9 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับทักษะการบริหารของผู้บริหาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 2 ด้านทักษะการวินิจัย (X_4)	82
ตารางที่ 10 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับทักษะการบริหารของผู้บริหาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 2 ด้านทักษะการติดต่อสื่อสาร (X_5)	83
ตารางที่ 11 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับทักษะการบริหารของผู้บริหาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 2 ด้านทักษะการตัดสินใจ (X_6)	84
ตารางที่ 12 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับทักษะการบริหารของผู้บริหาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 2 ด้านทักษะการบริหารเวลา (X_7)	85

ตารางที่ 13 คำนวณดัชนีเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับการดำเนินงานประกันคุณภาพ ภายในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 2 โดยภาพรวม (Y_{tot})	86
ตารางที่ 14 คำนวณดัชนีเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับการดำเนินงานประกันคุณภาพ ภายใน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 2 ด้านการกำหนดมาตรฐาน การศึกษาของสถานศึกษา (Y_1)	87
ตารางที่ 15 คำนวณดัชนีเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับการดำเนินงานประกันคุณภาพ ภายใน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 2 ด้านการจัดทำแผนพัฒนาการ จัดการศึกษาของสถานศึกษาที่มุ่งคุณภาพตามมาตรฐาน การศึกษาของสถานศึกษา (Y_2)	89
ตารางที่ 16 คำนวณดัชนีเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับการดำเนินงานประกันคุณภาพ ภายใน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 2 ด้านการดำเนินงานตาม แผนพัฒนาการจัดการศึกษาของสถานศึกษา (Y_3)	91
ตารางที่ 17 คำนวณดัชนีเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับการดำเนินงานประกันคุณภาพ ภายใน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 2 ด้านการประเมินผลและ ตรวจสอบคุณภาพการศึกษาภายในสถานศึกษา (Y_4)	92
ตารางที่ 18 คำนวณดัชนีเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับการดำเนินงานประกันคุณภาพ ภายใน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 2 ด้านการติดตามผลการ การ ดำเนินงานเพื่อพัฒนาสถานศึกษาให้มีคุณภาพตามมาตรฐานการศึกษา (Y_5)	93
ตารางที่ 19 คำนวณดัชนีเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับการดำเนินงานประกันคุณภาพ ภายใน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 2 ด้านการจัดทำรายงานผลการ ประเมินตนเอง (Y_6)	95
ตารางที่ 20 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างทักษะการบริหารของผู้บริหารกับการดำเนินงาน ประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 2	98

สารบัญแผนภูมิ

	หน้า
แผนภูมิที่ 1 ขอบข่ายเชิงมนทัศน์สรุปของการวิจัย	13
แผนภูมิที่ 2 ขอบเขตของการวิจัย.....	15
แผนภูมิที่ 3 ทักษะทั้ง 5 ในการบริหารสถานศึกษา ของเดรดและโรว์ (Drade and Roe)	39



บทที่ 1

บทนำ

รัฐบาลมีการกำหนดแผนยุทธศาสตร์ชาติระยะ 20 ปี (พุทธศักราช 2561–2580) เพื่อเป็นทิศทางในการปรับปรุงประเทศอย่างเป็นระบบ โดยมุ่งสู่เป้าหมายตามที่กำหนดไว้ ยุทธศาสตร์ของประเทศไทย ได้แก่ ประเด็นสำคัญ 6 ประเด็น ครอบคลุมมิติมั่นคง การพัฒนาและยกระดับศักยภาพของทรัพยากรมนุษย์ การสร้างโอกาสและความเสมอภาคทางสังคม ตลอดจนการยกระดับประสิทธิภาพการบริหารจัดการภาครัฐให้ตอบสนองต่อแนวโน้มการเปลี่ยนแปลงของโลก ทำให้ระบบการศึกษาต้องมีการปรับปรุงทั้งในระดับนโยบาย หลักสูตร การออกแบบการเรียนรู้ และการบริหารจัดการสถานศึกษา¹ ในบริบทดังกล่าว ทักษะของผู้นำทางการศึกษาจึงมีความสำคัญยิ่ง ผู้นำต้องเป็น คนวิสัยทัศน์ ชี้นำ วางแผน จัดระบบ และร่วมมือจากทุกภาคส่วน และการดำเนินงานประกันคุณภาพ การศึกษาเป็นสิ่งสำคัญเชิงระบบที่ช่วยให้การบริหารงานในสถานศึกษา สามารถ ตรวจสอบ ติดตาม และพัฒนามาตรฐานได้อย่างต่อเนื่อง ทั้งนี้กฎกระทรวง ว่าด้วยระบบ หลักเกณฑ์ และ วิธีการประกันคุณภาพการศึกษา กำหนดให้ทุกสถานศึกษา จัดให้มีระบบประกันคุณภาพภายใน จัดทำรายงานผลการดำเนินงานเสนอหน่วยงานต้นสังกัด เป็นประจำทุกปีการศึกษา เพื่อใช้เป็นหลักฐานเชิงประจักษ์ ในการยกระดับคุณภาพผู้เรียน และคุณภาพสถานศึกษาโดยรวม² อย่างไรก็ตามสภาพ การดำเนินงานประกันคุณภาพภายในปัจจุบันยังเผชิญ ข้อจำกัดหลายประการ เช่น การดำเนินงานไม่ครอบคลุมทุก ขั้นตอนตามวงจรการประกันคุณภาพ การเก็บรวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูลที่ยังไม่เป็นระบบ การนำ ผลการประเมินไปใช้ปรับปรุงคุณภาพอย่างต่อเนื่อง ตลอดจนการไม่ตระหนักถึงความสำคัญของการประกันคุณภาพของครูและบุคลากรทางการศึกษา ทำให้การดำเนินงานประกันคุณภาพภายใน ยังไม่สามารถสะท้อนศักยภาพที่แท้จริงของสถานศึกษาได้อย่างเต็มที่³

¹ กระทรวงศึกษาธิการ, นโยบาย และจุดเน้นการพัฒนาการศึกษา ปีงบประมาณ พ.ศ. 2567. (กรุงเทพฯ: กระทรวงศึกษาธิการ, 2566), 26.

² สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, แนวทางการดำเนินงาน และการจัดทำ รายงานประเมินตนเองของสถานศึกษา (SAR) ปีการศึกษา 2566. (กรุงเทพฯ: สำนักงาน คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2567), 59.

³ สำนักวิจัยและพัฒนาการศึกษา, รายงานผลการติดตาม และประเมินคุณภาพการศึกษา ขั้นพื้นฐาน ปีการศึกษา 2565–2567. (กรุงเทพฯ: กระทรวงศึกษาธิการ, 2566), 60.

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

คำว่า “การศึกษาสำหรับศตวรรษที่ 21” ย้ำให้เห็นว่า เรากำลังอยู่ในช่วงเวลาแห่งการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วในสภาพแวดล้อมที่ประเทศต่าง ๆ มีความเชื่อมโยงกันมากขึ้นเรื่อย และการพัฒนาระบบการศึกษาในปัจจุบันจำเป็นต้องมีความต่อเนื่องและเป็นกระบวนการที่ดำเนินไปอย่างสม่ำเสมอ มิใช่อาศัยการปฏิรูปเป็นครั้งคราวเช่นในอดีต ทั้งนี้เพื่อให้สามารถรองรับความต้องการของผู้เรียน สังคม และตลาดแรงงานที่มีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา ไม่ว่าจะเป็นระยะสั้นหรือระยะยาว ผู้กำหนดนโยบายและบุคลากรด้านการศึกษาของไทยตระหนักดีว่า การจัดการศึกษาที่มีคุณภาพควรมุ่งพัฒนาผู้เรียนให้มีทักษะสำคัญต่อการดำรงชีวิต การทำงาน และการปรับตัวเข้าสู่สังคมอนาคตที่มีพลวัตสูงและซับซ้อนมากยิ่งขึ้น ตลอดระยะเวลาประมาณสองทศวรรษที่ผ่านมา แม้ประเทศไทยจะมีความก้าวหน้าในการขยายโอกาสทางการศึกษา ตั้งแต่ระดับปฐมวัยจนถึงระดับมัธยมศึกษา รวมถึงมีความพยายามในการปรับปรุงระบบการศึกษาผ่านการปฏิรูปเชิงโครงสร้างหลายด้าน แต่คุณภาพทางการศึกษายังคงเผชิญปัญหาที่ท้าทายอยู่ไม่น้อย โดยเฉพาะประเด็นเกี่ยวกับทักษะพื้นฐานของผู้เรียนที่ยังไม่เป็นไปตามมาตรฐานที่พึงประสงค์ ซึ่งสะท้อนจากผลการประเมินระดับประเทศและผลการวัดสมรรถนะในเวทีนานาชาติ นอกจากนี้ อัตราการศึกษาต่อในระดับมัธยมศึกษาตอนปลายยังคงอยู่ในระดับต่ำ ส่งผลให้เยาวชนจำนวนหนึ่งขาดโอกาสในการพัฒนาศักยภาพของตนอย่างเต็มที่ ระบบการศึกษาและการพัฒนาทักษะมีส่วนสำคัญที่จะทำให้ไทยบรรลุเป้าหมายตามยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี รวมทั้งจะช่วยเพิ่มศักยภาพ โอกาส และความเท่าเทียมทางเศรษฐกิจภายในประเทศ แม้ว่าทักษะพื้นฐาน เช่น การอ่านออกเขียนได้และความสามารถทางคณิตศาสตร์ จะยังคงมีบทบาทสำคัญต่อการพัฒนาการเรียนรู้ในระยะยาว แต่พลวัตของสังคมร่วมสมัยได้ทำให้ความสามารถเหล่านี้ไม่เพียงพอต่อการเติบโตในโลกยุคใหม่อีกต่อไป ผู้เรียนจึงควรได้รับการพัฒนาให้มีทักษะที่ตอบสนองต่อความต้องการในศตวรรษที่ 21 เพื่อให้สามารถดำรงชีวิตและทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพท่ามกลางความไม่แน่นอนและการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอย่างต่อเนื่อง ทักษะที่มีความจำเป็นในบริบทดังกล่าว ได้แก่ ความสามารถในการปรับตัว การคิดอย่างเป็นระบบ ความคิดสร้างสรรค์ การแก้ปัญหาอย่างมีเหตุผล และการทำงานร่วมกับผู้อื่นในลักษณะที่มีประสิทธิภาพและสร้างคุณค่าให้กับส่วนรวม ทักษะดังกล่าวสามารถนำไปประยุกต์ใช้ได้ในบริบทการทำงานที่มีความหลากหลาย ซึ่งสอดคล้องกับแนวโน้มของแรงงานยุคปัจจุบันที่มีการย้ายงานข้ามสายอาชีพเป็นจำนวนมาก การเปลี่ยนแปลงลักษณะงานในลักษณะนี้ส่งผลให้บุคคลต้องเผชิญความท้าทายในการถ่ายทอดและประยุกต์ใช้ทักษะเดิมให้เหมาะสมกับสภาพแวดล้อมการทำงานรูปแบบใหม่ที่มีความซับซ้อนและเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ภายใต้สถานการณ์ดังกล่าว ภาวะผู้นำจึงมีบทบาทสำคัญอย่างยิ่งต่อการบริหารจัดการภายในองค์กร เนื่องจากผู้นำเป็นผู้กำหนดทิศทาง คอยสนับสนุน ชี้แนะ และสร้างแรงจูงใจให้บุคลากรเกิดความเชื่อมั่น พร้อมร่วมมือในการปฏิบัติภารกิจ

จนบรรลุเป้าหมายที่วางไว้คุณลักษณะด้านภาวะผู้นำดังกล่าวสะท้อนถึงความสามารถของผู้นำในการใช้อิทธิพลจูงใจบุคคลหรือกลุ่มบุคคลให้ยอมรับความคิดเห็นและดำเนินการตามเป้าหมายขององค์การโดยสมัครใจ ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการดำเนินงานในภาพรวม ดังนั้น ผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำที่เหมาะสมย่อมสามารถสร้างบรรยากาศการทำงานที่เอื้อต่อความร่วมมือ กระตุ้นให้บุคลากรมีความมุ่งมั่นในการทำงาน และช่วยผลักดันให้องค์การบรรลุผลสัมฤทธิ์ตามเป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ⁴พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พุทธศักราช 2542 ให้มีระบบการประกันคุณภาพการศึกษาในทุกระดับ โดยมาตรา 47 ระบุชัดเจนถึงการทำให้มีระบบประกันคุณภาพภายใน เพื่อใช้เป็นกลไกสำคัญในการยกระดับคุณภาพ และมาตรฐานทางการศึกษา ทั้งนี้การพัฒนาคุณภาพการศึกษาให้เกิดผลอย่างมีประสิทธิภาพจำเป็นต้องอาศัยกระบวนการดำเนินงานหลายด้านร่วมกัน ไม่ว่าจะเป็นกระบวนการบริหารจัดการ กระบวนการจัดการเรียนรู้ ตลอดจนกระบวนการนิเทศ ติดตาม และประเมินผล ซึ่งล้วนถูกกำหนดไว้ในกฎกระทรวงว่าด้วยระบบหลักเกณฑ์ และวิธีการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา พ.ศ. 2542 เพื่อให้สถานศึกษาและผู้บริหารมีแนวทางปฏิบัติที่ชัดเจน นอกจากนี้ เกณฑ์การประเมินคุณภาพภายนอกของสำนักงานรับรองมาตรฐานและประกันคุณภาพการศึกษา (สมศ.) ยังได้ให้ความสำคัญกับการนิเทศภายใน โดยจัดให้เป็นส่วนหนึ่งขององค์ประกอบในการประเมินคุณภาพสถานศึกษา เพื่อกระตุ้นให้ผู้บริหารตระหนักถึงบทบาทดังกล่าวและนำไปปฏิบัติให้เกิดผลในทางปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรม อย่างไรก็ตาม ในบริบทการจัดการศึกษาในปัจจุบันยังพบข้อจำกัดหลายประการที่ส่งผลให้การดำเนินงานด้านนิเทศภายในไม่สมบูรณ์ตามที่ควรจะเป็น เช่น ภาระงานที่หลากหลาย การขาดบุคลากรผู้เชี่ยวชาญเฉพาะด้าน และจำนวนศึกษานิเทศก์ที่ไม่เพียงพอ ทำให้การดำเนินงานนิเทศในหลายสถานศึกษาไม่เป็นไปตามมาตรฐานที่กำหนด แม้ว่าในบางโรงเรียนจะมีบุคลากรที่มีความรู้และทักษะในการจัดการเรียนรู้ที่เหมาะสมก็ตาม

ทักษะการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนระดับประถมศึกษาเป็นปัจจัยชี้ขาดต่อความสำเร็จในการจัดการศึกษาและพัฒนาคุณภาพผู้เรียนในระดับฐานราก เนื่องจากวัยประถมศึกษาเป็นช่วงสำคัญของการวางรากฐานความรู้และทักษะชีวิตของเด็ก การที่โรงเรียนจะสามารถจัดการศึกษาที่มีคุณภาพได้นั้นจำเป็นต้องอาศัยภาวะผู้นำและความสามารถในการบริหารจัดการของผู้บริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิภาพ ผู้บริหารจำเป็นต้องมีทักษะรอบด้าน ทั้งทักษะเชิงเทคนิคในการจัดการงานโรงเรียน ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ในการบริหารบุคลากรและสร้างแรงจูงใจ ตลอดจนทักษะด้านความคิด

⁴ Unicef for every child, การศึกษาสำหรับศตวรรษที่ 21 การพัฒนาทักษะคือหัวใจสำคัญของการศึกษา accessed April 22, 2019, available from <https://www.unicef.org/thailand/th/stories>

เชิงกลยุทธ์เพื่อวางแผนพัฒนาโรงเรียนในระยะยาว งานวิจัยยุคปัจจุบันได้กล่าวถึง องค์ประกอบ ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 อันได้แก่ ทักษะด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ ทักษะ การสื่อสาร ทักษะการคิดวิเคราะห์และสร้างสรรค์ ทักษะการบริหารจัดการองค์กร และทักษะ ด้านมนุษยสัมพันธ์ ซึ่งล้วนเป็นทักษะจำเป็นที่ผู้บริหารควรพัฒนาให้ทันต่อยุคสมัย⁵ ความรอบรู้ และชำนาญในทักษะเหล่านี้จะช่วยให้ผู้บริหารสามารถบริหารโรงเรียนได้อย่างมีประสิทธิภาพ สร้างสภาพแวดล้อมการเรียนรู้ที่ดีและสนับสนุนให้ครูสามารถจัดการเรียนการสอนที่มีคุณภาพ ส่งผล ต่อพัฒนาการของผู้เรียนโดยตรง นอกจากนี้ ในบริบทของยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี และนโยบายและ จุดเน้นของกระทรวงศึกษาธิการ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2567 ซึ่งมุ่งยกระดับคุณภาพคนไทยและ ระบบการศึกษาให้มีมาตรฐานและความเสมอภาคทางการศึกษา การประกันคุณภาพการศึกษาภายใน ถูกกำหนดให้เป็นกลไกสำคัญในการขับเคลื่อนคุณภาพของสถานศึกษาอย่างต่อเนื่อง การดำเนินงาน ตามนโยบายดังกล่าวจำเป็นต้องอาศัยผู้บริหารสถานศึกษาที่มีทักษะการบริหารรอบด้าน สามารถ แปลงกรอบนโยบายระดับชาติให้เป็นแผนยุทธศาสตร์ แผนปฏิบัติการ และโครงการเชิงรูปธรรม ภายในสถานศึกษา ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาโดยทั่วไปประกอบด้วย ทักษะ ทางเทคนิค (technical skill) ในการบริหารหลักสูตร ระบบข้อมูล และการใช้เทคโนโลยีเพื่อ การจัดการเรียนรู้ ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ (human relation skill) ในการสื่อสาร โน้มน้าว และ สร้างแรงจูงใจให้ครู บุคลากร ผู้ปกครอง และชุมชนมีส่วนร่วม ตลอดจน ทักษะเชิงมนทัศน์ (conceptual skill) ในการมองภาพรวมของการจัดการศึกษา เชื่อมโยงแผนพัฒนาคุณภาพของ สถานศึกษากับมาตรฐานการศึกษาชาติ และบริบทท้องถิ่นอย่างสอดคล้องกัน ทักษะเหล่านี้มีผล โดยตรงต่อการกำหนดวิสัยทัศน์ เป้าประสงค์ และตัวชี้วัดคุณภาพ รวมถึงความสามารถ ในการออกแบบโครงสร้างงานและมอบหมายบทบาทหน้าที่เพื่อสนับสนุนระบบประกันคุณภาพ ภายในให้ดำเนินไปอย่างเป็นเอกภาพ เอกสารคู่มือการประกันคุณภาพภายในของสถานศึกษา หลายแห่งได้ระบุชี้ชัดว่า ระบบประกันคุณภาพภายในที่มีประสิทธิภาพต้องอาศัยวงจรการบริหาร “วางแผน-ดำเนินการ-ติดตามตรวจสอบ-ปรับปรุงพัฒนา” อย่างต่อเนื่อง โดยมีผู้บริหารเป็นผู้นำ ในการกำหนดมาตรฐาน การจัดทำแผนพัฒนาคุณภาพ การกำกับติดตาม และการรวบรวมหลักฐาน เชิงประจักษ์ที่สะท้อนผลสัมฤทธิ์ของผู้เรียนและกระบวนการจัดการเรียนรู้ การออกแบบตัวชี้วัด กระบวนการเก็บข้อมูล และการใช้ผลการประเมินเพื่อปรับปรุงคุณภาพ จึงเป็นภารกิจที่ต้องอาศัย

⁵สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, แนวทางการดำเนินงาน และการจัดทำ รายงานประเมินตนเองของสถานศึกษา (SAR) ปีการศึกษา 2566. (กรุงเทพฯ: สำนักงาน คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2567), 30.

ความรู้และทักษะทางการบริหารที่ลึกซึ้งของผู้บริหารสถานศึกษา⁶ งานวิจัยด้านภาวะผู้นำและการบริหารการศึกษาในช่วงปี พ.ศ. 2565–2566 พบว่าผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำทางวิชาการเข้มแข็งสามารถสร้าง “ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ” ให้เกิดขึ้นในโรงเรียน ส่งเสริมการนิเทศภายใน การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และการใช้ข้อมูลผลการประเมินมาพัฒนากระบวนการสอน ส่งผลให้คุณภาพผู้เรียนและผลการประเมินตนเองของสถานศึกษาสูงขึ้นอย่างมีนัยสำคัญ⁷ นอกจากนี้ การศึกษาว่าด้วยการบริหารสถานศึกษาในสถานการณ์วิกฤต เช่น การแพร่ระบาดของโควิด-19 ชี้ให้เห็นว่าผู้บริหารที่มีทักษะการวางแผน การจัดการทรัพยากร การประสานงานเครือข่าย และการสื่อสารความเสี่ยงอย่างมีประสิทธิภาพ สามารถรักษาคุณภาพการเรียนรู้ของผู้เรียนและดำเนินระบบติดตามประเมินผลได้ต่อเนื่อง แม้อยู่ภายใต้ข้อจำกัดด้านเวลาและงบประมาณ ผลการวิจัยเหล่านี้ยืนยันว่า “ทักษะการบริหาร” ไม่ได้มีความสำคัญเฉพาะในภาวะปกติเท่านั้น หากยังเป็นปัจจัยชี้ขาดต่อความมั่นคงของระบบประกันคุณภาพภายในในภาวะวิกฤตด้วย และคู่มือการประกันคุณภาพภายในของสถานศึกษาหลายฉบับได้กำหนดให้ผู้บริหารเป็นผู้รับผิดชอบหลักในการจัดทำมาตรฐานการศึกษาของสถานศึกษา การจัดทำแผนพัฒนาคุณภาพและแผนปฏิบัติการประจำปี การกำหนดตัวชี้วัดและค่าเป้าหมาย จัดระบบฐานข้อมูลและสารสนเทศ นิเทศติดตามของกลุ่มงานต่าง ๆ รวมทั้งจัดทำรายงานการประเมินตนเอง (SAR) เพื่อเสนอต่อ หน่วยงานต้นสังกัด หากผู้บริหารขาดทักษะวิเคราะห์ข้อมูล จัดระบบของงาน และการสื่อสารสร้างความเข้าใจแก่ผู้ร่วมงาน การประกันคุณภาพภายในมักจะดำเนินไปในลักษณะ “ทำเอกสารเพื่อตรวจ” มากกว่าการใช้ข้อมูลเพื่อพัฒนาอย่างแท้จริง ส่งผลให้ไม่สามารถยกระดับคุณภาพการเรียนรู้ของผู้เรียนตามเจตนารมณ์ของมาตรฐานการศึกษาได้ กล่าวโดยสรุป ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาเป็นกลไกเชื่อมโยงระหว่าง นโยบายและมาตรฐานระดับชาติ กับ กระบวนการจัดการเรียนรู้และผลลัพธ์ของผู้เรียนในระดับสถานศึกษา ผู้บริหารที่มีทักษะการบริหารรอบด้านและมีภาวะผู้นำทางวิชาการจะสามารถออกแบบ จัดระบบ และขับเคลื่อนการดำเนินงานประกันคุณภาพภายในให้เป็นส่วนหนึ่งของวัฒนธรรมองค์กร ใช้ข้อมูลจากการประเมินตนเองและการนิเทศภายในมาปรับปรุงการเรียนการสอนอย่างต่อเนื่อง ผลที่ตามมา

⁶ กระทรวงศึกษาธิการ, ประกาศกระทรวงศึกษาธิการ เรื่อง นโยบาย และจุดเน้นของกระทรวงศึกษาธิการ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2567. (กรุงเทพฯ: กระทรวงศึกษาธิการ, 2566); 56.

⁷ วนิตา เชื้อคมตา, ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร, 2566), 65-69

คือ สถานศึกษามีหลักฐานเชิงประจักษ์รองรับคุณภาพตามมาตรฐาน และผู้เรียนได้รับการพัฒนาอย่างครอบคลุม สอดคล้องกับเป้าหมายของยุทธศาสตร์ชาติและนโยบายการศึกษาในปัจจุบันอย่างแท้จริง^๘

จากความเป็นมาและความสำคัญที่กล่าวมาข้างต้นของทักษะการบริหาร ของผู้บริหารกับการดำเนินงานประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาราชบุรี เขต 2 ทักษะที่ผู้บริหารสถานศึกษาถือว่ามีบทบาทสำคัญต่อการขับเคลื่อนระบบประกันคุณภาพภายใน เนื่องจากผู้บริหารเป็นผู้กำหนดทิศทาง วางระบบงาน และผลักดันให้การบริหารจัดการศึกษาเดินหน้าอย่างสอดคล้องกับวงจร PDCA (Plan-Do-Check-Act) เมื่อผู้บริหารมีทักษะรอบด้าน ไม่ว่าจะเป็นทักษะด้านเทคนิค การประสานงานมนุษย์ หรือการคิดวิเคราะห์เชิงโครงสร้าง ก็ย่อมส่งเสริมให้การจัดสรรทรัพยากร การดำเนินงานของบุคลากร และกระบวนการทำงานภายในสถานศึกษาเป็นระเบียบและมีประสิทธิภาพ ส่งผลให้มาตรฐานด้านการจัดการของสถานศึกษาบรรลุตามเป้าหมายและช่วยให้ระบบประกันคุณภาพภายในมีความชัดเจนและตรวจสอบได้ แม้ระบบประกันคุณภาพจะได้รับการดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง แต่ผลประโยชน์ของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาราชบุรี เขต 2 ยังสะท้อนว่าหลายตัวบ่งชี้ด้านการบริหารจัดการต้องได้รับการฟื้นฟูและพัฒนา ซึ่งชี้ให้เห็นว่าทักษะของผู้บริหารยังเป็นประเด็นที่ต้องได้รับความใส่ใจ เพื่อให้สถานศึกษามีศักยภาพเพียงพอรองรับมาตรฐานที่กำหนดและยกระดับคุณภาพได้อย่างสม่ำเสมอ ดังนั้น การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างทักษะผู้บริหารกับการขับเคลื่อนงานประกันคุณภาพภายในจึงมีความสำคัญ เนื่องจากช่วยให้เข้าใจระดับสมรรถนะ จุดเด่น จุดที่ต้องปรับปรุง และแนวทางพัฒนาที่เหมาะสมสำหรับเสริมประสิทธิภาพของการจัดการศึกษาในระยะยาว งานวิจัยนี้ถูกออกแบบขึ้นเพื่อสร้างข้อมูลพื้นฐานที่ใช้กำหนดแนวทางพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษา รวมทั้งส่งเสริมให้ระบบประกันคุณภาพของสถานศึกษามีความมั่นคง แข็งแรง และสอดคล้องกับมาตรฐานที่กำหนดต่อไป

ปัญหาของการวิจัย

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาราชบุรีเขต 2 มีการบริหารจัดการศึกษาเพื่อให้สถานศึกษามีคุณภาพส่งเสริมให้ครูมีนวัตกรรมในการจัดการเรียนการสอน และมีการนำชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในการวางรูปแบบของการศึกษาเพื่อให้ผู้เรียนได้รับความรู้และพัฒนาศักยภาพของตนเองอย่างต่อเนื่อง เนื่องจากการศึกษาในปัจจุบันมุ่งเน้นที่จะพัฒนาผู้เรียนให้ก้าวทันเทคโนโลยี ประชาคมอาเซียน และความเป็นสากล ทั้งนี้ จากรายงานผลการประเมินคุณภาพภายในสถานศึกษา พบว่า

^๘ มหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบูรณ์, คู่มือการประกันคุณภาพการศึกษาภายใน ระดับหลักสูตร พ.ศ. 2565. (เพชรบูรณ์: มหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบูรณ์, 2566), 34.

ในการบริหารจัดการของผู้บริหารสถานศึกษายังมีหลายประเด็นที่ “ควรได้รับการส่งเสริมและพัฒนาเพิ่มเติม” เพื่อให้การดำเนินงานประกันคุณภาพภายในมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น และเอื้อต่อการยกระดับคุณภาพการศึกษาอย่างต่อเนื่อง 1) การติดต่อประสานงานระหว่างผู้บริหารกับผู้ได้บังคับบัญชา ยังมีช่องว่างบางประการที่สามารถพัฒนาให้มีความชัดเจน คล่องตัว และสร้างความเข้าใจร่วมกันได้มากขึ้น ซึ่งจะช่วยให้การขับเคลื่อนงานตามเป้าหมายของสถานศึกษาดำเนินไปอย่างราบรื่น 2) ความร่วมมือกับเครือข่ายทางการศึกษาและภาคที่เกี่ยวข้อง ทั้งหน่วยงานต้นสังกัด ชุมชน และองค์กรภายนอก ยังคงมีโอกาสนในการขยายและพัฒนาให้เข้มแข็งยิ่งขึ้น เพื่อสนับสนุนการระดมทรัพยากรและการมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาอย่างเป็นระบบ 3) ด้านบรรยากาศและสภาพแวดล้อมแห่งการเรียนรู้ภายในสถานศึกษา ยังมีส่วนที่สามารถปรับปรุงและพัฒนาให้เอื้อต่อการเรียนรู้ของผู้เรียนได้มากยิ่งขึ้น ทั้งในมิติของสภาพแวดล้อมทางกายภาพและบรรยากาศทางวิชาการ 4) ระบบข้อมูลสารสนเทศของสถานศึกษา ยังมีความจำเป็นต้องได้รับการพัฒนาให้มีความเป็นระบบ ทันสมัย และรองรับการนำไปใช้ในการวางแผน ติดตาม และตัดสินใจเชิงบริหารได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น 5) การนิเทศ ติดตาม คู่มือช่วยเหลือ ให้คำแนะนำ รวมทั้งการตรวจสอบและประเมินผลการปฏิบัติงานของครูและบุคลากรทางการศึกษา ยังมีพื้นที่สำหรับการเสริมสร้างความต่อเนื่องและความเป็นระบบยิ่งขึ้น ซึ่งจะช่วยสนับสนุนการพัฒนาคุณภาพการจัดการเรียนการสอนและผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของผู้เรียนจากประเด็นดังกล่าว ทำให้เห็นความสำคัญของการศึกษาทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษากับการดำเนินงานประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา เพื่อนำข้อมูลที่ได้ไปใช้เป็นแนวทางในการส่งเสริมและพัฒนาศักยภาพของผู้บริหารให้สอดคล้องกับเป้าหมายการยกระดับคุณภาพการศึกษาอย่างยั่งยืนต่อไป⁹ นอกจากนี้ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาราชบุรี เขต 2 ได้รับการคาดหวังในบทบาทที่จะผลักดันให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในส่งเสริม การดำเนินงานประกันคุณภาพภายใน และ มีส่วนร่วม ในการจัดการศึกษามากขึ้น เป็นหน่วยงานทางการศึกษาที่เน้นคุณภาพของการศึกษา ทั้งด้านคุณภาพผู้เรียน คุณภาพของครู และบุคลากรทางการศึกษา และคุณภาพของการบริหารจัดการศึกษา โดยคุณภาพในด้านต่าง ๆ ข้างต้นจะเกิดขึ้นได้จำเป็นต้องมีผู้นำทางการศึกษาที่มีทักษะความรู้ความสามารถบริหารจัดการการศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ ในทำนองเดียวกันและจากรายงานการประเมินตนเองโรงเรียนวัดช่องพราน กล่าวในรายงานการประเมินตนเองถึงจุดที่ควรพัฒนาว่า พัฒนาระบบการบริหาร จัดการด้านต่าง ๆ การจัดเก็บข้อมูล การกำกับ ติดตามผลการดำเนินงาน

⁹สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาราชบุรี เขต 2. แผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2567 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาราชบุรี เขต 2. ราชบุรี: กลุ่มนโยบาย และแผน, 2567.

กิจกรรมต่าง ๆ โดยใช้ เทคโนโลยีเข้ามามีส่วนร่วมอย่างหลากหลาย ครอบคลุมด้าน และมีความต่อเนื่อง มากยิ่งขึ้นพัฒนาระบบของโรงเรียนวัดเขาส้ม กำหนดจุดที่ควรพัฒนาไว้ คือ ผู้ปกครองมีโอกาส เสนอแนะแนวความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารจัดการสถานศึกษาเพื่อสร้างเครือข่ายผู้ปกครองและผู้มี ส่วนที่เกี่ยวข้องในการทำงานร่วมกันของทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องในการจัดการศึกษา โดยมีเป้าหมายให้ ทุกคนร่วมกันรับผิดชอบต่อผลการจัดการศึกษาและพัฒนาคุณภาพการศึกษา นอกจากนี้ควรมี การ พัฒนาการนิเทศ ติดตาม และประเมินผลในด้านต่าง ๆ อย่างต่อเนื่อง ในทำนองเดียวกันโรงเรียน วัดหนองไยบัว กล่าวในรายงานการประเมินตนเอง ถึงจุดที่ควรพัฒนาว่า พัฒนาระบบการบริหาร จัดการด้านต่าง ๆ การจัดเก็บข้อมูล การกำกับ ติดตามผลการดำเนินงานกิจกรรมต่าง ๆ โดยใช้ เทคโนโลยีเข้ามามีส่วนร่วมอย่างหลากหลายครอบคลุมด้าน และมีความต่อเนื่องมากยิ่งขึ้นพัฒนาระบบ การประเมินโครงการส่งเสริมหลักสูตรสถานศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพและต่อเนื่อง รวมทั้งการจัดเก็บ ข้อมูล รายงานผลโครงการอย่างเป็นระบบกระตุ้นให้เกิดการมีส่วนร่วมของบุคลากรในโรงเรียนกับ ชุมชนและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องในการวางแผนพัฒนาโรงเรียนร่วมกันขาดงบประมาณที่เพียงพอใน การส่งเสริมและสนับสนุนผู้เรียนอย่างต่อเนื่อง พัฒนาแหล่งเรียนรู้ในโรงเรียนให้มีความหลากหลาย และรายงานการประเมินตนเองของโรงเรียนบ้านพลึง กำหนดจุดที่ควรพัฒนาว่า ผู้บริหารไม่ได้นำผล การประเมินไปใช้ในการปรับปรุงแนวทางการบริหารจัดการสถานศึกษา คณะกรรมการสถานศึกษา ยัง ไม่มีความพยายามในการจูงใจให้ นักเรียนในพื้นที่บริการเข้าเรียนอย่างสม่ำเสมอ ผู้ปกครองควรได้รับ โอกาสแสดงความคิดเห็นในการ จัดการศึกษาเพื่อแนะนำแนวทางในการปฏิบัติงานที่สอดคล้องกับ บริบทของสถานศึกษา ควรมีการ สร้างเครือข่ายความร่วมมือของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเพื่อส่งเสริม ความรับผิดชอบและปรับปรุงคุณภาพ การจัดการศึกษา¹⁰

ผู้วิจัยจึงได้ทำการศึกษาวิจัยทักษะการบริหาร ของผู้บริหาร กับการดำเนินงานประกัน คุณภาพภายในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาราชบุรี เขต 2 โดยผู้วิจัย คาดว่าผลการวิจัยนี้จะสามารถนำไปใช้ให้เป็นประโยชน์ต่อไป

¹⁰ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาราชบุรี เขต 2. แผนปฏิบัติการประจำปี งบประมาณ พ.ศ. 2567 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาราชบุรี เขต 2. ราชบุรี: กลุ่ม นโยบาย และแผน, 2567.

วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อทราบทักษะการบริหารของผู้บริหาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ราชบุรี เขต 2
2. เพื่อทราบการดำเนินงานประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ราชบุรี เขต 2
3. เพื่อทราบความสัมพันธ์ระหว่างทักษะการบริหารของผู้บริหารกับการดำเนินงานประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ราชบุรี เขต 2

ข้อคำถามของการวิจัย

1. ทักษะการบริหารของผู้บริหาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ราชบุรี เขต 2 อยู่ในระดับใด
2. การดำเนินงานประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ราชบุรี เขต 2 อยู่ในระดับใด
3. ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษากับการดำเนินงานประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ราชบุรี เขต 2 มีความสัมพันธ์หรือไม่

สมมติฐานการวิจัย

1. ทักษะการบริหารของผู้บริหาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ราชบุรี เขต 2 อยู่ในระดับปานกลาง
2. การดำเนินงานประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ราชบุรี เขต 2 อยู่ในระดับมาก
3. ทักษะการบริหารของผู้บริหารกับการดำเนินงานประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ราชบุรี เขต 2 มีความสัมพันธ์กัน

ขอบข่ายเชิงมนทัศน์สรุปของการวิจัย

ในการศึกษาครั้งนี้ ผู้วิจัยได้พิจารณากรอบแนวคิดที่ใช้อธิบายแนวทางการบริหารองค์กร เพื่อให้บรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ โดยแนวคิดระบบทำให้สามารถมองเห็นความเชื่อมโยงขององค์ประกอบต่าง ๆ ภายในองค์กรได้อย่างเป็นองค์รวม ผู้วิจัยประยุกต์แนวคิดของลูเนนเบิร์ก และออนสไตน์ (Lunenburg & Ornstein) มาใช้ในการทำความเข้าใจองค์ประกอบหลักของระบบ ซึ่งประกอบด้วย 1) ปัจจัยนำเข้า (Inputs) หมายถึงทรัพยากรที่จำเป็นต่อการดำเนินงาน เช่น บุคลากร วัสดุอุปกรณ์ และงบประมาณ 2) กระบวนการดำเนินงาน (Transformation Process) ซึ่งเกี่ยวข้องกับการจัดการ ศักยภาพของผู้บริหาร และการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีในการบริหาร 3)

ผลผลิต (Outputs) อาจอยู่ในรูปของผลิตภัณฑ์หรือการให้บริการ 4) ข้อมูลสะท้อนกลับ (Feedback) ซึ่งใช้ประเมินผลลัพธ์และความสอดคล้องกับสภาพแวดล้อม และ 5) สภาพแวดล้อม (Environment) ที่เป็นบริบททั้งภายในและภายนอก ซึ่งมีอิทธิพลต่อองค์ประกอบของระบบ ได้แก่ ปัจจัยนำเข้า กระบวนการ และผลผลิตที่เชื่อมโยงกันเป็นระบบเดียว¹¹

การศึกษาทักษะการบริหารของผู้บริหารพบว่า แนวความคิดทฤษฎีเกี่ยวกับทักษะของผู้บริหาร ซึ่งมีผู้ศึกษาค้นคว้าไว้หลายทฤษฎี ดังนี้ แคทซ์ (Katz) ได้กล่าวถึง ทักษะการบริหาร ประกอบด้วย 3 ทักษะ คือ 1) ทักษะทางเทคนิค (technical skills) 2) ทักษะด้านมนุษย (human skills) และ 3) ทักษะด้านมโนภาพ (conceptual skills)¹² ในขณะที่ แฮร์ริส (Harris) ได้กล่าวถึง ทักษะการบริหารประกอบ 3 ทักษะ ได้แก่ 1) ทักษะด้านมโนทัศน์ เป็นความสามารถในการมองภาพรวมขององค์การ ตลอดจนการวิเคราะห์ สังเคราะห์ และตีความข้อมูลอย่างมีเหตุผล รวมถึงการตั้งคำถาม การวิพากษ์ และการตรวจสอบประเด็นต่าง ๆ เพื่อใช้ประกอบการตัดสินใจ 2) ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ หมายถึง ความสามารถในการเข้าใจผู้อื่น การสะท้อนความรู้สึกหรือความคิดเห็นของผู้ร่วมงาน ตลอดจนความสามารถในการมีส่วนร่วมในกิจกรรมกลุ่มหรือสถานการณ์สมมติ และ 3) ทักษะด้านเทคนิค ซึ่งครอบคลุมความสามารถในการปฏิบัติงานเฉพาะด้าน รวมถึงการทำหน้าที่เป็นประธานหรือผู้นำการประชุมได้อย่างเหมาะสม¹³ อีกทั้งดูบริน (Dubrin) ได้นำเสนอแนวคิดเกี่ยวกับทักษะที่ผู้บริหารควรมีไว้ 5 ประการ ได้แก่ 1) ทักษะด้านเทคนิค (technical skill) หมายถึง ความรู้และความเชี่ยวชาญในงานหรือกิจกรรมเฉพาะด้านที่รับผิดชอบ 2) ทักษะด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล (interpersonal skill) เป็นความสามารถในการประสานงาน ทำงานร่วมกับบุคคลอื่น และสร้างความร่วมมืออย่างราบรื่น 3) ทักษะด้านมโนภาพ (conceptual skill) คือ ความสามารถในการมองภาพรวมและเชื่อมโยงองค์ประกอบต่าง ๆ ของงานให้สอดคล้องกัน 4) ทักษะด้านการวินิจฉัย (diagnostic skill) หมายถึง ความสามารถในการวิเคราะห์ปัญหา สืบค้นสาเหตุ และเลือกแนวทางแก้ไขได้อย่างเหมาะสม และ 5) ทักษะด้านนโยบาย (political skill) ซึ่งเกี่ยวข้องกับการกำหนดแนวคิด หลักการ และวิธีการดำเนินงานเพื่อมุ่งสู่เป้าหมายขององค์กรอย่างมี

¹¹Fred C. Lunenburg and Allan C. Ornstein, **Educational Administration :Concepts and practices**, 7th ed. (California: SAGE Publications, 2021), 25.

¹²Robert L. Katz, "Skill of Effective Administration," Harvard Business Review 33 (January-February 1995): 33-42.

¹³Ben M. Harris, **Supervisory Behavior in Education** (Englewood Cliffs: Prentice Hall Inc, 1995), 15-16.

ประสิทธิภาพ¹⁴ นอกจากนี้กริฟฟิน (Griffin) ได้อธิบายว่าผู้บริหารจำเป็นต้องมีทักษะสำคัญ 7 ประการ ได้แก่ ทักษะด้านเทคนิค (technical skills) ซึ่งเกี่ยวข้องกับความรู้และวิธีดำเนินงาน ในภารกิจที่รับผิดชอบ ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ (interpersonal skills) เพื่อสร้างความร่วมมือและทำงานกับผู้อื่นอย่างราบรื่น ทักษะความคิดเชิงมนทัศน์ (conceptual skills) ในการมองภาพรวม และเชื่อมโยงองค์ประกอบต่าง ๆ ทักษะการวินิจฉัยปัญหา (diagnostic skills) สำหรับวิเคราะห์สาเหตุและแนวทางแก้ไข ทักษะการสื่อสาร (communication skills) เพื่อถ่ายทอดข้อมูลอย่างมีประสิทธิภาพ ทักษะการตัดสินใจ (decision-making skills) ในการเลือกวิธีดำเนินงานที่เหมาะสม และ ทักษะการบริหารเวลา (time-management skills) เพื่อจัดลำดับความสำคัญและใช้เวลาอย่างคุ้มค่า¹⁵

ในการดำเนินงานประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา เดมมิง (Deming) ได้นำเสนอแนวคิดการพัฒนาคุณภาพด้วยวงจร PDCA ซึ่งเป็นกระบวนการทำงานที่ต่อเนื่องและเป็นระบบ โดยประกอบด้วย 4 ขั้นตอนสำคัญ ได้แก่ การวางแผน (Plan) เพื่อกำหนดแนวทางและเป้าหมายในการพัฒนา การลงมือปฏิบัติ (Do) ตามแผนที่กำหนดไว้ การตรวจสอบผลการดำเนินงาน (Check) เพื่อติดตามว่าการทำงานเป็นไปตามเป้าหมายหรือไม่ และการปรับปรุงแก้ไขงาน (Act) เพื่อยกระดับคุณภาพให้เหมาะสมยิ่งขึ้น วงจรดังกล่าวช่วยให้สถานศึกษาสามารถพัฒนาคุณภาพได้อย่างเป็นระบบ และต่อเนื่อง¹⁶ อีกทั้งการดำเนินงานด้านการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษามีพื้นฐานอยู่บนกระบวนการสำคัญสามประการที่ทำหน้าที่เกื้อหนุนซึ่งกันและกัน ได้แก่ การควบคุมคุณภาพ (Quality Control) ซึ่งหมายถึงการกำหนดกรอบมาตรฐานและแนวทางการปฏิบัติเพื่อให้สถานศึกษาสามารถรักษาระดับคุณภาพตามที่ตั้งเป้าหมายไว้ ขั้นตอนต่อมาคือ การตรวจสอบคุณภาพ (Quality Audit) ที่เน้นการติดตามและตรวจสอบผลการดำเนินงานอย่างเป็นระบบเพื่อให้มั่นใจว่าสถานศึกษาปฏิบัติตามมาตรฐานที่กำหนดไว้อย่างถูกต้อง สุดท้ายคือ การประเมินคุณภาพ (Quality Assessment) ซึ่งเป็นการประเมินเป็นช่วงเวลาเพื่อสรุปผลด้านคุณภาพโดยรวม และใช้เป็นข้อมูลเตรียมความพร้อมสำหรับการประเมินโดยหน่วยงานภายนอก รวมถึงการปรับปรุงพัฒนางานให้มี

¹⁴Andrew J. Dubrin, **Essentials of Management**, 9th ed. (Mason: South Western Cengage Learning, 2011), 17-19.

¹⁵Ricky W. Griffin, **Management principles and Practices**, 11th ed. (Canada: Nelson Education, 2013), 13-15.

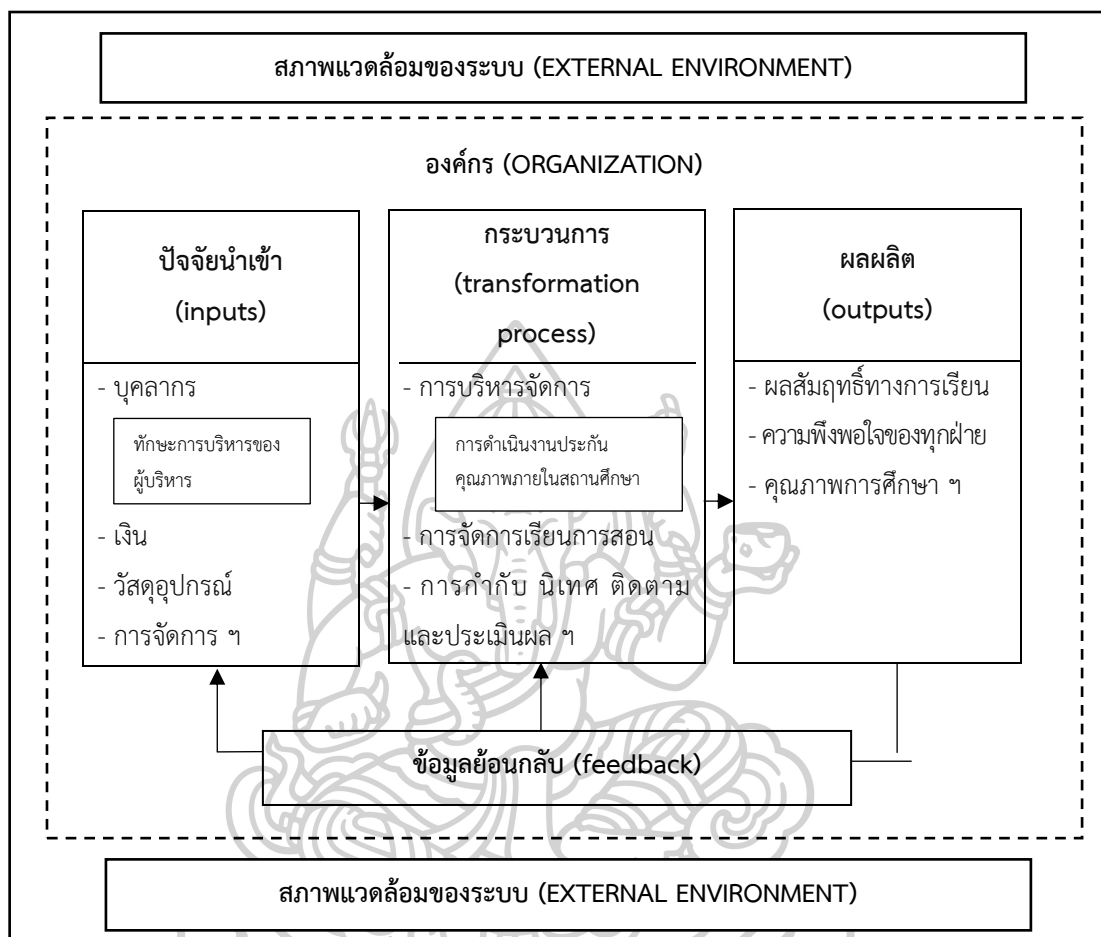
¹⁶สุธาสิณี โพธิ์จันทร์ , **PDCA หัวใจสำคัญของการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (online)** , เข้าถึงเมื่อวันที่ 11 พฤศจิกายน 2563, เข้าถึงได้จาก <https://www.ftpi.or.th/2015/2125>

ประสิทธิภาพยิ่งขึ้น¹⁷ ในประเทศนิวซีแลนด์ ระบบการประกันคุณภาพภายในใช้แนวคิด “ห่วงโซ่คุณภาพ” (Chain of Quality) เป็นกรอบเชิงแนวคิดในการขับเคลื่อนการพัฒนาคุณภาพสถานศึกษา โดยพิจารณาองค์ประกอบหลัก 5 ประการ ได้แก่ 1) การมีอุดมการณ์ร่วมและเป้าหมายที่ชัดเจนระหว่างผู้ที่เกี่ยวข้อง 2) การบริหารจัดการและภาวะผู้นำที่มีคุณภาพ 3) การสร้างและพัฒนาบุคลากรให้มีคุณภาพ มีภาวะผู้นำทางวิชาชีพและความเชี่ยวชาญในการจัดการเรียนการสอน 4) การจัดการเรียนรู้ที่มีคุณภาพภายใต้สภาพแวดล้อมที่ปลอดภัย เอื้อต่อการเรียนรู้ มีบรรยากาศการทำงานร่วมกันอย่างสร้างสรรค์ และ 5) ส่งเสริมให้ผู้ปกครองและชุมชนมีส่วนร่วมในการพัฒนาคุณภาพสถานศึกษา สำหรับกระบวนการดำเนินงานประกันคุณภาพภายในของศูนย์พัฒนาเด็กเล็กประกอบด้วยขั้นตอนสำคัญ 9 ประการ ได้แก่ 1) การกำหนดมาตรฐานคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา 2) การจัดทำ ปรับปรุง หรือทบทวนแผนพัฒนาการศึกษาให้มีความสอดคล้องกับบริบทปัจจุบัน 3) การดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการประจำปี 4) การประเมินผลและตรวจสอบคุณภาพการศึกษาภายใน 5) การติดตามผลการดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง 6) การจัดทำรายงานผลการประเมินตนเองประจำปี 7) การพัฒนาคุณภาพสถานศึกษาอย่างสม่ำเสมอ 8) การเข้ารับการประเมินคุณภาพภายนอกจากสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษาและ 9) การนำข้อเสนอแนะจากผลการประเมินของหน่วยงานกำกับดูแลไปกำหนดเป็นแนวทางปรับปรุงและยกระดับคุณภาพสถานศึกษาในรอบต่อไป¹⁸ รวมทั้งสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานที่มุ่งหวังให้สถานศึกษามีการร่วมกันพัฒนาปรับปรุงคุณภาพให้เป็นไปตามมาตรฐานการศึกษา ได้แก่ 1) การกำหนดมาตรฐานการศึกษาของสถานศึกษา 2) การจัดทำแผนพัฒนาการจัดการศึกษาของสถานศึกษาที่มุ่งคุณภาพตามมาตรฐานการศึกษา 3) การดำเนินการตามแผนพัฒนาการศึกษาของสถานศึกษา 4) การประเมินผลและตรวจสอบคุณภาพการศึกษาภายในสถานศึกษา

¹⁷ อัสวิน สุขแสง, แนวคิดของการประกันคุณภาพการศึกษา (online) , เข้าถึงเมื่อวันที่ 9 มีนาคม 2563, เข้าถึงได้จาก <https://www.gotoknow.org/posts/478929>

¹⁸ กลุ่มงานส่งเสริมการจัดการศึกษาท้องถิ่น, คู่มือการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาระดับการศึกษาปฐมวัย และระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น กระทรวงมหาดไทย ,(ม.ป.ท: ม.ป.ป,2553), 26-27.

5) การติดตามผลการดำเนินการให้มีคุณภาพตามมาตรฐานการศึกษา 6) การจัดทำรายงานผลการประเมินตนเอง¹⁹ ดังแผนภูมิที่ 1



แผนภูมิที่ 1 ขอบข่ายเชิงมนทัศน์สรุปของการวิจัย

ที่มา Fred C. Lunenburg and Allan C. Ornstein, *Educational Administration: Concepts and practices*, 7th ed. (California, SAGE Publications, 2021), 25.

Ricky W. Griffin, *Management principles and Practices*, 11th ed. (Canada: Nelson Education, 2013), 13-15.

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, *แนวทางการพัฒนาระบบการประกันคุณภาพภายในของสถานศึกษาตามกฎกระทรวงว่าด้วยระบบ หลักเกณฑ์ และวิธีการประกันคุณภาพการศึกษา พ.ศ.2561* (กรุงเทพฯ:โรงพิมพ์ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย, 2563),1-6.

¹⁹สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, *แนวทางการพัฒนาระบบการประกันคุณภาพภายในของสถานศึกษาตามกฎกระทรวงว่าด้วยระบบ หลักเกณฑ์ และวิธีการประกันคุณภาพการศึกษา พ.ศ. 2561* (กรุงเทพฯ:โรงพิมพ์ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย, 2563),1-6.

ขอบเขตของการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้กำหนดขอบเขตของการวิจัยโดยมุ่งศึกษาทักษะการบริหารของผู้บริหารกับการดำเนินงานประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาราชบุรี เขต 2 โดยตัวแปรที่ศึกษา คือ ทักษะการบริหารของผู้บริหารตามแนวคิด กริฟฟิน (Griffin) ซึ่งประกอบด้วยทักษะ 7 ทักษะ ได้แก่ 1) ทักษะด้านเทคนิค (Technical skills) 2) ทักษะความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล (Interpersonal skills) 3) ทักษะด้านความคิดรวบยอด (Conceptual skills) 4) ทักษะการวินิจฉัย (Diagnostic skills) 5) ทักษะการติดต่อสื่อสาร (Communication skills) 6) ทักษะการตัดสินใจ (Decision – making skills) 7) ทักษะการบริหารเวลา (Time – management skills) สำหรับตัวแปรที่ใช้ในการศึกษา คือ การดำเนินงานประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา โดยอาศัยกรอบแนวคิดของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ซึ่งมุ่งส่งเสริมให้สถานศึกษาร่วมกันพัฒนาคุณภาพให้เป็นไปตามมาตรฐานการศึกษาอย่างต่อเนื่อง แนวคิดดังกล่าวประกอบด้วยองค์ประกอบสำคัญ ได้แก่ 1) การกำหนดมาตรฐานการศึกษาของสถานศึกษา 2) การจัดทำแผนพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษาที่สอดคล้องกับมาตรฐานที่กำหนด 3) การนำแผนพัฒนาการศึกษาของสถานศึกษาไปสู่การปฏิบัติ 4) การประเมินและตรวจสอบคุณภาพการศึกษาภายใน 5) การติดตามผลการดำเนินงานเพื่อให้มั่นใจว่าคุณภาพเป็นไปตามมาตรฐาน และ 6) การจัดทำรายงานผลการประเมินตนเอง สาระทั้งหมดนี้ถูกนำมาใช้เป็นกรอบในการดำเนินการวิจัย ครั้งนี้ตั้งแผนภูมิที่ 2



ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา (X_{tot})	การดำเนินงานประกันคุณภาพภายใน สถานศึกษา (Y_{tot})
1. ทักษะด้านเทคนิค (X_1) 2. ทักษะความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล(X_2) 3. ทักษะด้านความคิดรวบยอด (X_3) 4. ทักษะการวินิจฉัย (X_4) 5. ทักษะการติดต่อสื่อสาร (X_5) 6. ทักษะการตัดสินใจ (X_6) 7. ทักษะการบริหารเวลา (X_7)	1. การกำหนดมาตรฐานการศึกษาของสถานศึกษา(Y_1) 2. การจัดทำแผนพัฒนาการจัดการศึกษาของ สถานศึกษาที่มุ่งคุณภาพตามมาตรฐานการศึกษา (Y_2) 3. การดำเนินการตามแผนพัฒนาการศึกษาของ สถานศึกษา (Y_3) 4. การประเมินผลและตรวจสอบคุณภาพ การศึกษาภายในสถานศึกษา(Y_4) 5. การติดตามผลการดำเนินการให้มีคุณภาพตาม มาตรฐานการศึกษา (Y_5) 6. การจัดทำรายงานผลการประเมินตนเอง (Y_6)

แผนภูมิที่ 2 ขอบเขตของการวิจัย

ที่มา Ricky W. griffin, *Management principles and Practices*, 11th ed.(Canada: Nelson Education, 2013), 13-15.

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, *แนวทางการพัฒนาระบบการประกันคุณภาพภายในของสถานศึกษาตามกฎหมายว่าด้วยระบบ หลักเกณฑ์ และวิธีการประกันคุณภาพการศึกษา พ.ศ.2561* (กรุงเทพฯ:โรงพิมพ์ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย, 2563), 1-6.

นิยามศัพท์เฉพาะ

เพื่อให้เกิดความเข้าใจตรงกันเกี่ยวกับความหมายของคำที่ใช้ในการวิจัย ผู้วิจัยจึงได้นิยามความหมายของคำไว้ดังนี้

ทักษะการบริหารของผู้บริหาร หมายถึง ความสามารถที่จะแสดงพฤติกรรมหรือปฏิบัติงานอย่างถูกต้อง มีความเชี่ยวชาญ ซึ่งจะช่วยให้การบริหารงานมีประสิทธิภาพผู้บริหารที่ดีมีประสิทธิภาพสามารถบริหารงานและนำองค์กรไปสู่ประสิทธิภาพ ประกอบด้วย ทักษะด้านเทคนิค ทักษะความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ทักษะด้านความคิดรวบยอด ทักษะการวินิจฉัย ทักษะติดต่อสื่อสาร ทักษะการตัดสินใจ และทักษะการบริหารเวลา

การดำเนินงานประกันคุณภาพภายใน หมายถึง กระบวนการที่ใช้ในการพัฒนาและรักษาคุณภาพการจัดการศึกษาภายในสถานศึกษาอย่างเป็นระบบ โดยมีเป้าหมายเพื่อสร้างความมั่นใจให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องว่า สถานศึกษาสามารถจัดการเรียนการสอนให้เป็นไปตามมาตรฐานที่กำหนดได้จริง ทั้งนี้ บุคลากรทุกฝ่ายต้องมีส่วนร่วมตั้งแต่การวางแผน การกำหนดเป้าหมายและวิธีดำเนินงาน

การปฏิบัติตามขั้นตอนของแผน ไปจนถึงการบันทึก ตรวจสอบ และทบทวนผลการดำเนินงาน เพื่อนำข้อมูลมาระบุจุดแข็งและประเด็นที่ควรพัฒนา เพื่อยกระดับคุณภาพอย่างต่อเนื่อง ประกอบด้วย การกำหนดมาตรฐานการศึกษาของสถานศึกษา การจัดทำแผนพัฒนาการจัดการศึกษาของสถานศึกษาที่มุ่งคุณภาพตามมาตรฐานการศึกษาของสถานศึกษา การดำเนินงานตามแผนพัฒนาการจัดการศึกษาของสถานศึกษา การประเมินผลและตรวจสอบคุณภาพภายในสถานศึกษา การติดตามผลการดำเนินงานเพื่อพัฒนาสถานศึกษาให้มีคุณภาพตามมาตรฐานการศึกษา และการรายงานผลการประเมินตนเอง

สถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 2 หมายถึง สถานศึกษาประถมศึกษา ที่เปิดสอนในระดับชั้นอนุบาลปีที่ 1 ถึงระดับชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 และสถานศึกษาขยายโอกาสที่เปิดสอนในระดับชั้นอนุบาลปีที่ 1 ถึงระดับชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 3 หรือระดับชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 6 กระทรวงศึกษาธิการ ซึ่งประกอบด้วย อำเภอโพธาราม อำเภอบ้านโป่ง อำเภอดำเนินสะดวก และอำเภอบางแพ



บทที่ 2

วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยครั้งนี้เป็นการศึกษาเกี่ยวกับ ทักษะการบริหารของผู้บริหารกับการดำเนินงานประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาราชบุรี เขต 2 ซึ่งผู้วิจัยได้ศึกษาหลักการ แนวคิด ทฤษฎี จากเอกสารทุกลักษณะ ตำราและวรรณกรรม หนังสือ ตลอดจนงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้ครอบคลุมเนื้อหาสาระสำคัญเกี่ยวกับทักษะการบริหารของผู้บริหารกับการดำเนินงานประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

ทักษะการบริหาร

ความหมายของทักษะการบริหาร

ความสำคัญของทักษะการบริหาร

หลักการ แนวคิด ทฤษฎี เกี่ยวกับทักษะการบริหาร

นักวิชาการต่างประเทศ

นักวิชาการไทย

การดำเนินการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา

ความเป็นมาการประกันคุณภาพการศึกษา

ความหมายการประกันคุณภาพการศึกษา

ความสำคัญการประกันคุณภาพการศึกษา

หลักการ แนวคิด ทฤษฎี เกี่ยวกับการประกันคุณภาพการศึกษา

นักวิชาการต่างประเทศ

นักวิชาการไทย

ข้อมูลพื้นฐานของสถานศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาราชบุรี เขต 2

วิจัยที่เกี่ยวข้อง

งานวิจัยในประเทศ

งานวิจัยต่างประเทศ

ทักษะการบริหาร

ความหมายของทักษะการบริหาร

นักวิชาการต่างประเทศและประเทศไทยศึกษาเกี่ยวกับความหมายทักษะการบริหารได้ให้ไว้หลากหลาย ซึ่งมีความแตกต่างกันออกไป ดังนี้

กริฟฟิน (Griffin) ให้ได้ความหมายของทักษะการบริหาร หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารที่ต้องมีทักษะบางประการ เพื่อเติมเต็มบทบาทอันจะก่อให้เกิดการจัดการประสบความสำเร็จโดยตรงต่อองค์กร²⁰

แคทซ์ (Katz) ให้ได้ความหมายของทักษะการบริหาร หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารในการดำเนินงานให้สอดคล้องกับภารกิจที่องค์กรมอบหมาย โดยต้องสามารถใช้ทรัพยากรที่มีอยู่ ทั้งทรัพยากรด้านบุคลากรและปัจจัยอื่น ๆ ให้เกิดประโยชน์สูงสุด ผ่านขั้นตอนและระบบการบริหารที่มีความเป็นระเบียบแบบแผน เพื่อให้ผลการปฏิบัติงานบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ และได้รับการยอมรับจากผู้เกี่ยวข้องหรือสาธารณชนในวงกว้าง²¹

ดริคเกอร์ (Drucker) ให้ได้ความหมายของทักษะการบริหาร หมายถึง ศิลปะในการทำงานให้บรรลุเป้าประสงค์หรือเป้าหมายที่วางไว้ร่วมกับผู้อื่น²²

จอห์นสัน, แคสท์ และโรเซนวิก (Johnson, Kast and Rosenzweig) ให้ได้ความหมายของทักษะการบริหาร หมายถึง การบริหารเป็นการร่วมมือและประสานงานกันระหว่างมนุษย์และทรัพยากรทางวัตถุอื่น ๆ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ ปัจจัยพื้นฐานในการบริหารจะต้องมีอย่างน้อย 4 ประการ คือ 1) วัตถุประสงค์ที่ตั้งเอาไว้ 2) มนุษย์ที่พร้อมจะปฏิบัติงาน 3) เทคโนโลยีในการดำเนินงาน และ 4) องค์กรที่จะดำเนินงาน²³

²⁰Ricky W. griffin, **Management principles and Practices**, 11th ed. (Canada: Nelson Education, 2013), 12.

²¹Robert L. Katz, "Skills of an Effective Administrators" (Harvard Business Review 33 January-February, 1995), 33-42.

²²Peter F. Drucker, **Management : Tasks , Responsibility , Practices** (London :PanBook Ltd.1979), 9.

²³Richard A. Johnson, Fremont E. Kast, and James E. Rosenzweig, "Systems Theory and Management," *Management Science* 10, 2 (January 1964): 383.

นิวแมน (Newman) ให้ความหมายของทักษะการบริหาร หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารในการทำงานหรือกระทำใ้บรรลุสู่เป้าหมายปลายทางขององค์การอย่างรวดเร็ว²⁴

จักรกฤษ สิงห์ศิริรักษ์ ให้ความหมายของทักษะการบริหาร หมายถึง ความสามารถทางพฤติกรรมในการดำเนินงานเพื่อให้บรรลุจุดมุ่งหมายหรือวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ โดยอาศัยทรัพยากรหรือปัจจัยต่าง ๆ ที่จำเป็นต่อการบริหาร²⁵

สุนทร โคตรบรรเทา ให้ความหมายของทักษะการบริหาร หมายถึง ทักษะที่ทำให้คนตั้งแต่สองคนขึ้นไปร่วมกันทำงานใ้บรรลุเป้าหมาย หรือการทำงานกับคนและโดยคนเพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร²⁶

สาโรจน์ โอพิทักษ์ชีวิน ให้ความหมายของทักษะการบริหาร หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารในการใช้บุคลากรและการทำงานร่วมกันเป็นพื้นฐานในการขับเคลื่อนองค์กรให้ก้าวสู่ความสำเร็จตามเป้าหมายที่วางไว้ ทั้งในด้านผลผลิต เป้าประสงค์ และภาพลักษณ์ขององค์กร ผู้บริหารจำเป็นต้องจัดสรรทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ ควบคู่กับการยึดหลักธรรมาภิบาล การประพฤติบนฐานคุณธรรม และความรับผิดชอบต่อสังคม เพื่อให้การบริหารสามารถดำเนินไปได้อย่างมั่นคงท่ามกลางสภาพแวดล้อมที่ผันผวน รวดเร็ว และเต็มไปด้วยความท้าทาย²⁷

วิเชียร วิทยอุดม ให้ความหมายของทักษะการบริหาร หมายถึง หมายถึง การดำเนินการในกิจกรรมต่าง ๆ ในองค์การอันเป็นเรื่องของกลุ่มบุคคลที่ร่วมมือร่วมใจดำเนินการอย่างใดอย่างหนึ่งเพื่อให้บรรลุเป้าหมายวัตถุประสงค์ที่องค์การได้ตั้งไว้²⁸

สมคิด บางโม ให้ความหมายของทักษะการบริหาร หมายถึง ความรู้ความสามารถที่ใช้ศาสตร์และศิลป์ ผลักดันให้กิจกรรมต่าง ๆ ในองค์กร ดำเนินไปสู่เป้าหมายและส่งผลให้งานประสบความสำเร็จ²⁹

²⁴William H. Newman, **Administrative action : The techniques of organization and management** (Englewood Cliffee, NJ.: Prentice-Hall, 1963), 5.

²⁵จักรกฤษ สิงห์ศิริรักษ์, "ทักษะการบริหาร," (เข้าถึงเมื่อ 23 พฤษภาคม 2566), เข้าถึงได้จาก <http://ipadd.edupolice.org/knowledge/jobMan1.ppt>

²⁶สุนทร โคตรบรรเทา ,**หลักการและทฤษฎีการบริหารการศึกษา** ,พิมพ์ครั้งที่ 3 (กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์ปัญญาชน, 2554), 2.

²⁷สาโรจน์ โอพิทักษ์ชีวิน, **การจัดการและพฤติกรรมองค์กร : เพื่อสร้างและรักษาความได้เปรียบแข่งขันไว้ให้ยั่งยืนในโอบอลโลเซชัน** (กรุงเทพฯ : ซีวีแอลการพิมพ์, 2554), 7.

²⁸ วิเชียร วิทยอุดม, **องค์กรและการจัดการ**, พิมพ์ครั้งที่ 3 (กรุงเทพฯ: ธนธการพิมพ์, 2553), 1.

²⁹สมคิด บางโม, **องค์กรและการจัดการ** (กรุงเทพฯ วิทพัฒน์, 2552), 61.

ชัยเสฏฐ์ พรหมศรี ให้ความหมายของทักษะการบริหาร หมายถึง ความสามารถของผู้บริหาร ในการใช้ทั้งศาสตร์ และศิลป์ โดยอาจจำเป็นต้องอาศัยคนอื่นเป็นผู้กระทำหรือดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ ในองค์การให้ดำเนินไปสู่เป้าหมาย และส่งผลให้งานประสบความสำเร็จ³⁰

บุญชม ศรีสะอาด ให้ความหมายของทักษะการบริหาร หมายถึง ทักษะการบริหารเป็น ความสามารถที่เกิดจากการเรียนรู้และประสบการณ์ เพื่อใช้ในการแก้ปัญหา วางแผน และ ประสานงานภายในองค์กร โดยมุ่งสู่การบรรลุเป้าหมายร่วมกัน³¹

ดังนั้น จึงสรุปได้ว่า ทักษะการบริหาร หมายถึง ความสามารถที่จะแสดงพฤติกรรมหรือ ปฏิบัติงานอย่างถูกต้อง มีความเชี่ยวชาญ ซึ่งจะช่วยให้การบริหารงานมีประสิทธิภาพผู้บริหารที่ดีมี ประสิทธิภาพสามารถบริหารงานและนำองค์กรไปสู่ความสำเร็จ

ความสำคัญของทักษะการบริหาร

การบริหารถือเป็นกระบวนการดำเนินงานที่มีแบบแผนและต้องอาศัยความร่วมมือของ บุคลากรภายในองค์กร เพื่อขับเคลื่อนภารกิจให้เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนด องค์ความรู้ด้านการ บริหารมีฐานมาจากหลักการและทฤษฎีที่พัฒนาขึ้นจากการวิจัยเชิงระบบ จึงจัดเป็น “ศาสตร์” ที่สามารถนำไปประยุกต์ใช้ในการวางแผน จัดองค์การ มอบหมายงาน และควบคุมการดำเนินงาน อย่างมีประสิทธิภาพ อย่างไรก็ตาม การบริหารยังมีลักษณะของ “ศิลปะ” เนื่องจากผู้บริหารจำเป็นต้อง อาศัยประสบการณ์ วิจารณ์ญาณ และทักษะเฉพาะบุคคลในการปรับใช้หลักการให้สอดคล้องกับ สภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ทักษะด้านการบริหารจึงเป็นองค์ประกอบสำคัญที่เอื้อให้ ผู้บริหารสามารถจัดการทรัพยากรมนุษย์ พัฒนาศักยภาพบุคลากร สร้างแรงจูงใจในการทำงาน ตลอดจนประสานงานระหว่างฝ่ายต่าง ๆ เพื่อเสริมสร้างคุณภาพการดำเนินงานขององค์กร ในบริบท ของสถานศึกษา บทบาทของผู้บริหารมีความสำคัญอย่างยิ่งต่อความสำเร็จของการจัดการศึกษา เนื่องจากการตัดสินใจ การแก้ไขปัญหา การชี้นำทิศทาง และการจัดสรรทรัพยากรต่างต้องอาศัย ความรู้พื้นฐานด้านการบริหาร ประสบการณ์ และความสามารถในการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง ผู้บริหารที่มีความสามารถจะช่วยให้สถานศึกษาดำเนินงานด้านวิชาการ งบประมาณ บุคลากร และ ทรัพยากรอื่น ๆ เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและสอดคล้องกับมาตรฐานการศึกษา ตามแนวคิด คลาสสิกของ ฟาโยล (Fayol) ผู้บริหารไม่ว่าจะอยู่ในระดับใดต่างต้องมีทักษะการบริหารร่วมกัน ได้แก่ ความรู้ด้านเทคนิค การเงิน การบัญชี และการจัดการ แต่ระดับของการใช้ทักษะแต่ละอย่างแตกต่างกันตามระดับตำแหน่ง โดยผู้บริหารระดับต้นจำเป็นต้องใช้ทักษะเชิงเทคนิคมากกว่า ในขณะที่

³⁰ชัยเสฏฐ์ พรหมศรี, คู่มือสู่องค์กรแห่งความสำเร็จ (กรุงเทพฯ: ปัญญาชน, 2551), 11.

³¹บุญชม ศรีสะอาด, หลักการบริหารและการพัฒนาองค์กร. (กรุงเทพฯ: ปัญญาชน, 2565), 11.

ผู้บริหารระดับสูงต้องใช้ทักษะเชิงความคิดและการวิเคราะห์เชิงยุทธศาสตร์เพื่อกำหนดนโยบาย และการวางแผนภาพรวมขององค์กร นอกจากนี้ Marguaret และ Eagle ตระหนักถึงบทบาทของผู้บริหารยุคใหม่ซึ่งต้องเผชิญกับความท้าทายของสังคมในศตวรรษที่ 21 ผู้บริหารจำเป็นต้องมีความสามารถในการปรับตัวสู่บริบทใหม่ การสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพ การบริหารและพัฒนา ศักยภาพบุคลากร การคิดสร้างสรรค์ และความพร้อมต่อการเรียนรู้สิ่งใหม่อย่างสม่ำเสมอ ทักษะเหล่านี้ทำให้ผู้บริหารสามารถนำพาองค์กรให้ก้าวทันต่อความเปลี่ยนแปลงของโลกยุคปัจจุบัน ในด้าน ทฤษฎี แคทซ์ (Katz) ได้แบ่งทักษะสำคัญของผู้บริหารออกเป็น 3 ประเภท ได้แก่ 1) ทักษะเชิงเทคนิค (Technical Skills) ซึ่งเกี่ยวข้องกับความรู้ในงานเฉพาะด้าน 2) ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ (Human Skills) ซึ่งเกี่ยวข้องความสามารถในการสื่อสาร 3) ทักษะด้านความคิดรวบยอด (Conceptual Skills) ซึ่งเกี่ยวข้องกับวิเคราะห้ มองภาพรวม ผู้บริหารจำเป็นต้องมีทักษะทั้งสามด้าน ในระดับที่เหมาะสมกับตำแหน่งและภารกิจของตน เพื่อใช้ในการกำหนดทิศทาง การตัดสินใจ และการแก้ปัญหาที่ซับซ้อนขององค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ³²

การบริหารงานในสถานศึกษาเป็นกระบวนการที่ต้องอาศัยทักษะหลายด้านของผู้บริหาร เนื่องจากสถานศึกษาเป็นหน่วยงานที่มีโครงสร้างเชิงระบบ และต้องขับเคลื่อนด้วยความร่วมมือของ บุคลากรหลายฝ่าย ผู้บริหารจึงจำเป็นต้องมีทักษะที่เพียงพอในการกำหนดทิศทาง บริหารทรัพยากร และกำกับความก้าวหน้าของงาน โดยทักษะที่เหมาะสมจะทำให้การดำเนินงานเป็นไปอย่างราบรื่น และมีประสิทธิผลต่อผลลัพธ์ทางการศึกษา ทักษะการบริหารถูกมองว่าเป็นปัจจัยสำคัญที่ช่วยให้ สถานศึกษาดำเนินงานตามพันธกิจได้อย่างมีคุณภาพ ผู้บริหารที่มีความสามารถด้านการวางแผน การคิดวิเคราะห์ และการจัดระบบงาน จะสามารถเชื่อมโยงข้อมูลจากหลายแหล่งมาประมวลเพื่อ กำหนดมาตรการที่เหมาะสม ทำให้การบริหารสามารถตอบสนองต่อความต้องการของผู้เรียน ชุมชน และนโยบายได้อย่างเป็นรูปธรรม นอกจากการวางแผนแล้ว ทักษะด้านการประสานความร่วมมือยัง เป็นองค์ประกอบที่สำคัญในการสร้างสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการทำงานร่วมกัน ผู้บริหารที่สามารถใช้ ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ได้อย่างเหมาะสม จะช่วยลดความขัดแย้งภายใน และสร้างความผูกพันของ ครูและบุคลากร ทำให้การดำเนินงานด้านวิชาการและด้านการบริหารอื่น ๆ มีความไหลลื่นและ สอดคล้องกับจุดมุ่งหมายของสถานศึกษา ทักษะทางเทคนิคก็เป็นส่วนประกอบที่ผู้บริหารไม่อาจ ละเลย เพราะช่วยให้ผู้บริหารเข้าใจกระบวนการภายในสถานศึกษาอย่างลึกซึ้ง ไม่ว่าจะเป็นโครงสร้าง หลักสูตร การประเมินผลผู้เรียน การบริหารงบประมาณ หรือระบบสารสนเทศ การมีความรู้และ ความสามารถด้านนี้ส่งผลให้ผู้บริหารสามารถขึ้นงานได้อย่างถูกต้อง และตรวจสอบความคืบหน้าของ

³² Katz, R. L. (1974). *Skills of an Effective Administrator*. Harvard Business Review.

งานได้อย่างแม่นยำ ทักษะด้านความคิดเชิงระบบเป็นอีกด้านที่ช่วยให้ผู้บริหารสามารถมองเห็นภาพรวมขององค์กรในหลายมิติ ผู้บริหารที่มีทักษะนี้สามารถตรวจจับความเชื่อมโยงของปัจจัยต่าง ๆ ที่ส่งผลต่อการจัดการศึกษา และสามารถวางกลยุทธ์เพื่อแก้ไขปัญหาได้อย่างมีเหตุผล ทำให้การพัฒนาคุณภาพสถานศึกษาเป็นไปอย่างยั่งยืนและต่อเนื่อง สถานศึกษาในยุคปัจจุบันต้องเผชิญกับการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ผู้บริหารจึงจำเป็นต้องมีทักษะในการปรับตัวและบริหารจัดการความเปลี่ยนแปลง ทักษะด้านการคิดสร้างสรรค์และการประยุกต์เทคโนโลยีจึงมีบทบาทสำคัญ ผู้บริหารที่สามารถใช้ทักษะเหล่านี้จะช่วยให้สถานศึกษามีความยืดหยุ่น และพร้อมรับมือกับนโยบายหรือความคาดหวังใหม่ ๆ ของสังคมได้อย่างทันท่วงที นอกจากนี้ ทักษะการบริหารยังเกี่ยวข้องกับการพัฒนาบุคลากรในสถานศึกษา ผู้บริหารที่มีทักษะในการมอบหมายงาน การติดตามงาน และการเสริมสร้างกำลังใจ จะทำให้ครูมีแรงจูงใจในการพัฒนาตนเอง นำไปสู่การสร้างกระบวนการเรียนรู้ที่มีคุณภาพ ส่งผลต่อผลสัมฤทธิ์ของผู้เรียนในระยะยาว ทักษะการบริหารยังสัมพันธ์กับการจัดการข้อมูลเพื่อใช้ในการตัดสินใจ ผู้บริหารที่มีทักษะด้านการใช้ข้อมูลจะสามารถรวบรวม วิเคราะห์ และแปลความหมายของข้อมูลจากหลายช่องทาง เพื่อนำไปสู่การกำหนดนโยบายและแผนการพัฒนาโรงเรียนที่มีความสอดคล้องกับสภาพจริงและมีความเป็นไปได้สูง ทักษะการบริหารเป็นฐานสำคัญของการดำเนินงานประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา ผู้บริหารต้องใช้ทักษะทุกด้านเพื่อควบคุมกระบวนการให้เป็นไปตามวงจรคุณภาพ ทั้งในด้านการจัดทำข้อมูล การกำกับงาน การติดตามผล และการสรุปผลการประเมิน การมีทักษะที่รอบด้านทำให้กระบวนการประกันคุณภาพมีความน่าเชื่อถือ โปร่งใส และสามารถนำไปใช้พัฒนางานได้จริง

1. ทักษะการบริหารในฐานะองค์ประกอบหลักของการพัฒนาองค์กร ทักษะการบริหารถือเป็นพื้นฐานสำคัญที่ช่วยให้ผู้บริหารสามารถกำหนดทิศทางการพัฒนาองค์กรได้อย่างชัดเจน ผู้บริหารต้องใช้ทักษะในการกำหนดวิสัยทัศน์ วิเคราะห์สภาพปัญหา และวางแผนกลยุทธ์เพื่อพัฒนางานด้านต่าง ๆ ของสถานศึกษาให้มีความต่อเนื่องและเป็นระบบ ความสามารถในการใช้ข้อมูลและประมวลเหตุผลช่วยให้ผู้บริหารสามารถออกแบบแนวทางการพัฒนาได้อย่างเหมาะสมกับบริบทจริงของสถานศึกษา ทักษะในการจัดการงานจึงไม่เพียงช่วยให้การดำเนินงานประจำวันเป็นไปอย่างราบรื่น แต่ยังช่วยให้สถานศึกษามีเป้าหมายที่ชัดเจน ลดความคลาดเคลื่อน และเชื่อมโยงงานต่าง ๆ ให้มีความสอดคล้องกัน องค์ประกอบเหล่านี้ทำให้การพัฒนาคุณภาพสถานศึกษาเกิดขึ้นได้จริงและตอบสนองต่อความคาดหวังของหน่วยงานต้นสังกัดและชุมชนได้อย่างมีประสิทธิภาพ

2. ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ในการสร้างความร่วมมือภายในองค์กร สถานศึกษาเป็นองค์กรที่ประกอบด้วยบุคลากรหลากหลายบทบาท ผู้บริหารจึงจำเป็นต้องมีทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์เพื่อสร้างความเข้าใจร่วมกันและลดความขัดแย้ง การมีทักษะในการสื่อสาร การเจรจา และการสร้างความไว้วางใจช่วยให้ครูและบุคลากรมีแรงจูงใจในการทำงานร่วมกันอย่างเต็มที่ ทำให้บรรยากาศ

การทำงานภายในโรงเรียนเป็นไปอย่างราบรื่นและมีพลังสร้างสรรค์ เมื่อผู้บริหารสามารถสร้างทีมงานที่เข้มแข็งได้ กระบวนการพัฒนาคุณภาพการเรียนรู้ย่อมเป็นไปอย่างต่อเนื่อง เพราะครูรู้สึกว่ามีส่วนร่วมและมีคุณค่าในองค์กร ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์จึงเป็นเสมือนสื่อกลางที่เชื่อมโยงผู้บริหารและบุคลากรให้ทำงานตามเป้าหมายร่วมกัน ซึ่งมีผลต่อผลสัมฤทธิ์ของผู้เรียนในท้ายที่สุด

3. ทักษะทางเทคนิคในการจัดการงานด้านวิชาการและบริหารทั่วไป งานภายในสถานศึกษาประกอบด้วยงานวิชาการ งานบุคคล งานงบประมาณ งานพัสดุ และงานทั่วไป ผู้บริหารจึงต้องมีทักษะทางเทคนิคเพียงพอในการเข้าใจระบบงานแต่ละประเภท การมีความรู้ด้านกระบวนการจัดการเรียนรู้ การประเมินผล การวิเคราะห์หลักสูตร และการบริหารจัดการทรัพยากร ทำให้ผู้บริหารสามารถกำกับติดตามงานวิชาการให้เป็นไปตามมาตรฐานอย่างถูกต้องและมีประสิทธิภาพ ทักษะทางเทคนิคยังเป็นเครื่องมือสำคัญในกระบวนการประกันคุณภาพการศึกษา ผู้บริหารต้องรวบรวมข้อมูลตรวจสอบความครบถ้วนของเอกสาร และวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อประกอบการตัดสินใจ หากผู้บริหารขาดทักษะด้านนี้ อาจทำให้กระบวนการประเมินคุณภาพเกิดข้อผิดพลาด ซึ่งจะส่งผลกระทบต่อความน่าเชื่อถือของสถานศึกษาในภาพรวม

4. ทักษะด้านความคิดรวบยอดในการวิเคราะห์ปัญหาและตัดสินใจเชิงระบบ การบริหารสถานศึกษาเป็นงานที่ต้องอาศัยความสามารถในการมองภาพรวมขององค์กร ผู้บริหารจึงต้องมีทักษะด้านความคิดรวบยอดเพื่อวิเคราะห์ปัญหาอย่างเป็นระบบ มองเห็นความเชื่อมโยงของปัจจัยต่าง ๆ และคาดการณ์ผลที่จะเกิดขึ้นจากการตัดสินใจ แนวทางคิดในลักษณะนี้ช่วยให้ผู้บริหารหลีกเลี่ยงการแก้ปัญหาแบบเฉพาะหน้า และสามารถออกแบบมาตรการที่ตอบโต้ทั้งในระยะสั้นและระยะยาวได้อย่างเหมาะสม ทักษะด้านความคิดรวบยอดยังช่วยให้ผู้บริหารสามารถประยุกต์ใช้ข้อมูลจากหลายแหล่งเพื่อสร้างแนวทางพัฒนาโรงเรียนที่มีความเป็นไปได้สูง ทำให้การจัดการศึกษาเป็นไปอย่างมีทิศทาง มีเหตุผล และสามารถตรวจสอบได้ ซึ่งเป็นหลักการสำคัญของการบริหารสถานศึกษาในยุคปัจจุบัน

5. ทักษะการปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงและการนำเทคโนโลยีมาใช้ในการบริหาร ในยุคที่สภาพแวดล้อมทางการศึกษาเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ทั้งด้านเทคโนโลยี ความต้องการของผู้เรียน และนโยบายของรัฐ ผู้บริหารต้องมีทักษะในการปรับตัวอย่างยืดหยุ่น การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในการบริหาร เช่น ระบบฐานข้อมูล การสื่อสารออนไลน์ การวิเคราะห์ข้อมูล และการจัดการเอกสารอิเล็กทรอนิกส์ ช่วยให้การบริหารเป็นไปอย่างคล่องตัวและตรวจสอบได้ง่ายขึ้น ผู้บริหารที่สามารถประยุกต์ใช้เทคโนโลยีได้ยังสามารถนำข้อมูลเชิงลึกมาสนับสนุนการตัดสินใจ ทำให้การวางแผนพัฒนาต่าง ๆ มีความแม่นยำและเป็นปัจจุบัน นอกจากนี้ ยังช่วยให้สถานศึกษาสามารถรองรับวิถีการเรียนรู้รูปแบบใหม่ของผู้เรียนได้อย่างเหมาะสม

6. ทักษะการบริหารและความสัมพันธ์กับคุณภาพผู้เรียน คุณภาพผู้เรียนเป็นผลลัพธ์สำคัญของสถานศึกษา ซึ่งขึ้นอยู่กับประสิทธิภาพของระบบบริหารงานภายใน ผู้บริหารที่มีทักษะการบริหารที่ดีสามารถสนับสนุนการจัดการเรียนรู้ของครู ส่งเสริมการพัฒนานวัตกรรม และจัดสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้ ทำให้ผู้เรียนได้รับการพัฒนาอย่างรอบด้านทั้งด้านวิชาการ คุณธรรม และทักษะชีวิต ทักษะการบริหารที่เข้มแข็งจึงมีส่วนสำคัญในการกำหนดผลลัพธ์ทางการศึกษา เพราะระบบบริหารที่ดีจะนำไปสู่การจัดการเรียนรู้ที่มีคุณภาพและมีประสิทธิผล ซึ่งสอดคล้องกับเป้าหมายการพัฒนาผู้เรียนในระดับชาติและระดับท้องถิ่น

7. ทักษะการบริหารในกระบวนการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา การประกันคุณภาพภายในเป็นกลไกสำคัญที่ช่วยให้สถานศึกษารักษามาตรฐานการศึกษาที่กำหนด ผู้บริหารต้องมีทักษะการบริหารในทุกขั้นตอน ตั้งแต่การวางแผนเก็บข้อมูล การกำกับการทำงานของบุคลากร การติดตามผลการปฏิบัติงาน และการจัดทำรายงานผลการประเมินตนเอง การมีทักษะในการประสานงานและสื่อสารที่ชัดเจนจะทำให้กระบวนการดำเนินงานมีความรัดกุมและน่าเชื่อถือ หากผู้บริหารสามารถใช้ทักษะดังกล่าวได้อย่างมีประสิทธิภาพ จะช่วยให้สถานศึกษาพัฒนาอย่างก้าวหน้าอย่างต่อเนื่อง ลดข้อผิดพลาดในการจัดการข้อมูล และเพิ่มความมั่นใจให้แก่ผู้ปกครอง ชุมชน และหน่วยงานกำกับดูแล³³

กล่าวโดยสรุป ทักษะการบริหารเป็นหัวใจสำคัญของการขับเคลื่อนสถานศึกษาให้ก้าวสู่เป้าหมายอย่างมีทิศทาง ผู้บริหารที่มีทักษะครบถ้วนในหลายด้านจะช่วยสร้างประสิทธิภาพในการดำเนินงาน สร้างความร่วมมือภายในองค์กร และพัฒนาคุณภาพผู้เรียนให้มีความสอดคล้องกับมาตรฐานการศึกษาและความต้องการของสังคมในยุคปัจจุบัน

หลักการ แนวคิด ทฤษฎี เกี่ยวกับทักษะการบริหาร

การบริหารและการจัดการในสถานศึกษาจะเกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลได้นั้นขึ้นอยู่กับวิสัยทัศน์ ประสพการณ์ และความรู้ความสามารถของผู้บริหารสถานศึกษา ผู้บริหารเป็นเสาหลักที่มีความสำคัญอย่างยิ่งต่อหน่วยงานต่อผู้ใต้บังคับบัญชาและต่อผลงานอันเป็นส่วนรวมคุณภาพและบทบาทของผู้บริหารมีความสัมพันธ์อย่างใกล้ชิดกับคุณภาพของสถานศึกษา รวมทั้งมีผลสะท้อนต่อผลงานและวิธีปฏิบัติงานของสถานศึกษาแต่ละแห่งเป็นอันมาก ในการบริหารงานที่ดีผู้บริหารที่มีความสามารถจำเป็นต้องมีทักษะในการเป็นผู้นำ มีความเชี่ยวชาญและประสพการณ์มากพอ

³³ กระทรวงศึกษาธิการ, แนวทางพัฒนาศักยภาพผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21, (กรุงเทพฯ: สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2566) 15-19.

หลักการบริหารเป็นกรอบแนวคิดสำคัญที่ผู้บริหารใช้เป็นเครื่องมือกำกับทิศทางการดำเนินงานขององค์กร และทำหน้าที่เป็นรากฐานในการประยุกต์ใช้ทักษะการบริหารด้านต่าง ๆ ให้เกิดผลอย่างมีประสิทธิภาพ ไม่ว่าจะเป็นทักษะเชิงเทคนิค ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ หรือทักษะทางความคิดเชิงระบบ การทำความเข้าใจสาระของหลักการบริหารทั้งสี่ประการ ได้แก่ การวางแผน การจัดโครงสร้างงาน การสั่งการ และการควบคุม ช่วยให้ผู้บริหารมองเห็นความสัมพันธ์ขององค์ประกอบต่าง ๆ ภายในองค์กรอย่างเป็นระบบ นำไปสู่การตัดสินใจที่สอดคล้องกับเป้าหมายและสนับสนุนผลสำเร็จของการดำเนินงานในภาพรวมการวางแผนเป็นกลไกสำคัญที่ทำให้การบริหารงานดำเนินไปอย่างมีทิศทางและเป็นระบบ เนื่องจากเป็นขั้นตอนที่กำหนดกรอบการทำงาน วางแนวทางการใช้ทรัพยากร และจัดเตรียมมาตรฐานสำหรับการติดตามผลในระยะต่อมา กระบวนการวางแผนจึงถูกมองว่าเป็นศูนย์กลางของการบริหาร เพราะเป็นช่วงเวลาที่ผู้บริหารต้องใช้ความสามารถในการคิดเชิงวิเคราะห์และเชิงกลยุทธ์ เพื่อคาดการณ์โอกาส ความเสี่ยง ตลอดจนปัจจัยต่าง ๆ ที่จะส่งผลต่อการดำเนินงาน ทั้งนี้ การวางแผนที่ดีไม่ใช่เพียงการกำหนดขั้นตอนการทำงาน แต่เป็นการมองภาพรวมขององค์กรในอนาคต และเตรียมแนวทางที่เหมาะสมที่สุดต่อการบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้

1. หลักการวางแผน ในกระบวนการจัดระบบงาน การวางแผนเริ่มต้นจากการกำหนดเป้าหมายที่สามารถสะท้อนวิสัยทัศน์และพันธกิจขององค์กร เป้าหมายที่ชัดเจนและเป็นไปได้ช่วยให้บุคลากรทุกระดับเข้าใจทิศทางการทำงานร่วมกันได้ดีขึ้น ผู้บริหารจึงต้องสามารถแปลงวิสัยทัศน์ที่กว้างและกึ่งนามธรรมให้กลายเป็นเป้าประสงค์เชิงกลยุทธ์ที่สามารถนำไปปฏิบัติได้จริง โดยอาศัยทักษะด้านเหตุผล ความเข้าใจในภารกิจขององค์กร และความสามารถในการประเมินสภาพแวดล้อมรอบด้านหนึ่งในกระบวนการสำคัญของการวางแผนคือการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอก องค์กรจำเป็นต้องเข้าใจศักยภาพของตนเอง ไม่ว่าจะเป็นความพร้อมของบุคลากร ทรัพยากรที่มีอยู่ หรือข้อจำกัดด้านโครงสร้างการดำเนินงาน ส่วนปัจจัยภายนอก เช่น ความเปลี่ยนแปลงด้านนโยบายของรัฐ มาตรฐานการกำกับดูแล ความก้าวหน้าทางเทคโนโลยี หรือความต้องการของผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง ล้วนเป็นปัจจัยที่ผู้บริหารต้องพิจารณาอย่างรอบคอบ การวิเคราะห์ข้อมูลเหล่านี้ช่วยให้ผู้บริหารสามารถประเมินสถานการณ์ได้แม่นยำและตัดสินใจเลือกแนวทางการดำเนินงานที่เหมาะสมที่สุดกับบริบทในขณะนั้น เมื่อผู้บริหารมีข้อมูลพร้อมแล้ว ขั้นตอนต่อไปคือการจัดทำแผนเชิงกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการ แผนเชิงกลยุทธ์เป็นกรอบการทำงานระยะยาวที่กำหนดทิศทางหลักขององค์กร ส่วนแผนปฏิบัติการเป็นการแปลงกลยุทธ์ไปสู่กิจกรรมที่จับต้องได้ในแต่ละปีหรือแต่ละช่วงเวลา การกำหนดแผนงานทั้งสองระดับนี้ต้องอาศัยการจัดลำดับความสำคัญ การเลือกแนวทางที่เหมาะสมกับทรัพยากรที่มีอยู่ และการสร้างความเชื่อมโยงระหว่างเป้าหมายระยะสั้นและระยะยาวให้เป็นไปในทิศทางเดียวกันการวางแผนยังเกี่ยวข้องกับการรวบรวมข้อมูล การสังเคราะห์ข้อมูล และการคาดการณ์ผลกระทบจากปัจจัยต่าง ๆ ผู้บริหารจำเป็นต้องมีทักษะ

ในการคัดแยกข้อมูลสำคัญออกจากข้อมูลรอง เพื่อให้สามารถกำหนดแนวทางที่แม่นยำและสอดคล้องกับความเป็นจริง แผนงานที่ดีจึงต้องมีความยืดหยุ่นเพียงพอเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงที่อาจเกิดขึ้นในสถานการณ์ฉุกเฉินหรือสภาวะแวดล้อมที่ไม่คาดคิด และต้องสามารถปรับเปลี่ยนได้โดยไม่ทำให้กระบวนการทำงานสะดุด ในทางปฏิบัติ การวางแผนที่มีคุณภาพต้องอาศัยการมีส่วนร่วมจากบุคลากรในหลายระดับ เพราะการเปิดโอกาสให้ผู้ปฏิบัติงานมีส่วนร่วมในการเสนอความคิดเห็นหรือให้ข้อมูลที่เกี่ยวข้อง จะทำให้แผนงานมีความรอบด้านและได้รับการยอมรับมากขึ้น ความรู้สึกเป็นเจ้าของแผนงานยังช่วยให้บุคลากรมีแรงจูงใจและความมุ่งมั่นในการปฏิบัติหน้าที่ ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์และการประสานงานจึงเป็นทักษะสำคัญที่ผู้บริหารต้องใช้ควบคู่กับทักษะการคิดวิเคราะห์ อีกหนึ่งองค์ประกอบสำคัญของกระบวนการวางแผนคือการจัดสรรทรัพยากรให้เพียงพอและเหมาะสม องค์การต้องประเมินความต้องการด้านงบประมาณ วัสดุอุปกรณ์ เวลา และกำลังคน เพื่อให้มั่นใจว่าการทำงานสามารถดำเนินไปได้ตามแผนอย่างราบรื่น การจัดสรรทรัพยากรอย่างเป็นระบบช่วยให้ผู้บริหารสามารถติดตามผลและปรับปรุงการใช้ทรัพยากรในแต่ละช่วงเวลาได้อย่างเหมาะสม และยังสะท้อนความสามารถในการบริหารจัดการของผู้บริหารอีกด้วย นอกจากนี้ การวางแผนยังต้องกำหนดตัวชี้วัดหรือเกณฑ์วัดความสำเร็จของงานในแต่ละขั้นตอน ตัวชี้วัดเหล่านี้เป็นเครื่องมือสำคัญที่ใช้ตรวจสอบความก้าวหน้าและคุณภาพของผลการดำเนินงาน การมีตัวชี้วัดที่ชัดเจนทำให้การติดตามผลเป็นไปอย่างโปร่งใสและทำให้ผู้บริหารสามารถประเมินได้ว่างานส่วนใดประสบผลสำเร็จและส่วนใดจำเป็นต้องได้รับการปรับปรุง การเชื่อมโยงแผนงานเข้ากับตัวชี้วัดจึงเป็นหลักการสำคัญในการพัฒนาอย่างเป็นระบบโดยรวมแล้ว การวางแผนเป็นทักษะที่ผู้บริหารต้องใช้ความสามารถหลายด้านประกอบกัน ทั้งความรู้เชิงเทคนิค การทำงานร่วมกับบุคลากร และความคิดเชิงวิเคราะห์เพื่อมองภาพรวมขององค์การ ความสามารถในการวางแผนอย่างมีประสิทธิภาพเป็นสิ่งสะท้อนให้เห็นถึงศักยภาพของผู้บริหารในการกำหนดทิศทางที่ถูกต้อง พัฒนาองค์การให้มีเสถียรภาพ และสร้างรากฐานให้การดำเนินงานเป็นไปอย่างสอดคล้องกับความต้องการของสังคมในยุคปัจจุบัน

2. หลักการจัดองค์การ (Organizing) การจัดองค์การถือเป็นหนึ่งในกลไกหลักของระบบการบริหารที่มุ่งกำหนดรูปแบบการจัดระเบียบงาน ความสัมพันธ์เชิงโครงสร้าง และแนวทางการประสานทรัพยากร เพื่อให้การดำเนินงานขององค์การเป็นระบบและมุ่งสู่เป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ การกิจดังกล่าวมิได้จำกัดเพียงการแบ่งงานหรือกำหนดตำแหน่งหน้าที่เท่านั้น แต่รวมถึงการออกแบบโครงสร้างที่เอื้อต่อการสื่อสาร การประสานงาน การควบคุมงาน และการสร้างเงื่อนไขที่เอื้อให้บุคลากรสามารถใช้ศักยภาพของตนได้อย่างสูงสุด การจัดองค์การที่มีคุณภาพจึงต้องอาศัยทักษะการบริหารหลายด้าน ทั้งความเข้าใจเชิงเทคนิค การทำงานร่วมกับบุคคล และความสามารถในการคิดวิเคราะห์เชิงระบบ เพื่อให้เกิดผลลัพธ์ที่ตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงทางนโยบายและสภาพแวดล้อมในยุคปัจจุบันได้อย่างเหมาะสม ในบริบทของการบริหารยุคใหม่ การจัดองค์การไม่ได้

ถูกมองว่าเป็นเพียงการกำหนดโครงสร้างอย่างตายตัว หากแต่เป็นเครื่องมือเชิงกลยุทธ์ที่สามารถขับเคลื่อนปรับเปลี่ยนได้ตามสถานการณ์ ผู้บริหารต้องออกแบบระบบงานให้มีความยืดหยุ่นและสามารถตอบสนองต่อความเปลี่ยนแปลง เช่น นโยบายรัฐที่ปรับเปลี่ยน ความคาดหวังของผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง หรือข้อจำกัดด้านทรัพยากร การจัดองค์การที่สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ขององค์กรย่อมช่วยให้บุคลากรเข้าใจบทบาทของตนได้ชัดเจนและมั่นใจในการปฏิบัติงาน นำไปสู่วัฒนธรรมการทำงานที่เอื้อต่อการพัฒนานวัตกรรมและคุณภาพงานในระยะยาว องค์ประกอบสำคัญหนึ่งของการจัดองค์การคือการแบ่งงานและกำหนดความรับผิดชอบ ซึ่งต้องพิจารณาให้สอดคล้องกับภารกิจขององค์กรและศักยภาพของบุคลากร การจัดการงานอย่างเหมาะสมช่วยลดความซ้ำซ้อน และทำให้เกิดความสมดุลระหว่างปริมาณงานกับความสามารถของผู้ปฏิบัติ ส่งผลให้ผลงานมีคุณภาพสูงขึ้นและลดโอกาสเกิดข้อผิดพลาด การกำหนดหน้าที่ต้องอาศัยทักษะด้านเทคนิคเพื่อให้เข้าใจธรรมชาติของงาน รวมถึงต้องใช้ทักษะมนุษยสัมพันธ์เพื่อให้การปรับแบ่งภารกิจได้รับความร่วมมือและการยอมรับจากบุคลากรในหน่วยงาน

อีกด้านหนึ่งของการจัดองค์การที่ไม่อาจละเลยได้ คือ ระบบสายบังคับบัญชา ซึ่งเป็นโครงสร้างสำคัญที่กำกับความสัมพันธ์ในการรายงานงานและการสั่งการ ระบบที่ดีต้องชัดเจน เข้าใจง่าย และไม่ก่อให้เกิดความซับซ้อนเกินจำเป็น เพราะสายบังคับบัญชาที่มีขั้นตอนมากเกินไปจะทำให้การสื่อสารล่าช้าและลดความคล่องตัวในการตัดสินใจ แนวโน้มปัจจุบันให้ความสำคัญกับโครงสร้างแบบราบ (Flat Structure) เนื่องจากช่วยย่นระยะห่างระหว่างผู้บริหารและบุคลากร ทำให้การสื่อสารมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น และสนับสนุนการพัฒนาการทำงานแบบทีม การออกแบบสายบังคับบัญชาจึงเป็นศาสตร์ที่ต้องใช้ทั้งประสบการณ์ การวิเคราะห์สถานการณ์ และวิจารณ์ญาณในการปรับให้เหมาะสมกับลักษณะเฉพาะขององค์กร การประสานงาน (Coordination) เป็นส่วนสำคัญอีกประการหนึ่งที่ช่วยเชื่อมโยงกิจกรรมต่าง ๆ ในองค์การให้เป็นระบบเดียวกัน การประสานงานที่ดีทำให้หน่วยงานต่าง ๆ ทำงานร่วมกันได้ราบรื่น ลดปัญหาความขัดแย้ง และทำให้ทรัพยากรได้รับการใช้ประโยชน์อย่างคุ้มค่า ผู้บริหารจำเป็นต้องมีทักษะการสื่อสารที่ชัดเจน เข้าใจลักษณะงานของแต่ละฝ่าย และสามารถสร้างกระบวนการแลกเปลี่ยนข้อมูลที่มีประสิทธิภาพ ไม่ว่าจะผ่านการประชุม การสร้างเครือข่ายความร่วมมือ หรือการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อสนับสนุนการไหลเวียนข้อมูลอย่างเป็นระบบ ในอีกมิติหนึ่ง การจัดองค์การยังเกี่ยวข้องกับ การจัดสรรทรัพยากร ซึ่งครอบคลุมทั้งทรัพยากรบุคคล งบประมาณ วัสดุอุปกรณ์ และเวลา การวิเคราะห์ความต้องการทรัพยากรอย่างรอบคอบเป็นพื้นฐานสำคัญที่ช่วยให้ผู้บริหารสามารถจัดสรรทรัพยากรได้อย่างเหมาะสม ไม่ก่อให้เกิดการสิ้นเปลืองหรือขาดแคลน การติดตามผลการใช้ทรัพยากรยังช่วยให้ผู้บริหารสามารถวินิจฉัยปัญหาและวางแนวทางปรับปรุงได้ทันทั่วทั้งที่ นับเป็นอีกเครื่องมือหนึ่งที่ช่วยเพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงานขององค์การ นอกจากโครงสร้างและทรัพยากรแล้ว การจัดองค์การยังเกี่ยวข้องกับ

การสร้างวัฒนธรรมองค์การ ซึ่งเป็นปัจจัยเชิงนามธรรมที่ส่งผลอย่างมากต่อพฤติกรรมของบุคลากร วัฒนธรรมองค์การที่ดีช่วยสร้างบรรยากาศการทำงานที่ส่งเสริมความร่วมมือ ความรับผิดชอบ การเปิดใจเรียนรู้ และความไว้วางใจ ผู้บริหารในฐานะผู้นำมีบทบาทสำคัญในการกำหนดค่านิยมร่วมขององค์กร ผ่านการสื่อสาร การปฏิบัติตนเป็นแบบอย่าง และการออกแบบระบบแรงจูงใจที่สอดคล้องกับค่านิยมที่องค์กรต้องการส่งเสริม ในยุคที่การเปลี่ยนแปลงเกิดขึ้นอย่างรวดเร็ว เช่น ความก้าวหน้าทางเทคโนโลยี การแข่งขันเชิงนโยบาย หรือความคาดหวังของสังคม ผู้บริหารจำเป็นต้องออกแบบโครงสร้างองค์การให้สอดคล้องกับความยืดหยุ่น เช่น การใช้ทีมงานเฉพาะกิจ การลดชั้นบังคับบัญชา หรือการนำเครื่องมือดิจิทัลมาปรับปรุงระบบงาน แนวโน้มเหล่านี้สะท้อนให้เห็นว่าการจัดการที่ไม่อาจยึดติดกับแบบแผนตายตัว แต่ต้องผสมผสานทั้งหลักการดั้งเดิมและแนวคิดร่วมสมัย เพื่อให้สามารถรองรับความท้าทายได้อย่างเหมาะสม

3. การสั่งการและภาวะผู้นำ (Leading) การสั่งการและภาวะผู้นำเป็นองค์ประกอบที่มีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการบริหารจัดการ เนื่องจากกระบวนการดังกล่าวเกี่ยวข้องกับพฤติกรรมมนุษย์โดยตรง ซึ่งครอบคลุมตั้งแต่การสื่อสาร การสร้างแรงจูงใจ การประสานความร่วมมือ ไปจนถึงการกำหนดทิศทางการทำงานขององค์การให้สอดคล้องกับเป้าหมายที่วางไว้ แม้ว่าจะมีโครงสร้างงานที่ถูกออกแบบไว้อย่างเป็นระบบหรือมีแผนงานที่ชัดเจนเพียงใด หากผู้บริหารขาดทักษะในการสั่งการและภาวะผู้นำ การดำเนินงานก็อาจไม่บรรลุผลหรือเกิดความล่าช้าได้ ภาวะผู้นำจึงถูกมองว่าเป็นทั้งศาสตร์และศิลป์ที่ผสมผสานกันในการนำพาบุคลากรให้มีความเชื่อมั่น มองเห็นเป้าหมายร่วม และพร้อมทุ่มเทแรงกายแรงใจเพื่อผลสำเร็จขององค์การ องค์ประกอบหนึ่งของภาวะผู้นำที่โดดเด่นคือความสามารถในการถ่ายทอดวิสัยทัศน์ที่ชัดเจนให้บุคลากรเข้าใจ ผู้นำที่มีประสิทธิภาพสามารถแปลงเป้าหมายเชิงนามธรรมให้เป็นภาพที่จับต้องได้และสื่อถึงความสำคัญของงานได้อย่างลึกซึ้ง ผู้บริหารจึงต้องมีทักษะในการสื่อสาร โน้มน้าวใจ และเข้าใจสภาพจิตวิทยาของบุคลากร เพื่อให้ทุกคนเห็นคุณค่าของงานที่ตนรับผิดชอบ การสื่อสารที่มีคุณภาพไม่เพียงเป็นการถ่ายทอดข้อมูล แต่ต้องเป็นการสื่อสารที่สร้างความหมายร่วม เกิดความผูกพัน และเสริมแรงจูงใจให้บุคลากรพร้อมเดินหน้าตามเป้าหมายขององค์การด้วยความเชื่อมั่น ในกระบวนการสั่งการ ผู้บริหารจำเป็นต้องคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล เนื่องจากบุคลากรแต่ละคนมีพื้นฐาน ประสบการณ์ แรงขับเคลื่อน และความต้องการที่ไม่เหมือนกัน การสั่งการที่ได้ผลจึงต้องอาศัยความเข้าใจในธรรมชาติของมนุษย์ ผู้บริหารที่มีทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์จะสามารถเลือกวิธีการสื่อสารหรือการกระตุ้นให้เหมาะสมกับบุคลากรแต่ละกลุ่ม ทำให้ผู้ปฏิบัติงานเกิดความเต็มใจในการทำงาน มากกว่าการทำงานเพียงเพราะได้รับคำสั่ง วิธีการสั่งการที่ดีจึงไม่ใช่การใช้อำนาจ แต่เป็นการสื่อสารที่ทำให้บุคลากรตระหนักถึงความสำคัญของงานและยินดีมีส่วนร่วมด้วยความสมัครใจ ภาวะผู้นำยังเกี่ยวข้องอย่างลึกซึ้งกับการสร้างบรรยากาศเชิงบวกในองค์การ สภาพแวดล้อมที่เต็มไปด้วยความไว้วางใจ ความเคารพซึ่งกัน

และกัน และการเปิดโอกาสให้แสดงความคิดเห็นอย่างอิสระ จะช่วยส่งเสริมให้บุคลากรกล้าคิด กล้าตัดสินใจ และร่วมมือกันแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์ ผู้บริหารมีบทบาทสำคัญในการกำหนด บรรทัดฐานของพฤติกรรม เช่น ความมีวินัย ความโปร่งใส การยอมรับความคิดเห็นที่แตกต่าง หรือ การตัดสินใจโดยยึดหลักเหตุผล การเป็นผู้นำที่ดีจึงมีลักษณะของการเป็นแบบอย่างที่คุณลักษณะสามารถ ยึดถือ ทำให้เกิดวัฒนธรรมองค์การที่สนับสนุนการพัฒนาและมุ่งผลสัมฤทธิ์อย่างยั่งยืน

ในมิติของการจูงใจ ผู้นำต้องเข้าใจว่าแรงจูงใจมีทั้งจากภายนอกและจากภายใน เช่น การได้รับการยกย่อง โอกาสการเติบโต ความภูมิใจในงาน หรือความรู้สึกว่าตนเองเป็นส่วนสำคัญของ องค์การ การผสมผสานเครื่องมือสร้างแรงจูงใจหลากหลายรูปแบบอย่างเหมาะสมจะช่วยให้คุณลักษณะ รู้สึกผูกพันและมีพลังในการทำงานมากขึ้น ผู้นำจึงต้องมีความสามารถในการวิเคราะห์สภาวะของงาน และบุคลากร เพื่อเลือกวิธีจูงใจที่เหมาะสม เพราะแรงจูงใจที่ดีไม่ใช่การบังคับหรือกดดัน แต่เป็น การทำให้บุคลากรมองเห็นคุณค่าของงานและมีความสุขในการทำงาน อีกบทบาทสำคัญของผู้นำคือ การจัดการความขัดแย้ง เนื่องจากองค์การประกอบด้วยบุคคลที่มีความคิดและผลประโยชน์ แตกต่างกัน ความขัดแย้งจึงเป็นสิ่งที่เกิดขึ้นได้เสมอ ผู้นำต้องสามารถวินิจฉัยสาเหตุของความขัดแย้ง ว่าเกิดจากปัจจัยใด เป็นความขัดแย้งด้านบทบาท ด้านโครงสร้าง หรือต้นเหตุจากความเข้าใจ คลาดเคลื่อน จากนั้นต้องเลือกวิธีแก้ไขที่เหมาะสม เช่น การเจรจาไกล่เกลี่ย การหาทาง ประนีประนอม การปรับปรุงระบบงาน หรือการสร้างเวทีในการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นอย่าง สร้างสรรค์ การจัดการความขัดแย้งอย่างมีอาชีพช่วยลดความตึงเครียดภายในองค์การและทำให้ บรรยากาศการทำงานมีความราบรื่นมากขึ้น ในมิติของการพัฒนาศักยภาพบุคลากร ผู้นำต้องมีทักษะ ในการสร้างการเรียนรู้ในองค์การ ผ่านการมอบหมายงานที่ท้าทาย การให้คำแนะนำ การเปิดโอกาส ให้บุคลากรพัฒนาฝีมือ และการส่งเสริมให้บุคลากรเกิดความเชื่อมั่นในศักยภาพของตนเอง ผู้นำที่ สนับสนุนการเติบโตของบุคลากรจะทำให้เกิดองค์การที่มีความเข้มแข็ง และมีแนวโน้มพัฒนาไปสู่การ เป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization) ซึ่งเป็นพื้นฐานสำคัญของการพัฒนาคุณภาพ งานอย่างต่อเนื่องนอกจากนี้ การตัดสินใจยังเป็นเครื่องมือสำคัญของภาวะผู้นำ โดยเฉพาะการ ตัดสินใจที่ต้องอาศัยข้อมูล หลักฐาน และการประเมินผลกระทบอย่างรอบด้าน ผู้นำที่มีความสามารถ ด้านการคิดวิเคราะห์จะสามารถเลือกทางเลือกที่เหมาะสมที่สุดภายใต้สภาวะจำกัด ทั้งด้านทรัพยากร เวลา และข้อจำกัดต่าง ๆ การตัดสินใจที่ดีต้องได้รับการยอมรับจากบุคลากร ซึ่งเกิดจากการเปิด โอกาสให้มีส่วนร่วมในกระบวนการคิดและแสดงความคิดเห็น ท้ายที่สุด ภาวะผู้นำเป็นกระบวนการที่ ต้องสร้างความสมดุลระหว่างความเป็นทางการของตำแหน่งหน้าที่ และความเป็นมนุษย์ที่ต้องทำงาน ร่วมกับผู้อื่น ผู้นำที่สามารถสร้างความไว้วางใจ ให้คุณค่าแก่บุคลากร และทำให้ทุกคนเข้าใจว่าตนเองมี ส่วนสำคัญต่อความสำเร็จขององค์การ คือผู้นำที่สามารถทำให้การบริหารบรรลุผลได้อย่างมี ประสิทธิภาพ และส่งเสริมให้องค์การพัฒนาไปอย่างมั่นคงและต่อเนื่อง

4. การควบคุมและกำกับติดตาม (Controlling) การควบคุมและการกำกับติดตามเป็นขั้นตอนหนึ่งในกระบวนการบริหารที่มีบทบาทเหมือนเครื่องมือใช้ตรวจสอบทิศทางและความก้าวหน้าของการดำเนินงาน ว่าดำเนินไปสอดคล้องกับแผนงานที่กำหนดไว้เพียงใด กระบวนการดังกล่าวจึงทำหน้าที่เชื่อมประสานระหว่างการวางแผน การจัดโครงสร้างองค์กร และการสั่งการ ให้การทำงานของหน่วยงานดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพ โปร่งใส และตรวจสอบย้อนกลับได้ การควบคุมในความหมายเชิงบริหารจึงมิได้มุ่งเพียงค้นหาความผิดพลาดเท่านั้น แต่ยังมุ่งเน้นการใช้ข้อมูลเพื่อพัฒนาคุณภาพงานอย่างต่อเนื่อง เปิดโอกาสให้ผู้บริหารมองเห็นจุดเด่น จุดที่ควรปรับปรุง และแนวทางการยกระดับผลการปฏิบัติงานในระยะยาว

การควบคุมที่มีประสิทธิผลจำเป็นต้องเริ่มจากการกำหนด “มาตรฐานในการทำงาน” หรือเกณฑ์วัดความสำเร็จที่ชัดเจนและเป็นรูปธรรม ซึ่งอาจอยู่ในรูปของตัวชี้วัดเชิงปริมาณ เช่น ระดับผลสัมฤทธิ์ของงาน งบประมาณที่ใช้ไป หรือระยะเวลาในการดำเนินการกิจ ตลอดจนตัวชี้วัดเชิงคุณภาพ อาทิ ระดับความพึงพอใจของผู้รับบริการ คุณภาพของรายงาน หรือระดับความร่วมมือภายในหน่วยงาน มาตรฐานเหล่านี้เปรียบเสมือนเกณฑ์อ้างอิงที่ช่วยให้ผู้บริหารสามารถเปรียบเทียบระหว่าง “ผลที่เกิดขึ้นจริง” กับ “ผลที่คาดหวังไว้” ได้อย่างชัดเจน การกำหนดมาตรฐานที่เหมาะสมจึงเป็นงานที่ต้องอาศัยความรู้ด้านการบริหาร การเข้าใจบริบทการทำงานจริง และวิสัยทัศน์ในการมองทิศทางการพัฒนาขององค์กร ภายหลังจากกำหนดมาตรฐานแล้ว ขั้นตอนต่อไปคือการรวบรวมและติดตามข้อมูลเกี่ยวกับผลการดำเนินงานอย่างเป็นระบบ การติดตามที่ดีควรดำเนินไปอย่างต่อเนื่อง ไม่ใช่การประเมินเพียงช่วงสิ้นสุดโครงการเท่านั้น แหล่งข้อมูลอาจมาจากเอกสารรายงาน ผลการสังเกตการณ์ การประชุมแลกเปลี่ยนความคิดเห็น หรือการประเมินภาคสนาม ข้อมูลที่ได้จะช่วยให้ผู้บริหารรับรู้สถานการณ์ที่แท้จริง สามารถระบุปัญหาได้ตั้งแต่ระยะเริ่มต้น และวางแผนการแก้ไขได้ทันท่วงที ทักษะในการคิดวิเคราะห์จึงมีความสำคัญอย่างยิ่งในขั้นตอนนี้ เพราะผู้บริหารต้องแปลความหมายของข้อมูลให้ลึกกว่าตัวเลขหรือข้อความที่ปรากฏอยู่บนรายงาน การควบคุมและกำกับติดตามที่มีคุณภาพยังต้องให้ความสำคัญกับ “ความน่าเชื่อถือของข้อมูล” ที่ใช้ประกอบการประเมิน ผู้บริหารจำเป็นต้องมั่นใจว่าข้อมูลที่ได้รับมีความครบถ้วน ถูกต้อง และมาจากแหล่งที่เชื่อถือได้ เนื่องจากข้อมูลที่บิดเบือนย่อมนำไปสู่การตัดสินใจที่คลาดเคลื่อน การจัดทาระบบฐานข้อมูลที่มีมาตรฐาน หรือระบบรายงานที่มีรูปแบบชัดเจน จึงเป็นส่วนหนึ่งในการยกระดับคุณภาพของกระบวนการควบคุม ขณะเดียวกัน การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเข้ามาช่วยจัดเก็บและวิเคราะห์ข้อมูลก็จะทำให้การประมวลผลเป็นไปอย่างรวดเร็วและลึกซึ้งยิ่งขึ้น เมื่อมีการรวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูลแล้ว ผู้บริหารต้องนำผลดังกล่าวมาพิจารณาเปรียบเทียบกับเป้าหมายที่กำหนดไว้ หากผลการดำเนินงานอยู่ในระดับที่ตรงตามหรือสูงกว่ามาตรฐาน ย่อมสะท้อนถึงความสำเร็จของแผนงาน ซึ่งสามารถนำไปใช้เป็นข้อมูลเพื่อการชื่นชม สร้างขวัญกำลังใจ และต่อยอดแนวทางการทำงานที่มี

ประสิทธิภาพ แต่หากพบความคลาดเคลื่อนจากเป้าหมาย ผู้บริหารจำเป็นต้องวิเคราะห์หาสาเหตุอย่างรอบคอบ ว่ามาจากข้อจำกัดภายในองค์กร เช่น การจัดสรรทรัพยากรที่ไม่เพียงพอ ทักษะของบุคลากรที่ยังไม่ตอบโจทย์ ภาระงานที่กระจายไม่เหมาะสม หรือปัญหาการสื่อสารภายใน ตลอดจนปัจจัยภายนอก เช่น การเปลี่ยนแปลงนโยบาย เจือ้นไขทางเศรษฐกิจ หรือสถานการณ์ไม่คาดฝันอื่น ๆ การวินิจฉัยสาเหตุอย่างถูกต้องต้องใช้ทั้งประสบการณ์ ความรู้เชิงระบบ และความเข้าใจในบริบทขององค์กรโดยรอบ

การควบคุมในเชิงพัฒนามิได้มุ่งเน้นการตำหนิบุคลากร หากแต่เน้นการปรับปรุง “กระบวนการทำงาน” ให้มีคุณภาพมากขึ้น ผู้บริหารจึงต้องใช้ข้อมูลจากการประเมินเป็นฐานในการออกแบบมาตรการพัฒนา เช่น การปรับปรุงขั้นตอนการทำงาน การจัดอบรมเพิ่มพูนสมรรถนะ การปรับปรุงแผนงาน การจัดสรรทรัพยากรเพิ่มเติม หรือการทดลองแนวทางการทำงานรูปแบบใหม่ ๆ การนำข้อมูลจากการควบคุมมาใช้ในลักษณะนี้จะทำให้เกิดวงจรการเรียนรู้และการพัฒนาอย่างต่อเนื่องภายในองค์กร อีกด้านหนึ่ง การควบคุมยังช่วยเสริมสร้างความโปร่งใสและความน่าเชื่อถือให้กับระบบบริหาร เนื่องจากกระบวนการดังกล่าวต้องมีการบันทึกผลการดำเนินงานอย่างเป็นลายลักษณ์อักษร มีการรายงานต่อผู้เกี่ยวข้อง และสามารถตรวจสอบย้อนกลับได้ การเปิดเผยข้อมูลอย่างเหมาะสมทำให้บุคลากรและหน่วยงานต้นสังกัดเห็นภาพรวมของการดำเนินงานอย่างตรงไปตรงมา ช่วยลดความคลุมเครือในกระบวนการตัดสินใจ และเสริมสร้างความไว้วางใจต่อการบริหารของผู้บริหารระดับต่าง ๆ ในเชิงแนวคิดทางทฤษฎี การควบคุมถูกมองว่าเป็นกระบวนการที่เชื่อมโยงกับทุกหน้าที่ของการบริหารอย่างแนบแน่น ตั้งแต่การวางแผนที่ต้องกำหนดตัวชี้วัดและรูปแบบรายงานล่วงหน้า การจัดองค์การที่ต้องกำหนดผู้รับผิดชอบในการรายงานผล ตลอดจนการสั่งการที่ต้องชี้แจงให้บุคลากรเข้าใจถึงเกณฑ์และวิธีการติดตามผล เมื่อสิ้นรอบการดำเนินงาน ผลจากการควบคุมจะถูกย้อนกลับมาใช้ในการวางแผนรอบถัดไป ทำให้เกิดวงจรการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง ซึ่งเป็นหลักคิดสำคัญของการบริหารคุณภาพในยุคใหม่ สำหรับบริบทขององค์กรในปัจจุบัน การควบคุมไม่ควรถูกมองว่าเป็นการใช้กฎระเบียบอย่างเข้มงวดเพียงด้านเดียว หากแต่ควรถูกมองว่าเป็น “ระบบสนับสนุนการเรียนรู้” ขององค์กร ผ่านการเก็บรวบรวมข้อมูล การสะท้อนผลการทำงาน และการเปิดพื้นที่ให้บุคลากรได้แลกเปลี่ยนความคิดเห็นเกี่ยวกับแนวทางการปรับปรุงงาน ผู้บริหารจึงต้องสื่อสารให้ชัดเจนว่าเป้าหมายของการควบคุมคือการพัฒนา ไม่ใช่การจับผิดหรือลงโทษ การสร้างวัฒนธรรมที่เห็นคุณค่าของข้อมูลและการประเมินผลจะทำให้บุคลากรยอมรับกระบวนการควบคุมและมีส่วนร่วมอย่างเต็มใจกล่าวโดยสรุป การควบคุมและกำกับติดตามเป็นกลไกสำคัญที่ช่วยให้ผู้บริหารประเมินความสอดคล้องระหว่างการดำเนินงานกับเป้าหมายที่ตั้งไว้ วิเคราะห์ต้นเหตุของปัญหา และนำไปสู่การกำหนดมาตรการพัฒนาเพื่อยกระดับคุณภาพงานอย่างต่อเนื่อง การควบคุมที่มีประสิทธิภาพต้องอาศัยข้อมูลที่ถูกต้อง แม่นยำ ทักษะด้านการวิเคราะห์

ความเข้าใจในระบบงานโดยรวม และภาวะผู้นำที่ส่งเสริมวัฒนธรรมการเรียนรู้ เมื่อองค์การมีระบบควบคุมที่เข้มแข็งแต่ยืดหยุ่นเพียงพอ ย่อมสามารถตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงได้อย่างมั่นคง และมีโอกาสบรรลุเป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์ในระยะยาวได้อย่างยั่งยืน³⁴

ทฤษฎีและแนวคิดเสริมที่เกี่ยวข้อง

1. แนวคิดระบบ (Systems Theory) แนวคิดระบบเป็นกรอบวิเคราะห์ที่ช่วยให้ผู้บริหรมององค์การในลักษณะของ “โครงสร้างที่เชื่อมสัมพันธ์กันทุกส่วน” ไม่ใช่เพียงกลุ่มงานย่อยหรือกลุ่มบุคคลที่ทำงานแบบแยกส่วน แต่องค์การเป็นคล้ายเครือข่ายของกิจกรรมและทรัพยากรที่ต้องทำงานร่วมกันเพื่อให้เกิดผลลัพธ์ตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ การทำความเข้าใจองค์การด้วยแนวคิดนี้ทำให้ผู้บริหารสามารถพิจารณาความสัมพันธ์ระหว่างส่วนงานได้ลึกกว่าแค่หน้าที่เฉพาะด้าน แต่เห็นถึงผลกระทบเชิงระบบ (systemic effect) ที่ส่งผลต่อคุณภาพงานโดยรวม องค์ประกอบสำคัญของระบบที่ช่วยให้การบริหารมีโครงสร้างชัดเจน ประกอบด้วย 1) ปัจจัยตั้งต้น (Input) เช่น บุคลากร ความรู้ งบประมาณ เครื่องมือ และสภาพแวดล้อมนโยบาย 2) กระบวนการทำงาน (Process) คือ ขั้นตอนที่เปลี่ยนปัจจัยตั้งต้นให้เกิดคุณค่า เช่น การสอน การบริการ หรือการดำเนินโครงการ 3) ผลลัพธ์หรือผลผลิต (Output) เป็นสิ่งที่องค์การผลิตออกมา เช่น ผลสัมฤทธิ์ของผู้เรียน คุณภาพบริการ หรือข้อมูลเชิงประเมิน 4) ข้อมูลสะท้อนกลับ (Feedback) ซึ่งใช้ตรวจสอบความสอดคล้องของผลลัพธ์และเป็นฐานในการปรับปรุงงานในรอบถัดไป ความสำคัญของแนวคิดระบบอยู่ที่ “การวิเคราะห์ความเชื่อมโยง” เช่น หากปัจจัยนำเข้ามีคุณภาพต่ำ ย่อมส่งผลต่อกระบวนการและผลลัพธ์โดยตรง หรือหากกระบวนการทำงานขาดความชัดเจน การติดตามผลก็จะยากลำบากขึ้น การเข้าใจความสัมพันธ์เช่นนี้ช่วยให้ผู้บริหารสามารถคาดการณ์ปัญหา วิเคราะห์สาเหตุของความล่าช้า และปรับปรุงโครงสร้างงานให้เหมาะสม

แนวคิดระบบยังช่วยให้เกิดการพัฒนางานอย่างต่อเนื่อง เพราะข้อมูลสะท้อนกลับจากรอบการทำงานก่อนหน้าจะชี้ให้เห็นประเด็นที่ต้องพัฒนา ทั้งในด้านบุคลากร วัสดุ กระบวนการ หรือการจัดสรรทรัพยากร ทำให้ระบบสามารถหมุนวนสู่รูปแบบการทำงานที่ดีขึ้นเรื่อย ๆ (continuous system improvement) ในบริบทของสถานศึกษา แนวคิดระบบช่วยให้ผู้บริหารเข้าใจว่า การจัดเรียนการสอน การบริหารงบประมาณ การพัฒนาครู และการประเมินผลล้วนเป็นส่วนหนึ่งของระบบเดียวกัน หากส่วนใดส่วนหนึ่งมีปัญหา ย่อมกระทบผลสัมฤทธิ์ของผู้เรียนโดยตรง จึงจำเป็นต้องใช้ทักษะคิดรวบยอดเพื่อวิเคราะห์องค์ประกอบทั้งหมดอย่างสอดคล้องกัน

³⁴กระทรวงศึกษาธิการ, แนวทางพัฒนาศักยภาพผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21, (กรุงเทพฯ: สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2566); 36-37.

2. แนวคิดภาวะผู้นำเชิงเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership) ภาวะผู้นำเชิงเปลี่ยนแปลงเป็นแนวคิดที่มุ่งเน้นการยกระดับการทำงานของบุคลากรและองค์กร ผ่านความสามารถของผู้นำในการสร้างแรงบันดาลใจ ถ่ายทอดเป้าหมายเชิงคุณค่า และกระตุ้นให้เกิดความมุ่งมั่นภายใน ผู้ตามไม่ได้ปฏิบัติงานเพียงเพราะหน้าที่ แต่ทำงานด้วย “ความเชื่อมั่นต่อเป้าหมายร่วมกัน” ซึ่งส่งผลต่อคุณภาพงานและบรรยากาศในองค์กรอย่างมากหัวใจของแนวคิดนี้แบ่งออกเป็น 4 มิติสำคัญ ได้แก่ 1) อิทธิพลเชิงแบบอย่าง (Idealized Influence) ผู้นำมีความน่าเชื่อถือและมีความประพฤติที่เป็นแบบอย่างจนผู้ตามไว้วางใจ 2) การสร้างแรงบันดาลใจ (Inspirational Motivation) ผู้นำสามารถอธิบายภาพอนาคตขององค์กรให้เข้าใจง่าย และทำให้บุคลากรรู้สึกว่าเป็นส่วนสำคัญของความสำเร็จนั้น 3) การกระตุ้นทางความคิด (Intellectual Stimulation) เปิดโอกาสให้บุคลากรตั้งคำถาม ทดลองแนวคิดใหม่ และสร้างสรรค์แนวทางการทำงานที่หลากหลาย 4) การดูแลอย่างใส่ใจรายบุคคล (Individualized Consideration) ผู้นำเข้าใจความต้องการของบุคลากรแต่ละคน และส่งเสริมศักยภาพของเขาให้เติบโต แนวคิดนี้สัมพันธ์โดยตรงกับทักษะมนุษยสัมพันธ์ในกรอบ Katz เพราะผู้นำจำเป็นต้องสร้างความไว้วางใจ แสดงความเข้าใจ และทำให้บุคลากรร่วมมืออย่างจริงจัง ไม่ใช่เพียงทำงานตามคำสั่งในบริบทสถานศึกษา ภาวะผู้นำเชิงเปลี่ยนแปลงมีบทบาทสำคัญมาก เพราะครูและบุคลากรการศึกษาเป็นวิชาชีพที่ต้องการแรงสนับสนุนทางอารมณ์และความเชื่อมั่นในพันธกิจการพัฒนาเด็ก ผู้นำที่มีทัศนคติเชิงสร้างสรรค์สามารถทำให้โรงเรียนเกิดบรรยากาศแห่งการเรียนรู้ร่วมกัน (learning climate) และส่งผลให้คุณภาพผู้เรียนดีขึ้นในระยะยาว

3. แนวคิดการจัดการความรู้ (Knowledge Management) แนวคิดการจัดการความรู้เป็นกรอบการบริหารที่ช่วยให้องค์กรพัฒนาได้อย่างยั่งยืน โดยมุ่งเน้นการใช้ “ความรู้” เป็นทรัพยากรกลางในการขับเคลื่อนงาน ไม่ว่าจะเป็นความรู้จากเอกสาร บทเรียนจากประสบการณ์ หรือองค์ความรู้ที่ฝังอยู่ในตัวบุคลากรแต่ละคน การจัดการความรู้ไม่ได้หมายถึงเพียงการรวบรวมข้อมูล แต่เป็นการทำให้ความรู้ที่เกิดประโยชน์ต่อการปรับปรุงงานจริงความรู้แบ่งออกเป็น 2 ประเภท ได้แก่ 1) ความรู้ชัดแจ้ง (Explicit Knowledge) เช่น หลักสูตร คู่มือการปฏิบัติงาน เอกสาร บันทึกข้อมูล 2) ความรู้โดยนัย (Tacit Knowledge) เช่น เทคนิคเฉพาะตัว ประสบการณ์ การวิเคราะห์สถานการณ์เฉพาะหน้า ผู้บริหารที่มีทักษะคิดวิเคราะห์และทักษะเทคนิคสามารถทำให้ความรู้ทั้งสองรูปแบบถูกนำมาใช้ร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพ เช่น การสร้างฐานข้อมูลความรู้ การจัดประชุมแลกเปลี่ยนประสบการณ์ การจัดทำคลังความรู้ หรือการสร้างกลไก PLC ซึ่งช่วยให้บุคลากรเรียนรู้จากกันและกัน การจัดการความรู้ช่วยให้โรงเรียนลดความซ้ำซ้อนของงาน สร้างมาตรฐานการปฏิบัติงานที่ชัดเจน และทำให้บุคลากรมีพื้นที่ในการเติบโตทางวิชาชีพ มากไปกว่านั้น การจัดการความรู้ยังทำให้โรงเรียนเกิดวัฒนธรรมที่ส่งเสริมการเรียนรู้ร่วมกัน (collaborative culture) ซึ่งเป็นรากฐานสำคัญของการพัฒนาคุณภาพอย่างต่อเนื่อง

4. ทฤษฎีการตัดสินใจ (Decision-Making Theory) การตัดสินใจถือเป็นภารกิจที่หลีกเลี่ยงไม่ได้ของผู้บริหาร เพราะทุกขั้นตอนของการบริหารไม่ว่าจะเป็นการวางแผน การจัดองค์การ การสั่งการ หรือการควบคุม ล้วนต้องอาศัยการเลือกแนวทางที่เหมาะสมที่สุดจากหลายทางเลือก ทฤษฎีการตัดสินใจจึงมุ่งเน้นความสามารถของผู้บริหารในการวิเคราะห์ข้อมูล ประเมินปัจจัย และตัดสินใจอย่างมีเหตุผล ขั้นตอนของการตัดสินใจประกอบด้วย 1) การระบุปัญหา ผู้บริหารต้องเข้าใจรากที่แท้จริงของสถานการณ์ 2) การรวบรวมข้อมูล จากหลากหลายแหล่ง ทั้งข้อมูลเชิงสถิติ เอกสาร และข้อมูลประสบการณ์ 3) การวิเคราะห์ทางเลือก เพื่อเปรียบเทียบข้อดี ข้อจำกัด และผลกระทบ 4) การเลือกแนวทาง ที่สอดคล้องกับเป้าหมายขององค์การ 5) การนำไปปฏิบัติ พร้อมกำกับติดตาม 6) การประเมินผล เพื่อนำไปใช้ปรับปรุงการตัดสินใจในอนาคต³⁵

ทักษะคิดรวบยอดจึงมีความสำคัญในการพิจารณาผลกระทบของการตัดสินใจในภาพรวม เช่น ผลต่อบุคลากร งบประมาณ หรือทิศทางโรงเรียน ส่วนทักษะเทคนิคช่วยให้เข้าใจข้อจำกัดภายในงานจริง ทำให้การตัดสินใจไม่ใช่เพียง “เหมาะสมตามทฤษฎี” แต่ “นำไปใช้ได้จริงได้ในบริบทโรงเรียน” การตัดสินใจที่ดีช่วยลดความคลุมเครือของงาน สร้างความมั่นใจให้บุคลากร และทำให้การบริหารงานเป็นระบบยิ่งขึ้น

แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับทักษะการบริหาร

นักวิชาการต่างประเทศ

1. ทักษะการบริหารตามแนวคิดของแคทซ์ (Katz) ได้ทำการวิเคราะห์ความรู้ความสามารถของผู้บริหารโดยใช้วิธีการที่เรียกว่า Three Skills Method พบว่าผู้บริหารจะทำหน้าที่ของตนได้ดีเพียงใด มากน้อยขึ้นอยู่กับทักษะพื้นฐานซึ่งอาจเกิดจากการฝึกฝนได้ มิใช่บุคลิกภาพเฉพาะตนหรือโดยชาติกำเนิด 3 ประการ ได้แก่

1. ทักษะด้านเทคนิค (Technical Skills) หมายถึง ความรู้ ความเข้าใจ และความชำนาญในการปฏิบัติงานเฉพาะด้าน รวมถึงความสามารถในการใช้เครื่องมือ อุปกรณ์ หรือวิธีการต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับงานอย่างคล่องแคล่วและถูกต้อง ทักษะประเภทนี้ถือเป็นองค์ประกอบสำคัญที่ผู้บริหารจำเป็นต้องมี เนื่องจากเป็นพื้นฐานในการวางแผน ควบคุม และดำเนินงานให้เป็นไปตามกระบวนการที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพ

1.1 ทักษะทางด้านการวางแผน (planning skills)

1.2 ทักษะทางด้านการกระบวนการกลุ่มและการติดต่อสื่อสาร (group process and communication skills)

³⁵เรื่องเดียวกัน, 38.

1.3 ทักษะทางด้านการจัดการและการจัดการองค์การ (management and organization skills)

2. ทักษะด้านมนุษย (human skills) หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารในการทำงานร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีประสิทธิภาพในฐานะสมาชิกของกลุ่ม

3. ทักษะด้านมโนภาพ (Conceptual Skills) หมายถึง ความสามารถผู้บริหารในการทำ ความเข้าใจลักษณะการดำเนินงานขององค์การในภาพรวม รวมถึงการรับรู้ความสัมพันธ์ระหว่างหน่วยงานภายในและกิจกรรมต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง ในระบบใหญ่ ซึ่งแคทซ์ (Katz) อธิบายว่า การใช้ทักษะการบริหารทั้งสามด้านนั้นมีความแตกต่างตามระดับตำแหน่งของผู้บริหาร โดยผู้บริหารระดับสูงจะต้องใช้ทักษะด้านมโนภาพในสัดส่วนที่มากกว่า เนื่องจากต้องรับผิดชอบในการกำหนดทิศทาง

และเป้าประสงค์ขององค์การ รวมทั้งตัดสินใจในประเด็นที่มีผลต่อภาพรวมขององค์การสำหรับผู้บริหารระดับกลาง บทบาทสำคัญของตำแหน่งนี้คือการถ่ายทอดนโยบายและเป้าหมายของระดับบนไปสู่การปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรม ซึ่งจำเป็นต้องอาศัยความร่วมมือจากบุคลากรหลากหลายฝ่าย ทำให้ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์มีความสำคัญมากกว่าทักษะด้านอื่น ๆ เนื่องจากเกี่ยวข้องกับ การสื่อสาร การประสานงาน และการสร้างสัมพันธ์ในการทำงานร่วมกัน ส่วนผู้บริหารระดับล่างและผู้ปฏิบัติโดยตรงเพื่อสร้างงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การหรือหน่วยงานบังคับบัญชา จึงต้องใช้ ทักษะด้านเทคนิคมากกว่าทักษะด้านอื่น ๆ และมากกว่าผู้บริหารระดับสูงขึ้นไป³⁶

2. ทักษะการบริหารตามแนวคิดของเซอร์จิอวานนี และสตาร์ราท (Sergiovanni and Starrat) เป็นแนวคิดเกี่ยวกับทักษะที่จำเป็นสำหรับผู้บริหาร ได้จำแนกองค์ประกอบของทักษะ ออกเป็น 7 ด้าน ดังนี้

1. ทักษะด้านการเป็นผู้นำ (Leadership Skill) หมายถึง ความสามารถในการกำกับและชี้นำองค์กรให้ดำเนินงานไปสู่เป้าหมายอย่างเหมาะสม ผู้บริหารต้องมีทักษะด้านการวางแผน การประสานงาน การสื่อสาร การจัดการงาน การมอบหมายงาน การติดตามประเมินผล ตลอดจนความสามารถในการแก้ไขปัญหาและความขัดแย้งภายในทีม

2. ทักษะด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล (Interpersonal Skill) ซึ่งเป็นความสามารถในการสร้างปฏิสัมพันธ์ที่ดีและการทำงานร่วมกับบุคคลหลากหลายรูปแบบ ทักษะนี้ครอบคลุมการสื่อสารระหว่างบุคคล การประสานงาน การสร้างแรงจูงใจ การเสริมขวัญกำลังใจ รวมถึงการโน้มน้าวให้สมาชิกในองค์กรมุ่งสู่เป้าหมายเดียวกัน

³⁶Robert L. Katz, "Skill of Effective Administrator," **Harvard Business Review** 33 (January – February 1955): 22-42.

3. ทักษะด้านการบริหารงานบุคคล (Human Skill) เป็นความสามารถในการพัฒนาศักยภาพของบุคลากร การดูแลความก้าวหน้าในวิชาชีพ และการสร้างบรรยากาศการทำงานที่เอื้อต่อการเติบโตของผู้ร่วมงาน

4. ทักษะด้านเทคนิค (Technical Skill) ซึ่งหมายถึงความรู้ความเข้าใจขั้นตอนวิธีการ และเทคนิคที่เกี่ยวข้องกับงานด้านการบริหารการศึกษา โดยเฉพาะความรู้เฉพาะด้าน เช่น การเงิน การบัญชี การพัสดุ และการจัดซื้อจัดจ้าง ซึ่งเป็นองค์ประกอบสำคัญต่อการดำเนินงานอย่างโปร่งใสและตรวจสอบได้

5. ทักษะด้านการศึกษา (Educational Skill) ซึ่งครอบคลุมความสามารถด้านการจัดการเรียนการสอน การวัดและประเมินผล การนิเทศการศึกษา รวมถึงการใช้แหล่งวิทยาการและทรัพยากรเพื่อพัฒนาคุณภาพการเรียนรู้ของผู้เรียน

6. ทักษะด้านการสร้างความคิด (Conceptual Skill) เป็นทักษะที่ช่วยให้ผู้บริหารสามารถคิดวิเคราะห์ในภาพรวมได้อย่างเป็นระบบ สามารถคาดการณ์แนวโน้ม วางแผน แก้ปัญหาเฉพาะหน้า และตอบสนองต่อสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงได้อย่างเหมาะสม จึงเป็นทักษะเชิงยุทธศาสตร์ที่เอื้อต่อการบริหารจัดการสถาบันการศึกษา

7. ทักษะด้านการประเมินผล (Assessment Skill) ซึ่งเป็นความสามารถในการออกแบบเครื่องมือประเมิน เช่น แบบสอบถาม การสัมภาษณ์ และการสังเกต เพื่อนำข้อมูลมาวิเคราะห์และใช้เป็นแนวทางในการปรับปรุงพัฒนาการดำเนินงานขององค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ³⁷

3. ทักษะการบริหารตามแนวคิดของกริฟฟิน (Griffin) ซึ่งกล่าวไว้ว่า ผู้บริหารจำเป็นต้องมีทักษะเพื่อความสำเร็จของตนเองและองค์กรซึ่งทักษะดังกล่าวประกอบด้วย 7 ทักษะ ดังนี้

1. ทักษะด้านเทคนิค (Technical Skills) เป็นทักษะอย่างแรกของผู้บริหารที่มีความจำเป็นและสำคัญเพื่อให้งานที่องค์กรปฏิบัติอยู่ประสบความสำเร็จและเพื่อความสำเร็จของผู้บริหารเองด้วย เป็นความรู้ความสามารถในเชิงปฏิบัติการ เทคนิคกระบวนการบริหารและการจัดการ การมอบหมายกระจายงานให้ผู้ใต้บังคับบัญชา

2. ทักษะความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล (Interpersonal Skills) ผู้บริหารต้องมีความสัมพันธ์กับบุคคลทั้งภายนอกและภายในองค์กร การมีสัมพันธ์เพื่อการกระตุ้นบุคลากรและกลุ่มการพัฒนาองค์กรให้ประสบความสำเร็จต้องอาศัยบุคลากรในองค์กรและบุคคลซึ่งมีตำแหน่งสูงกว่าผู้บริหารแม้ว่าผู้บริหารบางคนซึ่งมีทักษะความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลที่ไม่ดีนักประสบความสำเร็จในการทำงานแต่สำหรับผู้บริหารที่มีทักษะดังกล่าวนี้ดีกว่ามีแนวโน้มว่าจะประสบความสำเร็จได้มากกว่า

³⁷Thomas J. Sergiovanni and Robert J. Starratt, Supervision: Human Perspectives, 2nd ed. (New York McGraw-Hall, 1979), 25.

3. ทักษะด้านความคิดรวบยอด (Conceptual Skills) เป็นทักษะการจัดการสิ่งที่เป็นนามธรรม ผู้บริหารต้องมีความสามารถในการมองภาพรวมขององค์กรและสิ่งแวดล้อมขององค์กรเพื่อบริหารจัดการองค์กรในลักษณะขององค์กรรวม ซึ่งทักษะนี้เป็นส่วนช่วยในการตัดสินใจการบริหารจัดการองค์กรในภาพกว้าง

4. ทักษะการวินิจฉัย (Diagnostic Skills) ผู้บริหารที่ประสบความสำเร็จจะมีทักษะในการวินิจฉัย ซึ่งเป็นทักษะที่ช่วยให้เห็นภาพการตอบสนองที่เหมาะสมที่สุดกับสถานการณ์ ผู้บริหารจะวิเคราะห์สถานการณ์ขององค์กรและทำการวินิจฉัยเพื่อหาทางออกของการแก้ปัญหาและพัฒนาองค์กร เช่นเดียวกับแพทย์ที่วินิจฉัยโรคของผู้ป่วยแล้วหาทางรักษา

5. ทักษะติดต่อสื่อสาร (Communication Skills) ความสามารถในการถ่ายทอดความคิดและข้อมูลไปยังผู้อื่น และความสามารถในการรับความคิดและข้อมูลของผู้อื่น ทักษะนี้จะช่วยให้ผู้บริหารสามารถสื่อความคิดกับผู้ใต้บังคับบัญชาเพื่อให้รับรู้ความต้องการของผู้บริหารในการทำงานประสานกันระหว่างบุคลากรกับผู้บริหาร ซึ่งการสื่อสารนั้นอาจทำได้โดยการพูดคุย อีเมล จดหมายอื่น ๆ

6. ทักษะการตัดสินใจ (Decision - Making Skills) ทักษะของผู้บริหารในการรับรู้ถึงปัญหากำหนดปัญหา จากนั้นจึงพิจารณาเลือกวิธีการในการแก้ปัญหอย่างเหมาะสมกับปัญหานั้นเมื่อมองเห็นโอกาสจะหาประโยชน์จากโอกาสที่เห็นเพื่อพัฒนาองค์กร อย่างไรก็ตามผู้บริหารที่มีประสิทธิภาพเมื่อตัดสินใจสิ่งใดผิดพลาดจะตระหนักถึงการตัดสินใจที่ผิดพลาดแล้วนั้นและจะแก้ไขหรือปรับปรุงเพื่อให้เกิดผลเสียต่อองค์กรน้อยที่สุดเท่าที่จะทำได้

7. ทักษะการบริหารเวลา (Time - Management skills) คือ ความสามารถในการบริหารจัดการ ซึ่งจะจัดเรียงลำดับความสำคัญของงาน เพื่อให้งานมีประสิทธิภาพลดลงหรือมีผลเสียต่อองค์กร³⁸

4. ทักษะการบริหารตามแนวคิดของแฮร์ริส (Harris) ได้นำทฤษฎีสามทักษะของแคทซ์ (Katz) มาอธิบายขยายความเพิ่มเติมว่าทักษะคล้ายกับกระบวนการ แต่มีความแน่นอนและง่ายกว่าใช้ได้กับงานหลายประเภท เช่น ด้านการบริหารทางด้านการนิเทศการศึกษา โดยแฮร์ริส ได้แยกแยะรายละเอียดของทักษะ ดังนี้

1. ทักษะด้านมโนภาพ (Conceptual Skills) หมายถึง การมองเห็นภาพพจน์โดยรวมการวิเคราะห์ การวินิจฉัย การสังเคราะห์ วิพากษ์วิจารณ์ การรู้จักใช้คำถาม

³⁸ Ricky w. Griffin, **Management Principles and Practices**. 11th ed. (Mason: South-Western Cengage Learning, 2013), 13-15.

2. ทักษะด้านมนุษย (Human Skills) หมายถึง การรู้จักสังเกต เข้าอกเข้าใจผู้อื่น รู้จักสัมภาษณ์ รู้จักนำอภิปราย การมีส่วนร่วมในการอภิปราย และความสามารถสะท้อนความรู้สึกนึกคิดของตนเองออกมา

3. ทักษะด้านเทคนิค (Technical Skills) หมายถึง การรู้จักฟัง พูด อ่าน เขียน จัดลำดับเรื่องการสาธิต เขียนแผนภูมิ วาดภาพ และเป็นประธานในที่ประชุมได้³⁹

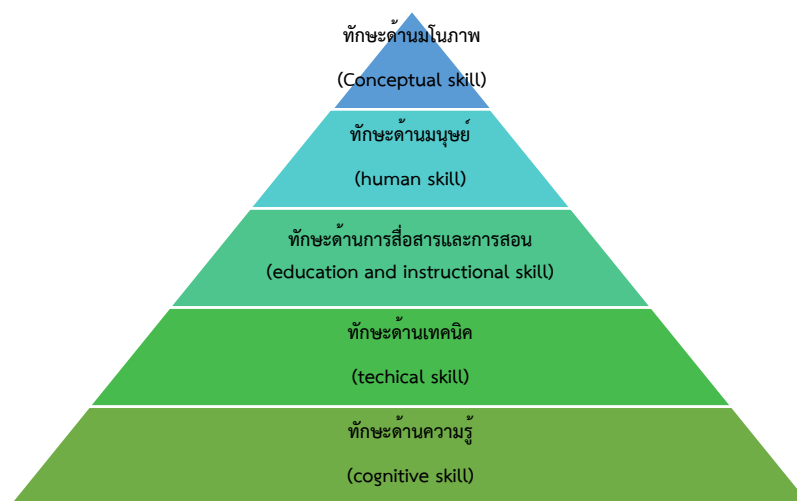
5. ทักษะการบริหารตามแนวคิดของเดรกและโรว์ (Drake and Roe) ได้เสนอแนวคิดเพิ่มเติมเกี่ยวกับทักษะที่จำเป็นต่อการบริหารสถานศึกษา โดยระบุว่าผู้บริหารควรมีทักษะสำคัญ 5 ประการ ซึ่งเป็นการขยายจากแนวคิด “สามทักษะ” ของแคทซ์ (Katz) โดยเพิ่มอีก 2 ทักษะเพื่อให้สอดคล้องกับบริบทของการจัดการศึกษาในสถานศึกษาอย่างรอบด้าน ทักษะที่เพิ่มเข้ามาได้แก่

1. ทักษะด้านการเรียนการสอน (Educational Instructional Skills) หมายถึง ความรู้ ความเข้าใจ และความชำนาญของผู้บริหารในการจัดระบบการเรียนการสอนและบริหารหลักสูตรให้เหมาะสมกับภารกิจของสถานศึกษา ตลอดจนสอดคล้องกับความต้องการของสังคมและชุมชนในพื้นที่ ทักษะนี้เป็นพื้นฐานสำคัญของผู้บริหารสถานศึกษา เนื่องจากต้องมีความเข้าใจเชิงลึกเกี่ยวกับกระบวนการจัดการเรียนรู้ เพื่อนำไปสู่การพัฒนาและยกระดับคุณภาพการจัดการศึกษาในภาพรวม

2. ทักษะด้านความรู้ความคิด (Cognitive Skills) หมายถึง ความชำนาญในการใช้ความรู้ ความคิดปัญญา ในการบริหารงานภายในองค์กร เป็นทักษะของผู้บริหารที่สามารถพัฒนาได้ และเป็นส่วนสำคัญในการเสริมสร้างทักษะด้านอื่น ๆ⁴⁰

³⁹ Ben M Harris, **Supervisory Behavior in Education**, 3rd ed. (Englewood Cliffs, N.J. : Prentice-Hall, Inc, 1985), 16-19.

⁴⁰ Thelbert L. Drake and William H. Roe, **The Principalsip**, 3rd ed. (New York: Macmillan ; London : Collier Macmillan, 1986), 29-30.



แผนภูมิที่ 3 ทักษะทั้ง 5 ในการบริหารสถานศึกษา ของเดรดและโรว์ (Drade and Roe)

ที่มา : Thelbert L. Drake and William H. Roe, **The Principalsip**, 3rd ed. (New York :Macmillan ; London : Collier Macmillan, 1986), 29-30.

6. ทักษะการบริหารตามแนวคิดของอัลฟองโซ เฟริช และเนวิล (Alfonso Firth and Naville) ได้ให้ความหมายที่คล้ายกันว่าทักษะเชิงเทคนิค (technical skills) หมายถึง ความสามารถของผู้นิเทศในการให้ความรู้วิธีการและเทคนิควิธี ทักษะที่จำเป็นและมีความสำคัญอย่างยิ่งในการนิเทศการศึกษา ซึ่งจะทำให้ครูยอมรับในตัวผู้นิเทศได้ เนื่องจากทักษะดังกล่าวเป็นความรู้ความชำนาญ โดยเฉพาะเกี่ยวกับวิชาชีพ และสาขาอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง ได้แก่ กำหนดกฎเกณฑ์สำหรับการเลือกสรรทรัพยากรทางการเรียนการสอนในห้องเรียนได้อย่างมีระบบ วิเคราะห์ข้อมูลจากการสังเกตการณ์เรียน การสอน เขียนจุดประสงค์การเรียนรู้ได้จัดประเภทของจุดประสงค์การเรียนรู้ได้ รู้จักการนำผลการวิจัย มาประยุกต์ใช้วิเคราะห์สิ่งที่ควรเตรียมก่อนการเรียนการสอน พัฒนาระบบการวัดผลประเมินผล วิเคราะห์งานที่เกี่ยวกับการเรียนการสอน และสาคิตทักษะต่าง ๆ ในการสอนและนำไปปฏิบัติจริง⁴¹

7. ทักษะการบริหารตามแนวคิดของเฮอร์เชย์ และบลันชาร์ด (Hersey and Blanchard) ได้กล่าวว่า ทักษะการบริหารที่เป็นที่ยอมรับในกระบวนการบริหาร คือ ทักษะด้านเทคนิค (Technical Skills) ทักษะด้านมนุษย์ (Human Skills) และ ทักษะด้านความคิดรวบยอด (Conceptual Skills) ทั้งสามทักษะส่งผลให้งานประสบความสำเร็จ ทักษะด้านเทคนิคเหมาะสมสำหรับ

⁴¹Robert J. Alfonso and others, **Instructional Supervision**, 2nd ed. (Boston: Allyn and Bacon, 1981), 334-335.

ผู้บริหารระดับล่าง เป็นความสามารถในการใช้ความรู้วิธีการเทคนิค เป็นสิ่งที่จำเป็นสำหรับภาระหน้าที่โดยเฉพาะ ซึ่งเกิดจากประสบการณ์การศึกษาและฝึกอบรม โดยเฉพาะหัวหน้าที่ทำหน้าที่ควบคุมดูแลเพราะเป็นกลุ่มที่ต้องการพัฒนาการใช้ เครื่องมืออุปกรณ์ การพัฒนาเจ้าหน้าที่เทคนิคและพนักงานประเภทอื่น ๆ ให้มีความชำนาญเฉพาะ ส่วนทักษะด้านความรู้ความคิดเหมาะสมสำหรับผู้บริหารระดับสูงเพราะการบริหารงานในระดับนี้ในองค์การไม่ต้องการรู้เฉพาะขั้นตอนการทำงานและการปฏิบัติ แต่เน้นประสิทธิภาพที่เกิดขึ้นกับองค์การและการทำให้องค์การในภาพรวมประสบความสำเร็จ การใช้ทักษะด้านเทคนิคและทักษะด้านความคิดรวบยอดจะใช้มากหรือน้อยแตกต่างกันขึ้นอยู่กับระดับการบริหารงานของผู้บริหาร แต่ผู้บริหารทั้งหมดต้องใช้ทักษะด้านมนุษย์ในการบริหาร ประกอบกันด้วย ทักษะด้านมนุษย์เป็นทักษะที่จำเป็นที่สุดที่มีความสำคัญมากกว่าสติปัญญา ความเฉลียวฉลาด ความเด็ดขาด ความแน่วแน่ ความรู้หรือทักษะเกี่ยวกับการทำงาน เพราะงานจะไม่ประสบผลได้หากขาดความสามารถในการทำงานร่วมกับผู้อื่น⁴²

8. ทักษะการบริหารตามแนวคิดของดูบริน (Dubrin) จะต้องมียุทธศาสตร์เพื่อให้การบริหารงานประสบความสำเร็จ ซึ่งผู้บริหารทุกระดับจำเป็นต้องมีทักษะทั้ง 5 ด้าน ดังนี้

1. ทักษะด้านเทคนิค (Technical Skills) ซึ่งหมายถึงความสามารถในการปฏิบัติงานเฉพาะด้านที่ต้องอาศัยขั้นตอน วิธีการ และเครื่องมือที่เป็นระบบ ผู้บริหารที่มีทักษะนี้สามารถวางแผนจัดสรรเวลา งบประมาณ และทรัพยากรได้อย่างเหมาะสม รวมถึงมีความแม่นยำในการวิเคราะห์ข้อมูล ตารางงาน และการจัดลำดับความสำคัญของภารกิจ จึงช่วยให้งานดำเนินไปอย่างราบรื่นและสอดคล้องกับเป้าหมายขององค์กร

2. ทักษะด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล (Interpersonal Skills) หมายถึงความสามารถในการติดต่อสื่อสาร หรือความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล เป็นความสามารถของผู้บริหารในการทำงานเป็นกลุ่มได้อย่างมีประสิทธิภาพ และสามารถสร้างความร่วมมือในการทำงานให้เกิดขึ้นภายในองค์การการสื่อสาร เป็นองค์ประกอบหนึ่งที่สำคัญมากของทักษะด้านการติดต่อสื่อสารระหว่างบุคคลเนื่องจากเป็นหลักของการส่งสาร และรับสารในการทำงานภายในองค์การ และภายนอกองค์การส่งผลให้องค์การประสบความสำเร็จ

3. ทักษะด้านมโนภาพ (Conceptual Skills) หมายถึง ความสามารถในการมองภาพรวม รวมไปถึงความเข้าใจถึงความสัมพันธ์ขององค์ประกอบเหล่านั้นว่าสัมพันธ์กันอย่างไร และเมื่อเกิดความเปลี่ยนแปลงขึ้นจะส่งผลกระทบต่ออย่างไรบ้าง อีกทั้งยังเป็นการทราบความสัมพันธ์

⁴² Paul Hersey and Kenneth Blanchard, **Management of Organization Behavior : Utilizing Human Resources** (Englewood Cliffs, N.J.: A Simon & Schuster Company, 1993), 8.

ระหว่างธุรกิจกับอุตสาหกรรม ชุมชน การเมือง สังคม และภาวะทางเศรษฐกิจ ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์จึงเป็นทักษะที่สำคัญสำหรับการบริหารระดับสูง เนื่องด้วยหน้าที่ที่จะต้องติดต่อประสานงานกับสังคมนอกองค์กร

4. ทักษะด้านการวินิจฉัย (Diagnostic Skills) หมายถึง ผู้บริหารมักจะต้องทำหน้าที่วินิจฉัยค้นหาสาเหตุของการเกิดปัญหา และตัดสินใจแก้ปัญหาเหล่านั้น ซึ่งจะต้องอาศัยทักษะด้านอื่น ๆ ร่วมด้วย เนื่องจากผู้บริหารจะต้องใช้ทักษะด้านเทคนิค ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล หรือด้าน นโยบาย ในการวินิจฉัยปัญหาเพื่อหาทางแก้ปัญหา อันเป็นความท้าทายในการเป็นผู้บริหารที่จะต้องค้นหาต้นตอของปัญหาและเสนอแนวทางแก้ปัญหา

5. ทักษะด้านนโยบาย (Political Skills) หมายถึง ความเป็นผู้บริหารที่มีประสิทธิภาพ คือผู้บริหารต้องมีอำนาจ และมีความสามารถในการรักษาอำนาจนั้น ผู้บริหารจะใช้ทักษะด้านนโยบายในการได้มาซึ่งอำนาจที่จำเป็นต้องมีเพื่อที่จะบรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ขององค์กร ทักษะด้านนโยบายยังรวมไปถึงการสร้างความสัมพันธ์และความประทับใจในที่เหมาะสมกับแต่ละบุคคล และยิ่งไปกว่านั้นผู้บริหารที่มีทักษะด้านนี้สูงจะสามารถเข้าใจบุคคลได้ในทันทีถึงพื้นฐานของความเชื่อของบุคคลเหล่านั้น ทำให้ผู้บริหารสามารถควบคุมผลลัพธ์ในการมีปฏิสัมพันธ์กับบุคคลได้ด้วย⁴³

นักวิชาการไทย

1. ทักษะการบริหารตามแนวคิดของทองทิพภา วิริยะพันธุ์ กล่าวว่า ผู้บริหารจะต้องมีคุณสมบัติหลายสิ่งมาประกอบกัน รวมทั้งทักษะดังต่อไปนี้

1. ทักษะการพัฒนาตนเองเป็นการพัฒนาขึ้นกว่าเดิมที่เป็นอยู่
2. ทักษะการเรียนรู้ คือ การที่จะพยายามเรียนรู้ในสิ่งที่ไม่เคยรับมาก่อนและความคิดที่จะอยากรู้ อยากลอง อยากสัมผัส ด้วยตนเอง และยังเป็นการถ่ายทอดแลกเปลี่ยนซึ่งกันและกันการเรียนรู้เพื่อที่จะนำไปพัฒนางานให้ดีขึ้นมีประสิทธิภาพยิ่ง ๆ ขึ้นไป

3. ทักษะการคิดเชิงระบบ (systematic thinking) การคิดเชิงระบบจะเป็นการคิดให้เป็นระบบซึ่งผลดีเกิดกับผู้บริหารเพราะจะนำไปบริหารงานที่เป็นระบบเพื่อที่จะนำไปวางแผนในการบริหารงานที่ดียิ่งขึ้นไป

4. ทักษะการคิดสร้างสรรค์ ผู้บริหารควรมีความคิดสร้างสรรค์และรวมถึงฝึกการคิดให้กับลูกน้อง โดยฝึกคิดให้เป็น คิดให้ถูกทาง และคิดอย่างสร้างสรรค์ เมื่อผู้ใต้บังคับบัญชาเหล่านี้จะได้ทำงานให้ได้อย่างมีประสิทธิภาพเทคนิคการบริหารจัดการยุคใหม่

⁴³ Andrew J. Dubrin, **Essentials of Management**, 9th ed. (Mason: South Western Cengage Learning, 2011), 17-19.

5. ทักษะการนำเสนออย่างมืออาชีพ ผู้บริหารต้องสามารถนำเสนอสิ่งที่ตนเองรู้ มีความมั่นใจและการแสดงออกมาต่อหน้าบุคคลอื่นด้วยความมั่นใจและถูกต้องเสมอ

6. ทักษะการเจรจาต่อรอง การเจรจาเป็นเรื่องสำคัญที่ผู้บริหารจะให้ความสำคัญแน่นอนผู้บริหารต้องมีการพบปะกับบุคคลต่าง ๆ ซึ่งต้องมีการเจรจาต่อรองเป็นส่วนหนึ่งของการบริหารงาน

7. ทักษะด้านมนุษย คุณลักษณะของผู้บริหารที่ประสบความสำเร็จผู้บริหารจะต้องเป็นบุคคลที่มีคุณลักษณะโดดเด่น ดูดีทั้งภายในและภายนอกโดยจะต้องเข้าสังคมรู้จักการเอาใจใส่ผู้อื่น

8. ทักษะการพัฒนาบุคลิกภาพ การที่ผู้บริหารมีบุคลิกภาพที่น่าเชื่อถือ การแต่งตัวที่ดีย่อมจะทำให้คนมีความศรัทธาในตนเอง บุคลิกภาพสามารถแสดงถึงความเป็นผู้นำ ลักษณะต่าง ๆ จะช่วยเสริมสร้างบุคลิกภาพซึ่งเป็นเทคนิคในการสร้างการยอมรับ

9. ทักษะการยอมรับ คือ ความสามารถที่จะทำให้คนอื่นให้การยอมรับตนเองให้ได้

10. ทักษะการสร้างมนุษยสัมพันธ์ เป็นเคล็ดลับความสำเร็จในการบริหารงานสามารถทำได้ เช่น การสร้างขวัญและกำลังใจทีมงานซึ่งเป็นอีกวิธีหนึ่งที่จะช่วยให้คนทำงานสามารถทำงานกับองค์กรได้ดี ซึ่งเป็นแรงจูงใจให้คนทำงานทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ

11. ทักษะการสื่อสาร มีความสำคัญต่อมนุษย์ซึ่งผู้บริหารมีหน้าที่หลักในการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับบุคคลอื่นทั้งภายในและภายนอก การสื่อสารโดยเฉพาะการพูด ผู้บริหารจะต้องมีการพบปะกับผู้คนอื่น ๆ และสามารถสร้างความโดดเด่นโดยการพูดได้ การพูดเป็นเครื่องมือในการบริหารงานผู้บริหารควรมีศิลปะในการพูดหรือทักษะในการสื่อสาร เพราะจะสามารถพูดกระตุ้นหรือพูดโน้มน้าวจิตใจแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาได้ ซึ่งเป็นจุดสำคัญในการทำงานเป็นทีม⁴⁴

2. ทักษะการบริหารตามแนวคิดของศุภนิดา บุญพิมพ์ พูดถึงทักษะสำหรับผู้บริหารไว้ว่า ผู้บริหารจำเป็นต้องมีความรู้ ความสามารถหรือประสบการณ์หลายด้าน ได้แก่

1. ทักษะด้านความคิด หมายถึง ความสามารถในด้านความคิด วิเคราะห์ คัดกรอง รวมถึงการมีวิสัยทัศน์

2. ทักษะด้านบุคคล หมายถึง ความสามารถของบุคคลในการเป็นผู้นำสามารถประพடுத்தให้เป็นที่ยอมรับจากสมาชิกในองค์กร

3. ทักษะด้านเทคนิคการทำงาน หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารในการทำงานเฉพาะทางด้านใดด้านหนึ่งเป็นอย่างดี สามารถแสดงการทำงานเป็นตัวอย่างแก่ผู้อื่นได้

⁴⁴ทองทิพภา วิริยะพันธุ์, **ทักษะผู้บริหาร** (กรุงเทพฯ: CP.CYBERPRINT, 2553), 44.

ผู้บริหารระดับสูงต้องมีทักษะทางความคิดมากที่สุด ส่วนผู้บริหารระดับกลางมีทักษะด้านบุคคลคือการประสานงานสูงสุดและผู้บริหารระดับต้นต้องมีทักษะด้านเทคนิคการปฏิบัติงานสูงกว่าทักษะอื่น⁴⁵

3. ทักษะการบริหารตามแนวคิดของหวน พินรุพันธ์ อธิบายว่า การบริหารการศึกษาเป็นกระบวนการที่ประกอบด้วยกิจกรรมหลากหลาย ซึ่งต้องอาศัยความร่วมมือจากบุคคลหลายฝ่ายในการดำเนินงาน เพื่อมุ่งพัฒนาเด็ก เยาวชน และประชาชนให้เติบโตเป็นสมาชิกของสังคมที่มีคุณภาพในทุกมิติ ทั้งด้านความสามารถ ค่านิยม ทศนคติ พฤติกรรม ตลอดจนคุณธรรมและจริยธรรม การพัฒนาเหล่านี้ครอบคลุมทั้งบริบททางสังคม การเมือง และเศรษฐกิจ เพื่อให้บุคคลสามารถปฏิบัติตนได้อย่างเหมาะสมและมีประสิทธิภาพในฐานะส่วนหนึ่งของชุมชน กระบวนการบริหารดังกล่าวอาจเกิดขึ้นได้ทั้งในรูปแบบที่เป็นระเบียบแบบแผน และในลักษณะที่ไม่เป็นทางการตามสถานการณ์ที่เกิดขึ้นจริง⁴⁶

4. ทักษะการบริหารตามแนวคิดของบานาน่า เทรนนิ่ง กล่าวว่า ทักษะสำคัญของผู้บริหารที่ควรมีในศตวรรษที่ 21 มี 15 ทักษะ ดังนี้

1. ทักษะในสายวิชาชีพ (technical or professional expertise) ผู้ที่จะมาเป็นผู้บริหารได้ต้องมีความสามารถในสายงานที่อยู่ในความรับผิดชอบของตนเองก่อน เมื่อมีผู้ใต้บังคับบัญชาจึงสามารถสอนงาน ควบคุมงาน แก้ปัญหา และให้คำปรึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ ถ้าทักษะด้านนี้น้อยเกินไปปัญหาที่ตามคือการควบคุมงาน การแก้ปัญหา และการให้คำปรึกษาจะไม่มีประสิทธิภาพส่งผลต่อมุมมองของผู้ใต้บังคับบัญชาต่อผู้บริหารในด้านภาวะผู้นำ

2. ทักษะการสอนงานและพัฒนาคน (develops others) ผู้บริหารต้องมีความสามารถในการสอนงาน พัฒนาคนให้เกิดความรู้ ทักษะ และความสามารถที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงาน ทักษะนี้มีความสำคัญอย่างมากในการช่วยแบ่งเบาภาระความรับผิดชอบของผู้บริหารด้วยการมอบหมายงาน

3. ทักษะการวางแผนงาน (planning skill) ผู้บริหารต้องมีความสามารถในการวางแผนงาน กลยุทธ์เพื่อนำไปสู่การวางแผนงานประจำวัน (daily planning) ต้องเข้าใจถึงความสำคัญและความเร่งด่วนของงาน เข้าใจถึงความแตกต่างระหว่างงานพัฒนา งานที่ต้องสำเร็จงานที่ไม่เกี่ยวข้องกับเป้าหมายองค์กร เป็นต้น เพื่อการใส่กิจกรรมลงในแผนงานเกิดประสิทธิภาพที่สุด

⁴⁵ศุภนิดา บุญพิมพ์, "Administrator's Skills," เข้าถึงเมื่อ 19 กุมภาพันธ์ 2562, เข้าถึงได้จาก <https://friendshipmai.weebly.com/360736333585362536323586362935.html>

⁴⁶ หวน พินรุพันธ์, "ทักษะสำคัญของผู้บริหาร," เข้าถึงเมื่อ 1 พฤษภาคม 2563, เข้าถึงได้จาก www.facstaff.swu.ac.th/

4. ทักษะการมอบหมายงาน (delegation skill) ถ้าผู้บริหารสอนงานดี การมอบหมายงานจะไม่เป็นเรื่องยาก เนื่องจากวัตถุประสงค์ของการสอนงานคือ การแบ่งเบาภาระงานและการพัฒนาคนในหน่วยงานซึ่งการสอนงานจะสร้างความรู้ ทักษะ และความสามารถให้เกิดแก่ผู้ปฏิบัติงาน

5. ทักษะดิจิทัล (digital skill) มีบทบาทสำคัญต่อการขับเคลื่อนภาคธุรกิจสู่ยุค 4.0 เนื่องจากสภาพแวดล้อมในอนาคตมีได้ยี่ดรูปแบบทำงานระหว่างบุคคลเป็นศูนย์กลางอีกต่อไป แต่จะเปลี่ยนไปสู่การทำงานร่วมกับอุปกรณ์อัจฉริยะและระบบดิจิทัลในระดับสูง ผู้บริหารที่มีอายุเพิ่มขึ้นมักมีทักษะด้านเทคโนโลยีลดลง ซึ่งถือเป็นข้อท้าทายที่หลีกเลี่ยงไม่ได้ กระแสดิจิทัลจะยังคงพัฒนาและส่งผลกระทบต่อทุกภาคส่วนอย่างต่อเนื่อง ผู้บริหารจึงควรเตรียมพร้อมรับสถานการณ์ในอนาคตด้วยการวางกลยุทธ์ที่สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมใหม่ เพื่อให้หน่วยงานสามารถยืนหยัดและก้าวทันบริบทที่เปลี่ยนแปลงรวดเร็ว

6. ทักษะการคัดเลือกคณะทำงาน (team selection) ผู้บริหารมีความรู้ในระบบงาน (system) รู้องค์ประกอบของงานในกระบวนการ จึงรู้ลักษณะงานว่าเป็นอย่างไร (job description) ต้องมีงานที่ต้องปฏิบัติอะไรบ้าง (tasks) ความรับผิดชอบที่ต้องมีในงาน (responsibilities) และหน้าที่ที่ต้องปฏิบัติของงาน (duties) และรู้ว่าต้องการคนประเภทไหน (job specification) มารองรับงานโดยการวิเคราะห์ทักษะที่ต้องการในงานด้วยการประเมินความรู้ ทักษะ และความสามารถ ทั้งหมดที่กล่าวมาผู้บริหารต้องรู้เพื่อการคัดเลือกทีมงานที่มีประสิทธิภาพ โดยการทำงานประสานกับฝ่ายบริหาร ทรัพยากรมนุษย์ และผลเสียของการคัดเลือกที่ไม่มีประสิทธิภาพคือ เสียเวลา เสียเงิน ฯลฯ ซึ่งทั้งหมดเป็นค่าใช้จ่ายที่ไม่ควรให้เกิดขึ้น

7. ทักษะการสร้างแรงบันดาลใจและกระตุ้นผู้อื่น (inspire and motivate others) ความแตกต่างระหว่างผู้บริหารตามตำแหน่ง (position power) กับผู้บริหารแบบผู้นำ (personal power) คือแบบแรกเน้นการมีอำนาจเหนือกว่าตามสายบังคับบัญชา ผู้ใต้บังคับบัญชาถูกกระตุ้นให้ทำงานด้วยความกลัว ไม่มีการสร้างแรงบันดาลใจหรือไม่มีวิธีการกระตุ้นให้อยากทุ่มเททำงาน ส่วนแบบหลังเน้นการสร้างภาวะความเป็นผู้นำในตัวผู้บริหาร ผู้ใต้บังคับบัญชาถูกกระตุ้นให้ทำงานด้วยความนิยมชมชอบในตัวผู้บริหาร (referent power) ซึ่งหนึ่งในความชื่นชมในตัวผู้จัดการคือ ความสามารถสร้างแรงบันดาลใจและการกระตุ้นผู้ใต้บังคับบัญชาให้เกิดพลังงานเชิงบวก เช่น การให้ข้อคิดในการทำงานการพัฒนาตนเองในการทำงาน หรือการเป็นแบบอย่างที่ดีในการทำงาน เป็นต้น

8. ทักษะการสื่อสารสร้างพลังงานบวก (powerful communication) ผู้บริหารต้องมีความสามารถในการสื่อสารเพื่อสร้างพลังงานบวก ประเด็นนี้มีความแตกต่างจากการสร้างแรงบันดาลใจและกระตุ้นผู้อื่น โดยการมองไปที่บทบาทของผู้จัดการในด้านการกระจายข่าวสาร

(disseminator)ให้กับสมาชิกภายในองค์กรหรือหน่วยงานทราบ เช่น ผลจากการประชุมพบว่ามีความจำเป็นต้องปรับลดเงินเดือนร้อยละ 5 ด้วยเหตุผลด้านความอยู่รอดขององค์กร ผู้บริหารที่ดีเมื่อนำข่าวสารนี้มาบอกแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาในทีมต้องสื่อสารด้วยความถูกต้อง สร้างความเข้าใจให้เกิดขึ้น บอกกล่าวความจำเป็นที่เกิดขึ้น และข้อดีข้อเสียต่าง ๆ เพื่อให้ทีมงานปรับตัวและมีกำลังใจทำงานต่อไป

9. ทักษะการทำงานเป็นทีม (teamwork) ผู้บริหารต้องรับผิดชอบความสำเร็จของงานด้วย การอาศัยลูกน้อง ดังนั้นการสร้างทีมงานให้ทำงานร่วมมือกันอย่างลงตัวจึงจำเป็นความสามารถและความสำเร็จของทีมตั้งต้นจากตัวผู้บริหาร ผู้บริหารต้องรับผิดชอบการสร้างระบบและผลักดันให้คนปฏิบัติตามระบบ พัฒนาค้นหาความสามารถเข้ากันได้กับความต้องการของระบบ เป็นผู้นำที่ดีในการบริหารความขัดแย้งที่เกิดจากระบบ และสื่อสารให้ทุกคนทราบถึงความต้องการหรือเป้าหมายที่ต้องการทีมทั้งหมดเป็นหลักการสำคัญของการทำงานเป็นทีมที่อยู่ในความรับผิดชอบของผู้บริหาร

10. ทักษะการสร้างความสัมพันธ์ (relation building) ผู้บริหารต้องรับผิดชอบต่อความสำเร็จของงานด้วยการอาศัยผู้ใต้บังคับบัญชาในกลุ่ม แต่อย่าลืมว่ากลุ่มของเราไม่ได้โดดเดี่ยวหรือมีกลุ่มเดียวในองค์กร องค์กรประสบความสำเร็จต้องอาศัยหลายกลุ่มงาน เช่น กลุ่มงานผลิต, กลุ่มงานขาย, กลุ่มงานซ่อมบำรุง เป็นต้น ดังนั้นแต่ละกลุ่มหลักต้องประสานงานร่วมกันให้การทำงานเป็นไปอย่างราบรื่น ดังนั้นผู้บริหารต้องรู้จักสร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างกลุ่ม ให้เกิดภาวะหรือบรรยากาศของการช่วยเหลือเกื้อกูลกัน

11. ทักษะความคิดเชิงระบบ (system thinking) ผู้บริหารต้องสามารถมองเห็นองค์กรในภาพรวมโดยไม่แยกส่วน และเห็นความสัมพันธ์ระหว่างส่วนต่าง ๆ การมองลักษณะนี้เป็น การคำนึงถึงสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกองค์กร เพื่อวิเคราะห์ประเด็นต่าง ๆ อันนำไปสู่การได้เปรียบทางการแข่งขัน (competitive advantage) และคำนึงถึงผลกระทบที่เกิดขึ้นต่อส่วนต่าง ๆ จากการตัดสินใจแก้ปัญหาในประเด็นสำคัญ ซึ่งการใช้ทักษะความคิดเชิงระบบให้เกิดประโยชน์มากที่สุดผู้บริหารต้องรู้จักเครื่องมือที่ช่วยสนับสนุนการคิดต่าง ๆ ด้วย

12. ทักษะด้านความคิดเชิงกลยุทธ์ (strategic management) มีคำกล่าวว่า “รู้เขา รู้เรา รบร้อยครั้ง ชนะร้อยครั้ง” อาจเรียกได้ว่าเป็นกลยุทธ์สำรวจตนเองและคู่แข่ง โดยมีเครื่องมือสนับสนุนคือ SWOT analysis ผู้บริหารยุค 4.0 ต้องมีทักษะด้านนี้ค่อนข้างสูง เนื่องจากเราไม่ได้อยู่ในยุคที่ไร้คู่แข่งหรือเป็นผู้ผลิตแต่เพียงผู้เดียว (monopoly) แต่เราอยู่ในยุคที่องค์กรต้องแข่งขันด้านต่าง ๆ ต้องมีคุณภาพ การมีนวัตกรรมใหม่ การเงินที่มั่นคง บุคลากรต้องมีความสามารถและอื่น ๆ ซึ่งทั้งหมดเกี่ยวข้องกับการจัดสรรทรัพยากรอันมีจำกัดในองค์กร นำไปใช้ให้เกิดประโยชน์

สูงสุดต่อองค์กรในด้านต่าง ๆ เช่น กำไร (เป้าหมายสูงสุด), ภาพลักษณ์ต่อความรับผิดชอบต่อชุมชน และสภาพแวดล้อม, การตอบแทนสังคม เป็นต้น

13. ทักษะการแก้ปัญหาและตัดสินใจ (problem solving and decision making) ในแต่ละส่วนของกระบวนการก่อเกิดระบบ แต่ละส่วนที่ปฏิบัติงานย่อมมีปัญหาเกิดขึ้นได้ ผู้บริหารต้องมีทักษะการแก้ปัญหาและก่อนการแก้ปัญหาต้องเข้าใจและมีความชัดเจนต่อปัญหาที่เกิดขึ้น (frame the issue properly) ซึ่งเป็นประเด็นที่สำคัญที่สุด เพราะมีผลสืบเนื่องต่อไปถึงการพัฒนาทางเลือก แก้ปัญหา ส่วนการตัดสินใจเกิดขึ้นหลังจากได้ผ่านการประเมินแต่ละทางเลือก แล้วจึงทำการเลือกทางเลือกที่ดีที่สุด

14. ทักษะการบริหารผลการปฏิบัติงาน (performance management) การประเมินผู้ใต้บังคับบัญชาที่ขาดหลักวิชาการที่ถูกต้องมีผลเสียหลายด้าน เช่น การตัดสินใจขึ้นเงินเดือนผิด, ขาดแผนปรับปรุงประสิทธิภาพการปฏิบัติงานทั้ง ๆ ที่ควรจะมี, การจัดการแก้ปัญหาพนักงานไม่ตรงประเด็น เป็นต้น ผลที่ตามมาอาจเสียพนักงานที่มีความสามารถไปโดยไม่ตั้งใจ ดังนั้น ผู้บริหารยุค 4.0 ต้องมีความรู้ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน (performance appraisal) เพื่อนำผลจากการประเมินนั้นมาบริหารผลการปฏิบัติงาน (performance management) ให้เกิดประสิทธิภาพใน 3 ประเด็นหลักคือ การตัดสินใจทางการบริหารด้านเงินเดือนและการเลื่อนตำแหน่ง, การพัฒนาแผนการปรับปรุงประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน, การจัดการปัญหาที่เกิดขึ้นกับตัวพนักงาน

15. ทักษะการวัดผลปฏิบัติงานองค์กร (performance measurement) ผู้บริหารต้องรู้สถานะองค์กรตามความเป็นจริง โดยการทราบผลการดำเนินงานที่เกิดขึ้นด้วยการวัดผลการปฏิบัติงานองค์กร ซึ่งการวัดผลการปฏิบัติงานองค์กรที่มีประสิทธิภาพต้องเกิดจากการออกแบบที่เหมาะสม และการนำผลการดำเนินงานขององค์กรที่เกิดขึ้นเป็นหน้าที่ของผู้บริหารว่าจะนำไปใช้อย่างไรให้เกิดผลลัพธ์ที่ต้องการต่อมา เช่น ถ้าผลการดำเนินงานในฝ่ายงานแจ้งว่ามีการร้องเรียนเกิดขึ้นจากความไม่พอใจบุคลากรเป็นจำนวนมาก ถือว่าสัญญาณเตือนภัยเกิดขึ้นแล้ว ผู้บริหารต้องกำหนดกลยุทธ์เพื่อดำเนินการแก้ไข ดังนั้นผู้บริหารยุค 4.0 ต้องออกแบบการวัดผลการปฏิบัติงานองค์กรได้ และสามารถนำผลการดำเนินงานที่เกิดขึ้นไปใช้บริหารงานต่อไปได้อย่างมีประสิทธิภาพ⁴⁷

จากแนวคิดเรื่องทักษะการบริหารของนักการศึกษาและนักวิชาการที่กล่าวมาข้างต้นแสดงถึงทักษะความสามารถในการบริหารงานของผู้บริหารงานที่ประสบความสำเร็จ ซึ่งประกอบด้วยทักษะที่หลากหลายขึ้นอยู่กับแนวคิดและประสบการณ์ของแต่ละคน มีความเหมาะสมสำหรับใช้ใน

⁴⁷ บานานาเทรนนิ่ง, "ทักษะสำคัญของผู้บริหารยุคสี่จุดศูนย์," เข้าถึงเมื่อ 1 พฤษภาคม 2563, เข้าถึงได้จาก <https://bananatraining.com/ดูบทความ-48233-ทักษะสำคัญของผู้จัดการยุค-4-0.html>

สถานการณ์ เช่น ใช้งบองค์การขนาดใหญ่ และด้วยวิธีการจัดการอย่างไร รวมถึงสถานภาพของตัวผู้บริหารเอง แต่ทั้งนี้ทักษะการบริหารที่เป็นพื้นฐานสำคัญ เป็นสิ่งที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการบริหารทั้งนั้น ผู้วิจัยจึงพบว่าแนวคิดของกริฟฟิน (Griffin) ได้เสนอว่า ผู้บริหารจำเป็นต้องมีชุดทักษะเฉพาะหลายประการเพื่อให้บรรลุผลสำเร็จทั้งในระดับบุคคลและระดับองค์การ โดยสรุปทักษะที่จำเป็นดังกล่าวออกเป็นเจ็ดประเภท ได้แก่ 1) ทักษะด้านเทคนิค (Technical skills) ซึ่งเป็นความสามารถในการปฏิบัติงานเฉพาะด้าน 2) ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ (Interpersonal skills) ที่เกี่ยวข้องกับการทำงานร่วมกับผู้อื่น 3) ทักษะด้านมโนภาพหรือความคิดรวบยอด (Conceptual skills) ใช้ในการมองเห็นภาพรวมขององค์การ 4) ทักษะการวินิจฉัย (Diagnostic skills) เพื่อวิเคราะห์สาเหตุของปัญหาและสถานการณ์ต่าง ๆ 5) ทักษะการสื่อสาร (Communication skills) สำหรับถ่ายทอดข้อมูลและแนวคิดได้อย่างชัดเจน 6) ทักษะการตัดสินใจ (Decision-making skills) เพื่อเลือกวิธีการปฏิบัติที่เหมาะสมที่สุด และ 7) ทักษะการบริหารเวลา (Time-management skills) ซึ่งช่วยให้ผู้บริหารจัดลำดับความสำคัญและใช้เวลาได้อย่างมีประสิทธิภาพ

การดำเนินงานประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา

ความเป็นมาการประกันคุณภาพการศึกษา

กระแสโลกาภิวัตน์ (Globalization) ได้นำไปสู่การเปลี่ยนแปลงด้านการสื่อสารที่ไร้พรมแดน ซึ่งเป็นลักษณะสำคัญของยุคเทคโนโลยีสารสนเทศ (Information Technology) ทำให้เกิดความเปลี่ยนแปลงในหลากหลายมิติอย่างรวดเร็ว ทั้งด้านเศรษฐกิจ สังคม การเมือง การศึกษา และวัฒนธรรม การเปลี่ยนแปลงเหล่านี้ส่งผลให้บุคคลจำเป็นต้องเรียนรู้และปรับตัวให้ทันต่อสถานการณ์ใหม่อยู่เสมอ การจะสามารถปรับตัวได้อย่างมีประสิทธิภาพจำเป็นต้องอาศัยระบบการศึกษาที่มีคุณภาพ โดยระบบการศึกษาที่มีคุณภาพต้องประกอบด้วยการจัดการที่เป็นระบบระเบียบในทุกมิติ ไม่ว่าจะเป็นการบริหารหลักสูตรและการจัดการเรียนการสอน การพัฒนาครู การพัฒนาสื่อและแหล่งการเรียนรู้ รวมถึงการสร้างเครือข่ายความร่วมมือระหว่างสถานศึกษา ผู้ปกครอง ชุมชน และหน่วยงานที่เกี่ยวข้องความสำเร็จของการจัดการศึกษาย่อมขึ้นอยู่กับประสิทธิภาพของระบบประกันคุณภาพการศึกษา ซึ่งเป็นกลไกสำคัญในการกำกับ ติดตาม และประเมินผลการดำเนินงานทางการศึกษาให้เป็นไปอย่างมีมาตรฐาน การสื่อสารที่ก้าวข้ามพรมแดนยังทำให้ประเทศไทยตระหนักและให้ความสำคัญต่อการยกระดับคุณภาพการศึกษาให้ทัดเทียมมาตรฐานสากล เพื่อตอบสนองต่อความต้องการของสังคม การคาดหวังของประชาชนในการเข้าถึงข้อมูลข่าวสารที่ถูกต้อง และความ

ต้องการมีส่วนร่วมในการพัฒนาการศึกษา ซึ่งประเด็นเหล่านี้ได้ถูกบัญญัติไว้ในรัฐธรรมนูญและพระราชบัญญัติการศึกษาต่าง ๆ อย่างชัดเจน⁴⁸

ตามบทบัญญัติในหมวด 6 ของพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ มาตรา 47 ได้กำหนดให้สถานศึกษาและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องจัดให้มีระบบการประกันคุณภาพการศึกษา เพื่อทำหน้าที่เป็นกลไกสำคัญในการพัฒนาและยกระดับคุณภาพ รวมถึงมาตรฐานการจัดการศึกษาให้เป็นไปตามที่กำหนด การประกันคุณภาพภายใน (Internal Quality Assurance) จึงถูกกำหนดให้ดำเนินการอย่างต่อเนื่องและเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการบริหารจัดการศึกษาโดยตรง นอกจากนี้ มาตรา 48 ยังได้มอบหมายบทบาทให้หน่วยงานต้นสังกัดและสถานศึกษาร่วมกันรับผิดชอบการดำเนินงานด้านคุณภาพการศึกษา ขณะที่มาตรา 49 ได้กำหนดให้จัดตั้งสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์การมหาชน) เพื่อทำหน้าที่พัฒนาหลักเกณฑ์ กระบวนการ และวิธีการประเมินคุณภาพภายนอก ทั้งยังต้องเผยแพร่ผลการประเมินต่อสาธารณชนเพื่อให้เกิดความโปร่งใสและเปิดโอกาสให้สังคมตรวจสอบได้ ต่อมาในปี พ.ศ. 2544 พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติได้กำหนดให้การประกันคุณภาพการศึกษาต้องดำเนินงานภายใต้ระบบ หลักเกณฑ์ และวิธีการที่ระบุไว้ในกฎกระทรวง อย่างไรก็ตาม เนื่องจากกฎกระทรวงยังอยู่ระหว่างการจัดทำ กระทรวงศึกษาธิการจึงได้ออกประกาศชั่วคราวเกี่ยวกับระบบการประกันคุณภาพภายใน รวมทั้งแนวทางและขั้นตอนการดำเนินงานสำหรับสถานศึกษาในระดับปฐมวัยและระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน เพื่อให้สถานศึกษามีแนวทางปฏิบัติที่เป็นมาตรฐานระหว่างรอการประกาศใช้กฎกระทรวงฉบับสมบูรณ์ในปี พ.ศ. 2546 ภายหลังจากนั้น กระทรวงศึกษาธิการได้ประกาศใช้กฎกระทรวงว่าด้วยระบบ หลักเกณฑ์ และวิธีการประเมินคุณภาพภายในสถานศึกษาระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน พ.ศ. 2546 ซึ่งทำหน้าที่เป็นกรอบกำกับกับการดำเนินงานประกันคุณภาพภายในอย่างเป็นระบบ กฎกระทรวงฉบับนี้ได้กำหนดทิศทางหลักในการพัฒนาระบบคุณภาพของสถานศึกษา เพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปตามมาตรฐานการศึกษาที่ประเทศกำหนด และสนับสนุนเป้าหมายการยกระดับคุณภาพการศึกษาในภาพรวม โดยให้ความสำคัญกับการมีส่วนร่วมของบุคลากรทุกฝ่าย ทั้งภายในสถานศึกษาและหน่วยงานภายนอกที่เกี่ยวข้อง กระบวนการดำเนินงานครอบคลุมภารกิจสำคัญ 8 ด้าน ได้แก่ 1) การวางระบบบริหารจัดการและระบบสารสนเทศให้มีประสิทธิภาพ 2) การกำหนดและพัฒนามาตรฐานการศึกษาของสถานศึกษา 3) การจัดทำแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษาอย่างเป็นระบบ 4) การนำแผนพัฒนาคุณภาพไปปฏิบัติอย่างต่อเนื่อง 5) การติดตาม ตรวจสอบ และทบทวนคุณภาพ

⁴⁸ สำนักทดสอบทางการศึกษา, แนวทางการพัฒนาระบบการประกันคุณภาพภายในของสถานศึกษาตามกฎกระทรวงว่าด้วยระบบ หลักเกณฑ์ และวิธีการประกันคุณภาพการศึกษา พ.ศ. 2553, (กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย, 2554), 1-6.

การดำเนินงาน 6) การประเมินคุณภาพการศึกษาตามเกณฑ์ที่กำหนด 7) การจัดทำรายงานคุณภาพการศึกษาประจำปีเพื่อสะท้อนผลการดำเนินงาน และ 8) การธำรงรักษาและพัฒนาระบบประกันคุณภาพการศึกษาให้มีความเข้มแข็งและยั่งยืน

การประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาเป็นกลไกสำคัญที่ช่วยยกระดับคุณภาพผู้เรียนอย่างเป็นระบบ โดยตั้งอยู่บนหลักการประเมินตนเอง การวางแผนพัฒนา และการปรับปรุงกระบวนการจัดการศึกษาอย่างต่อเนื่อง สถานศึกษาต้องจัดทำรายงานประเมินคุณภาพภายในประจำปี เพื่อใช้เป็นข้อมูลสำหรับทบทวนการดำเนินงานและเตรียมความพร้อมก่อนเข้าสู่การประเมินคุณภาพภายนอก กระบวนการทั้งหมดนี้มุ่งให้การบริหารจัดการสถานศึกษาดำเนินไปตามมาตรฐานที่กำหนด สามารถสร้างผู้เรียนที่มีคุณภาพและตอบสนองต่อความคาดหวังของสังคมและหน่วยงานต้นสังกัดได้อย่างแท้จริง กฎกระทรวงว่าด้วยระบบ หลักเกณฑ์ และวิธีการประกันคุณภาพการศึกษา พ.ศ. 2553 ได้พัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในและภายนอกไว้ภายใต้ประกาศเดียวกัน เพื่อเชื่อมโยงมาตรฐานและขั้นตอนประกันคุณภาพในทุกระดับการศึกษา พร้อมทั้งกำหนดให้มี “คณะกรรมการประกันคุณภาพภายในระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน” ซึ่งประกอบด้วยผู้ทรงคุณวุฒิจำนวนไม่เกินเก้าคน ทำหน้าที่กำกับ ติดตาม และให้การสนับสนุนด้านคุณภาพแก่สถานศึกษา เพื่อยกระดับผลลัพธ์ทางการเรียนรู้ของผู้เรียนให้มีความสามารถแข่งขันได้ในระดับนานาชาติ แนวทางการดำเนินงานตามกฎกระทรวง พ.ศ. 2553 ประกอบด้วยภารกิจหลัก 8 ด้าน ได้แก่ 1) การกำหนดมาตรฐานการศึกษา 2) การจัดทำแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษา 3) การจัดระบบบริหารและสารสนเทศ 4) การดำเนินงานตามแผนพัฒนา 5) การติดตามและตรวจสอบคุณภาพ 6) การประเมินคุณภาพภายใน 7) การจัดทำรายงานประจำปี (SAR) และ 8) การพัฒนาคุณภาพอย่างต่อเนื่อง

อย่างไรก็ตามการดำเนินงานตามกฎกระทรวงดังกล่าวถูกวิพากษ์วิจารณ์ว่ามีความซ้ำซ้อนระหว่างระบบประกันคุณภาพภายในและภายนอก ทำให้สถานศึกษาต้องรับภาระด้านเอกสารมากกว่าที่ควรเป็น ส่งผลให้ข้อมูลที่รายงานไม่สามารถสะท้อนคุณภาพจริงของสถานศึกษาได้อย่างครบถ้วน ปัญหานี้จึงกลายเป็นปัจจัยสำคัญที่นำไปสู่การปรับปรุงระบบการประกันคุณภาพการศึกษาในเวลาต่อมา เพื่อให้การประเมินมีความสมเหตุสมผล ลดความซ้ำซ้อน และสนับสนุนการพัฒนาคุณภาพการศึกษาอย่างแท้จริง

ความหมายการประกันคุณภาพการศึกษาภายในสถานศึกษา

ฮิล (Hill) ให้ความหมายการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา หมายถึง ความพยายามในการบริหารจัดการ เพื่อให้คุณภาพโดยมีการเปรียบเทียบกับมาตรฐานซึ่งต้องอาศัยการตรวจสอบเป็นเครื่องมือสำคัญ⁴⁹

ฟราเซียร์ (Frazier) ให้ความหมายการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา หมายถึง กระบวนการนี้ให้ความสำคัญกับการป้องกันข้อผิดพลาดตั้งแต่ต้นทาง โดยใช้การวิเคราะห์กระบวนการอย่างเป็นระบบและการออกแบบขั้นตอนการทำงานที่เอื้อต่อการเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อใช้ในการติดตาม ประเมิน และควบคุมปัญหาอย่างทันทั่วทั้งที่ ข้อมูลที่ได้สามารถนำไปใช้ประกอบการตัดสินใจและสื่อสารแก่ผู้เกี่ยวข้องได้อย่างเหมาะสม แนวปฏิบัตินี้มุ่งเน้นให้ครูและบุคลากรในสถานศึกษาเป็นผู้กำกับ ตรวจสอบ และพัฒนากระบวนการทำงานของตนเองอย่างต่อเนื่อง โดยมีได้พึงพาการตรวจสอบคุณภาพจากหน่วยงานภายนอกเป็นหลัก⁵⁰

ฮาร์แมน (Harman) ให้ความหมายการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา หมายถึง การประกันเป็นกลไกและกระบวนการต่าง ๆ ที่องค์การจัดขึ้นเพื่อจะนำไปสู่การรักษาและการปรับปรุงคุณภาพผลผลิต เพื่อให้ผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่ายมั่นใจในวิธีการควบคุมและมาตรฐานของผลผลิตและยังเป็นการประกันว่าผลผลิตได้มาตรฐานตามที่กำหนด⁵¹

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานอธิบายว่า การประกันคุณภาพภายในของสถานศึกษา (Internal Quality Assurance) คือ กระบวนการที่สถานศึกษาจัดทำขึ้นเพื่อสร้างความเชื่อมั่น (Assure) ให้แก่ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทุกฝ่าย ไม่ว่าจะเป็นผู้เรียน ผู้ปกครอง ชุมชน รวมถึงสถาบันหรือองค์กรที่รับผู้เรียนไปศึกษาต่อหรือเข้าทำงาน ว่าสถานศึกษามีศักยภาพในการจัดการศึกษาให้เป็นไปตามมาตรฐานที่กำหนด ผู้เรียนที่สำเร็จการศึกษาจึงมีความรู้ ความสามารถ ทักษะ และคุณลักษณะที่จำเป็นตามหลักสูตร อีกทั้งสามารถดำรงชีวิตในสังคมได้อย่างเหมาะสมและมีความสุข

⁴⁹Hill, R., "Quality assurance quality improvement and health care, quality assurance," **Dissertation Abstracts International** 1,3 (October 1998): 12-15.

⁵⁰ Frazier, A., **A roadmap for quality transformation in education** (BocaRaton: St. Lucie Press, 1997), 116-117.

⁵¹ Harman, G., **Quality assurance for higher education: Development and managing quality assurance for higher education systems and institutions in Asia and the Pacific** (Bangkok: UNESCO, 1996), 6.

กระทรวงศึกษาธิการให้ความหมายของการประกันคุณภาพภายในว่า เป็นระบบที่ใช้ในการประเมิน ติดตาม และตรวจสอบคุณภาพการศึกษา รวมถึงมาตรฐานของสถานศึกษา ซึ่งดำเนินงานโดยบุคลากรภายในสถานศึกษาเอง หรือโดยหน่วยงานต้นสังกัดที่มีหน้าที่กำกับดูแล เพื่อให้มั่นใจว่าคุณภาพการศึกษายังคงสอดคล้องกับมาตรฐานที่กำหนดไว้อย่างต่อเนื่อง⁵²

สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา กล่าวว่า การประกันคุณภาพภายใน มุ่งสร้างระบบ และกลไกที่ช่วยยกระดับคุณภาพของสถาบันอุดมศึกษาให้สอดคล้องกับนโยบาย เป้าหมาย และ มาตรฐานที่สถานศึกษาหรือหน่วยงานต้นสังกัดกำหนดไว้ ทั้งยังเป็นส่วนหนึ่งของระบบบริหารด้าน การศึกษาที่ต้องขับเคลื่อนอย่างต่อเนื่อง สถาบันต้องจัดทำรายงานประจำปีในรูปแบบรายงานประเมิน คุณภาพภายใน เพื่อส่งให้หน่วยงานต้นสังกัดและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องใช้พิจารณา รวมทั้งเปิดเผยต่อ สาธารณชน รายงานดังกล่าวมีบทบาทสำคัญต่อการขับเคลื่อนพัฒนาคุณภาพและมาตรฐานด้าน การศึกษา เพื่อเตรียมพร้อมรองรับระบบประกันคุณภาพภายนอกในขั้นต่อไป⁵³

จากนิยามและแนวคิดที่กล่าวมา ผู้วิจัยสรุปได้ว่า การประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา หมายถึง กระบวนการที่ใช้ในการพัฒนาและรักษาคุณภาพการจัดการศึกษาภายในสถานศึกษา อย่างเป็นระบบ โดยมีเป้าหมายเพื่อสร้างความมั่นใจให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องว่า สถานศึกษาสามารถจัด การเรียนการสอนให้เป็นไปตามมาตรฐานที่กำหนดได้จริง ทั้งนี้ บุคลากรทุกฝ่ายต้องมีส่วนร่วมตั้งแต่ การวางแผน การกำหนดเป้าหมายและวิธีดำเนินงาน การปฏิบัติตามขั้นตอนของแผน ไปจนถึง การบันทึก ตรวจสอบ และทบทวนผลการดำเนินงาน เพื่อนำข้อมูลมาระบุดูแลและประเด็นที่ควร พัฒนา เพื่อยกระดับคุณภาพอย่างต่อเนื่อง ซึ่งในวิจัยนี้ กระบวนการดำเนินงานประกอบด้วย 1) การกำหนดมาตรฐานการศึกษาของสถานศึกษา 2) การจัดทำแผนพัฒนาการจัดการศึกษาของ สถานศึกษาที่มุ่งคุณภาพตามมาตรฐานการศึกษาของสถานศึกษา 3) การดำเนินงานตามแผนพัฒนา การจัดการศึกษาของสถานศึกษา 4) การประเมินผลและตรวจสอบคุณภาพภายในสถานศึกษา 5) การติดตามผลการดำเนินงานเพื่อพัฒนาสถานศึกษาให้มีคุณภาพตามมาตรฐานการศึกษา และ 6) การรายงานผลการประเมินตนเอง

⁵² โรงเรียนมหิตลวิทย์านุสรณ์, พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 และ (ฉบับที่ 3) พ.ศ.2553, เข้าถึงเมื่อ 23 ธันวาคม 2563, เข้าถึงได้จาก <https://person.mwit.ac.th/01-Statutes/NationalEducation.pdf>

⁵³ สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา, คู่มือการประกันคุณภาพการศึกษาภายใน ระดับอุดมศึกษา ฉบับปีการศึกษา 2557, เข้าถึงเมื่อ 20 ธันวาคม 2562, เข้าถึงจาก http://www.mua.go.th/users/bhes/QAMUA58/qa%20manual58/QA_MANUAL30032558.pdf

ความสำคัญการประกันคุณภาพการศึกษาภายในสถานศึกษา

นักการศึกษาหลายคน ได้กล่าวถึงความสำคัญของการประกันคุณภาพการศึกษา ดังนี้

กระทรวงศึกษาธิการได้เน้นย้ำว่า การจัดการศึกษาในยุคปัจจุบันต้องมุ่งพัฒนาคุณภาพและมาตรฐานการศึกษาในทุกระดับ เพื่อให้ผู้เรียนมีคุณลักษณะสอดคล้องกับความต้องการของประเทศ และเป็นไปตามเจตนารมณ์ที่กำหนดไว้ในพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม พ.ศ. 2545 และ พ.ศ. 2553 โดยเฉพาะบทบัญญัติในหมวด 6 ว่าด้วย “มาตรฐานและการประกันคุณภาพการศึกษา” ซึ่งระบุให้สถานศึกษาดำเนินงานด้านการประกันคุณภาพอย่างเป็นระบบ และต่อเนื่องมาตรา 47 กำหนดให้มีระบบการประกันคุณภาพของการศึกษา โดยแยกออกเป็นระบบการประกันคุณภาพภายในและระบบประกันคุณภาพภายนอก และให้ดำเนินงานภายใต้หลักเกณฑ์และวิธีการที่กำหนดไว้ในกฎกระทรวง โดยต้องคำนึงถึงเจตนารมณ์ หลักการ และแนวทางการจัดการศึกษาเฉพาะระดับอย่างเคร่งครัด ทั้งนี้ สถานศึกษาทุกแห่งต้องได้รับการประเมินคุณภาพภายนอกอย่างน้อยหนึ่งครั้งภายในรอบระยะเวลา 5 ปี และสำนักงานต้องรายงานผลการประเมินต่อหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง รวมทั้งเผยแพร่ต่อสาธารณชนเพื่อสร้างความโปร่งใส มาตรา 50 ได้กำหนดให้สถานศึกษาให้ความร่วมมือในการเตรียมข้อมูล เอกสาร และหลักฐานที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานของสถานศึกษา รวมทั้งให้บุคลากร คณะกรรมการสถานศึกษา ผู้ปกครอง และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ให้ความร่วมมือในการให้ข้อมูลเพิ่มเติมเมื่อสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา หรือหน่วยงานภายนอกที่ได้รับมอบหมายร้องขอ เพื่อประกอบการประเมินคุณภาพภายนอก⁵⁴

ตามกฎกระทรวงว่าด้วยระบบหลักเกณฑ์และวิธีการประกันคุณภาพการศึกษา พ.ศ. 2553 สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานได้กำหนดกรอบสำคัญสำหรับการดำเนินงานประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา โดยในหมวด 1 บททั่วไป ข้อ 3 ได้ระบุว่า ระบบการประกันคุณภาพภายในที่มุ่งยกระดับคุณภาพและมาตรฐานการศึกษาทุกระดับจะต้องประกอบด้วยองค์ประกอบหลักสามประการ ได้แก่ การประเมินคุณภาพภายใน การติดตามตรวจสอบคุณภาพการศึกษา และการดำเนินงานเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาอย่างต่อเนื่อง ในข้อ 5 ได้กำหนดให้สถานศึกษาดำเนินการประกันคุณภาพภายในเป็นประจำทุกปี โดยยึดผู้เรียนเป็นศูนย์กลางของกระบวนการพัฒนา และต้องได้รับการสนับสนุนจากหน่วยงานต้นสังกัด รวมถึงความร่วมมือจากชุมชนรอบข้าง เพื่อให้การพัฒนาคุณภาพเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและยั่งยืน ข้อ 6 ระบุให้สถานศึกษาจัดทำรายงานประจำปี ซึ่งเป็นรายงานผลการประเมินคุณภาพภายใน เสนอต่อคณะกรรมการสถานศึกษา หน่วยงานต้นสังกัด

⁵⁴ โรงเรียนมหิตลวิทยานุสรณ์ , พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 254, เข้าถึงเมื่อ 20 ธันวาคม 2562, เข้าถึงจาก <https://person.mwit.ac.th/01-Statutes/NationalEducation.pdf>

และหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง พร้อมทั้งต้องเปิดเผยข้อมูลให้สาธารณชนเข้าถึงได้ เพื่อสร้างความโปร่งใสและความน่าเชื่อถือในการดำเนินงานด้านคุณภาพการศึกษา นอกจากนี้ ข้อ 7 ยังกำหนดให้สถานศึกษานำผลการประเมินทั้งจากการประเมินคุณภาพภายในและภายนอกมาใช้เป็นข้อมูลประกอบการจัดทำแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษา ซึ่งถือเป็นขั้นตอนสำคัญในการยกระดับมาตรฐานและพัฒนาองค์กรอย่างเป็นระบบ⁵⁵

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กล่าวถึงความสำคัญของการประกันคุณภาพภายในไว้ดังนี้

1. ตรวจสอบคุณภาพการดำเนินงานของสถานศึกษา เพื่อประเมินผลการปฏิบัติงานตามมาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐานและมาตรฐานสถานศึกษา รวมทั้งสะท้อนสภาพการดำเนินงาน จุดแข็ง และประเด็นที่ควรพัฒนาในแต่ละปีการศึกษา

2. ใช้ผลการประเมินเป็นฐานข้อมูลในการพัฒนา เพื่อนำข้อมูลจากการประกันคุณภาพภายในไปประกอบการตัดสินใจ วางแผน และปรับปรุงคุณภาพการศึกษาอย่างเป็นระบบ โดยอาศัยข้อมูลเชิงประจักษ์ที่น่าเชื่อถือ

3. พัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในของสถานศึกษา เพื่อเสริมสร้างความเข้มแข็งให้กับระบบ และกลไกการประกันคุณภาพภายในให้สอดคล้องกับมาตรฐานการศึกษา รวมถึงส่งเสริมการดำเนินงานอย่างต่อเนื่องและมีประสิทธิภาพ

4. จัดทำรายงานประจำปีของสถานศึกษาตามมาตรฐานการศึกษา เพื่อนำข้อมูลผลการประกันคุณภาพภายในมาจัดทำเป็นรายงานประเมินตนเองประจำปี (SAR) เสนอต่อคณะกรรมการสถานศึกษา หน่วยงานต้นสังกัด และเปิดเผยต่อสาธารณชน เพื่อสร้างความโปร่งใสและตรวจสอบได้ ความสำคัญของการประกันคุณภาพภายใน เป็นกระบวนการบริหารที่สถานศึกษาต้องดำเนินการอย่างต่อเนื่อง เพื่อพัฒนาคุณภาพและมาตรฐานการศึกษาของสถานศึกษา และเป็นการสร้างความมั่นใจให้แก่ผู้ปกครองและผู้รับบริการจากสถานศึกษาในการส่งบุตรหลานเข้ามาศึกษาต่อในการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษายังเป็นสิ่งที่ถูกกำหนดไว้ในพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ ซึ่งสถานศึกษาต้องปฏิบัติตามแนวคิดการดำเนินการการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาเนื่องจากสถาบันการศึกษามีแนวโน้มที่จะขยายตัวเพิ่มมากขึ้น พร้อมทั้งระบบต่าง ๆ ให้มีความพร้อมกับการขยายตัว มีการบริหารจัดการภายในสถานศึกษาที่มีความยุ่งยากซับซ้อนมากขึ้นอีกทั้งการก้าวเข้าสู่ประชาคมอาเซียน เป็นปัจจัยสำคัญที่กระตุ้นให้สถาบันการศึกษาของประเทศไทยจำเป็นต้อง

⁵⁵สำนักทดสอบทางการศึกษา, แนวทางการพัฒนาระบบการประกันคุณภาพภายในของสถานศึกษา ตามกฎกระทรวงว่าด้วยระบบ หลักเกณฑ์ และวิธีการประกันคุณภาพการศึกษา พ.ศ. 2553, (กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย, 2556), 79.

สร้างคุณภาพให้เกิดขึ้น อย่างเป็นรูปธรรมทั้งในระดับชาติและนานาชาติ ดังนั้นเพื่อให้การดำเนินงานภายในสถานศึกษา ในแต่ละส่วนดำเนินไปอย่างมีระบบ แบบแผน และสามารถตรวจสอบได้อย่างถูกต้องโปร่งใส สาธารณชนสามารถรับรู้ถึงบทบาทหน้าที่ของสถาบันการศึกษาจึงได้มีแนวคิดการประกันคุณภาพการศึกษาที่เป็นกระบวนการบริหารจัดการที่มีการพัฒนาปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง เพื่อพัฒนาระบบการศึกษาให้มีคุณภาพอย่างต่อเนื่อง ซึ่งจะเป็นการสร้างเชื่อมั่นให้แก่ผู้รับบริการทางการศึกษาโดยตรงได้แก่ นักศึกษา ผู้ปกครอง และผู้รับบริการทางอ้อม ได้แก่สถานประกอบการ ประชาชน และสังคม ซึ่งระบบการประกันคุณภาพการศึกษาภายในมีแนวคิดในการดำเนินงาน 3 ขั้นตอน

1. การพัฒนาคุณภาพ (Quality Control)

2. การตรวจสอบคุณภาพ เป็นการตรวจสอบ (Quality Audit)

3. การประเมินคุณภาพ (Quality Assessment) เป็นประเมินสถานศึกษาเป็นระยะ ตามที่กำหนดโดยหน่วยงานต้นสังกัด เพื่อให้การช่วยเหลือ และเตรียมพร้อมเพื่อรับการประเมินจากสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษาภายนอกในการจัดทำประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาเพื่อนำไปสู่การพัฒนาคุณภาพ จะต้องทำให้การประกันคุณภาพภายในเป็นส่วนหนึ่งของการบริหารจัดการ การบริหารจัดการถือเป็นกลไกสำคัญที่ช่วยให้การดำเนินงานขององค์กรบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ โดยต้องอาศัยกระบวนการทำงานที่เป็นระบบและต่อเนื่อง หนึ่งในแนวคิดที่ได้รับการยอมรับอย่างแพร่หลาย คือ หลักการบริหารคุณภาพครบวงจรหรือวงจร PDCA ของเดมมิง ซึ่งประกอบด้วยสี่ขั้นตอนหลัก ได้แก่ การวางแผน (Plan) การดำเนินการตามแผน (Do) การตรวจสอบและประเมินผล (Check) และการปรับปรุงพัฒนา (Act) วงจรนี้มีพัฒนาการมาจากแนวคิดการควบคุมคุณภาพเชิงสถิติ และถูกพัฒนาให้เป็นกระบวนการที่มีลักษณะต่อเนื่อง ช่วยให้องค์กรสามารถปรับปรุงคุณภาพอย่างเป็นระบบและยั่งยืน ทั้งนี้สามารถอธิบายกระบวนการทั้งสี่ขั้นตอนโดยสังเขปได้ดังนี้

1. วางแผน (plan) ต้องพิจารณาในประเด็นสำคัญ เช่น

- การกำหนดวัตถุประสงค์เป้าหมายให้ชัดเจน
- การกำหนดคุณลักษณะที่ใช้ในการควบคุม
- การกำหนดวิธีการทำงานเพื่อบรรลุตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ เป็นต้น

2. ลงมือทำ (do) ได้แก่

- ศึกษาและฝึกอบรมให้เข้าใจวิธีการทำงานในแต่ละครั้ง และลงมือปฏิบัติ
- เก็บข้อมูลคุณลักษณะทางด้านคุณภาพตามวิธีการที่ได้กำหนดไว้ เป็นต้น

3. ตรวจสอบ (check) ซึ่งเป็นการตรวจสอบความก้าวหน้าของงานและการประเมินผล สิ่งที่ได้ลงมือปฏิบัติไปแล้ว เช่น

- ตรวจสอบว่างานที่ทำได้เป็นไปตามมาตรฐานที่กำหนดหรือไม่
- ตรวจสอบว่าคุณลักษณะทางด้านคุณภาพว่าตรงตามเป้าหมายหรือไม่ เป็นต้น

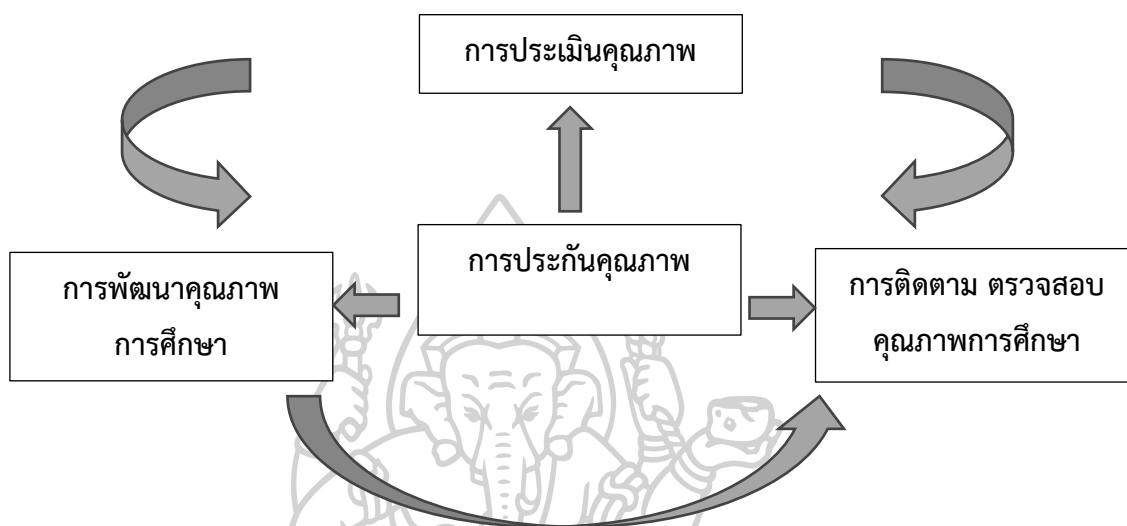
4. ปฏิบัติและแก้ไขปรับปรุง (act) เมื่อตรวจสอบสิ่งที่ได้ทำตามแผนพบว่า มีความผิดพลาด หรือมีข้อบกพร่อง ต้องทำการแก้ไขและปรับปรุง เช่น

- แก้ไขที่ต้นเหตุของปัญหา
- ค้นหาสาเหตุ แล้วทำการป้องกัน เพื่อไม่ให้เกิดความผิดพลาดขึ้นอีก
- หาทางพัฒนาระบบหรือปรับปรุงการทำงานนั้น ๆ โดยตรง เป็นต้น

เมื่อมีการนำ PDCA มาใช้ในการปรับปรุงการบริหาร โดยเฉพาะเน้นด้านการควบคุมคุณภาพ จึงมีการขยายผลกระบวนการ เพิ่มขั้นตอนเชิงปฏิบัติโดยละเอียดมากขึ้น แต่ในแนวคิดหลักยังคงขั้นตอนสำคัญทั้ง 4 คือ plan-do-check-action อย่างครบถ้วน นอกจากนี้อาจมีการขยายผลวงจร PDCA เพื่อให้เกิดประโยชน์ในเชิงรูปธรรมอย่างชัดเจน มีการดำเนินงาน 3 ขั้นตอน ดังนี้ 1) การพัฒนาคุณภาพ 2) การตรวจติดตามคุณภาพ 3) การประเมินคุณภาพ

จากแนวคิดด้านการประกันคุณภาพการศึกษาที่กล่าวมาข้างต้น ทำให้เห็นภาพรวมของกระบวนการประกันคุณภาพที่มีความเป็นระบบและมีขั้นตอนที่ชัดเจนมากขึ้น ซึ่งส่งผลให้บุคลากรผู้ปฏิบัติงานด้านการประกันคุณภาพ รวมถึงบุคลากรทุกระดับภายในสถานศึกษา สามารถนำหลักการและวงจรคุณภาพมาประยุกต์ใช้กับงานของตนเองอย่างเหมาะสม ทั้งในมิติของการวางแผน การจัดกิจกรรม การพัฒนา และการติดตามประเมินผล เพื่อให้เกิดผลลัพธ์ที่ดีต่อคุณภาพขององค์กรในภาพรวม อย่างไรก็ตาม งานประกันคุณภาพจะมีประสิทธิภาพได้ จำเป็นต้องอาศัยความรับผิดชอบร่วมกันของบุคลากรในหน่วยงานในการสร้างผลผลิตทางการศึกษาที่มีคุณภาพรองรับการพัฒนาผู้เรียนได้จริง ความสำคัญของการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษายังทวีความจำเป็นในยุคที่การเปลี่ยนแปลงเกิดขึ้นอย่างรวดเร็ว ทั้งด้านเทคโนโลยี การเรียนรู้ และความก้าวหน้าทางวิชาการ การมีระบบประกันคุณภาพภายในที่เข้มแข็งจะช่วยให้สถานศึกษาพัฒนาผู้เรียนให้มีสมรรถนะที่เหมาะสม ทั้งด้านการคิดวิเคราะห์ การแก้ปัญหา ความคิดสร้างสรรค์ การเรียนรู้ด้วยตนเอง การปรับตัวต่อสถานการณ์ใหม่อย่างมีประสิทธิภาพ รวมทั้งการมีคุณธรรม จริยธรรม รู้จักพึ่งพาตนเอง และดำรงชีวิตร่วมกับผู้อื่นได้อย่างสงบสุข มาตรา 48 ระบุให้หน่วยงานต้นสังกัดรวมถึงสถานศึกษา จัดระบบประกันคุณภาพภายในเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการบริหารสถานศึกษาที่ต้องขับเคลื่อนอย่างต่อเนื่อง สถานศึกษาต้องจัดทำรายงานประจำปีส่งต่อผู้กำกับดูแลและเปิดเผยต่อสาธารณชน เพื่อใช้เป็นฐานข้อมูลสำหรับยกระดับคุณภาพและรองรับประเมินจากภายนอก ระบบประกันคุณภาพจึงทำหน้าที่สร้างความมั่นใจแก่ผู้เรียน ผู้ปกครอง ชุมชน และสังคมว่า สถานศึกษาดำเนินงานด้านการศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ และผลิตผู้เรียนที่มีคุณลักษณะสอดคล้องกับมาตรฐานที่กำหนด องค์ประกอบหลักของระบบนี้ประกอบด้วยพัฒนาคุณภาพ ยกระดับคุณภาพ ควบคุมกระบวนการ

จัดการเรียนรู้ให้สอดคล้องมาตรฐาน ประเมินคุณภาพในรอบปี รวมถึงนำผลประเมินไปสู่ปรับปรุงรอบต่อไป เพื่อให้วงจรพัฒนาคุณภาพขับเคลื่อนไปอย่างต่อเนื่อง และช่วยยกมาตรฐานสถานศึกษาให้มั่นคงและยั่งยืน⁵⁶ ดังแสดงในแผนภูมิที่ 4



แผนภูมิที่ 4 แสดงองค์ประกอบของระบบการประกันคุณภาพการศึกษา

ที่มา : สำนักทดสอบทางการศึกษา, แนวทางการพัฒนาระบบการประกันคุณภาพการศึกษา ตามกฎกระทรวงการประกันคุณภาพการศึกษา พ.ศ. 2563, (กรุงเทพฯ: ห้างหุ้นส่วนจำกัด เอ็น. เอ.รัตนะเทรตตั้ง, 2563), 3.

จากแผนภูมิที่ 4 แสดงให้เห็นว่า การพัฒนาคุณภาพการศึกษาเป็นกระบวนการสำคัญที่มุ่งเน้นการยกระดับมาตรฐานผู้เรียนซึ่งถือเป็นหัวใจของระบบการศึกษา ตลอดจนมาตรฐานด้านการดำเนินงานและปัจจัยต่าง ๆ ที่สนับสนุนการจัดการศึกษาให้เกิดผลลัพธ์ที่มีคุณภาพ การก้าวสู่เป้าหมายดังกล่าวจำเป็นต้องอาศัยกลไกการติดตาม ตรวจสอบ และควบคุมคุณภาพที่มีประสิทธิภาพทั้งในกระบวนการบริหารจัดการและกระบวนการจัดการเรียนรู้ซึ่งเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ เพื่อสร้างความมั่นใจว่าผลผลิตทางการศึกษาเป็นไปตามมาตรฐานที่กำหนดและสามารถตรวจสอบได้

⁵⁶ สำนักทดสอบทางการศึกษา, แนวทางการพัฒนาระบบการประกันคุณภาพการศึกษา ตามกฎกระทรวงการประกันคุณภาพการศึกษา พ.ศ. 2563, (กรุงเทพฯ: ห้างหุ้นส่วนจำกัด เอ็น. เอ.รัตนะเทรตตั้ง, 2563), 3.

อย่างชัดเจน การประเมินคุณภาพภายในจึงทำหน้าที่เป็นเครื่องมือสำคัญในการรวบรวมข้อมูลเชิงประจักษ์เกี่ยวกับผลสัมฤทธิ์ของผู้เรียน ประสิทธิภาพของการบริหารงาน และคุณภาพของกระบวนการจัดการเรียนรู้ เมื่อได้รับข้อมูลดังกล่าว สถานศึกษาจะนำมาเปรียบเทียบกับเป้าหมายที่วางไว้เพื่อวิเคราะห์ช่องว่างหรือประเด็นที่ต้องปรับปรุง และใช้เป็นฐานข้อมูลในการพัฒนาคุณภาพอย่างต่อเนื่องในลักษณะของกระบวนการเรียนรู้ขององค์กร กระบวนการประกันคุณภาพภายในเริ่มต้นจากการประเมินตามมาตรฐานที่สถานศึกษากำหนด โดยคณะผู้รับผิดชอบภายในทำหน้าที่ตรวจสอบ วิเคราะห์ และจัดทำข้อเสนอแนะเชิงพัฒนา จากนั้นผลการประเมินจะถูกนำไปใช้เป็นกรอบในการกำหนดเป้าหมายใหม่ การแก้ไขปัญหา และการปรับทิศทางในการดำเนินงานทั้งด้านการบริหารจัดการ การจัดบริการศึกษา และการจัดการเรียนรู้ เพื่อยกระดับคุณภาพผู้เรียนให้สูงขึ้น เมื่อแผนพัฒนาได้รับการกำหนดแล้ว สถานศึกษาต้องดำเนินงานตามแผนอย่างเป็นระบบ พร้อมทั้งติดตาม ตรวจสอบ และประเมินผลระหว่างดำเนินงานอย่างสม่ำเสมอ โดยผลประเมินแต่ละรอบจะถูกนำกลับมาเป็นข้อมูลสำหรับการพัฒนาครั้งต่อไป ทำให้เกิดวงจรการปรับปรุงอย่างต่อเนื่องและยั่งยืน สถานศึกษาทุกแห่งจึงจำเป็นต้องพัฒนาระบบประกันคุณภาพให้เป็นส่วนหนึ่งของการบริหารจัดการตามปกติ โดยยึดหลักการสำคัญ 3 ประการ ได้แก่ 1) การมีส่วนร่วมของบุคลากรทุกฝ่าย ในการร่วมกันพัฒนาคุณภาพอย่างจริงจัง 2) ความรับผิดชอบร่วมกันต่อผลการจัดการศึกษา ที่สามารถตรวจสอบได้และมีหลักฐานประกอบเพื่อชี้แจงต่อสาธารณชน และ 3) การถือว่าการประกันคุณภาพเป็นหน้าที่ของทุกคนในสถานศึกษา ซึ่งต้องร่วมกันรับผิดชอบในทุกขั้นตอนของกระบวนการ ทั้งนี้ การพัฒนาคุณภาพจำเป็นต้องอาศัยแนวคิดวงจรคุณภาพ PDCA เป็นกรอบสำคัญ โดยประกอบด้วย การวางแผนและกำหนดเป้าหมายคุณภาพ (Plan) การดำเนินงานตามแผน (Do) การติดตาม ตรวจสอบ และประเมินผล (Check) และการนำผลประเมินไปปรับปรุงพัฒนาอย่างต่อเนื่อง (Act) วงจรดังกล่าวช่วยให้การพัฒนาคุณภาพมีความเป็นระบบ ตรวจสอบได้ และสะท้อนผลของการปรับปรุงที่เกิดขึ้นจริงอย่างต่อเนื่องตามมาตรฐานที่กำหนด⁵⁷

การประกันคุณภาพภายในเป็นกระบวนการสำคัญที่ช่วยให้สถานศึกษาดำเนินงานอย่างมีมาตรฐานและมีทิศทางที่ชัดเจน โดยระบบดังกล่าวมุ่งสร้างความมั่นใจให้แก่ผู้เรียน ผู้ปกครอง และหน่วยงานกำกับดูแลว่า การจัดการศึกษาของสถานศึกษามีคุณภาพและสอดคล้องกับเป้าหมายที่กำหนด การดำเนินงานด้านคุณภาพภายในจึงถือเป็นกลไกที่ช่วยตรวจสอบความก้าวหน้าของงาน และกระตุ้นให้เกิดการพัฒนาต่อเนื่อง การดำเนินงานประกันคุณภาพภายในช่วยให้สถานศึกษามี

⁵⁷ สำนักทดสอบทางการศึกษา, แนวทางการพัฒนาระบบการประกันคุณภาพภายในของสถานศึกษา ตามกฎกระทรวงว่าด้วยระบบ หลักเกณฑ์ และวิธีการประกันคุณภาพการศึกษา พ.ศ. 2561, (กรุงเทพฯ: ท้า่งหุ้นส่วนจำกัด เอ็น.เอ.รัตนะเทรตดิ่ง, 2563), 4.

ระบบการวางแผนที่มีประสิทธิภาพ เนื่องจากต้องอาศัยข้อมูลสารสนเทศที่ถูกต้องและเป็นปัจจุบันในการวิเคราะห์สถานการณ์ จุดแข็ง จุดที่ต้องปรับปรุง และโอกาสในการพัฒนา กระบวนการดังกล่าวช่วยให้ผู้บริหารและบุคลากรมีแนวทางดำเนินงานที่ชัดเจน และสามารถกำหนดแผนงานที่ตอบสนองต่อความต้องการของผู้เรียนได้จริง ประกันคุณภาพภายในยังเป็นเครื่องมือสำคัญในการควบคุมมาตรฐานการจัดการเรียนรู้ สถานศึกษาที่มีระบบประกันคุณภาพที่เข้มแข็งจะสามารถกำกับติดตามการจัดการเรียนรู้ของครูอย่างเป็นระบบ ส่งผลให้กิจกรรมการเรียนรู้มีคุณภาพ มีความต่อเนื่อง และสอดคล้องกับหลักสูตร รวมถึงช่วยลดความคลาดเคลื่อนในการจัดการเรียนรู้ที่อาจเกิดจากข้อจำกัดของบุคลากร นอกจากนี้ ระบบประกันคุณภาพภายในยังช่วยสร้างวัฒนธรรมคุณภาพให้เกิดขึ้นภายในสถานศึกษา บุคลากรทุกคนต้องมีส่วนร่วมในการวางแผน การดำเนินงาน การติดตามผล และการปรับปรุงงานอย่างต่อเนื่อง ทำให้สถานศึกษามีความตื่นตัวต่อการพัฒนา และเกิดการทำงานร่วมกันเพื่อให้บรรลุมาตรฐานที่กำหนดไว้ ซึ่งส่งผลให้โรงเรียนมีความเข้มแข็งทั้งในมิติการบริหารและด้านวิชาการ บทบาทของการประกันคุณภาพภายในยังมีความสำคัญอย่างมากในด้านความรับผิดชอบต่อสังคม เพราะสถานศึกษาต้องรายงานผลการดำเนินงานอย่างโปร่งใสและตรวจสอบได้ การมีข้อมูลที่เป็นระบบและน่าเชื่อถือช่วยให้หน่วยงานต้นสังกัด ชุมชน และผู้ปกครองสามารถประเมินความก้าวหน้าของโรงเรียนได้อย่างชัดเจน และมีส่วนร่วมในการพัฒนาได้อย่างเหมาะสม การประกันคุณภาพภายในยังส่งผลโดยตรงต่อการยกระดับคุณภาพผู้เรียน เนื่องจากผลลัพธ์ของผู้เรียนถือเป็นตัวชี้วัดสำคัญในการประเมินมาตรฐานการศึกษา สถานศึกษาที่ติดตามข้อมูลผู้เรียนอย่างต่อเนื่องสามารถวางแผนแก้ไขหรือสนับสนุนการเรียนรู้ได้อย่างสอดคล้องกับความต้องการ ทำให้ผู้เรียนได้รับการพัฒนาที่เหมาะสมและมีผลสัมฤทธิ์ที่ดีขึ้น ระบบประกันคุณภาพยังเป็นฐานข้อมูลที่ใช้ในการเตรียมความพร้อมเพื่อตรวจประเมินคุณภาพภายนอก การมีข้อมูลและเอกสารที่สมบูรณ์ช่วยให้สถานศึกษาสามารถสะท้อนผลการดำเนินงานตามจริง และลดภาระในการจัดเตรียมเอกสารเพิ่มในช่วงการประเมิน อีกทั้งยังแสดงให้เห็นถึงความพร้อมและความรับผิดชอบต่อสถานศึกษาในการดำเนินงานด้านคุณภาพอย่างต่อเนื่อง

การประกันคุณภาพภายในเป็นกระบวนการที่ช่วยให้สถานศึกษาพัฒนาอย่างยั่งยืน ผ่านการสะท้อนผลการดำเนินงานและนำข้อมูลมาปรับปรุงในรอบถัดไป ทำให้การบริหารงานของสถานศึกษาไม่หยุดนิ่ง และสามารถตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมทางการศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ

หลักการ แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับการประกันคุณภาพการศึกษาภายในสถานศึกษา

นักวิชาการต่างประเทศ

1. **แนวคิดของประเทศนิวซีแลนด์** ได้รับการยอมรับอย่างกว้างขวางในระดับนานาชาติ เนื่องจากสามารถสร้างคุณภาพทางการศึกษาได้อย่างเป็นรูปธรรมและต่อเนื่อง โดยประเทศนิวซีแลนด์ได้นำแนวคิด “ห่วงโซ่คุณภาพ” (Chain of Quality) มาเป็นกรอบสำคัญในการพัฒนาการศึกษา ซึ่งมองว่าคุณภาพทางการศึกษาต้องเกิดจากองค์ประกอบหลายส่วนที่เชื่อมโยงกันอย่างเป็นระบบ หากส่วนใดส่วนหนึ่งอ่อนแอจะส่งผลกระทบต่อคุณภาพรวมทั้งระบบ องค์ประกอบสำคัญที่ประเทศนิวซีแลนด์ให้ความสำคัญมีอยู่ 5 ประการ

1. การกำหนดอุดมการณ์และเป้าหมายร่วมกันอย่างชัดเจน ทั้งในระดับนโยบายและระดับสถานศึกษา เพื่อให้บุคลากร ครู ผู้เรียน และผู้เกี่ยวข้องมีทิศทางเดียวกัน และมุ่งมั่นสู่เป้าหมายเดียวกันอย่างเป็นเอกภาพ
2. การนำองค์กรและการบริหารจัดการที่มีคุณภาพ โดยผู้บริหารต้องมีความสามารถในการวางแผน การกำกับดูแล และการสร้างระบบสนับสนุนที่ส่งเสริมให้การจัดการศึกษาดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพ โปร่งใส และตรวจสอบได้
3. การพัฒนาบุคลากรให้มีคุณภาพและเป็นผู้นำทางการสอนอย่างมืออาชีพ โดยเน้นบทบาทของครูในฐานะผู้นำการเรียนรู้ (Instructional Leader) ที่ต้องมีทักษะ ความรู้ และจิตวิญญาณของความเป็นครู เพื่อยกระดับผลสัมฤทธิ์ของผู้เรียน
4. การจัดการเรียนการสอนคุณภาพสูงในสภาพแวดล้อมที่ปลอดภัยและเอื้อต่อการเรียนรู้ ทั้งด้านกายภาพ จิตวิทยา และสังคม ซึ่งจะช่วยให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้อย่างเต็มศักยภาพ พร้อมทั้งส่งเสริมปฏิสัมพันธ์เชิงบวกระหว่างครูและผู้เรียน
5. การมีส่วนร่วมของผู้ปกครอง ครอบครัว และชุมชน ซึ่งนิวซีแลนด์มองว่าเป็นพลังสำคัญในการสนับสนุนการเรียนรู้ของผู้เรียน ทำให้สถานศึกษาเป็นส่วนหนึ่งของชุมชนและได้รับความร่วมมืออย่างใกล้ชิดในการพัฒนาคุณภาพอย่างรอบด้าน

นักวิชาการไทย

1. **แนวคิดของวิชญ์ ทรัพย์สมบัติ** ได้มีการเสนอแนวคิดและหลักการสำหรับการพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา โดยอาศัยกระบวนการพัฒนาเชิงระบบของเดมिंग (Deming's Systematic Improvement Concept) เป็นกรอบสำคัญในการดำเนินงาน ซึ่งใช้เป็นพื้นฐานในการจัดทำระบบที่มีความเป็นวงจรต่อเนื่องและมุ่งเน้นการปรับปรุงคุณภาพอย่างเป็นระบบ ดังนี้

1. การวางแผน (P-Plan) โรงเรียนมีการพัฒนาระบบข้อมูลและสารสนเทศและใช้ในการบริหารจัดการภายในสถานศึกษาจัดทำแผนพัฒนาการจัดการศึกษาที่มุ่งเน้นคุณภาพนักเรียน

ด้วยการกำหนดวัตถุประสงค์ตั้งเป้าหมาย กำหนดขั้นตอนการดำเนินงาน/พัฒนา และระยะเวลา การพัฒนา มีการจัดหาและจัดสรรทรัพยากรที่จำเป็นทั้งในด้านบุคคล เครื่องมือ และงบประมาณ รวมทั้งทำความเข้าใจในแนวปฏิบัติเพื่อสร้างความชัดเจนในการดำเนินงานกับบุคลากรทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง

2. การปฏิบัติ (D-Do) โรงเรียนมีการนำแผนพัฒนาการจัดการศึกษาสู่การปฏิบัติ ดำเนินการตามแผนอย่างจริงจัง

3. การตรวจสอบ (C-Check) โรงเรียนมีการติดตามตรวจสอบและประเมินผล เพื่อติดตามความก้าวหน้าและความสำเร็จของการดำเนินงานตามแผนที่กำหนดไว้อย่างเป็นระบบ

4. การพัฒนาปรับปรุง (A-Act) หากผลการปฏิบัติเป็นที่น่าพอใจประสบความสำเร็จ สถานศึกษาก็จัดให้เป็นมาตรฐานเพื่อถือเป็นแนวทางปฏิบัติต่อไป เพื่อยกระดับคุณภาพให้สูงขึ้น และ หากผลการปฏิบัติมีข้อควรปรับปรุงโรงเรียนก็จะมีการกำหนดวิธีการปรับปรุงต่อไป⁵⁸

2. แนวคิดของกระทรวงศึกษาธิการ ได้ให้แนวคิดเกี่ยวกับการประกันคุณภาพภายใน สถานศึกษาดังนี้ โดยเน้นให้สถานศึกษามีระบบประกันคุณภาพภายในที่เหมาะสมกับบริบทของตนเอง สามารถออกแบบกระบวนการและวิธีดำเนินงานได้อย่างยืดหยุ่นภายใต้กรอบมาตรฐานที่กำหนด ขณะเดียวกัน การประเมินคุณภาพภายนอกถูกกำหนดให้ทำหน้าที่ยืนยันความน่าเชื่อถือของระบบ ประกันคุณภาพภายในเพื่อสร้างความมั่นใจแก่ผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง ทั้งนี้ กฎกระทรวงการประกัน คุณภาพการศึกษา พ.ศ. 2561 ได้กำหนดองค์ประกอบสำคัญของระบบประกันคุณภาพภายใน สถานศึกษาไว้ดังนี้ 1) การกำหนดมาตรฐานการศึกษาของสถานศึกษาให้สอดคล้องกับมาตรฐาน ระดับชาติ 2) การจัดทำแผนพัฒนาการจัดการศึกษา 3) การนำแผนพัฒนาการศึกษาของสถานศึกษา ไปสู่การปฏิบัติ 4) การประเมินผลและตรวจสอบคุณภาพการศึกษาภายในสถานศึกษา 5) การติดตาม ผลการดำเนินงานเพื่อนำไปสู่การพัฒนาคุณภาพสถานศึกษาให้เป็นไปตามมาตรฐาน 6) การจัดทำ รายงานผลการประเมินตนเอง (Self-Assessment Report: SAR) เพื่อรายงานต่อหน่วยงานต้นสังกัด และใช้เป็นข้อมูลประกอบการประเมินคุณภาพภายนอกในรอบต่อไป⁵⁹

⁵⁸ วิษณุ ทรัพย์สมบัติ, แนวทางการพัฒนาระบบการประกันคุณภาพภายในของ สถานศึกษา ตามกฎกระทรวงว่าด้วยระบบ หลักการ และวิธีการประกันคุณภาพการศึกษา พ.ศ. 2553, 52-53.

⁵⁹ สำนักทดสอบทางการศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ, แนวทางการพัฒนาระบบการประกันคุณภาพการศึกษาตามกฎกระทรวงการ ประกันคุณภาพการศึกษา พ.ศ. 2561, 17-22.

แนวทางการดำเนินงานประกันคุณภาพการศึกษาภายในสถานศึกษา

การประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาเป็นกลไกสำคัญที่ช่วยให้กระบวนการจัดการศึกษาเดินไปอย่างมีเป้าหมายชัดเจนและมีทิศทางที่มั่นคง ระบบดังกล่าวทำหน้าที่เสมือนกรอบกำกับให้สถานศึกษาดำเนินงานสอดคล้องกับมาตรฐานที่กำหนดไว้ พร้อมทั้งยืนยันว่าการจัดการศึกษาเป็นไปอย่างเปิดเผย ตรวจสอบได้ และได้รับความเชื่อถือจากผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่าย ในขณะเดียวกัน ระบบประกันคุณภาพยังทำหน้าที่เป็นเครื่องมือให้ผู้บริหารสามารถมองเห็นภาวะการทำงานจริงขององค์กร โดยอาศัยข้อมูลที่มีหลักฐานสนับสนุน ทั้งเพื่อใช้ในการวางแผน การกำกับติดตาม และการปรับปรุงพัฒนางานให้สอดคล้องกับสภาพที่เปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ สถานศึกษาที่ให้ความสำคัญกับการประกันคุณภาพจึงมีแนวโน้มที่จะพัฒนาอย่างเป็นขั้น เป็นตอน และเกิดแนวทางการบริหารที่มีประสิทธิผลมากขึ้น เพื่อตรวจสอบการจัดการศึกษาในทุกด้าน ตั้งแต่คุณภาพของผู้เรียน การจัดการเรียนรู้ การพัฒนาครู ไปจนถึงการบริหารจัดการทรัพยากร หนึ่งในคุณสมบัติเด่นของระบบนี้คือการทำให้สถานศึกษามีกรอบในการประเมินตนเองอย่างเป็นรูปธรรม ส่งผลให้สามารถทบทวนกระบวนการทำงานได้อยู่เสมอ การมีระบบประเมินและปรับปรุงอย่างต่อเนื่องช่วยให้สถานศึกษาระบุจุดแข็งที่ควรรักษาไว้ และระบุจุดที่ต้องเร่งพัฒนาให้สอดคล้องกับมาตรฐานและความคาดหวังของผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง อีกหนึ่งความสำคัญของระบบประกันคุณภาพ คือการเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่ยึดข้อมูลเป็นพื้นฐานในการตัดสินใจ เมื่อบุคลากรภายในสถานศึกษามีความเข้าใจร่วมกันถึงความจำเป็นในการพัฒนาคุณภาพ และมองว่าการประเมินไม่ใช่เพียงการตรวจสอบ แต่เป็นโอกาสในการยกระดับงาน จะทำให้การประกันคุณภาพไม่ใช่งานที่ถูกผลักไปอยู่ปลายทาง แต่กลายเป็นส่วนหนึ่งของการทำงานประจำวัน การมีส่วนร่วมอย่างกว้างขวางของครูและบุคลากรจึงเป็นองค์ประกอบที่ทำให้ระบบนี้ขับเคลื่อนไปได้อย่างมั่นคง และเกิดพลังร่วมขององค์กรในการสร้างคุณภาพที่ยั่งยืน

หลักการสำคัญของระบบประกันคุณภาพภายในเริ่มจากการออกแบบกระบวนการทำงานที่มีความต่อเนื่องและสามารถตรวจสอบได้ทุกขั้นตอน สถานศึกษาหลายแห่งเลือกใช้แนวคิดวงจรพัฒนางาน เช่น วงจรการวางแผน ปฏิบัติ ตรวจสอบ และปรับปรุง ซึ่งเป็นกรอบแนวคิดที่ช่วยเชื่อมโยงการทำงานทุกระดับเข้าด้วยกัน ระบบนี้ช่วยให้สถานศึกษาทบทวนงานอย่างสม่ำเสมอ ไม่ปล่อยให้ปัญหาสะสม และสามารถใช้ผลลัพธ์ที่ปรากฏเป็นข้อมูลตั้งต้นในการวางแผนรอบต่อไป การใช้วงจรคุณภาพเช่นนี้ยังทำให้บุคลากรเข้าใจบทบาทของตนเองในภาพรวม และเห็นผลลัพธ์จากการทำงานร่วมกันอย่างเป็นระบบในด้านการวางแผน สถานศึกษาต้องเริ่มจากการสำรวจข้อมูลพื้นฐาน วิเคราะห์บริบทภายในและภายนอก และกำหนดเป้าหมายที่สอดคล้องกับมาตรฐาน รวมถึงสภาพจริงของสถานศึกษา การวางแผนที่มีคุณภาพต้องระบุขั้นตอน กิจกรรม และทรัพยากรที่จำเป็นอย่างชัดเจน พร้อมกำหนดผู้รับผิดชอบและกรอบเวลาในการดำเนินงาน การมอบหมายงานที่มีความชัดเจนทำให้บุคลากรเข้าใจบทบาทของตนเอง เกิดความรับผิดชอบร่วม และสามารถสื่อสาร

แนวทางการดำเนินงานกับฝ่ายที่เกี่ยวข้องได้อย่างราบรื่น เมื่อสถานศึกษามีแผนที่ชัดเจน ขั้นตอนต่อมาคือการควบคุมและติดตามกระบวนการดำเนินงาน เพื่อให้มั่นใจว่าการดำเนินงานเป็นไปตามแผนงานที่กำหนด กระบวนการกำกับติดตามอาจประกอบด้วยการนิเทศการสอน การตรวจสอบเอกสาร การสังเกตการจัดกิจกรรม การวิเคราะห์ผลการประเมินผู้เรียน หรือการตรวจสอบสภาพแวดล้อมการเรียนรู้ ข้อมูลจากการติดตามเหล่านี้ช่วยให้ผู้บริหารและครูมองเห็นสภาพจริงที่เกิดขึ้นในสถานศึกษา และสามารถแก้ปัญหาได้ทันทีเมื่อพบข้อบกพร่อง ทั้งยังเป็นฐานข้อมูลสำคัญที่นำไปสู่การตัดสินใจอย่างมีเหตุผล

การดำเนินงานตามแผนยังต้องอาศัยการสนับสนุนจากแหล่งทรัพยากรภายในโรงเรียน ไม่ว่าจะเป็นบุคลากร อุปกรณ์การเรียนรู้ หรือสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้ กระบวนการทำงานที่ดีต้องเปิดโอกาสให้ครูและบุคลากรได้มีส่วนร่วมในการปรับปรุง และพัฒนานวัตกรรมการเรียนรู้ที่สอดคล้องกับความต้องการของผู้เรียน นอกจากนี้ การพัฒนาศักยภาพครูยังถือเป็นองค์ประกอบที่สำคัญ เพราะคุณภาพของการจัดการเรียนรู้ส่วนใหญ่ขึ้นอยู่กับความรู้ ความสามารถ และความพร้อมของครู การอบรม การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ การเข้าร่วมเครือข่ายวิชาชีพ หรือการเรียนรู้ด้วยตนเอง เป็นปัจจัยที่ทำให้ครูมีความสามารถในการพัฒนาการจัดการเรียนรู้ให้ทันสมัยและเหมาะสมกับผู้เรียนมากขึ้น การประเมินคุณภาพภายในเป็นอีกขั้นตอนหนึ่งที่ไม่อาจละเลยได้ กระบวนการนี้เป็นเสมือนภาพสะท้อนสภาพจริงของสถานศึกษา การประเมินต้องอาศัยข้อมูลหลายมิติ เช่น ผลสัมฤทธิ์ของผู้เรียน รายงานการพัฒนา การบันทึกกิจกรรม การศึกษาความพึงพอใจของผู้ปกครอง และหลักฐานเชิงประจักษ์ที่สะท้อนการดำเนินงานของสถานศึกษา ข้อมูลทั้งหมดจะถูกนำมาวิเคราะห์เพื่อสรุปความสำเร็จ ปัญหา จุดที่ต้องเร่งพัฒนา และแนวทางปรับปรุงในรอบต่อไป กระบวนการประเมินที่มีคุณภาพทำให้สถานศึกษาสามารถเจาะลึกปัญหาได้อย่างตรงประเด็น และสามารถกำหนดยุทธศาสตร์การพัฒนาได้อย่างมีประสิทธิภาพ ผลจากการประเมินทั้งหมดต้องถูกเรียบเรียงเป็นรายงานประจำปี ซึ่งมักจัดทำในรูปแบบรายงานผลการประเมินตนเอง รายงานฉบับนี้ต้องมีความครบถ้วน ถูกต้อง และสื่อสารข้อมูลอย่างเป็นระบบ เพื่อให้เห็นภาพรวมของสถานศึกษาอย่างชัดเจน รายงานที่มีคุณภาพจะช่วยให้ผู้บริหารระดับต้นสังกัดสามารถมองเห็นพัฒนาการของสถานศึกษาและใช้เป็นข้อมูลประกอบการสนับสนุนหรือตัดสินใจในเรื่องสำคัญ นอกจากนี้ รายงานยังทำหน้าที่เป็นหลักฐานที่สะท้อนความโปร่งใส และการดำเนินงานของสถานศึกษาตลอดปีการศึกษา เมื่อรายงานเสร็จสิ้น ขั้นตอนที่สำคัญอย่างยิ่งคือการนำผลประเมินไปใช้จริง การวิเคราะห์ข้อมูลจากการประเมินควรเชื่อมโยงกับแผนการพัฒนารอบใหม่ของสถานศึกษา เช่น การปรับปรุงการจัดการเรียนรู้ การเสริมสร้างสภาพแวดล้อมให้เหมาะสมกับผู้เรียน การจัดการทรัพยากรอย่างเหมาะสม รวมถึงการพัฒนาครูในประเด็นที่ยังเป็นจุดอ่อน การนำข้อมูลมาใช้ในการพัฒนาอย่างเป็นรูปธรรมทำให้ระบบประกันคุณภาพเกิดผลลัพธ์จริง และช่วยให้สถานศึกษามีพัฒนาการต่อเนื่อง ไม่ย้อนกลับไป

เผชิญปัญหาเดิมซ้ำ ๆ หัวใจสำคัญของการประกันคุณภาพที่แท้จริง คือการสร้างวัฒนธรรมคุณภาพ ในองค์กร ซึ่งเกิดจากความร่วมมือ ความรับผิดชอบ และความเข้าใจร่วมกันของทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง วัฒนธรรมนี้จะเกิดขึ้นได้เมื่อบุคลากรเห็นว่าคุณภาพไม่ใช่งานที่เพิ่มภาระ แต่เป็นสิ่งที่ช่วยให้งานที่ทำ อยู่มีประสิทธิภาพมากขึ้น การส่งเสริมให้เกิดการสื่อสารที่ดี การรับฟังความคิดเห็น การเปิดพื้นที่ แลกเปลี่ยนประสบการณ์ และการยอมรับความแตกต่าง ทำให้การพัฒนาคุณภาพไม่เป็นการที่ตึงเครียด แต่เป็นส่วนหนึ่งของการทำงานที่ทุกคนภาคภูมิใจ เมื่อวัฒนธรรมคุณภาพเกิดขึ้นจริง ระบบประกันคุณภาพก็จะเป็นการทำงานที่เป็นธรรมชาติและดำรงอยู่ได้อย่างมั่นคง

กระทรวงศึกษาธิการได้ผลักดันการปฏิรูประบบประเมินและระบบประกันคุณภาพการศึกษา โดยกำหนดทิศทางให้สถานศึกษาพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในที่ออกแบบได้เองตามบริบทและ ทรัพยากรที่มีอยู่ โดยระบบดังกล่าวต้องสามารถดำเนินการได้จริง โปร่งใส และเชื่อถือได้ ส่วนการ ประเมินคุณภาพภายนอกมีบทบาทเสริมเพื่อทำหน้าที่ตรวจสอบยืนยันความน่าเชื่อถือของระบบประกัน คุณภาพภายในที่สถานศึกษาได้ดำเนินการไว้ ผลการประเมินจากทั้งสองระบบต้องนำไปใช้เพื่อพัฒนา คุณภาพการจัดการศึกษาให้ดีขึ้นอย่างต่อเนื่อง โดยประกอบด้วยประเด็นสำคัญดังนี้

1. การกำหนดมาตรฐานการศึกษาของสถานศึกษา สถานศึกษาต้องกำหนดและประกาศใช้ มาตรฐานการศึกษา รวมถึงเป้าหมายการดำเนินงานที่ครอบคลุมทุกระดับชั้นที่เปิดสอน โดยต้องมีความ สอดคล้องกับบริบท สภาพจริง และศักยภาพของสถานศึกษา เพื่อให้สามารถนำไปปฏิบัติได้จริง ในทางปฏิบัติ กระบวนการกำหนดมาตรฐานจึงจำเป็นต้องสร้างความเข้าใจร่วมกันแก่ครู บุคลากร คณะกรรมการสถานศึกษา ผู้แทนผู้ปกครอง ชุมชน และผู้มีส่วนเกี่ยวข้องอื่น ๆ เพื่อให้ทุกฝ่ายร่วมกัน วิเคราะห์องค์ประกอบต่าง ๆ เช่น มาตรฐานหลักสูตร จุดเน้นทางการจัดการศึกษา บริบทชุมชน ความต้องการจำเป็น ทิศทางการพัฒนา ตลอดจนลักษณะเฉพาะของสถานศึกษา ทั้งด้านอัตลักษณ์ และเอกลักษณ์ ผลจากการวิเคราะห์ดังกล่าวจะถูกนำมาสังเคราะห์เพื่อกำหนดเป็นมาตรฐาน การศึกษาของสถานศึกษา และต้องผ่านการเห็นชอบจากคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานก่อน ประกาศใช้ โดยสถานศึกษามีอิสระในการเพิ่มมาตรฐานเฉพาะของตนเองได้ หากเห็นว่าเป็นประโยชน์ ต่อคุณภาพผู้เรียนหรือเป็นไปตามความต้องการจำเป็นของบริบทท้องถิ่น นอกจากนี้ สถานศึกษาต้อง กำหนดเป้าหมายความสำเร็จทั้งเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพของปีการศึกษา โดยใช้ข้อมูลสารสนเทศ และผลการดำเนินงานในปีก่อนหน้าเป็นฐานประกอบการกำหนดเป้าหมาย เพื่อให้เกิดความเป็นไปได้ และสอดคล้องกับศักยภาพที่มีอยู่จริง

2. การจัดทำแผนพัฒนาการจัดการศึกษาของสถานศึกษาที่มุ่งคุณภาพตามมาตรฐาน การศึกษา การจัดทำแผนพัฒนาการจัดการศึกษาของสถานศึกษาจำเป็นต้องยึดพื้นฐานจากสภาพจริง ของสถานศึกษา ทั้งปัญหา ความจำเป็น และลักษณะเฉพาะของบริบทท้องถิ่น เพื่อให้การวางแผนมี ความเป็นระบบและมุ่งสู่เป้าหมายอย่างชัดเจน โดยสถานศึกษาต้องจัดทำแผนสองประเภทที่มี

ความเชื่อมโยงต่อเนื่องกัน ได้แก่ แผนพัฒนาการจัดการศึกษา และ แผนปฏิบัติการประจำปี แผนพัฒนาการจัดการศึกษาเป็นกรอบการพัฒนาในระยะกลางประมาณ 3-5 ปี ซึ่งเน้นการกำหนดทิศทางการพัฒนาโดยรวมของสถานศึกษา กระบวนการวางแผนมักอาศัยแนวคิดการบริหารเชิงกลยุทธ์ เช่น การสำรวจศักยภาพภายในเพื่อมองเห็นทั้งจุดแข็งและด้านที่ต้องปรับปรุง ตลอดจนพิจารณาปัจจัยภายนอกในเชิงโอกาสและข้อจำกัด เพื่อให้ได้ภาพรวมสถานะของสถานศึกษาอย่างรอบด้าน เมื่อได้ข้อมูลพื้นฐานครบถ้วนแล้วจึงกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ รวมทั้งกลยุทธ์การพัฒนา พร้อมแผนงานและโครงการที่ระบุทรัพยากรและงบประมาณที่ต้องใช้ในการขับเคลื่อนแผนให้เกิดผลลัพธ์ที่ต้องการ ส่วนแผนปฏิบัติการประจำปีเป็นแผนที่นำแนวนโยบายและกรอบของแผนพัฒนาระยะกลางมาสู่การปฏิบัติจริงในแต่ละปี โดยสถานศึกษาต้องวิเคราะห์แนวโน้มของการจัดการศึกษาในปีนั้น จัดลำดับความสำคัญของโครงการ และประเมินรายรับ-รายจ่ายให้เหมาะสม พร้อมกำหนดกิจกรรมที่สอดคล้องกับมาตรฐานการศึกษาของสถานศึกษา ไม่ว่าจะเป็นด้านคุณภาพผู้เรียน การจัดการเรียนรู้ การบริหารจัดการ และนโยบายสำคัญของหน่วยงานต้นสังกัด ทั้งนี้ แผนประจำปีจะทำหน้าที่สนับสนุนการบรรลุวิสัยทัศน์ของสถานศึกษา รวมถึงการแก้ไขปัญหาหรือพัฒนาจุดอ่อนที่พบจากการประเมินคุณภาพในรอบที่ผ่านมา เมื่อจัดทำแผนทั้ง 2 ประเภทแล้ว สถานศึกษาต้องนำเสนอให้คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานพิจารณาและให้ความเห็นชอบก่อนนำไปใช้ในการดำเนินงาน เพื่อให้การบริหารงานและการพัฒนาคุณภาพเป็นไปอย่างสอดคล้องกับมาตรฐานและทิศทางที่กำหนดไว้

3. การดำเนินงานตามแผนพัฒนาการจัดการศึกษาของสถานศึกษา การพัฒนาสถานศึกษาให้บรรลุตามมาตรฐานการศึกษาที่กำหนด จำเป็นต้องอาศัยระบบบริหารจัดการที่สอดคล้องกับบริบทและศักยภาพของแต่ละสถานศึกษา โดยต้องไม่เพิ่มภาระให้แก่ครูหรือผู้เกี่ยวข้องจนเกินความจำเป็น การดำเนินงานของสถานศึกษาจึงต้องยึดตามแผนพัฒนาการจัดการศึกษาและแผนปฏิบัติการประจำปีอย่างต่อเนื่อง พร้อมทั้งมีระบบกำกับ ติดตาม ตรวจสอบ และประเมินผลการดำเนินงานของแต่ละแผนงาน โครงการหรือกิจกรรมให้เป็นไปตามกรอบเวลาและตัวชี้วัดที่กำหนดไว้ เพื่อให้ทราบถึงระดับความสำเร็จและประเด็นที่ต้องปรับปรุงแก้ไข ในการยกระดับคุณภาพดังกล่าว สถานศึกษาสามารถนำแนวคิดทางการบริหารที่เน้นการมีส่วนร่วมของผู้เกี่ยวข้องมาใช้เป็นกรอบในการดำเนินงาน เช่น แนวคิดการบริหารเชิงระบบ (System Approach) การบริหารจัดการตามวงจรคุณภาพ (PDCA) การจัดการศึกษาโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน (School-Based Management) การบริหารแบบเน้นผลสัมฤทธิ์ (Total Quality Management) การบริหารด้วยระบบคุณภาพ (Quality System Management) หรือแนวคิด “ห่วงโซ่คุณภาพ” (Chain of Quality) เป็นต้น ทั้งนี้ สถานศึกษาอาจพัฒนาแนวทางหรือรูปแบบการบริหารจัดการเฉพาะของตนเอง เพื่อให้เหมาะสมกับลักษณะและบริบทของสถานศึกษาได้เช่นกัน นอกจากระบบงานด้านบริหารและการจัดการเรียนรู้แล้ว

สถานศึกษาควรพัฒนาระบบสนับสนุนอื่น ๆ ให้มีความพร้อมและเป็นเอกภาพ เช่น ระบบงานวิชาการ ระบบพัฒนาครูและบุคลากร ระบบการดูแลสภาพแวดล้อมและแหล่งเรียนรู้ ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ ระบบนิเทศภายใน และระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียน ทั้งหมดนี้เป็นกลไกพื้นฐานที่ช่วยให้การขับเคลื่อนคุณภาพเป็นไปอย่างมีทิศทาง เป้าหมายสำคัญของการดำเนินงานพัฒนาคุณภาพในลักษณะดังกล่าว คือ การก่อรูป “วัฒนธรรมคุณภาพ” ภายในสถานศึกษา ซึ่งหมายถึงการที่บุคลากรทุกระดับตระหนักถึงความสำคัญของคุณภาพและร่วมรับผิดชอบต่อการพัฒนาอย่างต่อเนื่องจนกลายเป็นวิถีปฏิบัติขององค์กร

4. การประเมินผลและตรวจสอบคุณภาพภายในสถานศึกษา ถือเป็นระบบและกลไกสำคัญในการควบคุม ตรวจสอบ และประเมินผลการดำเนินงานตามมาตรฐานการศึกษา ซึ่งต้องดำเนินการอย่างเป็นระบบและต่อเนื่องในฐานะส่วนหนึ่งของกระบวนการบริหารจัดการศึกษา โดยผู้ปฏิบัติอาจเป็นบุคลากรภายในสถานศึกษาหรือผู้ที่ได้รับมอบหมายให้รับผิดชอบในด้านการประกันคุณภาพ การประเมินผลภายในจึงมิได้เป็นเพียงการตรวจสอบผลการปฏิบัติงานเท่านั้น แต่ยังมีบทบาทในการสะท้อนศักยภาพ จุดเด่น ตลอดจนประเด็นที่ควรพัฒนาเพื่อยกระดับคุณภาพการจัดการศึกษาอย่างเป็นรูปธรรม ในกระบวนการประเมินคุณภาพภายใน สถานศึกษาจำเป็นต้องให้ความสำคัญกับทั้ง การประเมินเชิงคุณภาพ ซึ่งมุ่งวิเคราะห์ความก้าวหน้าและสาระสำคัญของการพัฒนา ตลอดจนการตีความข้อมูลเชิงพฤติกรรมและผลลัพธ์ที่เกิดขึ้น และการประเมินเชิงปริมาณ ที่ใช้ข้อมูลตัวเลขสถิติเพื่อยืนยันผลการดำเนินงาน โดยทั้งสองรูปแบบต้องผสมผสานกันเพื่อให้ได้ข้อมูลที่รอบด้านและน่าเชื่อถือ สถานศึกษายังต้องกำหนดผู้รับผิดชอบในการประเมินผลและตรวจสอบคุณภาพภายในอย่างชัดเจน เพื่อให้การประเมินการปฏิบัติงานของครูและบุคลากรเป็นไปตามบทบาท หน้าที่ และมาตรฐานที่เกี่ยวข้อง อีกทั้งควรดำเนินการประเมินอย่างน้อยภาคเรียนละหนึ่งครั้ง พร้อมจัดทำสรุปผลการประเมินภายในอย่างเป็นระบบ เพื่อใช้เป็นฐานข้อมูลในการจัดทำรายงานการประเมินตนเอง (Self-Assessment Report: SAR) ของสถานศึกษา ซึ่งเป็นเอกสารสำคัญสำหรับนำเสนอต่อหน่วยงานต้นสังกัดและใช้วางแผนพัฒนาในรอบปีต่อไป

5. การติดตามผลการดำเนินงาน เพื่อให้สถานศึกษาบรรลุคุณภาพตามมาตรฐานที่กำหนด กระบวนการติดตามผลการดำเนินงานจึงเป็นกลไกสำคัญที่ช่วยให้สถานศึกษาทราบความก้าวหน้า ปัญหา อุปสรรค รวมถึงระดับความสำเร็จของการดำเนินงานตามแผนพัฒนาการจัดการศึกษาและแผนปฏิบัติการประจำปี ทั้งนี้ การติดตามผลต้องมีลักษณะเป็นระบบและมีหลักฐานเชิงประจักษ์รองรับ เพื่อนำข้อมูลที่ได้ไปใช้เป็นฐานในการปรับปรุง พัฒนา หรือยกระดับคุณภาพตามมาตรฐานของสถานศึกษาให้ดีขึ้นอย่างต่อเนื่องประเด็นหลักที่ควรติดตามประกอบด้วย กระบวนการบริหารจัดการศึกษาของสถานศึกษา เช่น การพัฒนาหลักสูตร การจัดการเรียนรู้ การดำเนินกิจกรรมส่งเสริมการเรียนรู้ กระบวนการวัดและประเมินผลผู้เรียน การพัฒนาครูและบุคลากร ตลอดจนการจัดการ

สภาพแวดล้อมและแหล่งเรียนรู้ นอกจากนี้ ยังต้องติดตามการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการประจำปี ว่าบรรลุเป้าหมายและตัวชี้วัดความสำเร็จที่กำหนดไว้หรือไม่ และมีประเด็นใดควรเร่งปรับปรุงในรอบปี การศึกษานั้นการติดตามผลสามารถดำเนินการได้ทั้งระหว่างการทำงานและหลังสิ้นสุดการดำเนินงานตามแผน ทั้งนี้ สถานศึกษาควรกำหนดผู้รับผิดชอบอย่างชัดเจน จัดทำปฏิทินหรือแผนการติดตามผล วิเคราะห์และกำหนดกรอบตัวชี้วัด พร้อมพัฒนาเครื่องมือในการติดตามที่เหมาะสม รวมถึงจัดทำระบบข้อมูลสารสนเทศเพื่อใช้รวบรวม สังเคราะห์ และนำเสนอผลอย่างเป็นระบบ โดยควรจัดทำรายงานสรุปผลการติดตามอย่างน้อยภาคเรียนละหนึ่งครั้ง เพื่อให้หน่วยงานที่เกี่ยวข้องสามารถนำข้อมูลไปใช้ประกอบการตัดสินใจด้านการบริหารและการพัฒนาคุณภาพต่อไป

6. การรายงานผลการประเมินตนเอง รายงานผลการประเมินตนเอง (Self-Assessment Report : SAR) เป็นเอกสารสำคัญที่แสดงถึงคุณภาพของผู้เรียนและผลการบริหารจัดการศึกษาของสถานศึกษาอย่างเป็นระบบ สถานศึกษามีหน้าที่นำผลการประเมินคุณภาพภายในมาใช้เป็นฐานข้อมูลในการจัดทำรายงานดังกล่าว โดยรวบรวมสารสนเทศทั่วไปของสถานศึกษา พร้อมทั้งสรุปผลการประเมินตามมาตรฐานการศึกษาที่สถานศึกษากำหนดไว้ในแต่ละด้าน รายงาน SAR สามารถนำเสนอได้หลากหลายรูปแบบ ทั้งการเขียนเชิงบรรยาย การอธิบายประกอบแผนภูมิ ตาราง กราฟ หรือภาพประกอบ ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับบริบทและความเหมาะสมของแต่ละสถานศึกษา แต่สิ่งสำคัญคือการใช้ภาษาให้กระชับ ชัดเจน และสื่อความหมายได้ตรงไปตรงมา โดยต้องมีข้อมูลทั้งเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพประกอบอย่างสมดุล เนื้อหารายงาน SAR แบ่งออกเป็นสองส่วนหลัก ได้แก่ ส่วนที่หนึ่ง บทสรุปสำหรับผู้บริหาร ซึ่งสรุปภาพรวมคุณภาพของสถานศึกษาในรอบปี และส่วนที่สอง ผลการประเมินตนเองตามมาตรฐานการศึกษาของสถานศึกษา โดยในแต่ละมาตรฐานจะนำเสนอข้อมูลในสามประเด็นสำคัญ คือ ระดับคุณภาพที่สถานศึกษาบรรลุ หลักฐานและข้อมูลอ้างอิงตามตัวชี้วัดในมาตรฐานนั้น ๆ และแนวทางหรือกระบวนการที่จะนำไปสู่การพัฒนาคุณภาพให้สูงขึ้นกว่าเดิมในรอบต่อไป นอกจากนี้สถานศึกษาและหน่วยงานต้นสังกัดยังต้องนำข้อมูลจากรายงาน SAR รวมถึงข้อเสนอแนะที่ได้รับจากการประเมินคุณภาพภายนอกของสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์การมหาชน) มาประยุกต์ใช้ในการวางแผนปรับปรุง พัฒนาและยกระดับคุณภาพการศึกษาอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้การดำเนินงานของสถานศึกษามีความก้าวหน้าสอดคล้องกับมาตรฐานที่กำหนด และสามารถพัฒนาได้อย่างยั่งยืนในระยะยาว⁶⁰

โดยสรุป การดำเนินงานประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาเป็นกระบวนการที่ต้องอาศัยทั้งระบบการวางแผน การดำเนินงาน การประเมิน และการปรับปรุงคุณภาพอย่างต่อเนื่อง พร้อมทั้ง

⁶⁰ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, คู่มือการดำเนินงานประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา ตามกฎกระทรวง พ.ศ. 2561 (กรุงเทพฯ: สพฐ, 2566)

ต้องพึ่งพาความร่วมมือจากบุคลากรทุกฝ่าย หากสถานศึกษาสามารถขับเคลื่อนระบบนี้ได้อย่างเข้มแข็ง จะเกิดการพัฒนาคณาภพการศึกษาอย่างแท้จริง ทั้งยังสร้างความเชื่อมั่นให้แก่ผู้เรียน ผู้ปกครอง ชุมชน และหน่วยงานที่กำกับดูแล ทำให้สถานศึกษามีพัฒนาการที่มั่นคงและยั่งยืนต่อไป

ข้อมูลพื้นฐานของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาราชบุรี เขต 2

ข้อมูลทั่วไปสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมราชบุรี เขต 2

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมราชบุรี เขต 2 ตั้งอยู่เลขที่ 56 หมู่ที่ 4 ถนนโพธาราม – บ้านเลือก ตำบลบ้านเลือก อำเภอโพธาราม จังหวัดราชบุรี มีพื้นที่ครอบคลุม 4 อำเภอประกอบด้วย อำเภอบ้านโป่ง อำเภอโพธาราม อำเภอดำเนินสะดวก และอำเภอบางแพ พื้นที่ทั้งหมดประมาณ 1,166.436 ตารางกิโลเมตร ประกอบด้วย 52 ตำบล 509 หมู่บ้าน เทศบาลเมือง 3 แห่ง เทศบาลตำบล 19 แห่ง องค์การบริหารส่วนตำบล 34 แห่ง มีอาณาเขตติดต่อกับจังหวัดใกล้เคียงดังนี้

ทิศเหนือ ติดกับอำเภอกำแพงแสน อำเภอเมืองนครปฐม จังหวัดนครปฐม

ทิศใต้ ติดกับอำเภอเมืองราชบุรี จังหวัดราชบุรี อำเภอบางคนที จังหวัดสมุทรสงคราม

ทิศตะวันออก ติดต่อกับอำเภอบ้านแพ้ว จังหวัดสมุทรสาคร จวบจวบอำเภอมืองนครปฐม จังหวัดนครปฐม

ทิศตะวันตก ติดต่อกับอำเภोजอมบึง จังหวัดราชบุรี

ข้อมูลพื้นฐานของสถานศึกษา

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมราชบุรี เขต 2 มีสถานศึกษาบุคลากรและนักเรียนในความรับผิดชอบครอบคลุมพื้นที่ 4 อำเภอ ประกอบด้วย อำเภอบ้านโป่ง อำเภอโพธาราม อำเภอบางแพ และอำเภอดำเนินสะดวก ซึ่งมีการจำแนกตามอำเภอและตามขนาด ดังตารางที่ 1-2

ตารางที่ 1 สถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมราชบุรี เขต 2 จำแนกสถานศึกษาตามอำเภอ จำนวน 147 โรงเรียน สามารถจำแนกได้ ดังตารางที่ 1

อำเภอ	โรงเรียน	ผู้บริหาร	รองผู้บริหาร	ครู/ครูผู้ช่วย	พนักงานราชการ	นักเรียน	ครู:นักเรียน
บ้านโป่ง	47	35	4	374	7	6,417	17.15
โพธาราม	51	32	2	421	5	7,267	17.26
ดำเนินสะดวก	25	20	6	243	9	4,819	19.83
บางแพ	24	14	1	132	8	2,594	19.65
รวม	147	101	13	1,170	29	21,097	18.03

ตารางที่ 2 สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรี เขต 2 จำแนกตามขนาด สามารถจำแนกได้ ดังตารางที่ 2

อำเภอ	จำแนกสถานศึกษาจำแนกตามขนาด			รวม
	120 ลงมา	121-600 คน	601-1,500 คน	
บ้านโป่ง	25	22	0	47
โพธาราม	22	28	1	51
ดำเนินสะดวก	13	10	2	25
บางแพ	18	6	0	24
รวม	78	66	3	147

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

งานวิจัยภายในประเทศ

ฐะปะนีย์ สระทองพรม ได้ทำการวิจัยเรื่อง “ทักษะการบริหารของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครปฐม เขต 1” โดยผลการวิจัยชี้ให้เห็นว่า ผู้บริหารในเขตดังกล่าวมีทักษะการบริหารทั้งในภาพรวม และในแต่ละด้านอยู่ในระดับสูง เช่นเดียวกับระดับคุณภาพของการดำเนินงานประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา ซึ่งก็พบว่ามีอยู่ในระดับสูงเช่นกัน ผลการวิเคราะห์เพิ่มเติมระบุว่า ทักษะการบริหารที่เกี่ยวข้องกับการจัดการด้านวิชาการ การจัดการเรียนการสอน รวมถึงทักษะด้านความรู้และการคิดวิเคราะห์ มีอิทธิพลต่อผลการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาอย่างชัดเจน และพบความสัมพันธ์ในระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01⁶¹

ธนพัฒน์ อภัยโส, จงใจ เตโช และ นันทวัน เอื้อวงศ์กุล ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง “ความสัมพันธ์ระหว่างทักษะการบริหาร กับ การดำเนินงานประกันคุณภาพภายในของสถานศึกษา ตามกระบวนการ PDCA ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครปฐม เขต 2” ผลการวิจัยพบว่า 1) ทักษะการบริหาร และการดำเนินงานประกันคุณภาพภายในของสถานศึกษา ตามกระบวนการ PDCA โดยรวมอยู่ในระดับมาก 2) ทักษะการบริหารของผู้บริหาร

⁶¹ ฐะปะนีย์ สระทองพรม, “ทักษะการบริหารของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครปฐม เขต 1,” วารสารวิชาการมหาวิทยาลัยศิลปากร 5, 1 (กรกฎาคม - ธันวาคม 2557) : 25-35.

สถานศึกษา จำแนกตามสถานภาพ และขนาดของสถานศึกษา โดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ส่วนการดำเนินงานประกันคุณภาพภายในของสถานศึกษา จำแนกตามสถานภาพ โดยรวมไม่แตกต่างกัน เมื่อจำแนกตามขนาดของสถานศึกษาโดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 3) ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษามีความสัมพันธ์ในระดับสูง ($r_{xy} = 0.86$) กับการดำเนินงานประกันคุณภาพภายใน ของสถานศึกษาตามกระบวนการ PDCA อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 4) ทักษะการบริหารของผู้บริหารสามารถร่วมกันพยากรณ์ระดับการดำเนินงานประกันคุณภาพภายในของสถานศึกษาตามกระบวนการ PDCA ได้ร้อยละ 76 และ มีความคลาดเคลื่อนการพยากรณ์เท่ากับ 0.25⁶²

สุรียัน ตีรอด, สมชัย ขวลิทธาตา และ วิเชียร อินทรสมพันธ์ ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง “ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการดำเนินงานตามมาตรฐานการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร” ผลการวิจัยพบว่า ระดับทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร โดยภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ระดับการดำเนินงานตาม มาตรฐานการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร โดยภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก และ ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการ ดำเนินงานตามมาตรฐานการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณ เท่ากับ .464 ($R^2 = .464$) ตัวแปรที่มีอิทธิพลในการทำนายสูงสุด คือ ด้านมนุษย (X₄)ด้านเทคนิค (X₂)ด้านความรู้ความคิด (X₁) และด้านความคิดรวบยอด (X₅) เป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อการดำเนินงานตามมาตรฐานการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และสามารถพยากรณ์การดำเนินงานตามมาตรฐานการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร ได้ร้อยละ 46.40⁶³

⁶² ธนพัฒน์ อภัยโส, จงใจ เตโช และ นันทวัน เอื้อวงศ์กุล, “ความสัมพันธ์ระหว่างทักษะการบริหารกับการดำเนินงานประกันคุณภาพภายใน ของสถานศึกษาตามกระบวนการ PDCA ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครพนม เขต 2,” **วารสารมหาวิทยาลัยนครพนม** 5, 2 (พฤษภาคม - สิงหาคม, 2558) : 41-51.

⁶³ สุรียา ทองยัง , “ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการดำเนินงานตามมาตรฐานการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร,” **วารสารวิชาการมหาวิทยาลัยมหาวิทยาลัยธนบุรี, มหาวิทยาลัยราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยา** 2, 9 (กรกฎาคม, 2567) : 5-15.

วุฒิกกร บุดรโพธิ์ศรี ประพรทิพย์ คุณากรพิทักษ์ และวันทนา อมตารียกุล ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง “ ทักษะการบริหารของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองบัวลำภูเขต 1 ” ผลการวิจัยพบว่า ทักษะทางการบริหารของผู้บริหารในสถานศึกษา โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก การประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก ทักษะทางการบริหารของผู้บริหารกับการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษามีความสัมพันธ์ในระดับสูง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ทักษะทางการบริหารของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 สามารถพยากรณ์การประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา ได้ร้อยละ 67 และได้สมการพยากรณ์ ในรูปคะแนนดิบและคะแนนมาตรฐาน⁶⁴

สยาม สุ่มงาม ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง “ แนวทางการดำเนินงานการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสิงห์บุรี ” ผลการวิจัยพบว่า ข้อมูลตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษา พบว่าด้านระดับปฐมวัย เมื่อพิจารณาโดยภาพรวม การดำเนินงานประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา อยู่ในระดับ มากที่สุดมีค่าเฉลี่ย (μ) เท่ากับ 4.57 และด้านระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน เมื่อพิจารณาโดยภาพรวม การดำเนินงานประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาอยู่ในระดับมากที่สุด มีค่าเฉลี่ย (μ) เท่ากับ 4.59 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลตามความคิดเห็นของครูวิชาการ พบว่า ด้านระดับปฐมวัย เมื่อพิจารณาโดยภาพรวม การดำเนินงานประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา อยู่ในระดับ มากที่สุดมีค่าเฉลี่ย (μ) เท่ากับ 4.57 และด้านระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน เมื่อพิจารณาโดยภาพรวม การดำเนินงานประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา อยู่ในระดับมากที่สุด มีค่าเฉลี่ย (μ) เท่ากับ 4.59 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลตามความคิดเห็นของประธานคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน พบว่าด้านระดับปฐมวัย เมื่อพิจารณาโดยภาพรวม การดำเนินงานประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา อยู่ในระดับมากที่สุดมีค่าเฉลี่ย (μ) เท่ากับ 4.59 และด้านระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน เมื่อพิจารณาโดยภาพรวม การดำเนินงานประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาอยู่ในระดับมากที่สุด มีค่าเฉลี่ย (μ) เท่ากับ 4.60 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลตามความคิดเห็น

⁶⁴ วุฒิกกร บุดรโพธิ์ศรี ประพรทิพย์ คุณากรพิทักษ์ และวันทนา อมตารียกุล, “ทักษะการบริหารของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองบัวลำภูเขต 1,” วารสารวิชาการมหาวิทยาลัยราชภัฏอุดรธานี 8, 2 (กรกฎาคม-ธันวาคม 2562) : 133-144.

ของผู้แทนผู้ปกครองนักเรียน พบว่า ด้านระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน เมื่อพิจารณาโดยภาพรวม การดำเนินงานประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา อยู่ในระดับมากที่สุดมีค่าเฉลี่ย (μ) เท่ากับ 4.62⁶⁵

อนุวัฒน์ วิภาคารังคุณ บงกช ชินนพคุณ และอังกุล สมคะเนย์ ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง “ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2” ผลการวิจัยพบว่า ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาในอำเภอสามโคก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยเรียงลำดับ ดังนี้ ด้านทักษะทางเทคนิคด้านทักษะทางความคิดรวบยอดและด้านทักษะทางมนุษย์ และครูที่มีวุฒิการศึกษาและประสบการณ์ต่างกันมีความคิดเห็นต่อการมีทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาในอำเภอสามโคกสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานีเขต 1 โดยรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05⁶⁶

ประดิษฐ์ พิมพา กรองทิพย์ นาควิเชตร และ วิภาส ทองสุทธิ ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง “ ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครพนม ” ผลการวิจัยพบว่า ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครราชสีมา เขต 2 โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมากที่สุดการเปรียบเทียบ ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครราชสีมา เขต 2 จำแนกตามตำแหน่ง โดยภาพรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน ยกเว้นด้านมนุษยสัมพันธ์แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 จำแนกตามระดับการศึกษา โดยภาพรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน ยกเว้นด้านเทคโนโลยีแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และจำแนกตามขนาดของสถานศึกษา โดยภาพรวมและรายด้านไม่แตกต่างกันแนวทางในการพัฒนา ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครราชสีมา เขต 2 ประกอบด้วย 5 ด้าน ได้แก่ 1) ทักษะด้านเทคโนโลยี 2) ทักษะการสื่อสาร

⁶⁵สยาม สุ่มงาม, “แนวทางการดำเนินงานการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาสังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสิงห์บุรี,” วารสารการวิจัยการศึกษาขั้นพื้นฐาน , (กรกฎาคม-ธันวาคม 2564) : 115-192.

⁶⁶ อนุวัฒน์ วิภาคารังคุณ บงกช ชินนพคุณ และอังกุล สมคะเนย์ , “ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2,” วารสารวิชาการมหาวิทยาลัยปทุมธานี 7, 2(พฤศจิกายน 2564) : 270-282.

3) ทักษะการคิดวิเคราะห์และคิดสร้างสรรค์ 4) ทักษะการบริหารจัดการองค์กร และ 5) ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์⁶⁷

สิริพร บุญทิพย์ ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง “สมรรถนะของผู้บริหารกับการดำเนินการประกันคุณภาพการศึกษาภายใน โรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชุมพร เขต 1” ผลการศึกษา สมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาชุมพร เขต 1 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด การดำเนินการประกันคุณภาพการศึกษาภายในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชุมพร เขต 1 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด และสมรรถนะของผู้บริหารกับการดำเนินการประกันคุณภาพการศึกษาภายใน โรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชุมพร เขต 1 มีความสัมพันธ์กันอย่างมี นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยเป็นความสัมพันธ์เชิงบวกในระดับปานกลางในลักษณะคล้ายตามกัน⁶⁸

งานวิจัยต่างประเทศ

จาวาดิน เอมีน เทรานี และรามะซานี (Javadin, Amin, Tehrani and Ramezani) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง “ความสัมพันธ์ระหว่างทักษะของผู้บริหารกับประสิทธิภาพในการทำงานของผู้จัดการธนาคารแต่ละสาขาในเมือง Tehran ประเทศอิหร่าน โดยใช้ทักษะบริหารของแคทซ์ (Katz)” ผลการวิจัยพบว่า ทักษะของผู้บริหารมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับประสิทธิภาพในการทำงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ทั้งภาพรวมและรายด้าน หากพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าทักษะด้านเทคนิค (Technical skill) เป็นทักษะที่จำเป็นมากที่สุด รองลงมาคือทักษะด้านมนุษย (Human skill) และทักษะด้านความคิดรวบยอด (Conceptual skill) ตามลำดับ โดยทักษะทางเทคนิคครอบคลุมทั้งประสบการณ์ การศึกษา การฝึกฝน และความสามารถในการประยุกต์ใช้ความรู้ เทคนิค รวมถึงเครื่องมือต่าง ๆ ในงานที่รับผิดชอบ เขายังชี้ให้เห็นว่า เมื่อผู้บริหารมีทักษะด้านนี้ดีพอ ก็จะเอื้อให้พัฒนาทักษะด้านมนุษยได้อย่างมีประสิทธิภาพ ไม่ว่าจะเป็นความสามารถในการสื่อสาร การแก้ไขปัญหา และการสร้างแรงจูงใจให้บุคลากร การควบคุมและการทำงานอย่างเป็นระบบ และเขายังกล่าว

⁶⁷ พิมพา ประดิษฐ์, “ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครพนม,” วารสารวิชาการมณีเชษฐาราม วัดจอมมณี 7, 5 (กันยายน-ตุลาคม 2567): 680-701

⁶⁸ สิริพร บุญทิพย์, “สมรรถนะของผู้บริหารกับการดำเนินการประกันคุณภาพการศึกษาภายใน โรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชุมพร เขต 1” วารสารวิชาการสถาบันพัฒนาพระวิทยากร 6, 3 (กรกฎาคม-กันยายน 2566): 116-127

อีกว่าการที่ผู้บริหารมีทักษะด้านการ บริหารที่เพิ่มมากขึ้น จะส่งผลให้มีประสิทธิภาพในการทำงานที่เพิ่มมากขึ้นด้วย⁶⁹

อเดเกโมล์ (Adegbemile) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง “ความสามารถของผู้บริหารที่จำเป็นสำหรับการบริหารโรงเรียนในประเทศไนจีเรียให้มีประสิทธิภาพ” ผลการวิจัยพบว่า โดยการศึกษาครั้งนี้เป็นการตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับทักษะที่จำเป็นสำหรับผู้บริหาร ได้แก่ ทักษะด้านการเรียนการสอน ทักษะด้านการจัดการบุคลากร และทักษะด้านการจัดการงบประมาณ ผลการศึกษา ดังนี้ ทักษะทั้ง 3 ด้านมีความจำเป็นสำหรับการบริหารและการใช้เพื่อพัฒนาในโรงเรียนให้มีประสิทธิภาพ โดยทักษะด้านการเรียนการสอนนั้น ประกอบไปด้วย การทำงานร่วมกันระหว่างครูและผู้บริหารในการกำหนดวัตถุประสงค์ของการเรียนและการสอน เพื่อจะได้มีวัตถุประสงค์ในการทำงานร่วมกัน ประกอบกับ วิสัยทัศน์ในการจัดทำแผนการสอน มีกิจกรรมสำหรับการเรียนการสอน มีการประเมินผลของแผนการจัดการเรียนการสอน และประเมินผู้สอนได้แก่ครู เพื่อนำไปใช้พัฒนาสิ่งใหม่ๆ สำหรับทักษะ การพัฒนาบุคลากรที่จำเป็นสำหรับการพัฒนาโรงเรียนให้มีประสิทธิภาพ ประกอบด้วย การเป็นผู้นำที่สามารถกระตุ้นความสนใจของผู้ที่เกี่ยวข้องหรือบุคลากร สนใจในการสร้างแรงจูงใจแก่บุคลากร และให้ความช่วยเหลือแก่บุคลากร รวมไปถึงเห็นความสำคัญในการตัดสินใจของบุคลากรด้วย มีการใช้ การสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ มีการมอบหมายงานได้ตรงกับความสามารถ มอบหมายงานได้ตรงกับ ความถนัดของแต่ละบุคคล ในด้านทักษะด้านการจัดการงบประมาณ ให้โรงเรียนมีประสิทธิภาพต้อง ประกอบด้วย มีการใช้งบประมาณเพื่อตอบสนองต่อเป้าหมายและวัตถุประสงค์ มีการจัดวิธีการดูแล งบประมาณ โดยบุคลากรที่มีความสามารถ มีการเก็บข้อมูลทาง การเงินของโรงเรียนอย่างสุจริต และสามารถ ตรวจสอบสถานะทางการเงินของโรงเรียนได้⁷⁰

โมสตาฟา ฮาบีบ ฟาร์ซัด และนาฮิด (Mostafa, Habib, Farzad and Nahid) ได้ศึกษาวิจัย เรื่อง “การจัดลำดับความสำคัญของทักษะการบริหารจากทฤษฎีของแคทซ์ (Katz) สำหรับผู้บริหาร ด้านพลศึกษาของมหาวิทยาลัยในประเทศอิหร่าน” ผลการวิจัยพบว่า ทักษะด้านมนุษยมีความสำคัญมากที่สุด รองลงมาคือทักษะด้านความคิดรวบยอดและทักษะด้านเทคนิคตามลำดับ โดยการศึกษา ครั้งนี้ยังได้ศึกษาความสำคัญของหัวข้อย่อยแต่ละด้าน ผลพบว่า ทักษะด้านความคิดรวบยอดของ ผู้บริหารในแต่ละหัวข้อมีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญ โดยเรียงลำดับความสำคัญดังนี้

⁶⁹ Sayed Reza Sayed Javadin, Fereshteh Amin, Maryam Tehrani and Ali Ramezani, "Studying the Relationship Between Managerial Skills and Efficiency of Bank Branches," **World Applied Sciences Journal** 11,2 (2010): 170-177.

⁷⁰ Oluwadare Adegbemile, "Principals' Competency Needs for Effective Schools' Administration In Nigeria," **Journal of Education and Practice** 2,4 (2011) :17-18.

ความมีวินัย การมีความคิดสร้างสรรค์ การวางแผน ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ของผู้บริหารในแต่ละหัวข้อ มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญ เรียงลำดับความสำคัญดังนี้ การมีอารมณ์ดี การมีทักษะการสื่อสาร และการมีความเป็นผู้นำในที่ประชุม ทักษะด้านเทคนิคของผู้บริหารในแต่ละหัวข้อ มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญโดยเรียงลำดับความสำคัญดังนี้ การมีความรู้และประสบการณ์ในการบริหาร การประเมินการทำงานและการจัดการกับความแตกต่าง⁷¹

แพทริเซีย(Patricia) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง “ทักษะในการการบริหารต่อการกำกับดูแลและปรึกษาผู้ควบคุมการสอน ERIC Digest” ผลการวิจัยพบว่า เน้นทักษะการบริหารเพื่อประโยชน์ของผู้ให้คำปรึกษาของผู้ควบคุมการสอน ทักษะการบริหาร ที่จะประสบความสำเร็จบรรลุเป้าหมายได้นั้นต้องประกอบไปด้วยทักษะการปกครองและทักษะการติดต่อสื่อสาร มีความสามารถในการจัดประชุมที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล มีความรับผิดชอบในการกำหนดขั้นตอนและกฎระเบียบที่ใช้ ผู้ควบคุมการสอนที่เป็นผู้บริหารด้วยจะต้องมีความรู้และทักษะหลายอย่าง เช่น การเป็นผู้นำ เป็นผู้กำกับดูแลสมาชิกจนถึงโปรแกรมกลุ่มของผู้ดูแลควบคุมการสอนสิ่งที่ดีอีกอย่าง หนึ่งเช่นกัน คือ จัดโปรแกรมที่ปรึกษาของกลุ่มสมาชิกด้วยกฎเกณฑ์มากมายของผู้บริหารในการจัดการบริหารงานบุคคล เนื้อหาต้องถูกแยกแยะเป็นเฉพาะอย่าง โดยรวมและแนวการสอนที่เหมาะสม จำเป็นต้องถูกจัดเตรียมไว้สำหรับที่ปรึกษาผู้ควบคุมการสอนและขยายขอบเขตสำหรับที่ปรึกษาผู้ ควบคุมการสอนระดับผู้บริหารด้วย⁷²

ทิลลอสัน (Tillotson) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง “การวิเคราะห์ทักษะทางเทคนิค ทักษะทางมนุษยสัมพันธ์ และทักษะทางความคิดรวบยอดของนักศึกษาสาขาการบริหารการศึกษาระดับสูงของ Texas Association of College and University Student Personnel Administrators (TACUSPA)” ผลการวิจัยพบว่า ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์มีความสำคัญสูงสุด ซึ่งรวมถึงความสามารถในการสร้างความร่วมมือกับผู้อื่น การประสานงาน การสื่อสาร และการอำนวยความสะดวกให้การทำงานร่วมกัน

⁷¹ Afshari Motafa, Honari habib, Qafouri FarZad, and Jabari Nahid, “Prioritizing Managerial Skill Based on Katz’ Theory in Physical Education office of Universities in Iran,” **World Applied Sciences Journal** 20, 3 (2012): 388-394.

⁷² Henderson Patricia, Administrative Skills in Counseling Supervision. ERIC Digest, accessed 14 April 2020, Available from <https://eric.ed.gov/?id=ED372356>

เป็นไปอย่างราบรื่น ขณะที่ทักษะด้านความคิดรวบยอด อยู่ในลำดับถัดมา ส่วนทักษะทางเทคนิค เป็นทักษะที่ได้รับความสำคัญเป็นอันดับสุดท้ายในกลุ่มตัวอย่างการวิจัยครั้งนี้⁷³

สรุป

จากการศึกษาทักษะการบริหารของผู้บริหารกับการดำเนินงานประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 สรุปได้ว่า แนวคิดของกริฟฟิน (Griffin) ซึ่งกล่าวไว้ว่า ผู้บริหารจำเป็นต้องมีทักษะเพื่อความสำเร็จของตนเองและองค์กร ซึ่งทักษะดังกล่าวประกอบด้วย 7 ทักษะ ได้แก่ 1) ทักษะด้านเทคนิค (technical skills) 2) ทักษะความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล (interpersonal skills) 3) ทักษะด้านความคิดรวบยอด (conceptual skills) 4) ทักษะการวินิจฉัย (diagnostic skills) 5) ทักษะติดต่อสื่อสาร (communication skills) 6) ทักษะการตัดสินใจ (decision-making skills) และ 7) ทักษะการบริหารเวลา (time-management skills) นอกจากนี้มีข้อสังเกต เป็นการดำเนินการให้สอดคล้องกับระบบประกันคุณภาพการศึกษาที่กำหนดไว้ตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม แนวทางการประกันคุณภาพการศึกษาภายในสถานศึกษาสำหรับสถานศึกษาในสังกัดให้สอดคล้องกับกฎกระทรวง ประกอบด้วย 1) การกำหนดมาตรฐานการศึกษาของสถานศึกษา 2) การจัดทำแผนพัฒนาการจัดการศึกษาของสถานศึกษาที่มุ่งคุณภาพตามมาตรฐานการศึกษา 3) การดำเนินการตามแผนพัฒนาการศึกษาของสถานศึกษา 4) การประเมินผลและตรวจสอบคุณภาพการศึกษาภายในสถานศึกษา 5) การติดตามผลการดำเนินการมาตรฐานการศึกษา 6) การจัดทำรายงานผลการประเมินตนเอง

⁷³ Elizabeth Ann. Tillotson, “An Analysis of Technical, Human and Conceptual skills among student Affairs Administrators in Higher Education” (Dissertation Abstracts International, 23 July 1996), 64-A.

บทที่ 3

การดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้มี เพื่อทราบ 1) ทักษะการบริหารของผู้บริหาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 2 2) การดำเนินงานประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 2 3) ความสัมพันธ์ระหว่างทักษะการบริหารของผู้บริหารกับการดำเนินงานประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 2 การวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยเป็นการวิจัยเชิงพรรณนา (Descriptive research) โดยใช้ผู้ให้ข้อมูล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 2 เป็นหน่วยการวิเคราะห์ (unit of analysis) ผู้ให้ข้อมูล ประกอบด้วย 1) ผู้อำนวยการสถานศึกษาหรือรองผู้อำนวยการสถานศึกษา 2) หัวหน้างานหรือหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ และ 3) ครู โดยมีขั้นตอนการดำเนินการวิจัย และ ระเบียบวิธีวิจัย ดังนี้

ขั้นตอนการดำเนินการวิจัย

เพื่อให้การดำเนินการวิจัยครั้งนี้บรรลุตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย มีประสิทธิภาพ และประสิทธิผล ผู้วิจัยจึงได้กำหนดรายละเอียดขั้นตอนการดำเนินการวิจัยออกเป็น 3 ขั้นตอน ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 การจัดเตรียมโครงการวิจัย เป็นการศึกษาสภาพปัญหา ค้นคว้าเอกสารทางวิชาการ ตำรา หลักการ แนวคิดทฤษฎี ข้อมูลทางสถิติ วรรณกรรมและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง และเสนอโครงการต่อภาควิชา เพื่อขอความเห็นชอบ และเสนอขออนุมัติโครงร่างวิทยานิพนธ์จาก คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร

ขั้นตอนที่ 2 การดำเนินงานตามโครงการวิจัย เป็นขั้นตอนที่ผู้วิจัยนำเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยไปตรวจสอบความเที่ยงตรงทางเนื้อหา และหาความเชื่อมั่น แล้วนำไปเก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่าง และนำข้อมูลที่ได้มาวิเคราะห์ และแปลผล

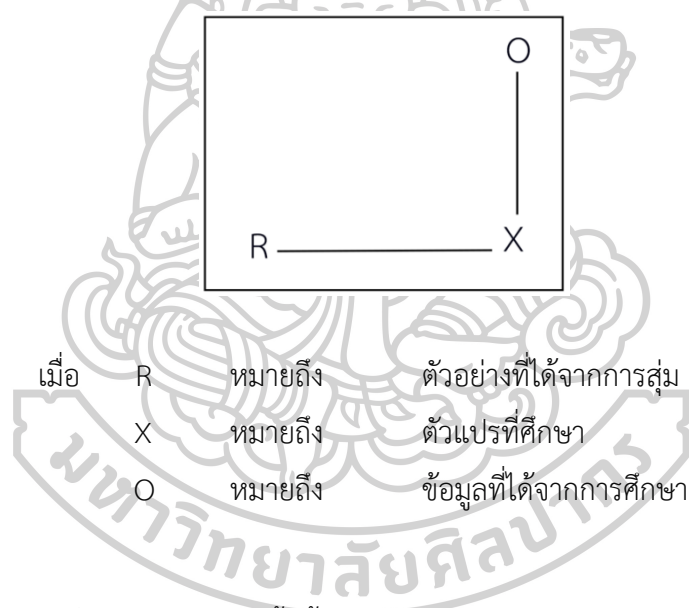
ขั้นตอนที่ 3 การรายงานผลการวิจัย เป็นขั้นตอนในการนำเสนอรายงานผลการวิจัยต่อคณะกรรมการผู้ควบคุมวิทยานิพนธ์ เพื่อตรวจสอบความถูกต้อง และปรับปรุงแก้ไขข้อบกพร่องตามที่คณะกรรมการผู้ควบคุมวิทยานิพนธ์ชี้แนะ จัดทำรายงานผลการวิจัยเล่มสมบูรณ์เสนอต่อเพื่อขอคณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากรอนุมัติจบการศึกษา

ระเบียบวิธีวิจัย

เพื่อให้การวิจัยในครั้งนี้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย ผู้วิจัยได้กำหนดระเบียบวิธีวิจัย ซึ่งประกอบด้วย แผนแบบของการวิจัย ประชากร กลุ่มตัวอย่าง ผู้ให้ข้อมูล ตัวแปรที่ศึกษา เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย การสร้างและพัฒนาเครื่องมือ การเก็บรวบรวมข้อมูล การวิเคราะห์ข้อมูล และสถิติที่ใช้ในการวิจัย ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

แผนแบบของการวิจัย

การวิจัยในครั้งนี้เป็นวิจัยเชิงพรรณนา (descriptive research) ที่มีแผนแบบการวิจัยแบบกลุ่มตัวอย่างแบบเดียว ตรวจสอบสถานการณ์ ไม่มีการทดลอง (the one shot ,non – experimental case study) ซึ่งเขียนเป็นแผนผัง (diagram) ได้ดังนี้



ประชากร

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ สถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาราชบุรีเขต 2 จำนวนทั้งสิ้น 147 แห่ง จำแนกเป็นสถานศึกษาใน 1) อำเภอโพธาราม จำนวน 51 แห่ง 2) อำเภอบ้านโป่ง จำนวน 47 แห่ง 3) อำเภอดำเนินสะดวก จำนวน 25 แห่ง และ 4) อำเภอบางแพ จำนวน 24 แห่ง

กลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ สถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาราชบุรีเขต 2 จำนวนทั้งสิ้น 108 แห่ง ได้มาโดยกำหนดขนาดตัวอย่างจากการเปิดตาราง ประมาณขนาดตัวอย่างของเครจซีและมอร์แกน (Krejcie and Morgan) และใช้เทคนิคการเลือก ตัวอย่างโดยวิธีสุ่มแบบแบ่งประเภท (stratified random sampling) จำแนกตามอำเภอ ดังตาราง ที่ 3

ผู้ให้ข้อมูล

ผู้วิจัยกำหนดผู้ให้ข้อมูลสถานศึกษาละ 3 คน ประกอบด้วย 1) ผู้อำนวยการสถานศึกษาหรือ รองผู้อำนวยการสถานศึกษา จำนวน 1 คน 2) หัวหน้างานหรือหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ จำนวน 1 คน และ 3) ครู จำนวน 1 คน รวมผู้ให้ข้อมูลทั้งสิ้น 324 คน ดังแสดงในตารางที่ 3

ตารางที่ 3 ประชากร กลุ่มตัวอย่าง และผู้ให้ข้อมูลจำแนกตามอำเภอ

สถานศึกษาสังกัด สพป.รบ. เขต 2	ประชากร (โรงเรียน)	กลุ่ม ตัวอย่าง (โรงเรียน)	ผู้ให้ข้อมูล			
			ผู้อำนวยการ สถานศึกษา หรือรอง ผู้อำนวยการ สถานศึกษา	หัวหน้างาน หรือ หัวหน้ากลุ่ม สาระการ เรียนรู้	ครู	รวม
อำเภอโพธาราม	51	37	37	37	37	148
อำเภอบ้านโป่ง	47	34	34	34	34	136
อำเภอดำเนินสะดวก	25	19	19	19	19	76
อำเภอบางแพ	24	18	18	18	18	72
รวม	147	108	108	108	108	324

ตัวแปรที่ศึกษา

ตัวแปรที่ศึกษา ประกอบด้วย ตัวแปรพื้นฐาน ตัวแปรต้น และตัวแปรตาม ดังนี้

1. **ตัวแปรพื้นฐาน** เป็นตัวแปรที่เกี่ยวกับสถานภาพส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม คือ เพศ อายุ ระดับการศึกษาสูงสุด ตำแหน่งหน้าที่หลัก และประสบการณ์ในตำแหน่งหน้าที่หลัก

2. **ตัวแปรต้น (X_{tot})** เป็นตัวแปรเกี่ยวกับทักษะการบริหารของผู้บริหารตามแนวคิดของ กริฟฟิน (Griffin) ประกอบด้วย 7 ทักษะ ดังนี้

2.1 ทักษะด้านเทคนิค (technical skills: X_1) หมายถึง ความสามารถในการเข้าใจ เทคนิควิธีการต่าง ๆ เลือกใช้เครื่องมือและเทคนิควิธีการได้อย่างเหมาะสมแนะนำแนวทางให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติตามได้อย่างถูกต้อง รู้ขั้นตอน การดำเนินงาน ที่มอบหมายให้กับผู้ที่ต้องดูแล

2.2 ทักษะความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล (interpersonal skills: X_2) หมายถึง ความสามารถในการปฏิสัมพันธ์กับบุคคลทั้งภายในและภายนอกองค์กร สื่อสาร เข้าใจ และสนใจ ทั้งตัวบุคคล และกลุ่มบุคคล สามารถทำงานร่วมกับผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน บุคลากรระดับสูง ขององค์กร และบุคคลอื่น ๆ ภายนอกองค์กรได้

2.3 ทักษะด้านความคิดรวบยอด (conceptual skills: X_3) หมายถึง ความสามารถในการคิดเชิงนามธรรม เข้าใจการทำงาน สภาพแวดล้อมโดยรวมขององค์กรเข้าใจส่วนประกอบ ทุกส่วนขององค์กรในภาพรวมสามารถคิดเชิงกลยุทธ์ ใช้ภาพรวมขององค์กรมาเป็นพื้นฐาน ในการตัดสินใจ

2.4 ทักษะการวินิจฉัย (diagnostic skills: X_4) หมายถึง ความสามารถในการมองเห็น แนวทางการแก้ปัญหาที่เหมาะสมของทุกสถานการณ์ต่าง ๆ วินิจฉัยและวิเคราะห์ปัญหา เกิดขึ้น ภายในองค์กรได้ ศึกษาสภาพปัญหาที่เกิดขึ้นภายในองค์กร เพื่อค้นหาสาเหตุของปัญหานั้น หาวิธีการ แก้ปัญหาที่เหมาะสมมาใช้แก้ปัญหาที่เกิดขึ้นภายในองค์กร

2.5 ทักษะการติดต่อสื่อสาร (communication skills: X_5) หมายถึง ความสามารถในการถ่ายทอดความคิดของตนเอง และข้อมูลอื่น ๆ สู่ผู้ใต้บังคับบัญชา ได้อย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อให้ ทราบถึงเป้าหมายที่คาดหวังไว้ รับฟังความคิดเห็น และข้อมูลต่าง ๆ จากผู้อื่นในองค์กร เข้าใจ ผู้ใต้บังคับบัญชา สามารถประสานงานกับเพื่อนร่วมงาน เพื่อให้สามารถทำงานร่วมกันได้อย่างดี

2.6 ทักษะการตัดสินใจ (decision making skills: X_6) หมายถึง ความสามารถในการตัดสินใจที่ดี มองเห็นสภาพปัญหาที่เกิดขึ้นในองค์กรได้ เลือกทางแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นได้ อย่างเหมาะสม ยอมรับความผิดพลาดในการตัดสินใจของตนเองได้ และแก้ไข ปรับปรุงการตัดสินใจ ทันที เพื่อไม่ให้เกิดผลเสียต่อองค์กร

2.7 ทักษะการบริหารเวลา (time management skills: X_7) หมายถึง สามารถบริหารจัดการเวลาในการปฏิบัติงาน จัดลำดับความสำคัญของงานได้ มอบหมายงานให้ผู้รับผิดชอบได้อย่างเหมาะสม และปฏิบัติงานตามลำดับความสำคัญของงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

3. ตัวแปรตาม (Y_{tot}) เป็นตัวแปรที่เกี่ยวกับการดำเนินงานประกันคุณภาพภายในตามแนวคิดจากสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานดังนี้

3.1 การกำหนดมาตรฐานการศึกษาของสถานศึกษา (Y_1) หมายถึง การกำหนดมาตรฐานการศึกษาของสถานศึกษาให้เป็นไปตามมาตรฐานการศึกษาแต่ละระดับและประเภท โดยให้ผู้เกี่ยวข้องทุกภาคส่วนดำเนินการร่วมกัน โดยกำหนดค่าเป้าหมายความสำเร็จ และเกณฑ์การประเมินตามสภาพและบริบทของสถานศึกษา และจัดทำประกาศมาตรฐานและค่าเป้าหมายความสำเร็จของสถานศึกษา

3.2 การจัดทำแผนพัฒนาการจัดการศึกษาของสถานศึกษาที่มุ่งคุณภาพตามมาตรฐานการศึกษา (Y_2) หมายถึง การจัดทำ หรือปรับปรุง หรือเพิ่มเติม หรือเปลี่ยนแปลง แผนพัฒนาการศึกษาของสถานศึกษา เพื่อให้เป็นแผนที่มุ่งพัฒนาคุณภาพตามมาตรฐานการศึกษาของสถานศึกษา และจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีการศึกษาแต่ละปีการศึกษาให้สอดคล้องกับแผนพัฒนาการจัดการศึกษาของสถานศึกษา

3.3 การดำเนินการตามแผนพัฒนาการศึกษาของสถานศึกษา (Y_3) หมายถึง การดำเนินการตามแผนปฏิบัติการประจำปีการศึกษาของสถานศึกษา ตามกิจกรรม โครงการ ในช่วงเวลาที่กำหนดไว้ในแผนปฏิบัติการ และปฏิทินการปฏิบัติงานของสถานศึกษา

3.4 การประเมินผลและตรวจสอบคุณภาพการศึกษาภายในสถานศึกษา (Y_4) หมายถึง การประเมินผลและตรวจสอบคุณภาพการศึกษาภายในสถานศึกษา กำหนดผู้รับผิดชอบในการประเมินผลและตรวจสอบคุณภาพการศึกษาทั้งในระดับบุคคลและระดับสถานศึกษา โดยจัดทำเป็นคำสั่งมอบหมายงาน มอบหมายการปฏิบัติหน้าที่ต่าง ๆ และกำหนดการประเมินผลและตรวจสอบคุณภาพการศึกษาภายในสถานศึกษา อย่างน้อยภาคเรียนละ 1 ครั้ง โดยวิธีการและเครื่องมือที่หลากหลายและเหมาะสม

3.5 การติดตามผลการดำเนินการให้มีคุณภาพตามมาตรฐานการศึกษา (Y_5) หมายถึง การติดตามผลการดำเนินการ โดยเป็นการพัฒนาสถานศึกษาให้มีคุณภาพตามมาตรฐานการศึกษา โดยการแต่งตั้งคณะกรรมการติดตามผลการดำเนินการ และคณะกรรมการดำเนินการและรายงานผลการติดตาม หากไม่บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนดไว้ อาจต้องพิจารณาปรับปรุงแผนปฏิบัติการประจำปีหรือปรับปรุงการดำเนินการตามแผนปฏิบัติการประจำปี ตามความจำเป็นและเหมาะสม ดำเนินการปรับปรุงและพัฒนาโดยนำผลจากการประเมินและตรวจสอบคุณภาพการศึกษาภายใน

สถานศึกษาปัจจุบัน ไปเป็นข้อมูลในการปรับปรุงและพัฒนาแผนพัฒนาการจัดการศึกษาของสถานศึกษาในปีถัดไป ให้มีคุณภาพตามเป้าหมายของมาตรฐานการศึกษาของสถานศึกษา และกำกับติดตามการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการประจำปีการศึกษา โครงการ/กิจกรรม ให้เป็นไปตามช่วงเวลาที่ระบุไว้ในแผนการดำเนินงานและปฏิทินการดำเนินงาน และให้เป็นไปตามเป้าหมาย/วัตถุประสงค์ ของโครงการ /กิจกรรม โดยคณะกรรมการติดตามและประเมินผลแผนพัฒนาการศึกษา

3.6 การจัดทำรายงานผลการประเมินตนเอง (Y_6) หมายถึง การจัดทำรายงานผลการประเมินตนเองตามมาตรฐานการศึกษาของสถานศึกษาเมื่อสิ้นปีการศึกษาเป็นประจำทุกปี ส่งรายงานผลการประเมินตนเอง (SAR) พร้อมแผนพัฒนาการจัดการศึกษา ให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นต้นสังกัดที่กำกับดูแลสถานศึกษาเป็นประจำทุกปีการศึกษา

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบสอบถามความคิดเห็น (Opinionnaire) จำนวน 1 ฉบับ โดยแบ่งออกเป็น 3 ตอน มีรายละเอียด ดังนี้

ตอนที่ 1 สถานภาพส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม มีรายละเอียด เกี่ยวกับ เพศ อายุ ระดับการศึกษาสูงสุด ตำแหน่งหน้าที่หลัก และประสบการณ์ในตำแหน่งหน้าที่หลัก ซึ่งมีลักษณะเป็นแบบตรวจสอบรายการ (check list)

ตอนที่ 2 ทักษะการบริหารของผู้บริหาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาราชบุรี เขต 2 ตามแนวคิดของกริฟฟิน (Griffin)

ตอนที่ 3 การดำเนินงานประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาราชบุรี เขต 2 ตามแนวคิดของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

ซึ่งแบบสอบถามตอนที่ 2 และตอนที่ 3 เป็นแบบสอบถามแบบจัดลำดับคุณภาพ 5 ระดับ ตามแนวคิดของลิเคิร์ต (Likert's Five Rating Scale) โดยกำหนดค่าน้ำหนักและคะแนน ดังนี้

ระดับ 1 หมายถึง เห็นว่าทักษะการบริหารของผู้บริหารหรือการดำเนินงานประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา อยู่ในระดับน้อยที่สุด มีค่าน้ำหนักเท่ากับ 1 คะแนน

ระดับ 2 หมายถึง เห็นว่าทักษะการบริหารของผู้บริหารหรือการดำเนินงานประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา อยู่ในระดับน้อย มีค่าน้ำหนักเท่ากับ 2 คะแนน

ระดับ 3 หมายถึง เห็นว่าทักษะการบริหารของผู้บริหารหรือการดำเนินงานประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา อยู่ในระดับปานกลาง มีค่าน้ำหนักเท่ากับ 3 คะแนน

ระดับ 4 หมายถึง เห็นว่าทักษะการบริหารของผู้บริหารหรือการดำเนินงานประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา อยู่ในระดับมาก มีค่าน้ำหนักเท่ากับ 4 คะแนน

ระดับ 5 หมายถึง เห็นว่าทักษะการบริหารของผู้บริหารหรือการดำเนินงานประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา อยู่ในระดับมากที่สุด มีค่าน้ำหนักเท่ากับ 5 คะแนน

การสร้างและพัฒนาเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ผู้วิจัยดำเนินการสร้างและพัฒนาเครื่องมืออย่างเป็นขั้นตอน ดังนี้

ขั้นที่ 1 สร้างกระทรวงคำถามโดยการตีความนิยามตัวแปรที่ศึกษา คือ ทักษะการบริหารของผู้บริหารและการดำเนินงานประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา เป็นกระทรวงคำถามภายใต้คำแนะนำจากอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

ขั้นที่ 2 ตรวจสอบความตรงของเนื้อหา (content validity) ของแบบสอบถาม โดยการนำแบบสอบถามเสนอผู้เชี่ยวชาญจำนวน 5 คน เพื่อพิจารณาความสอดคล้องของเนื้อหา กับนิยามตัวแปร โดยใช้เทคนิค IOC (index of item objective congruence) โดยพิจารณาค่าความสอดคล้องระหว่าง 0.8 ถึง 1.0

ขั้นที่ 3 นำแบบสอบถามที่ปรับปรุงแก้ไขแล้วไปทดลองใช้ (try out) กับประชากรที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 10 แห่ง ผู้ให้ข้อมูล สถานศึกษาละ 3 คน ประกอบด้วย 1) ผู้อำนวยการสถานศึกษาหรือรองผู้อำนวยการสถานศึกษา จำนวน 1 คน 2) หัวหน้างานหรือหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ จำนวน 1 คน และ 3) ครู จำนวน 1 คน รวมผู้ให้ข้อมูลทั้งสิ้น 30 คน

ขั้นที่ 4 นำแบบสอบถามที่ได้รับกลับคืนมาคำนวณหาความเที่ยง (reliability) ตามวิธีของครอนบาค (Cronbach) โดยพิจารณาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (α - coefficient) ซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.986

ขั้นที่ 5 จัดทำเครื่องมือฉบับสมบูรณ์และนำไปเก็บข้อมูลกับกลุ่มตัวอย่าง

การเก็บรวบรวมข้อมูล

เพื่อให้การเก็บรวบรวมข้อมูลถูกต้องและเป็นระบบ ผู้วิจัยดำเนินการ ดังนี้

1. ผู้วิจัยขอหนังสือเชิญจากภาควิชาการบริหารการศึกษา 2 ฉบับ คือ 1) หนังสือตรวจความตรงเชิงเนื้อหา และ 2) หนังสือขอทดลองใช้เครื่องมือ
2. ผู้วิจัยขอหนังสือเก็บรวบรวมข้อมูลจากคณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร
3. ผู้วิจัยนำส่งและรับคืนหนังสือเชิญหนังสือตรวจความตรงเชิงเนื้อหาและหนังสือขอทดลองใช้เครื่องมือ พร้อมเครื่องมือถึงผู้เชี่ยวชาญด้วยตนเอง ผู้อำนวยการสถานศึกษาที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง และผู้อำนวยการสถานศึกษาเป็นกลุ่มตัวอย่าง และรับผลการตรวจความตรงเชิงเนื้อหาด้วยตนเอง

การวิเคราะห์ข้อมูล

โดยผู้วิจัยนำแบบสอบถามที่ได้กลับคืนมาจัดทำข้อมูล โดยมีขั้นตอนดังต่อไปนี้

1. ตรวจสอบความสมบูรณ์ของแบบสอบถามที่ได้รับกลับคืนมา
2. จัดระเบียบข้อมูล รวบรวมคะแนนจากแบบสอบถาม
3. ลงรหัสข้อมูล นำไปคำนวณค่าสถิติ โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป
4. เสนอผลการวิเคราะห์ในรูปแบบตารางประกอบการบรรยาย

สถิติที่ใช้ในการวิจัย

สถิติในการวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้

1. วิเคราะห์สถานภาพส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม สถิติที่ใช้ คือ การแจกแจงความถี่ (frequency: f) และร้อยละ (percentage: %)

2. วิเคราะห์ระดับทักษะการบริหารของผู้บริหารหรือการดำเนินงานประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาราชบุรีเขต 2 สถิติที่ใช้ คือ มัชฌิมเลขคณิต (arithmetic mean: $\bar{X}$) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (standard deviation: S.D.) แล้วนำค่ามัชฌิมเลขคณิต (arithmetic mean: $\bar{X}$) เทียบกับเกณฑ์ตามแนวคิดของเบสท์⁷⁴ (Best) ดังนี้

ค่ามัชฌิมเลขคณิต 1.00 ถึง 1.49 หมายถึง ทักษะการบริหารของผู้บริหารหรือการดำเนินงานประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา อยู่ในระดับ น้อยที่สุด

ค่ามัชฌิมเลขคณิต 1.50 ถึง 2.49 หมายถึง ทักษะการบริหารของผู้บริหารหรือการดำเนินงานประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา อยู่ในระดับ น้อย

ค่ามัชฌิมเลขคณิต 2.50 ถึง 3.49 หมายถึง ทักษะการบริหารของผู้บริหารหรือการดำเนินงานประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา อยู่ใน ระดับ ปานกลาง

ค่ามัชฌิมเลขคณิต 3.50 ถึง 4.49 หมายถึง ทักษะการบริหารของผู้บริหารหรือการดำเนินงานประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา อยู่ใน ระดับ มาก

ค่ามัชฌิมเลขคณิต 4.50 ถึง 5.00 หมายถึง ทักษะการบริหารของผู้บริหารหรือการดำเนินงานประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา อยู่ใน ระดับ มากที่สุด

3. วิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างทักษะการบริหารของผู้บริหารกับการดำเนินงานประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาราชบุรี เขต 2 สถิติที่ใช้

⁷⁴ John W.Best, **Research in Education**, (New Jersey : Prentice – Hall Inc ; 1986), 114.

คือ สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (Pearson's product - moment correlation coefficient : r_{xy}) โดยมีเกณฑ์กำหนดค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์⁷⁵ ดังนี้

สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ 0.00 ถึง 0.29 หมายถึง ทักษะการบริหารของผู้บริหารกับการดำเนินงานประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา มีความสัมพันธ์กันในระดับต่ำ

สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ 0.30 ถึง 0.69 หมายถึง ทักษะการบริหารของผู้บริหารกับการดำเนินงานประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา มีความสัมพันธ์กันในระดับปานกลาง

สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ 0.70 ถึง 1.00 หมายถึง ทักษะการบริหารของผู้บริหารกับการดำเนินงานประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา มีความสัมพันธ์กันในระดับสูง

สรุป

การวิจัย เรื่อง ทักษะการบริหารของผู้บริหารกับการดำเนินงานประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาราชบุรีเขต 2 เป็นการวิจัยเชิงพรรณนา (descriptive research) โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อทราบ 1) ทักษะการบริหารของผู้บริหาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาราชบุรี เขต 2 2) การดำเนินงานประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาราชบุรี เขต 2 3) ความสัมพันธ์ระหว่างทักษะการบริหารของผู้บริหารกับการดำเนินงานประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาราชบุรี เขต 2 มีแผนแบบการวิจัย กลุ่มตัวอย่างเดียว ศึกษาสภาพการณ์ ไม่มีการทดลอง (the one shot, non experimental case study) กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ สถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาราชบุรี เขต 2 จำนวน 108 แห่ง ใช้วิธีการสุ่มแบบแบ่งประเภท (stratified random sampling) กำหนดผู้ให้ข้อมูลสถานศึกษาละ 3 คน ประกอบด้วย 1) ผู้อำนวยการสถานศึกษาหรือรองผู้อำนวยการสถานศึกษาจำนวน 1 คน 2) หัวหน้างานหรือหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ จำนวน 1 คน และ 3) ครู จำนวน 1 คน รวมผู้ให้ข้อมูลทั้งสิ้น 324 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบสอบถาม ซึ่งแบ่งออกเป็น 3 ตอน คือตอนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับสถานภาพส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถามมีรายละเอียดเกี่ยวกับ เพศ อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่งหน้าที่หลัก และประสบการณ์ในตำแหน่งหน้าที่หลัก ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับทักษะการบริหารของผู้บริหาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาราชบุรี เขต 2 ตอนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับการดำเนินงานประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาราชบุรี เขต 2 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์

⁷⁵D. E. Hinkle, W. William, and G.J. Stephen, **Applied Statistics for Behavior Sciences**, 4th ed. (New York : Houghton Mifflin, 1998), 118.

ข้อมูล คือ ความถี่ (frequency : f) ร้อยละ (percentage : %) มัชฌิมเลขคณิต (arithmetic mean: $\bar{x}$) และ ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (standard deviation: S.D.) สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (Pearson's product - moment correlation coefficient : r_{xy})



บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลการวิจัยเรื่อง “ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษากับการดำเนินงานประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาราชบุรี เขต 2” เพื่อให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์และตอบคำถามของการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยนำข้อมูลจากการตอบแบบสอบถามของสถานศึกษาซึ่งเป็นกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 108 แห่ง แต่ละแห่งมีผู้ให้ข้อมูลจำนวน 3 คน ประกอบด้วย ผู้อำนวยการสถานศึกษาหรือรองผู้อำนวยการสถานศึกษา จำนวน 1 คน หัวหน้างานหรือ หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ จำนวน 1 คน และครู จำนวน 1 คน รวมทั้งสิ้น 324 คน ผู้วิจัยได้รับแบบสอบถามกลับคืนมาจำนวน 108 แห่ง รวมทั้งสิ้น 324 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 100 นำมาวิเคราะห์และนำเสนอผลการวิเคราะห์โดยใช้ตารางประกอบคำบรรยาย จำแนกเป็น 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 แบบสอบถามที่เกี่ยวกับสถานภาพส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม มีรายละเอียดเกี่ยวกับ เพศ อายุ ระดับการศึกษาสูงสุด ตำแหน่งหน้าที่หลัก และประสบการณ์การทำงานในตำแหน่งหน้าที่หลัก ซึ่งมีลักษณะเป็นแบบตรวจสอบรายการ (check list)

ตอนที่ 2 ทักษะการบริหารของผู้บริหาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาราชบุรี เขต 2 ตามแนวคิดของกริฟฟิน (Griffin)

ตอนที่ 3 การดำเนินงานประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาราชบุรี เขต 2 ตามแนวคิดของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

ตอนที่ 4 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างทักษะการบริหารของผู้บริหารกับการดำเนินงานประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาราชบุรี เขต 2

ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์สถานภาพของผู้ให้ข้อมูล

สถานภาพของผู้ให้ข้อมูล ผู้ให้ข้อมูลในการวิจัยนี้ แบ่งออกเป็น 3 กลุ่ม คือ ผู้อำนวยการสถานศึกษาหรือรองผู้อำนวยการสถานศึกษาจำนวน 1 คน หัวหน้างานหรือหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ จำนวน 1 คน และครู จำนวน 1 คน จากกลุ่มตัวอย่างจำนวน 108 แห่ง รวมผู้ให้ข้อมูลทั้งสิ้น 324 คน การวิเคราะห์พิจารณาตามเพศ อายุ ระดับการศึกษาสูงสุด ตำแหน่งหน้าที่ปัจจุบัน ประสิทธิภาพในการทำงานในตำแหน่งหน้าที่ปัจจุบัน โดยใช้ความถี่ (frequency : f) และร้อยละ (percentage : %) ดังรายละเอียดตามตารางที่ 4

ตารางที่ 4 สถานภาพของผู้ให้ข้อมูล

สถานภาพของผู้ให้ข้อมูล	จำนวน (คน)	ร้อยละ
1. เพศ		
- ชาย	93	28.70
- หญิง	231	71.30
รวม	324	100.00
2. อายุ		
- 21- 30 ปี	67	20.68
- 31 – 40 ปี	134	41.36
- 41 – 50 ปี	100	30.86
- มากกว่า 50 ปี	23	7.10
รวม	324	100.00
3. ระดับการศึกษาสูงสุด		
- ปริญญาตรี	224	69.14
- ปริญญาโท	92	28.40
- ปริญญาเอก	8	2.46
รวม	324	100.00
4. ตำแหน่งหน้าที่ปัจจุบัน		
- ผู้อำนวยการสถานศึกษาหรือรองผู้อำนวยการสถานศึกษา	108	50.00
- หัวหน้างานหรือหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้	108	50.00
- ครู	108	50.00
รวม	324	100.00

ตารางที่ 4 สถานภาพของผู้ให้ข้อมูล (ต่อ)

สถานภาพของผู้ให้ข้อมูล	จำนวน (คน)	ร้อยละ
5. ประสบการณ์ในการทำงานในตำแหน่งหน้าที่ปัจจุบัน		
- น้อยกว่า 5 ปี	50	15.43
- 6 – 10 ปี	124	38.27
- 11 – 15 ปี	92	28.40
- มากกว่า 15 ปี	58	17.90
รวม	324	100.00

จากตารางที่ 4 พบว่า ผู้ให้ข้อมูล ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง จำนวน 231 คน คิดเป็นร้อยละ 71.30 และเพศชาย จำนวน 93 คน คิดเป็นร้อยละ 28.70 มีอายุ 31 – 40 ปี มากที่สุด จำนวน 134 คน คิดเป็นร้อยละ 41.36 อายุ 41 - 50 ปี จำนวน 100 คน คิดเป็นร้อยละ 30.86 อายุ 21 - 30 ปี จำนวน 67 คน คิดเป็นร้อยละ 20.68 และลำดับน้อยที่สุด คือ มากกว่า 50 ปี จำนวน 23 คน คิดเป็นร้อยละ 7.10 มีระดับการศึกษาสูงสุด มากที่สุด คือ ระดับปริญญาตรี จำนวน 224 คน คิดเป็นร้อยละ 69.14 ระดับปริญญาโท จำนวน 92 คน คิดเป็นร้อยละ 28.40 และน้อยที่สุดคือระดับการศึกษาปริญญาเอก จำนวน 8 คน คิดเป็นร้อยละ 2.46 ตำแหน่งหน้าที่ปัจจุบัน ผู้อำนวยการสถานศึกษาหรือรองผู้อำนวยการสถานศึกษา จำนวน 108 คน คิดเป็นร้อยละ 50.00 หัวหน้างานหรือหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ จำนวน 108 คน คิดเป็นร้อยละ 50.00 และครู จำนวน 108 คน คิดเป็นร้อยละ 50.00 ส่วนประสบการณ์ในการทำงานในตำแหน่งหน้าที่ปัจจุบัน เป็นเวลา 6 – 10 ปี มากที่สุด จำนวน 124 คน คิดเป็นร้อยละ 38.27 11 – 15 ปี จำนวน 92 คน คิดเป็นร้อยละ 28.40 มากกว่า 15 ปี จำนวน 58 คน คิดเป็นร้อยละ 17.90 และมีประสบการณ์ในการทำงานในตำแหน่งหน้าที่ปัจจุบัน น้อยกว่า 5 ปี ขึ้นไป น้อยที่สุด จำนวน 50 คน คิดเป็นร้อยละ 15.43

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ทักษะการบริหารของผู้บริหาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาราชบุรี เขต 2

ผลการวิเคราะห์ทักษะการบริหารของผู้บริหาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาราชบุรี เขต 2 เพื่อตอบคำถามของการวิจัยข้อที่ 1 การบริหารจัดการสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาราชบุรี เขต 2 อยู่ในระดับใด ผู้วิจัยวิเคราะห์โดยใช้ มัชฌิมเลขคณิต (arithmetic mean : $\bar{x}$) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (standard deviation : SD) ของการบริหารจัดการสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาราชบุรี เขต 2

ในภาพรวม จากผู้ให้ข้อมูล 324 คน เป็นกลุ่มตัวอย่างจำนวน 108 แห่ง แล้วนำค่ามัชฌิมเลขคณิตไปเทียบกับเกณฑ์ตามแนวคิดของเบสท์ (Best) ที่ได้กำหนดไว้ ดังรายละเอียดตามตารางที่ 5

ตารางที่ 5 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับทักษะการบริหารของผู้บริหาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 2 โดยภาพรวม (X_{tot})

(n=108)

ด้าน	ทักษะการบริหารของผู้บริหาร สพ.ราชบุรี เขต 2 โดยภาพรวม (X_{tot})	มัชฌิมเลข คณิต ($\bar{x}$)	ส่วนเบี่ยงเบน มาตรฐาน (SD)	ระดับ	อันดับ
1	ทักษะด้านเทคนิค (X_1)	4.43	0.57	มาก	2
2	ทักษะความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล (X_2)	4.46	0.56	มาก	1
3	ทักษะด้านความคิดรวบยอด (X_3)	4.39	0.59	มาก	6
4	ทักษะการวินิจัย (X_4)	4.39	0.61	มาก	7
5	ทักษะการติดต่อสื่อสาร (X_5)	4.43	0.57	มาก	2
6	ทักษะการตัดสินใจ (X_6)	4.42	0.57	มาก	4
7	ทักษะการบริหารเวลา (X_7)	4.42	0.58	มาก	5
รวม (X_{tot})		4.42	0.53	มาก	

จากตารางที่ 5 พบว่า ทักษะการบริหารของผู้บริหาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 2 โดยภาพรวม (X_{tot}) อยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 4.42$, SD = 0.53) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยเรียงค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปน้อย ดังนี้ ทักษะความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ($\bar{x} = 4.46$, SD = 0.56) ทักษะด้านเทคนิค ($\bar{x} = 4.43$, SD = 0.57) ทักษะการติดต่อสื่อสาร ($\bar{x} = 4.43$, SD = 0.57) ทักษะการตัดสินใจ ($\bar{x} = 4.42$, SD = 0.57) ทักษะการบริหารเวลา ($\bar{x} = 4.42$, SD = 0.58) ทักษะด้านความคิดรวบยอด ($\bar{x} = 4.39$, SD = 0.59) และทักษะการวินิจัย ($\bar{x} = 4.39$, SD = 0.61) ตามลำดับ

เมื่อพิจารณาส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ซึ่งอยู่ระหว่าง (SD = 0.56 – 0.61) หมายความว่า การกระจายข้อมูลน้อย ลักษณะเช่นนี้แสดงว่า ผู้ให้ข้อมูลสอดคล้องไปในทิศทางเดียวกัน ในแต่ละด้าน เป็นรายข้อย่อยได้ผลการวิเคราะห์ข้อมูล ดังรายละเอียดตารางที่ 6 – 12 ดังนี้

ตารางที่ 6 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับทักษะการบริหารของผู้บริหาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 2 ด้านทักษะด้านเทคนิค (X_1)

(n=108)

ข้อ	ทักษะด้านเทคนิค (X_1)	มัชฌิมเลขคณิต ($\bar{x}$)	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD)	ระดับ	อันดับ
1	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถเข้าใจเทคนิควิธีการต่าง ๆ ในการบริหารงานได้เป็นอย่างดี	4.55	0.66	มากที่สุด	1
2	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถเลือกใช้เครื่องมือและเทคนิควิธีการได้อย่างเหมาะสมกับบุคคลกับสถานการณ์ต่าง ๆ	4.25	0.63	มาก	4
3	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถแนะนำแนวทางการปฏิบัติงานให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติตามได้อย่างถูกต้อง	4.48	0.69	มาก	2
4	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถรู้ขั้นตอนการดำเนินงานของสถานที่มอบหมายให้กับผู้ที่ต้องดูแล	4.44	0.67	มาก	3
รวม (X_1)		4.43	0.57	มาก	

จากตารางที่ 6 พบว่า ทักษะด้านเทคนิค (X_1) โดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 4.43$, $SD = 0.57$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุด 1 ข้อ และอยู่ในระดับมาก 3 ข้อ โดยเรียงค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปน้อย ดังนี้ ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถเข้าใจเทคนิค วิธีการต่าง ๆ ในการบริหารงานได้เป็นอย่างดี ($\bar{x} = 4.55$, $SD = 0.66$) ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถแนะนำแนวทางการปฏิบัติงานให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติตามได้อย่างถูกต้อง ($\bar{x} = 4.48$, $SD = 0.69$) ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถรู้ขั้นตอนการดำเนินงานของสถานที่มอบหมายให้กับผู้ที่ต้องดูแล ($\bar{x} = 4.44$, $SD = 0.67$) และผู้บริหารสถานศึกษาสามารถเลือกใช้เครื่องมือและเทคนิควิธีการได้อย่างเหมาะสมกับบุคคลกับสถานการณ์ต่าง ๆ ($\bar{x} = 4.25$, $SD = 0.63$) ตามลำดับ ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) อยู่ระหว่าง 0.63 - 0.69 ซึ่งมีการกระจายของข้อมูลน้อย แสดงให้เห็นว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นสอดคล้องไปในทิศทางเดียวกัน

ตารางที่ 7 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับทักษะการบริหารของผู้บริหาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 2 ด้านทักษะความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล (X_2) (n=108)

ข้อ	ทักษะความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล (X_2)	มัชฌิมเลขคณิต ($\bar{x}$)	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD)	ระดับ	อันดับ
1	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถสร้างปฏิสัมพันธ์กับบุคคลทั้งภายในและภายนอกองค์กร	4.54	0.66	มากที่สุด	1
2	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถสื่อสารและสร้างความเข้าใจกับบุคคลและกลุ่มบุคคล	4.34	0.65	มาก	5
3	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถจูงใจ ทั้งบุคคลและกลุ่มบุคคลให้ปฏิบัติตามที่ได้รับมอบหมายให้สำเร็จ	4.44	0.68	มาก	4
4	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถทำงานร่วมกับบุคลากรในองค์กรได้อย่างดี	4.46	0.65	มาก	3
5	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถทำงานร่วมกันกับบุคคลอื่น ๆ ภายนอกองค์กรได้อย่างดี	4.52	0.63	มากที่สุด	2
รวม (X_2)		4.46	0.56	มาก	

จากตารางที่ 7 พบว่า ทักษะความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล (X_2) โดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 4.46$, $SD = 0.56$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุด 2 ข้อ และอยู่ในระดับมาก 3 ข้อ โดยเรียงค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปน้อย ดังนี้ ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถสร้างปฏิสัมพันธ์กับบุคคลทั้งภายในและภายนอกองค์กร ($\bar{x} = 4.54$, $SD = 0.66$) ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถทำงานร่วมกับบุคลากรในองค์กรได้อย่างดี ($\bar{x} = 4.52$, $SD = 0.63$) ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถทำงานร่วมกับบุคลากรในองค์กรได้อย่างดี ($\bar{x} = 4.46$, $SD = 0.65$) ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถจูงใจ ทั้งบุคคล และกลุ่มบุคคลให้ปฏิบัติตามที่ได้รับมอบหมายให้สำเร็จ ($\bar{x} = 4.44$, $SD = 0.68$) และผู้บริหารสถานศึกษาสามารถสื่อสารและสร้างความเข้าใจกับบุคคลและกลุ่มบุคคล ($\bar{x} = 4.34$, $SD = 0.65$) ตามลำดับ ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) อยู่ระหว่าง 0.63 - 0.68 ซึ่งมีการกระจายของข้อมูลน้อย แสดงให้เห็นว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นสอดคล้องไปในทิศทางเดียวกัน

ตารางที่ 8 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับทักษะการบริหารของผู้บริหาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 2 ด้านทักษะด้านความคิดรวบยอด (X_3)

(n=108)

ข้อ	ทักษะด้านความคิดรวบยอด (X_3)	มัชฌิมเลข คณิต ($\bar{x}$)	ส่วนเบี่ยงเบน มาตรฐาน (SD)	ระดับ	อันดับ
1	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถคิดเข้าใจในกระบวนการทำงานได้อย่างดี	4.48	0.68	มาก	1
2	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถเข้าใจในสภาพแวดล้อมโดยรวมขององค์กรอย่างชัดเจน	4.31	0.68	มาก	4
3	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถเข้าใจส่วนประกอบทุกส่วนขององค์กรในภาพรวมอย่างชัดเจน	4.39	0.69	มาก	2
4	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถคิดเชิงกลยุทธ์โดยใช้ภาพรวมขององค์กรมาเป็นพื้นฐานในการตัดสินใจอย่างมีประสิทธิภาพ	4.37	0.71	มาก	3
รวม (X_3)		4.39	0.59	มาก	

จากตารางที่ 8 พบว่า ทักษะด้านความคิดรวบยอด (X_3) โดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 4.39$, $SD = 0.59$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยเรียงค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปน้อย ดังนี้ ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถคิดเข้าใจในกระบวนการทำงานได้อย่างดี ($\bar{x} = 4.48$, $SD = 0.68$) ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถเข้าใจส่วนประกอบทุกส่วนขององค์กรในภาพรวมอย่างชัดเจน ($\bar{x} = 4.39$, $SD = 0.69$) ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถคิดเชิงกลยุทธ์ โดยใช้ภาพรวมขององค์กรมาเป็นพื้นฐานในการตัดสินใจอย่างมีประสิทธิภาพ ($\bar{x} = 4.37$, $SD = 0.71$) และผู้บริหารสถานศึกษาสามารถเข้าใจในสภาพแวดล้อมโดยรวมขององค์กรอย่างชัดเจน ($\bar{x} = 4.31$, $SD = 0.68$) ตามลำดับส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) อยู่ระหว่าง 0.68 - 0.71 ซึ่งมีการกระจายของข้อมูลน้อย แสดงให้เห็นว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นสอดคล้องไปในทิศทางเดียวกัน

ตารางที่ 9 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับทักษะการบริหารของผู้บริหาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 2 ด้านทักษะการวินิจฉัย (X_4)

(n=108)

ข้อ	ทักษะการวินิจฉัย (X_4)	มัชฌิมเลขคณิต ($\bar{x}$)	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD)	ระดับ	อันดับ
1	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถมองเห็นแนวทางการแก้ปัญหาที่เหมาะสมของทุกสถานการณ์ต่าง ๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ	4.44	0.74	มาก	1
2	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถวินิจฉัยและวิเคราะห์ปัญหาที่เกิดขึ้นภายในองค์กรได้อย่างถูกต้อง	4.28	0.70	มาก	5
3	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถวิเคราะห์สภาพปัญหาที่เกิดขึ้นภายในองค์กรเพื่อค้นหาสาเหตุของปัญหานั้นอย่างมีประสิทธิภาพ	4.42	0.72	มาก	3
4	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถวิเคราะห์วิธีการแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นภายในองค์กรได้อย่างเหมาะสม	4.40	0.70	มาก	4
5	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นในองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ	4.42	0.68	มาก	2
รวม (X_4)		4.39	0.61	มาก	

จากตารางที่ 9 พบว่า ทักษะการวินิจฉัย (X_4) โดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 4.39$, $SD = 0.61$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยเรียงค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปน้อย ดังนี้ ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถมองเห็นแนวทางการแก้ปัญหาที่เหมาะสมของทุกสถานการณ์ต่าง ๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ($\bar{x} = 4.44$, $SD = 0.74$) ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นในองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ ($\bar{x} = 4.42$, $SD = 0.68$) ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถวิเคราะห์สภาพปัญหาที่เกิดขึ้นภายในองค์กรเพื่อค้นหาสาเหตุของปัญหานั้นอย่างมีประสิทธิภาพ ($\bar{x} = 4.42$, $SD = 0.72$) ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถวิเคราะห์วิธีการแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นภายในองค์กรได้อย่างเหมาะสม ($\bar{x} = 4.40$, $SD = 0.70$) และผู้บริหารสถานศึกษาสามารถ

วินิจฉัยและวิเคราะห์ปัญหาเกิดขึ้นภายในองค์กรได้อย่างถูกต้อง ($\bar{x} = 4.28$, $SD = 0.70$) ตามลำดับ ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) อยู่ระหว่าง 0.68 - 0.74 ซึ่งมีการกระจายของข้อมูลน้อย แสดงให้เห็นว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นสอดคล้องไปในทิศทางเดียวกัน

ตารางที่ 10 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับทักษะการบริหารของผู้บริหาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 2 ด้านทักษะการติดต่อสื่อสาร (X_5)

(n=108)

ข้อ	ทักษะการติดต่อสื่อสาร (X_5)	มัชฌิม เลข คณิต ($\bar{x}$)	ส่วน เบี่ยงเบน มาตรฐาน (SD)	ระดับ	อันดับ
1	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถถ่ายทอดความคิดของตนเอง และข้อมูลอื่น ๆ สู่ผู้ใต้บังคับบัญชาได้อย่างมีประสิทธิภาพ	4.50	0.67	มากที่สุด	1
2	ผู้บริหารสถานศึกษารับฟังความคิดเห็น และข้อมูลต่าง ๆ จากผู้อื่นในองค์กรเพื่อนำมาประกอบการตัดสินใจได้อย่างเหมาะสม	4.30	0.66	มาก	4
3	ผู้บริหารสถานศึกษาต้องรับฟังความคิดเห็นและข้อมูลต่าง ๆ จากผู้ใต้บังคับบัญชาเพื่อนำมาประกอบการตัดสินใจได้อย่างเหมาะสม	4.47	0.66	มาก	2
4	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถประสานงานกับเพื่อนร่วมงาน เพื่อให้สามารถทำงานร่วมกันได้อย่างดี	4.46	0.64	มาก	3
รวม (X_5)		4.43	0.57	มาก	

จากตารางที่ 10 พบว่า ทักษะการติดต่อสื่อสาร โดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 4.43$, $SD = 0.57$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุด 1 ข้อ และอยู่ในระดับมาก 3 ข้อ โดยเรียงค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปน้อย ดังนี้ ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถถ่ายทอดความคิดของตนเองและข้อมูลอื่น ๆ สู่ผู้ใต้บังคับบัญชาได้อย่างมีประสิทธิภาพ ($\bar{x} = 4.50$, $SD = 0.67$) ผู้บริหารสถานศึกษาต้องรับฟังความคิดเห็นและข้อมูลต่าง ๆ จากผู้ใต้บังคับบัญชาเพื่อนำมาประกอบการตัดสินใจได้อย่างเหมาะสม ($\bar{x} = 4.47$, $SD = 0.66$) ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถประสานงานกับเพื่อนร่วมงาน เพื่อให้สามารถทำงานร่วมกันได้อย่างดี ($\bar{x} = 4.46$, $SD = 0.64$) และผู้บริหาร

สถานศึกษารับฟังความคิดเห็น และข้อมูลต่าง ๆ จากผู้อื่นในองค์กรเพื่อนำมาประกอบการตัดสินใจได้อย่างเหมาะสม ($\bar{x} = 4.30$, $SD = 0.66$) ตามลำดับ ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) อยู่ระหว่าง 0.64 - 0.67 ซึ่งมีการกระจายของข้อมูลน้อย แสดงให้เห็นว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นสอดคล้องไปในทิศทางเดียวกัน

ตารางที่ 11 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับทักษะการบริหารของผู้บริหารสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 2 ด้านทักษะการตัดสินใจ (X_6)

(n=108)

ข้อ ที่	ทักษะการตัดสินใจ (X_6)	มัชฌิม เลข คณิต ($\bar{x}$)	ส่วน เบี่ยงเบน มาตรฐาน (SD)	ระดับ	อันดับ
1	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถมองเห็นสภาพปัญหาที่เกิดขึ้นในองค์กรได้อย่างชัดเจน	4.52	0.63	มากที่สุด	1
2	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถเลือกทางแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นได้อย่างเหมาะสม	4.31	0.61	มาก	4
3	ผู้บริหารสถานศึกษายอมรับความผิดพลาดในการตัดสินใจของตนเองได้	4.40	0.68	มาก	3
4	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถแก้ไขเพื่อปรับปรุงการตัดสินใจทันที เพื่อไม่ให้เกิดผลเสียต่อองค์กร	4.44	0.66	มาก	2
รวม (X_6)		4.42	0.57	มาก	

จากตารางที่ 11 พบว่า ทักษะการตัดสินใจ โดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 4.42$, $SD = 0.57$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุด 1 ข้อ และ อยู่ในระดับมาก 3 ข้อ โดยเรียง ค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปน้อย ดังนี้ ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถมองเห็นสภาพปัญหาที่เกิดขึ้นในองค์กรได้อย่างชัดเจน ($\bar{x} = 4.52$, $SD = 0.63$) ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถแก้ไขเพื่อปรับปรุงการตัดสินใจทันที เพื่อไม่ให้เกิดผลเสียต่อองค์กร ($\bar{x} = 4.44$, $SD = 0.66$) ผู้บริหารสถานศึกษายอมรับความผิดพลาดในการตัดสินใจของตนเองได้ ($\bar{x} = 4.40$, $SD = 0.68$) และผู้บริหารสถานศึกษาสามารถเลือกทางแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นได้อย่างเหมาะสม ($\bar{x} = 4.31$, $SD = 0.61$) ตามลำดับ ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) อยู่ระหว่าง 0.61 - 0.68 ซึ่งมีการกระจายของข้อมูลน้อย แสดงให้เห็นว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นสอดคล้องไปในทิศทางเดียวกัน

ตารางที่ 12 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับทักษะการบริหารของผู้บริหาร
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 2 ด้านทักษะการบริหารเวลา (X_7)

(n=108)

ข้อ	ทักษะการบริหารเวลา (X_7)	มัชฌิม เลข คณิต ($\bar{x}$)	ส่วน เบี่ยงเบน มาตรฐาน (SD)	ระดับ	อันดับ
1	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถบริหารจัดการเวลาในการปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ	4.51	0.66	มากที่สุด	1
2	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถมอบหมายงานให้ผู้รับผิดชอบได้อย่างเหมาะสม	4.31	0.65	มาก	3
3	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถปฏิบัติงานตามลำดับความสำคัญของงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ	4.44	0.60	มาก	2
รวม (X_7)		4.42	0.58	มาก	

จากตารางที่ 12 พบว่า ทักษะการบริหารเวลา (X_7) โดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 4.42$, $SD = 0.58$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุด 1 ข้อและอยู่ในระดับมาก 2 ข้อ โดยเรียงค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปน้อย ดังนี้ ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถบริหารจัดการเวลาในการปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ($\bar{x} = 4.51$, $SD = 0.66$) ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถปฏิบัติงานตามลำดับความสำคัญของงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ($\bar{x} = 4.44$, $SD = 0.60$) และผู้บริหารสถานศึกษาสามารถมอบหมายงานให้ผู้รับผิดชอบได้อย่างเหมาะสม ($\bar{x} = 4.31$, $SD = 0.65$) ตามลำดับ ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) อยู่ระหว่าง 0.60 - 0.65 ซึ่งมีการกระจายของข้อมูลน้อย แสดงให้เห็นว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นสอดคล้องไปในทิศทางเดียวกัน

ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์การดำเนินงานประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 2

ผลการวิเคราะห์การดำเนินงานประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 2 ผู้วิจัยวิเคราะห์โดยใช้มัชฌิมเลขคณิต (arithmetic mean : $\bar{x}$) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (standard deviation : SD) ของคุณภาพผู้เรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 2 ในภาพรวม จากผู้ให้ข้อมูล 324 คน เป็นกลุ่มตัวอย่าง

จำนวน 108 แห่ง แล้วนำค่ามัชฌิมเลขคณิต ไปเทียบกับเกณฑ์ตามแนวคิดของเบสท์ (Best) ที่ได้กำหนดไว้ ดังรายละเอียดตามตารางที่ 13

ตารางที่ 13 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับการดำเนินงานประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาราชบุรี เขต 2 โดยภาพรวม (Y_{tot}) (n=108)

ด้าน	การดำเนินงานประกันคุณภาพภายใน สพ.ราชบุรี เขต 2 โดยภาพรวม (Y_{tot})	มัชฌิมเลข คณิต ($\bar{x}$)	ส่วน เบี่ยงเบน มาตรฐาน (SD)	ระดับ	อันดับ
1	การกำหนดมาตรฐานการศึกษาของ สถานศึกษา (Y_1)	4.51	0.53	มากที่สุด	2
2	การจัดทำแผนพัฒนาการจัดการศึกษาของ สถานศึกษาที่มุ่งคุณภาพตามมาตรฐาน การศึกษาของสถานศึกษา (Y_2)	4.48	0.55	มาก	6
3	การดำเนินงานตามแผนพัฒนาการจัด การศึกษาของสถานศึกษา (Y_3)	4.49	0.57	มาก	5
4	การประเมินผลและตรวจสอบคุณภาพ การศึกษาภายในสถานศึกษา (Y_4)	4.51	0.54	มากที่สุด	3
5	การติดตามผลการดำเนินงานเพื่อพัฒนา สถานศึกษาให้มีคุณภาพตามมาตรฐาน การศึกษา (Y_5)	4.50	0.54	มากที่สุด	4
6	การจัดทำรายงานผลการประเมินตนเอง (Y_6)	4.55	0.57	มากที่สุด	1
รวม (Y_{tot})		4.51	0.51	มากที่สุด	

จากตารางที่ 13 พบว่า การดำเนินงานประกันคุณภาพภายในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาราชบุรี เขต 2 โดยภาพรวม (Y_{tot}) อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{x} = 4.51$, $SD = 0.51$) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุด 4 ด้าน และ อยู่ในระดับมาก 3 ด้าน โดยเรียงค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปน้อย ดังนี้ การจัดทำรายงานผลการประเมินตนเอง ($\bar{x} = 4.55$, $SD = 0.57$) การกำหนดมาตรฐานการศึกษาของ ($\bar{x} = 4.51$, $SD = 0.53$) การประเมินผลและตรวจสอบคุณภาพการศึกษาภายในสถานศึกษา ($\bar{x} = 4.51$, $SD = 0.54$) การติดตามผลการดำเนินงานเพื่อพัฒนาสถานศึกษาให้มีคุณภาพตามมาตรฐานการศึกษา ($\bar{x} = 4.50$, $SD = 0.54$)

การดำเนินงานตามแผนพัฒนาการจัดการศึกษาของสถานศึกษา ($\bar{x} = 4.49$, $SD = 0.57$) และการจัดทำแผนพัฒนาการจัดการศึกษาของสถานศึกษาที่มุ่งคุณภาพตามมาตรฐาน การศึกษาของสถานศึกษา ($\bar{x} = 4.48$, $SD = 0.55$) ตามลำดับ

เมื่อพิจารณาส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ซึ่งอยู่ระหว่าง ($SD = 0.53 - 0.57$) หมายความว่า การกระจายข้อมูลของข้อมูลน้อย ลักษณะเช่นนี้แสดงว่า ผู้ให้ข้อมูลมีการดำเนินงานคุณภาพภายในสถานศึกษา สอดคล้องไปในทิศทางเดียวกันในแต่ละด้านเป็นรายข้อย่อย ดังรายละเอียดตารางที่ 14 – 19 ดังนี้

ตารางที่ 14 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับการดำเนินงานประกันคุณภาพภายใน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 2 ด้านการกำหนดมาตรฐานการศึกษาของสถานศึกษา (Y_1)

(n=108)

ข้อ	การกำหนดมาตรฐานการศึกษาของสถานศึกษา (Y_1)	มัชฌิมเลขคณิต ($\bar{x}$)	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน(SD)	ระดับ	อันดับ
1	สถานศึกษากำหนดมาตรฐานการศึกษาของสถานศึกษาให้เป็นไปตามมาตรฐานการศึกษา ระดับการศึกษาปฐมวัยและหรือระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานที่กระทรวงประกาศใช้โดยผ่านความเห็นชอบของคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน	4.70	0.60	มากที่สุด	1
2	สถานศึกษากำหนดเป้าหมายความสำเร็จตามมาตรฐานของสถานศึกษาตามบริบท และสร้างความรู้ความเข้าใจให้กับครู บุคลากร คณะกรรมการสถานศึกษา ตัว แทนผู้ปกครอง ชุมชน และผู้มีส่วนเกี่ยวข้องอื่น ๆ	4.38	0.63	มาก	4
3	สถานศึกษาสามารถเพิ่มเติมมาตรฐานการศึกษาของสถาน ศึกษา นอกเหนือจากที่กระทรวง ศึกษาธิการประกาศใช้ได้ โดยให้สถานศึกษาและผู้เกี่ยวข้องดำเนินการและรับผิดชอบร่วมกัน	4.52	0.67	มากที่สุด	2

ตารางที่ 14 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับการดำเนินงานประกันคุณภาพ ภายใน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ 2 ด้านการกำหนดมาตรฐาน การศึกษาของสถานศึกษา (Y_1) (ต่อ)

(n=108)

ข้อ	การกำหนดมาตรฐานการศึกษาของสถานศึกษา (Y_1)	มัชฌิมเลขคณิต ($\bar{x}$)	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน(SD)	ระดับ	อันดับ
4	สถานศึกษากำหนดเป้าหมายความสำเร็จในปีการศึกษาปัจจุบันโดยใช้ข้อมูลสารสนเทศการดำเนินงานของปีการศึกษาที่ผ่านมาอย่างเหมาะสม และเป็นไปได้	4.46	0.61	มาก	3
รวม (Y_1)		4.51	0.53	มากที่สุด	

จากตารางที่ 14 พบว่า การกำหนดมาตรฐานการศึกษาของสถานศึกษา (Y_1) โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{x} = 4.51$, $SD = 0.53$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุด 2 ข้อและอยู่ในระดับมากที่สุด 2 ข้อ โดยเรียงลำดับค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปน้อย ดังนี้ สถานศึกษากำหนดมาตรฐานการศึกษาของสถานศึกษาให้เป็นไปตามมาตรฐานการศึกษาระดับการศึกษาปฐมวัยและหรือระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานที่กระทรวงประกาศใช้โดยผ่านความเห็นชอบของคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ($\bar{x} = 4.70$, $SD = 0.60$) สถานศึกษาสามารถเพิ่มเติมมาตรฐานการศึกษาของสถาน ศึกษา นอกเหนือจากที่กระทรวง ศึกษาธิการประกาศใช้ได้ โดยให้สถานศึกษาและผู้เกี่ยวข้องดำเนินการและรับผิดชอบร่วมกัน ($\bar{x} = 4.52$, $SD = 0.67$) สถานศึกษากำหนดเป้าหมายความสำเร็จในปีการศึกษาปัจจุบันโดยใช้ข้อมูลสารสนเทศการดำเนินงานของปีการศึกษาที่ผ่านมาอย่างเหมาะสม และเป็นไปได้ ($\bar{x} = 4.46$, $SD = 0.61$) และสถานศึกษากำหนดเป้าหมายความสำเร็จตามมาตรฐานของสถานศึกษาตามบริบท และสร้างความรู้ความเข้าใจให้กับครู บุคลากรคณะกรรมการสถานศึกษา ตัว แทนผู้ปกครอง ชุมชน และผู้มีส่วนเกี่ยวข้องอื่น ๆ ($\bar{x} = 4.38$, $SD = 0.63$) ตามลำดับ ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) อยู่ระหว่าง 0.60 - 0.67 ซึ่งมีการกระจายของข้อมูลน้อย แสดงให้เห็นว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นสอดคล้องไปในทิศทางเดียวกัน

ตารางที่ 15 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับการดำเนินงานประกันคุณภาพ ภายใน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ 2 ด้านการจัดทำแผนพัฒนาการจัดการศึกษาของสถานศึกษาที่มุ่งคุณภาพตามมาตรฐาน การศึกษาของสถานศึกษา (Y_2)

(n=108)

ข้อ	การจัดทำแผนพัฒนาการจัดการศึกษาของ สถานศึกษาที่มุ่งคุณภาพตามมาตรฐาน การศึกษาของสถานศึกษา (Y_2)	มัชฌิม เลข คณิต ($\bar{x}$)	ส่วน เบี่ยงเบน มาตรฐาน (SD)	ระดับ	อันดับ
1	สถานศึกษาจัดทำแผนพัฒนาการศึกษาของ สถานศึกษาที่สอดคล้องกับปัญหาและความ ต้องการจำเป็นของสถานศึกษาอย่างเป็นระบบ	4.57	0.64	มาก ที่สุด	1
2	สถานศึกษาจัดทำแผนพัฒนาการศึกษาของ สถานศึกษาโดยสะท้อนคุณภาพความสำเร็จ อย่างชัดเจนตามมาตรฐานการศึกษาของ สถานศึกษา	4.32	0.63	มาก	8
3	สถานศึกษาจัดทำแผนพัฒนาการศึกษาของ สถานศึกษาเป็นระยะกลาง 3-5 ปี โดยนำ แนวคิดจากการบริหารเชิงกลยุทธ์	4.48	0.70	มาก	6
4	สถานศึกษาวิเคราะห์สภาพองค์กรเพื่อจัดทำ แผนพัฒนาการศึกษาของสถานศึกษา	4.46	0.65	มาก	7
5	สถานศึกษา มีกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมายความสำเร็จรอบกลยุทธ์/กลยุทธ์ การพัฒนา กำหนดแผนงาน โครงการ กิจกรรม รองรับพร้อมงบประมาณที่ใช้ในการสนับสนุน	4.48	0.64	มาก	5

ตารางที่ 15 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับการดำเนินงานประกันคุณภาพ ภายใน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 2 ด้านการจัดทำแผนพัฒนาการจัดการศึกษาของสถานศึกษาที่มุ่งคุณภาพตามมาตรฐาน การศึกษาของสถานศึกษา (Y_2) (ต่อ)

(n=108)

ข้อ	การจัดทำแผนพัฒนาการจัดการศึกษาของสถานศึกษาที่มุ่งคุณภาพตามมาตรฐานการศึกษาของสถานศึกษา (Y_2)	มัชฌิมเลขคณิต ($\bar{x}$)	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD)	ระดับ	อันดับ
6	สถานศึกษามีการวิเคราะห์ทิศทางการจัดการศึกษา งบประมาณ ลำดับความสำคัญและรายละเอียดของกิจกรรม/โครงการ เพื่อจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี	4.51	0.64	มากที่สุด	3
7	สถานศึกษามีแผนปฏิบัติการประจำปีมีโครงการกิจกรรมที่ครอบคลุมมาตรฐานการศึกษาของสถานศึกษา	4.49	0.64	มาก	4
8	สถานศึกษาจัดทำแผนพัฒนาการศึกษาของสถานศึกษาและแผนปฏิบัติการประจำปี ผ่านความเห็นชอบต่อคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานก่อนนำไปใช้จริง	4.53	0.63	มากที่สุด	2
รวม (Y_2)		4.48	0.55	มาก	

จากตารางที่ 15 พบว่า การจัดทำแผนพัฒนาการจัดการศึกษาของสถานศึกษาที่มุ่งคุณภาพตามมาตรฐาน การศึกษาของสถานศึกษา โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 4.48$, $SD = 0.55$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุด 3 ข้อ และอยู่ในระดับมาก 5 ข้อ โดยเรียงค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปน้อย ดังนี้ สถานศึกษาจัดทำแผนพัฒนาการศึกษาของ สถานศึกษาที่สอดคล้องกับปัญหาและความ ต้องการจำเป็นของสถานศึกษาอย่างเป็นระบบ ($\bar{x} = 4.57$, $SD = 0.64$) สถานศึกษาจัดทำแผนพัฒนาการศึกษาของสถานศึกษาและแผนปฏิบัติการประจำปี ผ่านความเห็นชอบต่อคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานก่อนนำไปใช้จริง ($\bar{x} = 4.53$, $SD = 0.63$) สถานศึกษามีการวิเคราะห์ทิศทางการจัดการศึกษา งบประมาณ ลำดับความสำคัญและรายละเอียดของกิจกรรม/โครงการ เพื่อจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี ($\bar{x} = 4.51$, $SD = 0.64$) สถานศึกษามีแผนปฏิบัติการประจำปีมีโครงการกิจกรรมที่ครอบคลุมมาตรฐานการศึกษาของสถานศึกษา

($\bar{x} = 4.49$, $SD = 0.64$) สถานศึกษา มีกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมายความสำเร็จกรอบกลยุทธ์/กลยุทธ์ การพัฒนา กำหนดแผนงาน โครงการ กิจกรรมรองรับพร้อมงบประมาณที่ใช้ในการสนับสนุน ($\bar{x} = 4.48$, $SD = 0.64$) สถานศึกษาจัดทำแผนพัฒนาการศึกษาของสถานศึกษาเป็นระยะกลาง 3-5 ปี โดยนำแนวคิดจากการบริหารเชิงกลยุทธ์ ($\bar{x} = 4.48$, $SD = 0.70$) สถานศึกษาวิเคราะห์สภาพองค์กรเพื่อจัดทำแผนพัฒนาการศึกษาของสถานศึกษา ($\bar{x} = 4.46$, $SD = 0.65$) และสถานศึกษาจัดทำแผนพัฒนาการศึกษาของ สถานศึกษาโดยสะท้อนคุณภาพความสำเร็จ อย่างชัดเจนตามมาตรฐานการศึกษาของ สถานศึกษา ($\bar{x} = 4.32$, $SD = 0.68$) ตามลำดับ ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) อยู่ระหว่าง 0.63 - 0.70 ซึ่งมีการกระจายของข้อมูลน้อย แสดงให้เห็นว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นสอดคล้องไปในทิศทางเดียวกัน

ตารางที่ 16 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับการดำเนินงานประกันคุณภาพ ภายใน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ 2 ด้านการดำเนินงานตามแผนพัฒนาการจัดการศึกษาของสถานศึกษา (Y_3)

(n=108)

ข้อ	การดำเนินงานตามแผนพัฒนาการจัดการศึกษาของสถานศึกษา (Y_3)	มัชฌิมเลขคณิต ($\bar{x}$)	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD)	ระดับ	อันดับ
1	สถานศึกษาดำเนินการตามแผนพัฒนาการจัดการศึกษาของ สถานศึกษา	4.58	0.62	มากที่สุด	1
2	สถานศึกษากำกับ ติดตาม ตรวจสอบและประเมินผลการปฏิบัติงานของโครงการ กิจกรรม ตามเวลาที่กำหนด และบรรลุเป้าหมาย	4.38	0.63	มาก	3
3	สถานศึกษาดำเนินการตามแผนพัฒนาการจัดการศึกษาของสถานศึกษา โดยได้รับความร่วมมือจากทุกฝ่ายที่มีส่วนเกี่ยวข้อง	4.49	0.65	มาก	2
รวม (Y_3)		4.49	0.57	มาก	

จากตารางที่ 16 พบว่า การดำเนินงานตามแผนพัฒนาการจัดการศึกษาของสถานศึกษา พบว่า โดยภาพรวมอยู่ในอยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 4.49$, $SD = 0.57$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าอยู่ในระดับมากที่สุด 1 ข้อ และ อยู่ในระดับมาก 2 ข้อ โดยเรียงค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปน้อย

ดังนี้ สถานศึกษาดำเนินการตามแผนพัฒนาการจัดการศึกษาของสถานศึกษา ($\bar{x} = 4.58$, $SD = 0.62$) สถานศึกษาดำเนินการตามแผนพัฒนาการจัดการศึกษาของสถานศึกษา โดยได้รับความร่วมมือจากทุกฝ่ายที่มีส่วนเกี่ยวข้อง ($\bar{x} = 4.49$, $SD = 0.65$) และสถานศึกษากำกับ ติดตาม ตรวจสอบ และประเมินผลการปฏิบัติงานของโครงการ กิจกรรม ตามเวลาที่กำหนด และบรรลุเป้าหมาย ($\bar{x} = 4.38$, $SD = 0.63$) ตามลำดับ ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) อยู่ระหว่าง 0.62 - 0.65 ซึ่งมีการกระจายของ ข้อมูลน้อย แสดงให้เห็นว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นสอดคล้องไปในทิศทางเดียวกัน

ตารางที่ 17 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับการดำเนินงานประกันคุณภาพภายใน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 2 ด้านการประเมินผลและตรวจสอบคุณภาพการศึกษาภายในสถานศึกษา (Y_4)

(n=108)

ข้อ	การประเมินผลและตรวจสอบคุณภาพการศึกษาภายในสถานศึกษา (Y_4)	มัชฌิมเลขคณิต ($\bar{x}$)	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD)	ระดับ	อันดับ
1	สถานศึกษาประเมินผลและตรวจสอบคุณภาพภายใน สถานศึกษา โดยกำหนดผู้รับผิดชอบและวิธีการที่เหมาะสม	4.59	0.63	มากที่สุด	1
2	สถานศึกษาวิเคราะห์มาตรฐานและเป้าหมายตามมาตรฐานการศึกษาที่ประกาศใช้	4.38	0.62	มาก	5
3	สถานศึกษากำหนดวิธีการเก็บรวบรวมข้อมูลและวิธีการที่ เหมาะสมในการประเมินผลและตรวจสอบคุณภาพ การศึกษาภายในสถานศึกษา	4.51	0.62	มากที่สุด	4
4	สถานศึกษาดำเนินการประเมินผลและตรวจสอบคุณภาพ การศึกษาภายในสถานศึกษา อย่างน้อยภาคเรียนละ 1 ครั้ง	4.54	0.63	มากที่สุด	2
5	สถานศึกษาสรุปรายงานผลการดำเนินการประเมินคุณภาพ ภายในของสถานศึกษาเพื่อนำผลไปจัดทำรายงานผลการ ประเมินตนเองของสถานศึกษา	4.52	0.60	มากที่สุด	3
รวม (Y_4)		4.51	0.54	มากที่สุด	

จากตารางที่ 17 พบว่า การดำเนินงานตามแผนพัฒนาการจัดการศึกษาของสถานศึกษา (Y_4) โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{x} = 4.51$, $SD = 0.54$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุด 4 ข้อ และอยู่ในระดับมาก 1 ข้อ โดยเรียงค่ามัธยฐานเลขคณิตจากมากไปน้อย ดังนี้ สถานศึกษาประเมินผลและตรวจสอบคุณภาพภายใน สถานศึกษา โดยกำหนดผู้รับผิดชอบและวิธีการที่เหมาะสม ($\bar{x} = 4.59$, $SD = 0.63$) สถานศึกษาดำเนินการประเมินผลและตรวจสอบคุณภาพการศึกษาภายในสถานศึกษา อย่างน้อยภาคเรียนละ 1 ครั้ง ($\bar{x} = 4.54$, $SD = 0.63$) สถานศึกษาสรุปรายงานผลการดำเนินการประเมินคุณภาพ ภายในของสถานศึกษาเพื่อนำผลไปจัดทำรายงานผลการประเมินตนเองของสถานศึกษา และสถานศึกษากำกับ ติดตาม ตรวจสอบ ($\bar{x} = 4.52$, $SD = 0.60$) สถานศึกษากำหนดวิธีการเก็บรวบรวมข้อมูลและวิธีการที่ เหมาะสมในการประเมินผล และตรวจสอบคุณภาพ การศึกษาภายในสถานศึกษา ($\bar{x} = 4.51$, $SD = 0.62$) และสถานศึกษาวิเคราะห์มาตรฐานและเป้าหมายตามมาตรฐานการศึกษาที่ประกาศใช้ ($\bar{x} = 4.38$, $SD = 0.62$) ตามลำดับ ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) อยู่ระหว่าง 0.60 - 0.63 ซึ่งมีการกระจายของข้อมูลน้อย แสดงให้เห็นว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นสอดคล้องไปในทิศทางเดียวกัน

ตารางที่ 18 ค่ามัธยฐานเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับการดำเนินงานประกันคุณภาพ ภายใน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 2 ด้านการติดตามผลการดำเนินงานเพื่อพัฒนาสถานศึกษาให้มีคุณภาพตามมาตรฐานการศึกษา (Y_5)

(n=108)

ข้อ	การติดตามผลการดำเนินงานเพื่อพัฒนาสถานศึกษาให้มีคุณภาพตามมาตรฐานการศึกษา (Y_5)	มัธยฐานเลขคณิต ($\bar{x}$)	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD)	ระดับ	อันดับ
1	สถานศึกษาติดตามผลการดำเนินงานเพื่อพัฒนาสถานศึกษา ให้มีคุณภาพตามมาตรฐานการศึกษา	4.60	0.60	มากที่สุด	1
2	สถานศึกษานำผลการติดตามไปใช้ประโยชน์ในการปรับปรุง พัฒนา	4.34	0.62	มาก	5

ตารางที่ 18 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับการดำเนินงานประกันคุณภาพ ภายใน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ 2 ด้านการติดตามผลการดำเนินงานเพื่อพัฒนาสถานศึกษาให้มีคุณภาพตามมาตรฐานการศึกษา (Y_5) (ต่อ)

(n=108)

ข้อ	การติดตามผลการดำเนินงานเพื่อพัฒนาสถานศึกษาให้มีคุณภาพตามมาตรฐานการศึกษา (Y_5)	มัชฌิมเลขคณิต ($\bar{x}$)	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD)	ระดับ	อันดับ
3	สถานศึกษาติดตามผลการดำเนินงานเพื่อพัฒนาสถานศึกษาให้มีคุณภาพตามมาตรฐานการศึกษาได้บรรลุตาม เป้าหมาย และตัวชี้วัดความสำเร็จที่กำหนด	4.52	0.61	มากที่สุด	2
4	สถานศึกษากำหนดผู้รับผิดชอบในการติดตามผลการดำเนินงานเพื่อพัฒนาสถานศึกษาให้มีคุณภาพตาม มาตรฐานการศึกษา	4.51	0.60	มากที่สุด	3
5	สถานศึกษากำหนดปฎิทิน จัดระบบข้อมูลสารสนเทศ ในการติดตามผลการดำเนินงานและรายงานผล การติดตามอย่างน้อยภาคเรียนละ 1 ครั้ง เพื่อพัฒนา สถานศึกษาให้มีคุณภาพตามมาตรฐานการศึกษา	4.51	0.63	มากที่สุด	4
รวม (Y_5)		4.50	0.54	มากที่สุด	

จากตารางที่ 18 พบว่า การติดตามผลการดำเนินงานเพื่อพัฒนาสถานศึกษาให้มีคุณภาพตามมาตรฐานการศึกษา (Y_5) พบว่า โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{x} = 4.50$, $SD = 0.54$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุด 4 ข้อ และ อยู่ในระดับมาก 1 ข้อ โดยเรียงลำดับค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปน้อย ดังนี้ สถานศึกษาติดตามผลการดำเนินงานเพื่อพัฒนาสถานศึกษาให้มีคุณภาพตามมาตรฐานการศึกษา ($\bar{x} = 4.60$, $SD = 0.60$) สถานศึกษาติดตามผลการดำเนินงานเพื่อพัฒนาสถานศึกษาให้มีคุณภาพตามมาตรฐานการศึกษาได้บรรลุตาม เป้าหมาย และตัวชี้วัดความสำเร็จที่กำหนด ($\bar{x} = 4.52$, $SD = 0.61$) สถานศึกษากำหนดผู้รับผิดชอบในการติดตามผลการดำเนินงานเพื่อพัฒนาสถานศึกษาให้มีคุณภาพตาม มาตรฐานการศึกษา ($\bar{x} = 4.51$, $SD = 0.60$) สถานศึกษากำหนดปฎิทิน จัดระบบข้อมูลสารสนเทศ ในการติดตามผลการดำเนินงาน และรายงาน

ผล การติดตามอย่างน้อยภาคเรียนละ 1 ครั้ง เพื่อพัฒนา สถานศึกษาให้มีคุณภาพตามมาตรฐาน การศึกษา ($\bar{x} = 4.51$, $SD = 0.63$) และสถานศึกษานำผลการติดตามไปใช้ประโยชน์ในการปรับปรุง พัฒนา ($\bar{x} = 4.34$, $SD = 0.62$) ตามลำดับ ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) อยู่ระหว่าง 0.60- 0.63 ซึ่งมีการกระจายของข้อมูลน้อย แสดงให้เห็นว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นสอดคล้องไปใน ทิศทางเดียวกัน

ตารางที่ 19 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับการดำเนินงานประกันคุณภาพ ภายใน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาราชบุรีเขต 2 ด้านการจัดทำรายงานผลการ ประเมินตนเอง (Y_6)

(n=108)

ข้อ	การจัดทำรายงานผลการประเมินตนเอง (Y_6)	มัชฌิม เลข คณิต ($\bar{x}$)	ส่วน เบี่ยงเบน มาตรฐาน (SD)	ระดับ	อันดับ
1	สถานศึกษาจัดทำรายงานผลการประเมินตนเอง (Self- Assessment Report : SAR) ตาม มาตรฐานการศึกษาของ สถานศึกษา	4.61	0.63	มากที่สุด	1
2	สถานศึกษานำเสนอรายงานผลการประเมิน ตนเองต่อคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ให้ความเห็นชอบ	4.41	0.64	มาก	6
3	สถานศึกษาจัดทำรายงานผลประเมินตนเอง (Self-Assessment Report : SAR) ต่อ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเป็นประจำทุกปี	4.57	0.62	มากที่สุด	3
4	สถานศึกษาพัฒนาสถานศึกษาให้มีคุณภาพโดย พิจารณาจากรายงานผลการประเมินตนเอง (Self- Assessment Report: SAR)	4.55	0.64	มากที่สุด	5

ตารางที่ 19 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับการดำเนินงานประกันคุณภาพ ภายใน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ 2 ด้านการจัดทำรายงานผลการประเมินตนเอง (Y₆) (ต่อ)

(n=108)

ข้อ	การจัดทำรายงานผลการประเมินตนเอง (Y ₆)	มัชฌิม เลข คณิต ($\bar{x}$)	ส่วน เบี่ยงเบน มาตรฐาน (SD)	ระดับ	อันดับ
5	สถานศึกษาพัฒนาสถานศึกษาตามคำแนะนำของคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เพื่อให้การประกันคุณภาพการศึกษาเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ	4.56	0.63	มากที่สุด	4
6	สถานศึกษาพัฒนาสถานศึกษาตามคำแนะนำของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาหรือสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เพื่อให้การประกันคุณภาพการศึกษาเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ	4.58	0.63	มากที่สุด	2
รวม (Y ₆)		4.55	0.57	มากที่สุด	

จากตารางที่ 19 พบว่า การจัดทำรายงานผลการประเมินตนเอง พบว่า โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{x} = 4.55$, SD = 0.57) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุด 5 ข้อ และอยู่ในระดับมาก 1 ข้อ โดยเรียงค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปน้อย ดังนี้ สถานศึกษาจัดทำรายงานผลการประเมินตนเอง (Self- Assessment Report : SAR) ตามมาตรฐานการศึกษาของสถานศึกษา ($\bar{x} = 4.61$, SD = 0.63) สถานศึกษาพัฒนาสถานศึกษาตามคำแนะนำของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาหรือสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เพื่อให้การประกันคุณภาพการศึกษาเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ ($\bar{x} = 4.58$, SD = 0.63) สถานศึกษาจัดทำรายงานผลประเมินตนเอง (Self-Assessment Report : SAR) ต่อสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเป็นประจำทุกปี ($\bar{x} = 4.57$, SD = 0.62) สถานศึกษาพัฒนาสถานศึกษาตามคำแนะนำของคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เพื่อให้การประกันคุณภาพการศึกษาเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ ($\bar{x} = 4.56$, SD = 0.63) สถานศึกษาพัฒนาสถานศึกษาให้มีคุณภาพโดยพิจารณาจากรายงานผลการประเมินตนเอง (Self-Assessment Report: SAR) ($\bar{x} = 4.55$, SD = 0.64) และสถานศึกษานำเสนอรายงานผล

การประเมินตนเองต่อคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานให้ความเห็นชอบ ($\bar{x} = 4.41$, $SD = 0.64$) ตามลำดับ ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) อยู่ระหว่าง 0.62 - 0.64 ซึ่งมีการกระจายของข้อมูลน้อย แสดงให้เห็นว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นสอดคล้องไปในทิศทางเดียวกัน

ตอนที่ 4 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างทักษะการบริหารของผู้บริหารกับการดำเนินงานประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาราชบุรี เขต 2

ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างทักษะการบริหารของผู้บริหารกับการดำเนินงานประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาราชบุรี เขต 2 เพื่อตอบคำถามการวิจัยข้อที่ 3 เพื่อทราบความสัมพันธ์ระหว่างทักษะการบริหารของผู้บริหารกับการดำเนินงานประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาราชบุรี เขต 2 ผู้วิจัยวิเคราะห์โดยใช้สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (Pearson's product moment correlation coefficient : r_{xy}) ดังรายละเอียดตามตารางที่ 20



ตารางที่ 20 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างทักษะการบริหารของผู้บริหารกับการดำเนินงานประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 2

(n = 108)

การดำเนินงานประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา	(¹) คอมพิวเตอร์ออนไลน์ คอมพิวเตอร์เครื่องเดียวบนระบบ	(²) คอมพิวเตอร์เครื่องเดียวบนระบบ คอมพิวเตอร์เครื่องเดียวบนระบบ	(³) คอมพิวเตอร์เครื่องเดียวบนระบบ คอมพิวเตอร์เครื่องเดียวบนระบบ	(⁴) คอมพิวเตอร์เครื่องเดียวบนระบบ คอมพิวเตอร์เครื่องเดียวบนระบบ	(⁵) คอมพิวเตอร์เครื่องเดียวบนระบบ คอมพิวเตอร์เครื่องเดียวบนระบบ	ประเภทย่อยบนระบบคอมพิวเตอร์	Y _{tot}
ทักษะการบริหารของผู้บริหาร							
ทักษะด้านเทคนิค (X ₁)	.767**	.765**	.763**	.765**	.752**	.697**	.811**
ทักษะความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล (X ₂)	.792**	.768**	.738**	.753**	.767**	.725**	.819**
ทักษะด้านความคิดรวบยอด (X ₃)	.773**	.750**	.753**	.739**	.731**	.693**	.798**
ทักษะการวินิจัย (X ₄)	.742**	.738**	.729**	.717**	.725**	.669**	.777**
ทักษะการติดต่อสื่อสาร (X ₅)	.729**	.742**	.751**	.727**	.731**	.715**	.792**
ทักษะการตัดสินใจ (X ₆)	.756**	.756**	.712**	.767**	.707**	.627**	.779**
ทักษะการบริหารเวลา (X ₇)	.788**	.788**	.794**	.778**	.752**	.732**	.834**
X _{tot}	.832**	.824**	.813**	.814**	.804**	.755**	.872**

**มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตารางที่ 20 พบว่า ทักษะการบริหารของผู้บริหาร (X_{tot}) กับการดำเนินงานประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา (Y_{tot}) สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 2 มีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยเป็นความสัมพันธ์เชิงบวกในระดับสูง ($r_{xy} = 0.872$) ในลักษณะคล้อยตามกัน เมื่อพิจารณาทักษะการบริหารของผู้บริหาร โดยภาพรวม (X_{tot}) กับการดำเนินงานประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา (Y_1, Y_2) พบว่า มีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ ระดับ .01 ในลักษณะคล้อยตามกันทุกคู่ ซึ่งเป็นความสัมพันธ์เชิงบวกในระดับสูงทั้งหมด โดยสามารถเรียงลำดับค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์จากมากไปน้อย ดังนี้ การกำหนดมาตรฐานการศึกษาของสถานศึกษา ($r_{xy} = 0.832$) การจัดทำแผนพัฒนาการจัดการศึกษาของสถานศึกษาที่มุ่งคุณภาพตามมาตรฐานการศึกษา ($r_{xy} = 0.824$)

เมื่อพิจารณาทักษะการบริหารของผู้บริหารรายด้าน ($X_1 - X_7$) กับการดำเนินงานประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาโดยภาพรวม (Y_{tot}) พบว่า มีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ ระดับ .01 ในลักษณะคล้อยตามกันทุกคู่ ซึ่งเป็นความสัมพันธ์เชิงบวกในระดับสูงทั้งหมด โดยสามารถเรียงลำดับค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์จากมากไปน้อย ดังนี้ ทักษะการบริหารเวลา ($r_{xy} = 0.834$) ทักษะความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ($r_{xy} = 0.819$) ทักษะด้านเทคนิค ($r_{xy} = 0.811$) ทักษะด้านความคิดรวบยอด ($r_{xy} = 0.798$) ทักษะการติดต่อสื่อสาร ($r_{xy} = 0.792$) ทักษะการตัดสินใจ ($r_{xy} = 0.779$) และทักษะการวินิจัย ($r_{xy} = 0.777$) ตามลำดับ

เมื่อพิจารณาความสัมพันธ์ระหว่างทักษะการบริหารของผู้บริหาร (X_{1-7}) กับการดำเนินงานประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา (Y_{1-6}) แต่ละด้านพบว่ามีความสัมพันธ์กันทั้งหมดอยู่ในระดับสูงในลักษณะคล้อยตามกัน โดยส่วนคู่ที่มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์มากที่สุด คือ ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านทักษะการบริหารเวลา (X_7) มีความสัมพันธ์กับการดำเนินงานประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา ด้านการดำเนินการตามแผนพัฒนาการศึกษาของสถานศึกษา (Y_3) ($r_{xy} = 0.794$) และส่วนคู่ที่มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์น้อยที่สุดเป็นลำดับสุดท้าย คือ ทักษะการบริหารของผู้บริหาร ด้านทักษะการตัดสินใจ (X_6) มีความสัมพันธ์กับการดำเนินงานประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา ด้านการจัดทำรายงานรายงานผลการประเมินตนเอง (Y_6) ($r_{xy} = 0.627$)

บทที่ 5

สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัยเรื่อง “ทักษะการบริหารของผู้บริหารกับการดำเนินงานประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 2” มีวัตถุประสงค์เพื่อทราบ 1) ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 2 2) การดำเนินงานประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 2 และ 3) ความสัมพันธ์ระหว่างทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษากับการดำเนินงานประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 2 โดยกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ สถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 2 จำนวน 108 แห่ง ใช้วิธีการสุ่มแบบแบ่งประเภท (stratified random sampling) กำหนดผู้ให้ข้อมูล สถานศึกษาละ 3 คน ประกอบด้วย 1) ผู้อำนวยการสถานศึกษาหรือรองผู้อำนวยการสถานศึกษา จำนวน 1 คน 2) หัวหน้างานหรือหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ จำนวน 1 คน และ 3) ครู จำนวน 1 คน รวมผู้ให้ข้อมูลทั้งสิ้น 324 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย แบบสอบถามเกี่ยวกับสถานภาพส่วนตัวของผู้ตอบ แบบสอบถามเกี่ยวกับทักษะการบริหารของผู้บริหาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 2 และแบบสอบถามเกี่ยวกับการดำเนินงานประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 2 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล คือ ความถี่ (frequency : f) ร้อยละ (percentage : %) มัชฌิมเลขคณิต (arithmetic mean: $\bar{X}$) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (standard deviation: S.D.) และสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (Pearson's product - moment correlation coefficient : r_{xy})

สรุปผลการวิจัย

สรุปผลการวิจัยเรื่อง ทักษะการบริหารของผู้บริหารกับการดำเนินงานประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 2 ผลปรากฏดังนี้

1. ทักษะการบริหารของผู้บริหาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 2 อยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาจำแนกตาม รายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากทั้ง 7 ด้าน โดยเรียงค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปน้อย ดังนี้ ทักษะความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ทักษะด้านเทคนิค ทักษะการติดต่อสื่อสาร ทักษะการบริหารเวลา ทักษะการตัดสินใจ ทักษะด้านความคิดรวบยอด และทักษะการวินิจัย ตามลำดับ

2. การดำเนินงานประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาราชบุรี เขต 2 อยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาจำแนกตามรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุด ทั้ง 4 ด้าน และอยู่ในระดับมาก ทั้ง 2 ด้าน โดยเรียงลำดับค่ามัธยฐานเลขคณิตจากมากไปหาน้อย ดังนี้ การจัดทำรายงานผลการประเมินตนเอง การประเมินผลและตรวจสอบคุณภาพ การศึกษาภายในสถานศึกษา การกำหนดมาตรฐานการศึกษาของสถานศึกษา การติดตามผลการดำเนินงานเพื่อพัฒนาสถานศึกษาให้มีคุณภาพตามมาตรฐานการศึกษา การดำเนินงานตามแผนพัฒนาการจัดการศึกษาของสถานศึกษา และ การจัดทำแผนพัฒนาการจัดการศึกษาของสถานศึกษาที่มุ่งคุณภาพตามมาตรฐานการศึกษาของสถานศึกษา

3. ทักษะการบริหารของผู้บริหารมีความสัมพันธ์กับการดำเนินงานประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาราชบุรี เขต 2 โดยภาพรวมมีความสัมพันธ์กัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยเป็นความสัมพันธ์เชิงบวกในระดับสูง เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ทักษะการบริหารของผู้บริหารมีความสัมพันธ์กับการดำเนินงานประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาราชบุรี เขต 2 ด้านการกำหนดมาตรฐานการศึกษาของสถานศึกษา มากที่สุด รองลงมาคือ การจัดทำแผนพัฒนาการจัดการศึกษาของสถานศึกษาที่มุ่งคุณภาพตามมาตรฐานการศึกษา การประเมินผลและตรวจสอบคุณภาพการศึกษาภายในสถานศึกษา การดำเนินการตามแผนพัฒนาการศึกษาของสถานศึกษา การติดตามผลการดำเนินการให้มีคุณภาพตามมาตรฐานการศึกษา และการจัดทำรายงานผลการประเมินตนเอง

การอภิปรายผล

จากผลการวิจัย เรื่อง ทักษะการบริหารของผู้บริหารกับการดำเนินงานประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาราชบุรี เขต 2 สามารถนำมา อภิปรายผลได้ดังนี้

1. ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาราชบุรี เขต 2 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมุติฐานที่ตั้งไว้ว่า ทักษะการบริหารของผู้บริหาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาราชบุรี เขต 2 อยู่ในระดับปานกลาง ทั้งนี้เป็นเพราะผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาราชบุรี เขต 2 ผู้บริหารสถานศึกษาส่วนใหญ่เป็นผู้ที่มีวุฒิการศึกษาระดับปริญญาโทขึ้นไป และมีประสบการณ์ในการปฏิบัติงานด้านการศึกษาเป็นเวลามากกว่า 20 ปี ทั้งยังผ่านการคัดเลือกเพื่อบรรจุและแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษาตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (สพฐ.) ร่วมกับสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและ

บุคลากรทางการศึกษา (ก.ค.ศ.) กำหนดไว้ โดยกระบวนการคัดเลือกดังกล่าวมุ่งให้ผู้ได้รับการแต่งตั้งมีคุณสมบัติครบถ้วนตามที่กำหนด ทั้งในด้านคุณสมบัติทั่วไปตามมาตรา 30 แห่งพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา พ.ศ. 2547 และคุณสมบัติเฉพาะตำแหน่งตามมาตรฐานตำแหน่งที่ ก.ค.ศ. ประกาศกำหนดภายหลังการบรรจุและแต่งตั้ง ผู้บริหารสถานศึกษาต้องผ่านการประเมินสัมฤทธิผลการปฏิบัติงานในหน้าที่เพื่อพัฒนาการศึกษาเป็นระยะเวลา 1 ปี ซึ่งเป็นกระบวนการประเมินที่กำหนดองค์ประกอบ ตัวชี้วัด และวิธีการประเมินไว้อย่างเป็นระบบ เพื่อให้มั่นใจว่าผู้บริหารมีสมรรถนะ ความรู้ และทักษะที่จำเป็นต่อการปฏิบัติหน้าที่ด้านภาวะผู้นำ คุณธรรม จริยธรรม และการบริหารจัดการสถานศึกษาให้สอดคล้องกับมาตรฐานตำแหน่งและความมุ่งหมายของแผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560-2579 ในบริบทดังกล่าว ความสำเร็จของการจัดการศึกษาขึ้นอยู่กับคุณภาพของผู้บริหารสถานศึกษาและคุณภาพของครูเป็นสำคัญ ผู้บริหารจึงจำเป็นต้องมีความรู้ความสามารถในการวางแผน กำหนดขั้นตอน และดำเนินกระบวนการบริหารงาน โดยใช้กระบวนการคิดและการตัดสินใจเชิงระบบ เพื่อให้การปฏิบัติงานในแต่ละระดับเป็นไปตามความเหมาะสม มีความคุ้มค่าในการใช้ทรัพยากรที่จำกัด และนำไปสู่ผลการดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลอย่างเป็นรูปธรรม อันสะท้อนถึงความสำคัญของสมรรถนะส่วนบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 2 อย่างเด่นชัด สอดคล้องกับแนวคิดของกริฟฟิน (Griffin) ที่อธิบายว่า ผู้บริหารจำเป็นต้องพัฒนาชุดทักษะด้านการบริหารให้ครบถ้วนในหลากหลายมิติ โดยประกอบด้วยทักษะด้านเทคนิค (technical skills) ซึ่งเกี่ยวข้องกับความรู้และความชำนาญในงานเฉพาะทาง ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ (interpersonal skills) ที่ช่วยสร้างความร่วมมือในองค์กร ทักษะคิดเชิงมนทัศน์ (conceptual skills) สำหรับใช้วิเคราะห์ภาพรวมและเชื่อมโยงประเด็นต่าง ๆ ทักษะวินิจฉัยปัญหา (diagnostic skills) เพื่อค้นหาสาเหตุและแนวทางแก้ไขอย่างเป็นระบบ ทักษะการสื่อสาร (communication skills) เพื่อถ่ายทอดข้อมูลได้อย่างมีประสิทธิภาพ ทักษะการตัดสินใจ (decision-making skills) สำหรับเลือกแนวทางที่เหมาะสม และทักษะการจัดการเวลา (time-management skills) เพื่อบริหารภารกิจให้เกิดผลสัมฤทธิ์ ทั้งหมดนี้เป็นทักษะที่เกื้อหนุนกันและมีบทบาทสำคัญต่อความสามารถของผู้บริหารในการรับมือกับความท้าทายและยกระดับประสิทธิภาพการบริหารสถานศึกษาสอดคล้องกับงานวิจัยของฐะปะนีย์ สระทองพรหม ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง “ ทักษะการบริหารของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครปฐม เขต 1” ผลการวิจัยพบว่า ทักษะการบริหารของผู้บริหาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครปฐม เขต 1 โดยภาพรวม และรายด้านอยู่ในระดับมาก การประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครปฐม เขต 1 โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก ทักษะการบริหารของผู้บริหารด้านการศึกษาและการสอนและด้านความรู้ความคิดส่งผลต่อการประกัน

คุณภาพภายในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม เขต 1 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 สอดคล้องกับงานวิจัยของสุรียัน ตีรอต, สมชัย ขวลิตธาดา และ วิเชียร อินทรสมพันธ์ ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง “ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการดำเนินงานตามมาตรฐานการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร” ผลการวิจัยพบว่า ระดับทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร โดยภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ระดับการดำเนินงานตาม มาตรฐานการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร โดยภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก และทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการ ดำเนินงานตามมาตรฐานการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาสมุทรสาคร โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณ เท่ากับ .464 ($R^2 = .464$) ตัวแปรที่มีอิทธิพลในการทำนายสูงสุด คือ ด้านมนุษย (X₄)ด้านเทคนิค (X₂)ด้านความรู้ความคิด (X₁) และด้านความคิดรวบยอด (X₅) เป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อการดำเนินงานตามมาตรฐานการประกันคุณภาพภายใน สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และสามารถพยากรณ์การดำเนินงานตามมาตรฐานการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร ได้ร้อยละ 46.40 สอดคล้องกับงานวิจัยของอนุวัฒน์ วิภาคธำรงคุณ บงกช ชินนพคุณ และอังกุล สมคะเนย์ ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง “ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2” ผลการวิจัยพบว่า ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาในอำเภอสามโคก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยเรียงลำดับ ดังนี้ ด้านทักษะทางเทคนิคด้านทักษะทางความคิดรวบยอดและด้านทักษะทางมนุษย และครูที่มีวุฒิการศึกษาและประสบการณ์ต่างกันมีความคิดเห็นต่อการมีทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาในอำเภอสามโคกสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานีเขต 1 โดยรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

2. การดำเนินงานประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาราชบุรี เขต 2 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมุติฐานที่ตั้งไว้ว่า การดำเนินงานประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาราชบุรี เขต 2 อยู่ในระดับมาก ทั้งนี้เป็นเพราะผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาราชบุรี เขต 2 มีบทบาทสำคัญในการขับเคลื่อนการพัฒนาคุณภาพการศึกษาให้เป็นไปอย่างมีระบบ มีทิศทาง และสอดคล้องกับมาตรฐานที่กระทรวงศึกษาธิการกำหนด โดยพบว่าสถานศึกษาส่วนใหญ่มีการดำเนินงานด้านการบริหารจัดการคุณภาพอย่างต่อเนื่องและเป็นขั้นตอน

ซึ่งสะท้อนถึงความตระหนักถึงความสำคัญของระบบประกันคุณภาพการศึกษาในฐานะกลไกหลักในการรับรองคุณภาพและความเชื่อมั่นของผู้ปกครอง ชุมชน และสังคมต่อคุณภาพของผู้เรียนและกระบวนการจัดการศึกษา การประกันคุณภาพการศึกษาเป็นภารกิจที่สถานศึกษาทุกแห่งต้องดำเนินการอย่างเคร่งครัด โดยมีเป้าหมายเพื่อให้การจัดการศึกษามีคุณภาพตามมาตรฐานการศึกษาของชาติ ทั้งในด้านคุณภาพผู้เรียน คุณภาพกระบวนการบริหารจัดการ และคุณภาพของระบบสนับสนุนการเรียนรู้ ต่อมา สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยสำนักทดสอบทางการศึกษา ได้กำหนดแนวทางการพัฒนาระบบประกันคุณภาพตามกฎกระทรวงว่าด้วยระบบการประกันคุณภาพการศึกษา พ.ศ. 2561 ซึ่งได้กำหนดโครงสร้าง ขั้นตอน วิธีการ และตัวชี้วัดของการประกันคุณภาพไว้อย่างชัดเจน เพื่อให้สถานศึกษาใช้เป็นแนวทางในการปฏิบัติอย่างเป็นมาตรฐานเดียวกัน นอกจากนี้ ยังมีการจัดทำคู่มือการดำเนินงานประกันคุณภาพการศึกษา เพื่อให้สถานศึกษาสามารถปฏิบัติงานได้อย่างถูกต้องตามวงจรคุณภาพ (PDCA) และสอดคล้องกับมาตรฐานการศึกษาที่กำหนด ซึ่งการมีแนวทางปฏิบัติที่ชัดเจนดังกล่าวช่วยให้ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถกำกับ ติดตาม และประเมินผลการดำเนินงานของครูและบุคลากรทางการศึกษาได้อย่างเป็นระบบ ส่งผลให้สถานศึกษาดำเนินงานประกันคุณภาพได้ครบถ้วนตามขั้นตอน สามารถตรวจสอบได้ และนำผลการประเมินไปใช้เพื่อปรับปรุงและพัฒนาคุณภาพสถานศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ ดังนั้น ระบบประกันคุณภาพการศึกษาจึงเป็นเครื่องมือสำคัญที่ช่วยยกระดับคุณภาพของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 2 โดยตรง ทั้งในด้านการวางแผน การจัดการกระบวนการเรียนรู้ การบริหารจัดการภายใน และการสร้างความเชื่อมั่นให้แก่สาธารณชน อันนำไปสู่การพัฒนาคุณภาพผู้เรียนและมาตรฐานการศึกษาของเขตพื้นที่ในภาพรวมได้อย่างยั่งยืน สอดคล้องกับงานวิจัยสิริพร บุญทิพย์ ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง สมรรถนะของผู้บริหารกับการดำเนินการประกันคุณภาพการศึกษาภายใน โรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชุมพร เขต 1 ผลการศึกษา สมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชุมพร เขต 1 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด การดำเนินการประกันคุณภาพการศึกษาภายในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชุมพร เขต 1 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด และสมรรถนะของผู้บริหารกับการดำเนินการประกันคุณภาพการศึกษาภายใน โรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชุมพร เขต 1 มีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยเป็นความสัมพันธ์เชิงบวกในระดับปานกลางในลักษณะค่อยๆ เพิ่มขึ้น สอดคล้องกับงานวิจัย วุฒิกร บุตรโพธิ์ศรี ประพพรทิพย์ คุณากรพิทักษ์ และวันทนา อมตาริยกุล ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง ทักษะการบริหารของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองบัวลำภูเขต 1 ผลการวิจัยพบว่า ทักษะทางการบริหารของผู้บริหารในสถานศึกษา โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก การประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา โดยรวมและ

รายด้านอยู่ในระดับมาก ทักษะทางการบริหารของผู้บริหารกับการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษามีความสัมพันธ์ในระดับสูง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ทักษะทางการบริหารของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 สามารถพยากรณ์การประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา ได้ร้อยละ 67 และได้สมการพยากรณ์ ในรูปคะแนนดิบและคะแนนมาตรฐาน สอดคล้องกับงานวิจัยสุริยัน ติรอต, สมชัย ขวลิทธาตา และ วิเชียร อินทรสมพันธ์ ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง “ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการดำเนินงานตามมาตรฐานการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาสมุทรสาคร” ผลการวิจัยพบว่า ระดับทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร โดยภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ระดับการดำเนินงานตาม มาตรฐานการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร โดยภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก และ ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการดำเนินงานตามมาตรฐานการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาสมุทรสาคร โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณเท่ากับ .464 ($R^2 = .464$) ตัวแปรที่มีอิทธิพลในการทำนายสูงสุด คือ ด้านมนุษย (X₄) ด้านเทคนิค (X₂) ด้านความรู้ความคิด (X₁) และด้านความคิดรวบยอด (X₅) เป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อการดำเนินงานตามมาตรฐานการประกันคุณภาพภายใน สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และสามารถพยากรณ์การดำเนินงานตามมาตรฐานการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร ได้ร้อยละ 46.40

3. ความสัมพันธ์ระหว่างทักษะการบริหารของผู้บริหารกับการดำเนินงานประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาราชบุรี เขต 2 โดยภาพรวมมีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ซึ่งสอดคล้องกับสมมุติฐานที่ตั้งไว้โดยมีความสัมพันธ์เชิงบวกลักษณะคล้ายตามกันอยู่ในระดับสูง ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา ประกอบด้วยองค์ประกอบสำคัญ ได้แก่ ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ ทักษะด้านเทคนิค และทักษะด้านแนวคิดเชิงระบบ ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ช่วยให้ผู้บริหารสามารถสร้างความร่วมมือและบรรยากาศการทำงานแบบมีส่วนร่วม ทำให้ครูและบุคลากรมีความพร้อมในการเข้าร่วมกระบวนการประกันคุณภาพ ไม่ว่าจะเป็นการเก็บข้อมูล การจัดทำรายงานผลการประเมินตนเอง หรือการพัฒนาตามข้อเสนอแนะจากการประเมิน ทักษะด้านเทคนิคมีบทบาทสำคัญต่อความถูกต้อง ครบถ้วน และความสอดคล้องของข้อมูลหลักฐานต่าง ๆ ที่ใช้ในการประเมินคุณภาพ เช่น ระบบสารสนเทศ การกำกับติดตาม และการนิเทศภายใน ส่วนทักษะด้านแนวคิดเชิงระบบช่วยให้ผู้บริหารสามารถวางแผนองค์รวม เห็นความเชื่อมโยงขององค์ประกอบต่าง ๆ ในงานประกันคุณภาพ และสามารถ

กำหนดทิศทางการพัฒนาที่เหมาะสมกับบริบทของสถานศึกษา เมื่อพิจารณาความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรทั้งสองจะพบว่า ทักษะการบริหารที่ดีทำหน้าที่เป็นปัจจัยสนับสนุนให้การดำเนินงานประกันคุณภาพภายในเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ และเป็นไปตามวงจร PDCA (Plan-Do-Check-Act) หากผู้บริหารมีทักษะด้านแนวคิดที่แข็งแกร่ง ก็จะสามารถกำหนดวิสัยทัศน์ เป้าหมาย และแผนการดำเนินงานด้านคุณภาพที่ชัดเจน หากมีทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ที่ดี ก็สามารถสร้างการมีส่วนร่วมของบุคลากรเพื่อขับเคลื่อนระบบคุณภาพให้เกิดผลจริง และหากมีทักษะด้านเทคนิคที่เพียงพอ ก็จะสามารถตรวจสอบ ติดตาม และประเมินผลได้อย่างถูกต้องตามมาตรฐาน ทั้งนี้กระบวนการประกันคุณภาพจำเป็นต้องอาศัยทั้งการวางระบบ การดำเนินงานตามมาตรฐาน การรวบรวมหลักฐานเชิงประจักษ์ และการพัฒนาตามผลประเมิน ซึ่งล้วนต้องการทักษะบริหารที่สอดคล้องและสนับสนุนกันอย่างเป็นองค์รวม ดังนั้นทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษามีความสัมพันธ์เชิงบวกและมีอิทธิพลโดยตรงต่อคุณภาพของการดำเนินงานประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา ผู้บริหารที่มีทักษะการบริหารที่เข้มแข็งจะสามารถขับเคลื่อนระบบประกันคุณภาพให้ดำเนินไปอย่างเป็นระบบ โปร่งใส ตรวจสอบได้ และนำไปสู่การพัฒนาคุณภาพผู้เรียนและสถานศึกษาอย่างยั่งยืน ในทางกลับกัน หากผู้บริหารขาดทักษะการบริหารที่จำเป็น การดำเนินงานประกันคุณภาพอาจไม่ครอบคลุม ไม่ต่อเนื่อง หรือไม่สอดคล้องกับมาตรฐานที่กำหนด จึงเห็นได้ว่าทักษะการบริหารเป็นกลไกพื้นฐานที่มีบทบาทสำคัญต่อความสำเร็จของงานประกันคุณภาพภายในอย่างแท้จริง สอดคล้องกับงานวิจัยของฐะปะนีย์ สระทองพรม ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง “ ทักษะการบริหารของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครปฐม เขต 1 ” ผลการวิจัยพบว่า ทักษะการบริหารของผู้บริหาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครปฐม เขต 1 โดยภาพรวม และรายด้านอยู่ในระดับมาก การประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครปฐม เขต 1 โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก ทักษะการบริหารของผู้บริหารด้านการศึกษาและการสอนและด้านความรู้ความคิดส่งผลต่อการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครปฐม เขต 1 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 สอดคล้องกับงานวิจัยของ ธนพัฒน์ อภัยโส, จงใจ เตโช และ นันทวัน เอื้อวงศ์กุล ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างทักษะการบริหารกับการดำเนินงานประกันคุณภาพภายใน ของสถานศึกษาตามกระบวนการ PDCA ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครปฐม เขต 2 ผลการวิจัยพบว่า ทักษะการบริหาร และการดำเนินงานประกันคุณภาพภายในของสถานศึกษาตามกระบวนการ PDCA โดยรวมอยู่ในระดับมาก ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา จำแนกตามสถานภาพและขนาดของสถานศึกษาโดยรวมแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ส่วนการดำเนินงานประกันคุณภาพภายในของสถานศึกษาตามกระบวนการ PDCA จำแนก ตามสถานภาพโดยรวมไม่แตกต่างกัน

เมื่อจำแนกตามขนาดของสถานศึกษาโดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษามีความสัมพันธ์ในระดับสูง ($r_{xy} = 0.86$) กับการดำเนินงานประกันคุณภาพภายใน ของสถานศึกษาตามกระบวนการ PDCA อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

4) ทักษะการบริหารของผู้บริหารสามารถร่วมกัน พยากรณ์ระดับการดำเนินงานประกันคุณภาพภายในของสถานศึกษาตามกระบวนการ PDCA ได้ร้อยละ 76 และมีความคลาดเคลื่อนการพยากรณ์เท่ากับ 0.25 สอดคล้องกับงานวิจัยของ สุริยัน ธีรอด, สมชัย ขวลิขิตา และ วิเชียร อินทรสมพันธ์ ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการดำเนินงานตามมาตรฐานการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร ผลการวิจัยพบว่า ระดับทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร โดยภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ระดับการดำเนินงานตาม มาตรฐานการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร โดยภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก และ ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการดำเนินงานตามมาตรฐานการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณ เท่ากับ .464 ($R^2 = .464$) ตัวแปรที่มีอิทธิพลในการทำนายสูงสุด คือ ด้านมนุษย (X₄) ด้านเทคนิค (X₂) ด้านความรู้ความคิด (X₁) และด้านความคิดรวบยอด (X₅) เป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อการดำเนินงานตามมาตรฐานการประกันคุณภาพภายใน สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และสามารถพยากรณ์การดำเนินงานตามมาตรฐานการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร ได้ร้อยละ 46.40 สอดคล้องกับงานวิจัยของวุฒิกกร บุตรโพธิ์ศรี ประพรทิพย์ คุณากรพิทักษ์ และวันทนา อมตาริยกุล ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง ทักษะการบริหารของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานองบัวลำภูเขต 1” ผลการวิจัยพบว่า ทักษะทางการบริหารของผู้บริหารในสถานศึกษา โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก การประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา โดยรวม และรายด้านอยู่ในระดับมาก ทักษะทางการบริหารของผู้บริหารกับการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษามีความสัมพันธ์ในระดับสูง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ทักษะทางการบริหารของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 สามารถพยากรณ์การประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา ได้ร้อยละ 67 และได้สมการพยากรณ์ในรูปคะแนนดิบและคะแนนมาตรฐาน

ข้อเสนอแนะของการวิจัย

จากการศึกษาเรื่อง ทักษะการบริหารของผู้บริหารกับการดำเนินงานคุณภาพภายในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 2 ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะเพื่อเป็นแนวทางในการส่งเสริมทักษะการบริหารของผู้บริหารกับผลลัพธ์ของการดำเนินงานประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้นและเป็นแนวทางในการศึกษาวิจัยครั้งต่อไป ดังนี้

ข้อเสนอแนะของผลการวิจัยทั่วไป

1. จากการศึกษาทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 2 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาหลายด้าน พบว่า ทักษะการวินิจฉัย มีค่ามัธยฐานคณิตน้อยที่สุด ซึ่งสะท้อนให้เห็นว่า ผู้บริหารสถานศึกษายังมีข้อจำกัดในการวิเคราะห์สถานการณ์ การแยกแยะปัญหา และการประเมินสาเหตุเชิงระบบอย่างรอบด้าน แม้ว่าทักษะการบริหารด้านอื่นจะอยู่ในระดับที่ดี แต่ข้อจำกัดในด้านทักษะการวินิจฉัยย่อมส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพการบริหารงานในภาพรวม เนื่องจากกระบวนการวินิจฉัยปัญหาถือเป็นขั้นตอนสำคัญที่เชื่อมโยงไปสู่การวางแผน การแก้ไขปัญหา การตัดสินใจเชิงนโยบาย และการพัฒนาคุณภาพภายในสถานศึกษาอย่างยั่งยืน ดังนั้นควรมีการพัฒนาทักษะการวินิจฉัยของผู้บริหารสถานศึกษาอย่างเป็นระบบ โดยควรส่งเสริมให้ผู้บริหารมีโอกาสเข้ารับการอบรมหรือพัฒนาความรู้ด้านการวิเคราะห์ข้อมูล การตีความข้อมูลเชิงประจักษ์ และการใช้เครื่องมือทางสถิติเพื่อสนับสนุนการวินิจฉัยปัญหา ซึ่งจะช่วยให้ผู้บริหารสามารถระบุสาเหตุที่แท้จริงของปัญหาได้แม่นยำยิ่งขึ้น นอกจากนี้ควรสนับสนุนให้ผู้บริหารนำเทคนิคการวิเคราะห์ปัญหาเชิงระบบ เช่น การวิเคราะห์รากสาเหตุและการใช้วงจร PDCA มาเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการบริหารงานประจำ เพื่อต่อยอดการแก้ไขปัญหาอย่างเป็นลำดับขั้น และตรวจสอบได้ อีกทั้งควรส่งเสริมทักษะการคิดเชิงวิพากษ์แก่ผู้บริหาร เพื่อเพิ่มความสามารถในการตั้งคำถาม ทบทวนสมมติฐาน และพิจารณาทางเลือกที่หลากหลายก่อนตัดสินใจ นอกจากนี้ การสร้างวัฒนธรรมการทำงานแบบมีส่วนร่วมระหว่างผู้บริหาร ครู บุคลากร ผู้ปกครอง และชุมชน จะช่วยให้ผู้บริหารได้รับข้อมูลเชิงลึกจากหลายมิติ อันจะนำไปสู่การวินิจฉัยปัญหาที่ครอบคลุมยิ่งขึ้น การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและระบบฐานข้อมูลควรถูกนำมาใช้เพื่อสนับสนุนการรวบรวม วิเคราะห์ และสังเคราะห์ข้อมูลให้เป็นระบบมากขึ้น ซึ่งจะช่วยให้ผู้บริหารมีมุมมองที่กว้างและแม่นยำต่อสภาพจริงขององค์กร นอกจากนี้ หน่วยงานต้นสังกัดควรพิจารณาจัดทำหลักสูตรพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาอย่างต่อเนื่อง โดยเน้นเนื้อหาเกี่ยวกับการวิเคราะห์ปัญหาเชิงลึก การบริหารงานด้วยข้อมูล และการตัดสินใจเชิงกลยุทธ์ ทั้งนี้ ควรกำหนดให้ทักษะการวินิจฉัยเป็นสมรรถนะหลักของผู้บริหารสถานศึกษาเพื่อนำไปใช้เป็นเกณฑ์ประเมินการพัฒนาในสายอาชีพและการสรรหาแต่งตั้ง เพื่อให้มั่นใจ

ว่าผู้บริหารสามารถรับมือกับความเปลี่ยนแปลงและความซับซ้อนของงานบริหารได้อย่างมีประสิทธิภาพ ดังนั้นทักษะการวินิจฉัยเป็นทักษะที่ควรได้รับการส่งเสริมอย่างเร่งด่วนและต่อเนื่อง เนื่องจากเป็นพื้นฐานสำคัญของการบริหารงานสถานศึกษาในยุคที่ข้อมูลและสภาพแวดล้อมมีความเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว การพัฒนาทักษะด้านนี้ไม่เพียงช่วยยกระดับการบริหารจัดการของผู้บริหารเท่านั้น แต่ยังส่งผลโดยตรงต่อคุณภาพของผู้เรียนและความเชื่อมั่นของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียต่อระบบการศึกษาของสถานศึกษาในภาพรวมด้วย

2. จากการศึกษา การประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาราชนบุรีเขต 2 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาหลายด้าน พบว่าการจัดทำแผนพัฒนาการจัดการศึกษาของสถานศึกษาที่มุ่งคุณภาพตามมาตรฐาน การศึกษาของสถานศึกษา มีค่ามัธยฐานเลขคณิตน้อยที่สุด ซึ่งสะท้อนให้เห็นว่าสถานศึกษายังมีความจำเป็นต้องพัฒนาในกระบวนการวางแผนกำหนดทิศทางการศึกษาให้มีความสอดคล้องกับมาตรฐานที่กำหนด และต้องปรับปรุงกระบวนการกำกับ ติดตาม และประเมินความก้าวหน้าของแผนพัฒนาให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้นเพื่อตอบสนองต่อข้อจำกัดดังกล่าว ผู้วิจัยเสนอแนะให้สถานศึกษากำหนดแผนพัฒนาทักษะและสมรรถนะของผู้บริหารอย่างเป็นระบบ โดยบูรณาการเข้ากับแผนพัฒนาบุคลากรประจำปีของสถานศึกษา เพื่อให้การพัฒนาผู้บริหารเป็นไปในทิศทางที่มีความต่อเนื่องและสอดคล้องกับเป้าหมายเชิงคุณภาพของสถานศึกษา การจัดอบรมหลักสูตรผู้บริหารมืออาชีพ (Professional Administrator Program) หรือหลักสูตรฝึกอบรมที่พัฒนาตามสมรรถนะหลักของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานจึงเป็นแนวทางหนึ่งที่มีความเหมาะสม เนื่องจากจะช่วยให้ผู้บริหารมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการจัดทำรายงานการประเมินตนเอง (SAR) การกำหนดมาตรฐานการศึกษา การใช้ตัวบ่งชี้ภายในอย่างถูกต้อง และการดำเนินงานประกันคุณภาพด้วยกระบวนการที่เป็นระบบมากขึ้น นอกจากนี้ การพัฒนาผู้บริหารให้มีความสามารถในการวางแผนเชิงกลยุทธ์ การใช้ข้อมูลเชิงประจักษ์ในการตัดสินใจ และการติดตามผลลัพธ์ของแผนพัฒนาอย่างสม่ำเสมอ เป็นปัจจัยสำคัญที่จะช่วยให้การจัดทำแผนพัฒนาการจัดการศึกษามีคุณภาพมากขึ้นและตอบสนองความต้องการของผู้เรียนได้อย่างแท้จริง หากสถานศึกษาสามารถดำเนินงานตามข้อเสนอแนะเหล่านี้้อย่างเป็นรูปธรรม จะช่วยยกระดับคุณภาพการประกันภายในให้มีความเข้มแข็งและมีความเชื่อมโยงกับการพัฒนาคุณภาพผู้เรียนและผลลัพธ์ทางการศึกษาของสถานศึกษาในระยะยาว

3. จากการศึกษาพบว่า ทักษะการบริหารของผู้บริหารกับการดำเนินงานประกันคุณภาพภายใน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาราชนบุรีเขต 2 มีความสัมพันธ์ กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยเป็นความสัมพันธ์เชิงบวกในระดับสูง ในลักษณะคล้ายตามกันสะท้อนว่าผู้บริหารที่มีทักษะการบริหารในระดับสูงย่อมส่งผลให้การดำเนินงานประกันคุณภาพภายในมี

ประสิทธิภาพมากขึ้น ทั้งในด้านการวางแผน การจัดโครงสร้างการบริหารจัดการ การกำกับติดตาม และการประเมินผลคุณภาพภายในสถานศึกษา ผลลัพธ์นี้สอดคล้องกับแนวคิดทางการบริหารที่มองว่าคุณภาพของการจัดการศึกษาจะเกิดขึ้นได้เมื่อผู้บริหารสามารถขับเคลื่อนระบบงานได้อย่างเป็นเอกภาพและมีเป้าหมายร่วมกันภายในองค์กร จากผลที่ปรากฏ ผู้บริหารจึงควรเสริมสร้างทักษะที่จำเป็นต่อการบริหารงานสถานศึกษาในยุคปัจจุบัน ทั้งทักษะการวางแผนเชิงกลยุทธ์ การวิเคราะห์ข้อมูล การบริหารงบประมาณ การนิเทศติดตาม และทักษะการนำองค์กร โดยผู้บริหารต้องสามารถแสดงบทบาทผู้นำที่ชัดเจน มีวิสัยทัศน์ และเป็นแบบอย่างในการพัฒนาสถานศึกษาให้ก้าวไปสู่เป้าหมายคุณภาพตามที่กำหนด ความสามารถดังกล่าวไม่เพียงช่วยให้ครูและบุคลากรเกิดความเชื่อมั่นในตัวผู้บริหาร แต่ยังส่งเสริมให้บุคลากรพร้อมร่วมมือในการพัฒนางานตามระบบประกันคุณภาพภายในอย่างต่อเนื่องยิ่งไปกว่านั้น การดำเนินงานประกันคุณภาพภายในเป็นกลไกสำคัญที่ช่วยให้สถานศึกษามีทิศทางการพัฒนาที่ชัดเจน ผู้บริหารจึงจำเป็นต้องให้ความสำคัญต่อการกำหนดเป้าหมายคุณภาพและวางแผนการดำเนินงานที่สอดคล้องกับมาตรฐานการศึกษาอย่างรอบด้าน การประเมินผลและติดตามผลการดำเนินงานเป็นกระบวนการสำคัญที่ช่วยให้ผู้บริหารรับรู้ความก้าวหน้า ปัญหา และความต้องการจำเป็นของสถานศึกษา ทั้งยังช่วยให้ผู้บริหารสามารถนำข้อมูลดังกล่าวมาวิเคราะห์เพื่อกำหนดแนวทางการพัฒนาใหม่ที่ตอบสนองต่อสภาพจริงได้ดียิ่งขึ้น ไม่ว่าจะเป็นการระบุด้านของสถานศึกษาที่ควรส่งเสริมให้เข้มแข็งขึ้น หรือการมองเห็นจุดอ่อนที่ต้องได้รับการแก้ไขอย่างเร่งด่วน เมื่อพิจารณาข้อมูลทั้งหมดแล้ว จะเห็นได้ว่าผู้บริหารสถานศึกษาเป็นปัจจัยสำคัญที่มีอิทธิพลโดยตรงต่อการขับเคลื่อนงานประกันคุณภาพภายในให้เกิดผลสัมฤทธิ์ หากผู้บริหารมีทักษะการบริหารที่รอบด้านและมีความตระหนักถึงความสำคัญของการประกันคุณภาพภายใน สถานศึกษาย่อมสามารถยกระดับคุณภาพทางการศึกษาได้อย่างเป็นระบบและยั่งยืน นำไปสู่ความเชื่อมั่นของผู้เรียน ผู้ปกครอง ชุมชน และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกฝ่ายต่อคุณภาพของการจัดการศึกษาของสถานศึกษา

ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรศึกษาเกี่ยวกับทักษะการบริหารของผู้บริหารตามแนวคิดของกริฟฟินกับการดำเนินงานประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาตามแนวคิดของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาอื่น ๆ
2. ควรศึกษาเกี่ยวกับแนวทางการพัฒนาทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา
3. ควรศึกษาเกี่ยวกับแนวทางการดำเนินงานคุณภาพภายในสถานศึกษา

รายการอ้างอิง

กลุ่มงานส่งเสริมการจัดการศึกษาท้องถิ่น. **คู่มือการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาระดับการศึกษา
ปฐมวัย และระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน** สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น
กระทรวงมหาดไทย. ม.ป.ท: ม.ป.ป, 2553.

กระทรวงศึกษาธิการ. **นโยบายและจุดเน้นการพัฒนาการศึกษา** ปีงบประมาณ พ.ศ. 2567.

กรุงเทพฯ: กระทรวงศึกษาธิการ, 2566.

_____. **ประกาศกระทรวงศึกษาธิการ. นโยบายและจุดเน้นของกระทรวงศึกษาธิการ ประจำปี
งบประมาณ พ.ศ. 2567.** กรุงเทพฯ: กระทรวงศึกษาธิการ, 2566.

_____. **พลิกโฉมการเรียนรู้** ก้าวสู่ยุคดิจิทัล. พิมพ์ครั้งที่ 1. กรุงเทพฯ: สำนักงานปลัดกระทรวง
ศึกษาธิการ, 2562.

_____. **พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 (แก้ไขฉบับที่ 2 พ.ศ. 2545).**
กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์คุรุสภาลาดพร้าว, 2545.

จักรกฤษ สิงห์ศิลารักษ์. **ทักษะการบริหาร.** เข้าถึงเมื่อ 23 พฤษภาคม 2560. เข้าถึงได้จาก
<http://ipadd.edupolice.org/knowledge/jobMan1.ppt>

ชัยเสฏฐ์ พรหมศรี. **คู่มือสู่องค์กรแห่งความสำเร็จ.** กรุงเทพฯ: ปัญญาชน, 2551.

ฐะปะนีย์ สระทองพรม. “**ทักษะการบริหารของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการประกันคุณภาพภายใน
สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม เขต 1.”**
วารสารวิชาการมหาวิทยาลัยศิลปากร 5, 1 (กรกฎาคม - ธันวาคม 2557).

ฐิติพิรญา โพธิ์ทอง เสริมทรัพย์ วรปัญญา และภูวดล จุลสุคนธ์. “**ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาใน
ศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 1.”**
วารสารวิชาการมหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี จังหวัดลพบุรี 12, 3 (พฤศจิกายน -
ธันวาคม 2565).

ทองทิพภา วิริยะพันธุ์. **ทักษะผู้บริหาร.** กรุงเทพฯ: CP.CYBERPRINT, 2553.

ธนวัฒน์ อภัยโส, จงใจ เตโช และ นันทวัน เอื้อวงศ์กุล. “**ความสัมพันธ์ระหว่างทักษะการบริหารกับ
การดำเนินงานประกันคุณภาพภายใน ของสถานศึกษาตามกระบวนการ PDCA ของ
ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครพนม เขต 2.”**
วารสารวิชาการมหาวิทยาลัยนครพนม 5, 2 (พฤษภาคม - สิงหาคม 2558).

บานาน่าเทรนนิ่ง. **ทักษะสำคัญของผู้บริหารยุคสี่จุดศูนย์**. เข้าถึงเมื่อ 1 พฤษภาคม 2563. เข้าถึงได้จาก <https://bananatraining.com/ดูบทความ-48233-ทักษะสำคัญของผู้จัดการยุค-4-0.html>.

พิมพา ประดิษฐ์. “ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครพนม.” **วารสารวิชาการมณีเชษฐาราม วัดจอมมณี** 7, 5 (กันยายน-ตุลาคม 2567).

มยุรี วรวรรณ. “**แนวทางการพัฒนาการดำเนินงานประกันคุณภาพการศึกษาของ โรงเรียนมัธยม วัดหนองแขม**.” (การค้นคว้าอิสระศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหาร การศึกษา มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2563).

มหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบูรณ์. **คู่มือการประกันคุณภาพการศึกษาภายใน ระดับหลักสูตร พ.ศ. 2565**. เพชรบูรณ์: มหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบูรณ์, 2565.

โรงเรียนมหิตลวิทยานุสรณ์. พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 และ (ฉบับที่ 3) พ.ศ.2553. เข้าถึงเมื่อ 23 ธันวาคม 2563. เข้าถึงได้จาก <https://person.mwit.ac.th/01-Statutes/NationalEducation.pdf>.

วนิดา เชื้อคมตา. **ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1**.วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร, 2566.

วิชญ์ ทรัพย์สมบัติ. **แนวทางการพัฒนาระบบการประกันคุณภาพภายในของสถานศึกษา ตาม กฎกระทรวงว่าด้วยระบบ หลักการ และวิธีการประกันคุณภาพการศึกษา พ.ศ.2553**. เข้าถึงเมื่อวันที่ 11 พฤศจิกายน 2563. เข้าถึงได้จาก. fth1.com/uppic/25100245/news/25100245_1_20170725-121643.pdf.

วุฒิกกร บุตรโพธิ์ศรี ประพรทิพย์ คุณากรพิทักษ์ และวันทนา อมตาริยกุล. “**ทักษะการบริหารของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองบัวลำภูเขต 1**.” **วารสารวิชาการมหาวิทยาลัยราชภัฏอุดรธานี** 8, 2 (กรกฎาคม-ธันวาคม 2562).

ศุภนิดา บุญพิมพ์. **Administrator's Skills**. เข้าถึงเมื่อ 19 กุมภาพันธ์ 2562. เข้าถึงได้จาก <https://friendshipmai.weebly.com/360736333585362536323586362935.html>.

สัมมา รธิชัย. **ภาวะผู้นำของผู้บริหาร**. พิมพ์ครั้งที่ 3. กรุงเทพฯ: บริษัทพิมพ์ดี จำกัด, 2556.

สยาม สุ่มงาม. “แนวทางการดำเนินงานการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสิงห์บุรี.” วารสารการวิจัยการศึกษาขั้นพื้นฐาน (กรกฎาคม - ธันวาคม 2564).

สาโรจน์ โอพิทักษ์ชีวิน. **การจัดการและพฤติกรรมองค์กร : เพื่อสร้างและรักษาความได้เปรียบเชิงแข่งขันไว้ให้ยั่งยืนในโอบอลโลเซชั่น**. กรุงเทพฯ : ซีวีแอลการพิมพ์, 2554.

สิริพร บุญทิพย์. “สมรรถนะของผู้บริหารกับการดำเนินการประกันคุณภาพการศึกษาภายในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชุมพร เขต 1.” วารสารวิชาการสถาบันพัฒนาพระวิทยากร 6, 3 (กรกฎาคม-กันยายน 2566).

สุธาสินี โพธิ์จันทร์. PDCA หัวใจสำคัญของการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (online). เข้าถึงเมื่อวันที่ 11 พฤศจิกายน 2563. เข้าถึงได้จาก <https://www.ftpi.or.th/2015/2125>.

สุริยา ทองยัง . “ทักษะของผู้บริหารโรงเรียนวัดตะล่อม สังกัดกรุงเทพมหานคร.” วารสารวิชาการมหาวิทยาลัยศิลปากร 7, 2 (มกราคม - มิถุนายน 2560).

สุวิมล ทองจำรัส และสัจจวรรณ ทรรพสุ. “ทักษะผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม เขต 2.” วารสารวิชาการมหาวิทยาลัย. ราชภัฏสวนสุนันทา 10, 3 (กรกฎาคม-กันยายน 2563).

สุนทร โคตรบรรเทา. **หลักการและทฤษฎีการบริหารการศึกษา**. พิมพ์ครั้งที่ 3. กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์ปัญญาชน, 2554.

สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา. **คู่มือการประกันคุณภาพการศึกษาภายในระดับอุดมศึกษา ฉบับปีการศึกษา 2557**. เข้าถึงเมื่อ 20 ธันวาคม 2562, เข้าถึงจาก http://www.mua.go.th/users/bhes/QAMUA58/qa%20manual58/QA_MANUAL30032558.pdf.

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาราชบุรี เขต 2. **แผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2565 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาราชบุรี เขต 2**. ราชบุรี: กลุ่มนโยบายและแผน, 2565.

_____. **แผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2567 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาราชบุรี เขต 2**. ราชบุรี: กลุ่มนโยบายและแผน, 2567.

_____. **แผนพัฒนาการศึกษาขั้นพื้นฐาน พ.ศ. 2566 – 2570**. ราชบุรี: กลุ่มนโยบายและแผน, 2567.

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. **แนวทางการพัฒนาระบบการประกันคุณภาพภายในของสถานศึกษาตามกฎกระทรวงว่าด้วยระบบ หลักเกณฑ์ และวิธีการประกันคุณภาพการศึกษา พ.ศ. 2561**. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย, 2563.

สำนักวิจัยและพัฒนาการศึกษา. **รายงานผลการติดตามและประเมินคุณภาพการศึกษาขั้นพื้นฐาน**

ปีการศึกษา 2565-2567. กรุงเทพฯ: กระทรวงศึกษาธิการ, 2566

สำนักทดสอบทางการศึกษา. คู่มือการประเมินคุณภาพตามมาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐานเพื่อการประกันคุณภาพภายในของสถานศึกษา. เข้าถึงเมื่อ 12 ธันวาคม 2562. เข้าถึงได้จาก <http://www.qa.ru.ac.th/qa/images/document/qads61.pdf>.

สำนักทดสอบทางการศึกษา. **แนวทางการพัฒนาระบบการประกันคุณภาพภายในของสถานศึกษา ตามกฎกระทรวงว่าด้วยระบบ หลักเกณฑ์ และวิธีการประกันคุณภาพการศึกษา พ.ศ. 2553.** กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย, 2554.

_____. **แนวทางการพัฒนาระบบการประกันคุณภาพภายในของสถานศึกษาตามกฎกระทรวงว่าด้วยระบบ หลักเกณฑ์ และวิธีการประกันคุณภาพการศึกษา พ.ศ. 2553.** กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย, 2556.

_____. **แนวทางการประเมินคุณภาพตามมาตรฐานการศึกษาระดับปฐมวัย ระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานและระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานศูนย์การศึกษาพิเศษ.** กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย จำกัด, 2561.

_____. **แนวทางการพัฒนาระบบการประกันคุณภาพภายในของสถานศึกษา ตามกฎกระทรวงว่าด้วยระบบ หลักเกณฑ์ และวิธีการประกันคุณภาพการศึกษา พ.ศ. 2561.** กรุงเทพฯ: ห้างหุ้นส่วนจำกัด เอ็น.เอ.รัตนะเทรตดิ้ง, 2563.

สมคิด บางโม. **องค์การและการจัดการ.** กรุงเทพฯ: วิทย์พัฒน์, 2552.

สมศักดิ์ คงเที่ยง. **หลักการบริหารการศึกษา.** พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยรามคำแหง, 2542.

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. **แนวทางการดำเนินงานและการจัดทำรายงานประเมินตนเองของสถานศึกษา (SAR) ปีการศึกษา 2566.** กรุงเทพฯ: สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2567.

หวน พินธุพันธุ์. **ทักษะสำคัญของผู้บริหาร.** เข้าถึงเมื่อ 1 พฤษภาคม 2563. www.facstaff.swu.ac.th/

อัศวิน สุขแสง. **แนวคิดของการประกันคุณภาพการศึกษา (online).** เข้าถึงเมื่อวันที่ 9 มีนาคม 2563. เข้าถึงได้จาก <https://www.gotoknow.org/posts/478929>.

อนุวัฒน์ วิภาคารังคุณ บงกช ชินนพคุณ และอังกุล สมคะเนย์ , “ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2,” **วารสารวิชาการมหาวิทยาลัยปทุมธานี** 7, 2 (พฤศจิกายน 2564).

อารี คลำทอง. “ทักษะการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนวัดตะคร้ำเอน” ทักษะการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนวัดตะคร้ำเอน.” *วารสารวิชาการมหาวิทยาลัยศิลปากร* 14, 2 (กรกฎาคม – ธันวาคม 2566).

ภาษาอังกฤษ

Adegbemile, Oluwadare. “Principals’ Competency Needs for Effective School Administration in Nigeria.” *Journal of Education and Practice* 2, 4 (2011).

Afshari, Motafa, Honari Habib, Qafouri Farzad, and Jabari Nahid. “Prioritizing Manager Based on Katz.” *World Applied Sciences Journal* 20, 3 (2012).

Alfonso, Robert J., et al. *Instructional Supervision*. 2nd ed. Boston: Allyn and Bacon, Ben M. Harris. *Supervisory Behavior in Education*. 3rd ed. Englewood Cliffs, N.J.: Pre Hall Inc., 1985.

_____. *Supervisory Behavior in Education*. Englewood Cliffs: Prentice Hall Inc., 1985.

Drake, Thelbert L., and William H. Roe. *The Principalship*. 3rd ed. New York: Macmillan, London: Collier Macmillan, 1986.

Drucker, Peter F. *Management: Tasks, Responsibility, Practices*. London: PanBoo 1979.

Dubrin, Andrew J. *Essentials of Management*. 9th ed. Mason: South Western Ce Learning, 2011.

Elizabeth Ann Tillotson. *An Analysis of Technical, Human and Conceptual Skills of Student Affairs Administrators in Higher Education*. Dissertation Abstract International, 23 July 1996.

Frazier, A. *A Roadmap for Quality Transformation in Education*. Boca Raton: St. Press, 1997.

Griffin, Ricky W. *Management Principles and Practices*. 11th ed. Canada: Nelson Education, 2013.

Harman, George. *Quality Assurance for Higher Education: Development and Management of Quality Assurance for Higher Education Systems and Institutions in Asia and the Pacific*. Bangkok: UNESCO, 1996.

Henderson, Patricia. “*Administrative Skills in Counseling Supervision*.” Accessed April 2020. Available from <https://eric.ed.gov/?id=ED372356>

- Hill, R. "Quality Assurance, Quality Improvement and Health Care, **Quality Assurance. Dissertation Abstracts International** 1, 3 (October 1998).
- Hersey, Paul, and Kenneth Blanchard. *Management of Organizational Behavior: Utilizing Human Resources*. Englewood Cliffs, N.J.: A Simon & Schuster Company, 1993.
- Johnson, Richard A., Fremont E. Kast, and James E. Rosenzweig. "Systems Theory and Management." **Management Science** 10, 2 (January 1964).
- Katz, Robert L. "Skill of Effective Administration." **Harvard Business Review** 33 (January–February 1995).
- _____. "Skill of Effective Administration." **Harvard Business Review** 33 (January–February 1995).
- Leithwood, K. L., and Montgomery, D. J. **The Principal Profile**. Toronto: OISE Press, 1986.
- Lunenburg, Fred C., and Allan C. Ornstein. *Educational Administration: Concepts and Practices*. 7th ed. California: SAGE Publications, 2021.
- Sayed Reza Sayed Javadin, Fereshteh Amin, Maryam Tehrani, and Ali Ramezani. "Studying the Relationship Between Managerial Skills and Efficiency of Bank Branches." **World Applied Sciences Journal** 11, 2 (2010).
- Sergiovanni, Thomas J., and Robert J. Starratt. **Supervision: Human Perspectives**. 2nd ed. New York: McGraw-Hill, 1979.
- UNICEF. "การศึกษาสำหรับศตวรรษที่ 21 การพัฒนาทักษะคือหัวใจสำคัญของการศึกษา." Accessed April 22, 2019. Available from <https://www.unicef.org/thailand/th/stories>
- William H. Newman. *Administrative Action: The Techniques of Organization and Management*. Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall, 1963.







ที่ อว 8612.2/133

ภาควิชาการบริหารการศึกษา
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร
พระราชวังสนามจันทร์ นครปฐม 73000

3 กุมภาพันธ์ 2568

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือวิจัย

เรียน ดร.พนวนา พัฒนาอุดมสินคำ

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบตรวจสอบความตรงของแบบสอบถาม จำนวน 1 ฉบับ

ด้วย นางสาวชนัญชิตา ชัยบุรณ์ รหัสนักศึกษา 640620086 นักศึกษาระดับปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร ได้รับอนุมัติให้ทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “ทักษะการบริหารของผู้บริหารกับการดำเนินงานประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 2” ในการนี้ ภาควิชาการบริหารการศึกษาใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านในการตรวจสอบความตรงของเครื่องมือเพื่อการวิจัยที่แนบมาพร้อมหนังสือฉบับนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา ภาควิชาการบริหารการศึกษาขอขอบคุณในความอนุเคราะห์ของท่านมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สายสุดา เตียเจริญ)

หัวหน้าภาควิชาการบริหารการศึกษา

ภาควิชาการบริหารการศึกษา

โทร. 09 3979 3455

รายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิในการตรวจสอบเครื่องมือวิจัย

เรื่อง “ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาและการดำเนินงานประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 2”

1. ดร.พนัสนา พัฒนาอุดมสินคำ

ตำแหน่ง	ข้าราชการบำนาญ
วุฒิการศึกษา	ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏกาญจนบุรี
วิทยฐานะ	ชำนาญการพิเศษ

2. ดร.ปาริชาติ กมลยะบุตร

ตำแหน่ง	ข้าราชการครู
วุฒิการศึกษา	ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศิลปากร
วิทยฐานะ	ชำนาญการพิเศษ

3. ดร.วชรกมล สุขศรี

ตำแหน่ง	ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดไผ่ล้อม
วุฒิการศึกษา	ครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม
วิทยฐานะ	ชำนาญการพิเศษ

4. ดร.วรรณชัย รังษี

ตำแหน่ง	ข้าราชการบำนาญ
วุฒิการศึกษา	ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศิลปากร
วิทยฐานะ	ชำนาญการพิเศษ

5. นางจรรยาพร ยอดแก้ว

ตำแหน่ง	ศึกษานิเทศก์
วุฒิการศึกษา	ครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาการวัดและประเมินผล จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
วิทยฐานะ	ชำนาญการพิเศษ



ภาคผนวก ข

ค่าความตรงเชิงเนื้อหาของเครื่องมือ

ผลตรวจสอบความเที่ยงตรงเนื้อหาของเครื่องมือวิจัย

เรื่อง “ทักษะการบริหารของผู้บริหารกับการดำเนินงานประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา

สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 2”

ทักษะการบริหารของผู้บริหาร สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 2

ตามแนวความคิดของกริฟฟิน (Griffin)

ข้อ	ทักษะการบริหารของผู้บริหาร(X_{tot})	ความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ					ค่า IOC	แปลผล
		1	2	3	4	5		
ทักษะด้านเทคนิค (X_1)								
1	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถเข้าใจเทคนิคเทคนิค วิธีการต่าง ๆ ในการบริหารงานได้เป็นอย่างดี	+1	+1	+1	+1	+1	1	ใช้ได้
2	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถเลือกใช้เครื่องมือ และเทคนิควิธีการได้อย่างเหมาะสม กับบุคคลกับสถานการณ์ต่าง ๆ	+1	+1	+1	+1	+1	1	ใช้ได้
3	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถแนะนำแนวทางการปฏิบัติงานให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติตามได้อย่างถูกต้อง	+1	+1	+1	+1	+1	1	ใช้ได้
4	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถรู้ขั้นตอนการดำเนินงานของสถาน ที่มอบหมายให้กับผู้ที่ต้องดูแล	+1	+1	+1	+1	+1	1	ใช้ได้
ทักษะความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล (X_2)								
5	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถสร้างปฏิสัมพันธ์กับบุคคลทั้งภายในและภายนอกองค์กร	+1	+1	+1	+1	+1	1	ใช้ได้
6	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถสื่อสารและสร้างความเข้าใจกับบุคคลและกลุ่มบุคคล	+1	+1	+1	+1	+1	1	ใช้ได้
7	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถจูงใจ ทั้งบุคคล	+1	+1	+1	+1	+1	1	ใช้ได้

ข้อ	ทักษะการบริหารของผู้บริหาร(X_{tot})	ความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ					ค่า IOC	แปลผล
		1	2	3	4	5		
	และกลุ่มบุคคลให้ปฏิบัติตามที่ได้รับมอบหมายให้สำเร็จ							
8	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถทำงานร่วมกับบุคลากรในองค์กรได้อย่างดี	+1	+1	+1	+1	+1	1	ใช้ได้
9	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถทำงานร่วมกันกับบุคคลอื่น ๆ ภายนอกองค์กรได้อย่างดี	+1	+1	+1	+1	+1	1	ใช้ได้
ทักษะด้านความคิดรวบยอด (X_3)								
10	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถคิดเข้าใจในกระบวนการทำงานได้อย่างดี	+1	+1	+1	+1	+1	1	ใช้ได้
11	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถเข้าใจในสภาพแวดล้อมโดยรวมขององค์กรอย่างชัดเจน	+1	+1	+1	+1	+1	1	ใช้ได้
12	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถเข้าใจส่วนประกอบทุกส่วนขององค์กรในภาพรวมอย่างชัดเจน	+1	+1	+1	+1	+1	1	ใช้ได้
13	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถคิดเชิงกลยุทธ์โดยใช้ภาพรวมขององค์กรมาเป็นพื้นฐานในการตัดสินใจอย่างมีประสิทธิภาพ	+1	+1	+1	+1	+1	1	ใช้ได้
ทักษะการวินิจฉัย (X_4)								
14	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถมองเห็นแนวทางการแก้ปัญหาที่เหมาะสมของทุกสถานการณ์ต่าง ๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ	+1	+1	+1	+1	+1	1	ใช้ได้
15	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถวินิจฉัยและวิเคราะห์ปัญหาเกิดขึ้นภายในองค์กรได้อย่างถูกต้อง	+1	+1	+1	+1	+1	1	ใช้ได้
16	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถวิเคราะห์สภาพปัญหาที่เกิดขึ้นภายในองค์กรเพื่อค้นหาสาเหตุของปัญหานั้นอย่างมีประสิทธิภาพ	+1	+1	+1	+1	+1	1	ใช้ได้

ข้อ	ทักษะการบริหารของผู้บริหาร(X_{tot})	ความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ					ค่า IOC	แปลผล
		1	2	3	4	5		
17	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถวิเคราะห์วิธีการแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นภายในองค์กรได้อย่างเหมาะสม	+1	+1	+1	+1	+1	1	ใช้ได้
18	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถแก้ไขปัญหที่เกิดขึ้นในองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ	+1	+1	+1	+1	+1	1	ใช้ได้
ทักษะการติดต่อสื่อสาร (X_5)								
19	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถถ่ายทอดความคิดของตนเอง และข้อมูลอื่น ๆ สู่ผู้ใต้บังคับบัญชา ได้อย่างมีประสิทธิภาพ	+1	+1	+1	+1	+1	1	ใช้ได้
20	ผู้บริหารสถานศึกษารับฟังความคิดเห็น และข้อมูลต่าง ๆ จากผู้อื่นในองค์กรเพื่อนำมาประกอบการตัดสินใจได้อย่างเหมาะสม	+1	+1	+1	+1	+1	1	ใช้ได้
21	ผู้บริหารสถานศึกษาต้องรับฟังความคิดเห็น และข้อมูลต่าง ๆ จากผู้ใต้บังคับบัญชาเพื่อนำมาประกอบการตัดสินใจได้อย่างเหมาะสม	+1	+1	+1	+1	+1	1	ใช้ได้
22	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถประสานงานกับเพื่อนร่วมงาน เพื่อให้สามารถทำงานร่วมกันได้ดี	+1	+1	+1	+1	+1	1	ใช้ได้
ทักษะการตัดสินใจ (X_6)								
23	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถมองเห็นสภาพปัญหาที่เกิดขึ้นในองค์กรได้อย่างชัดเจน	+1	+1	+1	+1	+1	1	ใช้ได้
24	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถเลือกทางแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นได้อย่างเหมาะสม	+1	+1	+1	+1	+1	1	ใช้ได้
25	ผู้บริหารสถานศึกษายอมรับความผิดพลาดในการตัดสินใจของตนเองได้	+1	+1	+1	+1	+1	1	ใช้ได้
26	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถแก้ไขเพื่อปรับปรุงการตัดสินใจทันที เพื่อไม่ให้เกิดผลเสียต่อองค์กร	+1	+1	+1	+1	+1	1	ใช้ได้

ข้อ	ทักษะการบริหารของผู้บริหาร(X_{tot})	ความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ					ค่า IOC	แปลผล
		1	2	3	4	5		
ทักษะการบริหารเวลา (X_7)								
27	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถ บริหารจัดการเวลาในการปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ	+1	+1	+1	+1	+1	1	ใช้ได้
28	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถมอบหมายงานให้ผู้รับผิดชอบได้ อย่างเหมาะสม	+1	+1	+1	+1	+1	1	ใช้ได้
29	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถปฏิบัติงานตามลำดับความสำคัญของงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ	+1	+1	+1	+1	+1	1	ใช้ได้

การดำเนินงานประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษาราชบุรี เขต 2 (Y_{tot}) ตามแนวคิดของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

ข้อ	การดำเนินงานประกันคุณภาพภายใน สถานศึกษา(Y_{tot})	ความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ					ค่า IOC	แปล ผล
		1	2	3	4	5		
การกำหนดมาตรฐานการศึกษาของสถานศึกษา (Y_1)								
1	สถานศึกษากำหนดมาตรฐานการศึกษา ของสถานศึกษาให้เป็นไปตามมาตรฐาน การศึกษาระดับการศึกษาปฐมวัยและหรือ ระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานที่กระทรวง ประกาศใช้โดยผ่านความเห็นชอบของ คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน	+1	+1	+1	+1	+1	1	ใช้ได้
2	สถานศึกษากำหนดเป้าหมายความสำเร็จ ตามมาตรฐานของสถานศึกษาตามบริบท และสร้างความรู้ความเข้าใจให้กับครู บุคลากรคณะกรรมการสถานศึกษา ตัว แทนผู้ปกครอง ชุมชน และผู้มีส่วน เกี่ยวข้องอื่น ๆ	+1	+1	+1	+1	+1	1	ใช้ได้

ข้อ	การดำเนินงานประกันคุณภาพภายใน สถานศึกษา(Y _{tot})	ความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ					ค่า IOC	แปล ผล
		1	2	3	4	5		
3	สถานศึกษาสามารถเพิ่มเติมมาตรฐาน การศึกษาของสถาน ศึกษาออกเหนือจาก ที่กระทรวงศึกษาธิการประกาศใช้ได้ โดย ให้ สถานศึกษาและผู้เกี่ยวข้องดำเนินการ และ รับผิดชอบร่วมกัน	+1	+1	+1	0	+1	0.8	ใช้ได้
4	สถานศึกษากำหนดเป้าหมายความสำเร็จ ในปีการศึกษาปัจจุบันโดยใช้ข้อมูล สารสนเทศการดำเนินงานของปีการศึกษา ที่ผ่านมาอย่างเหมาะสม และเป็นไปได้	+1	+1	+1	+1	+1	1	ใช้ได้
การจัดทำแผนพัฒนาการจัดการศึกษาของสถานศึกษาที่มุ่งคุณภาพตามมาตรฐาน การศึกษาของ สถานศึกษา (Y₂)								
5	สถานศึกษาจัดทำแผนพัฒนาการศึกษา ของ สถานศึกษาที่สอดคล้องกับปัญหา และความ ต้องการจำเป็นของสถานศึกษา อย่างเป็นระบบ	+1	+1	+1	+1	+1	1	ใช้ได้
6	สถานศึกษาจัดทำแผนพัฒนาการศึกษา ของ สถานศึกษาโดยสะท้อนคุณภาพ ความสำเร็จ อย่างชัดเจนตามมาตรฐาน การศึกษาของ สถานศึกษา	+1	+1	+1	+1	+1	1	ใช้ได้
7	สถานศึกษาจัดทำแผนพัฒนาการศึกษา ของสถานศึกษาเป็นระยะกลาง 3-5 ปี โดยนำแนวคิดจากการบริหารเชิงกลยุทธ์	+1	+1	+1	+1	+1	1	ใช้ได้
8	สถานศึกษาวิเคราะห์สภาพองค์กรเพื่อ จัดทำแผนพัฒนาการศึกษาของสถานศึกษา	+1	+1	+1	+1	+1	1	ใช้ได้
9	สถานศึกษามีกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมายความสำเร็จรอบกลยุทธ์/กล ยุทธ์การพัฒนา กำหนดแผนงาน โครงการ กิจกรรม งบประมาณที่ใช้ในการสนับสนุน	+1	+1	+1	+1	+1	1	ใช้ได้

ข้อ	การดำเนินงานประกันคุณภาพภายใน สถานศึกษา(Y _{tot})	ความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ					ค่า IOC	แปล ผล
		1	2	3	4	5		
10	สถานศึกษามีการวิเคราะห์ทิศทางการจัด การศึกษา งบประมาณ ลำดับความสำคัญ และรายละเอียดของกิจกรรม/โครงการ เพื่อจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี	+1	+1	+1	+1	+1	1	ใช้ได้
11	สถานศึกษามีแผนปฏิบัติการประจำปีมี โครงการกิจกรรมที่ครอบคลุมมาตรฐาน การศึกษาของสถานศึกษา	+1	+1	+1	+1	+1	1	ใช้ได้
12	สถานศึกษาจัดทำแผนพัฒนาการศึกษา ของสถานศึกษาและแผนปฏิบัติการ ประจำปี ผ่านความเห็นชอบต่อ คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานก่อน นำไปใช้จริง	+1	+1	+1	+1	+1	1	ใช้ได้
การดำเนินงานตามแผนพัฒนาการจัดการศึกษาของสถานศึกษา (Y₃)								
13	สถานศึกษาดำเนินการตามแผนพัฒนาการ จัดการศึกษาของ สถานศึกษา	+1	+1	+1	+1	+1	1	ใช้ได้
14	สถานศึกษากำกับ ติดตาม ตรวจสอบและ ประเมินผลการ ปฏิบัติงานของโครงการ กิจกรรม ตามเวลาที่กำหนด และบรรลุ เป้าหมาย	+1	+1	+1	+1	+1	1	ใช้ได้
15	สถานศึกษาดำเนินการตามแผนพัฒนา การจัดการศึกษาของ สถานศึกษา โดย ได้รับความร่วมมือจากทุกฝ่ายที่มีส่วน เกี่ยวข้อง	+1	+1	+1	+1	+1	1	ใช้ได้
การประเมินผลและตรวจสอบคุณภาพการศึกษาภายในสถานศึกษา (Y₄)								
16	สถานศึกษาประเมินผลและตรวจสอบ คุณภาพภายใน สถานศึกษา โดยกำหนด ผู้รับผิดชอบและวิธีการที่เหมาะสม	+1	+1	+1	+1	+1	1	ใช้ได้

ข้อ	การดำเนินงานประกันคุณภาพภายใน สถานศึกษา(Y _{tot})	ความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ					ค่า IOC	แปล ผล
		1	2	3	4	5		
17	สถานศึกษาวิเคราะห์มาตรฐานและ เป้าหมายตามมาตรฐาน การศึกษาที่ ประกาศใช้	+1	+1	+1	+1	+1	1	ใช้ได้
18	สถานศึกษากำหนดวิธีการเก็บรวบรวม ข้อมูลและวิธีการที่ เหมาะสมในการ ประเมินผลและตรวจสอบคุณภาพ การศึกษาภายในสถานศึกษา	+1	+1	+1	+1	+1	1	ใช้ได้
19	สถานศึกษาดำเนินการประเมินผลและ ตรวจสอบคุณภาพ การศึกษาภายใน สถานศึกษา อย่างน้อยภาคเรียนละ 1 ครั้ง	+1	+1	+1	+1	+1	1	ใช้ได้
20	สถานศึกษาสรุปรายงานผลการดำเนินการ ประเมินคุณภาพ ภายในของสถานศึกษา เพื่อนำผลไปจัดทำรายงานผลการ ประเมิน ตนเองของสถานศึกษา	+1	+1	+1	+1	+1	1	ใช้ได้
การติดตามผลการการดำเนินงานเพื่อพัฒนาสถานศึกษาให้มีคุณภาพตามมาตรฐานการศึกษา (Y₅)								
21	สถานศึกษาติดตามผลการดำเนินงานเพื่อ พัฒนาสถานศึกษา ให้มีคุณภาพตาม มาตรฐานการศึกษา	+1	+1	+1	+1	+1	1	ใช้ได้
22	สถานศึกษานำผลการติดตามไปใช้ ประโยชน์ในการปรับปรุง พัฒนา	+1	+1	+1	+1	+1	1	ใช้ได้
23	สถานศึกษาติดตามผลการดำเนินงานเพื่อ พัฒนาสถานศึกษา ให้มีคุณภาพตาม มาตรฐานการศึกษาได้บรรลุตาม เป้าหมายและตัวชี้วัดความสำเร็จที่กำหนด	+1	+1	+1	+1	+1	1	ใช้ได้
24	สถานศึกษากำหนดผู้รับผิดชอบในการ ติดตามผลการ ดำเนินงานเพื่อพัฒนา สถานศึกษาให้มีคุณภาพตาม มาตรฐาน การศึกษา	+1	+1	+1	+1	+1	1	ใช้ได้

ข้อ	การดำเนินงานประกันคุณภาพภายใน สถานศึกษา(Y _{tot})	ความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ					ค่า IOC	แปล ผล
		1	2	3	4	5		
25	สถานศึกษากำหนดปฏิทิน จัดระบบข้อมูลสารสนเทศ ในการติดตามผลการดำเนินงาน และรายงานผล การติดตามอย่างน้อยภาคเรียนละ 1 ครั้ง เพื่อพัฒนาสถานศึกษาให้มีคุณภาพตามมาตรฐานการศึกษา	+1	+1	+1	+1	+1	1	ใช้ได้
การจัดทำรายงานผลการประเมินตนเอง (Y₆)								
26	สถานศึกษาจัดทำรายงานผลการประเมินตนเอง (Self- Assessment Report : SAR) ตามมาตรฐานการศึกษาของสถานศึกษา	+1	+1	+1	+1	+1	1	ใช้ได้
27	สถานศึกษานำเสนอรายงานผลการประเมินตนเองต่อคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานให้ความเห็นชอบ	+1	+1	+1	+1	+1	1	ใช้ได้
28	สถานศึกษาจัดทำรายงานผลประเมินตนเอง (Self-Assessment Report : SAR) ต่อสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเป็นประจำทุกปี	+1	+1	+1	+1	+1	1	ใช้ได้
29	สถานศึกษาพัฒนาสถานศึกษาให้มีคุณภาพโดยพิจารณาจากรายงานผลการประเมินตนเอง (Self-Assessment Report: SAR)	+1	+1	+1	+1	+1	1	ใช้ได้
30	สถานศึกษาพัฒนาสถานศึกษาตามคำแนะนำของคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เพื่อให้การประกันคุณภาพการศึกษาเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ	+1	+1	+1	+1	+1	1	ใช้ได้

ข้อ	การดำเนินงานประกันคุณภาพภายใน สถานศึกษา(Y _{tot})	ความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ					ค่า IOC	แปล ผล
		1	2	3	4	5		
31	สถานศึกษาพัฒนาสถานศึกษาตาม คำแนะนำของสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาหรือสำนักงานคณะกรรมการ การศึกษาขั้นพื้นฐาน เพื่อให้การประกัน คุณภาพการศึกษาเป็นไปอย่างมี ประสิทธิภาพ	+1	+1	+1	+1	+1	1	ใช้ได้





ภาคผนวก ค

หนังสือขอความอนุเคราะห์ทดลองเครื่องมือวิจัยและรายชื่อสถานศึกษาที่ใช้ทดลองเครื่องมือ



ที่ อว 8612.2/337

ภาควิชาการบริหารการศึกษา
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร
พระราชวังสนามจันทร์ นครปฐม 73000

20 พฤษภาคม 2568

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูล
เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนที่เกี่ยวข้อง
สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถาม จำนวน 23 ฉบับ

ด้วย นางสาวชนัญชิตา ชัยบุรณ์ รหัสนักศึกษา 640620086 นักศึกษาระดับปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร ได้รับอนุมัติให้ทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “ทักษะการบริหารของผู้บริหารกับการดำเนินงานประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 2” ในการนี้ ภาควิชาการบริหารการศึกษา ใคร่ขอความอนุเคราะห์ให้นักศึกษาทำการทดสอบความเชื่อมั่นของเครื่องมือในหน่วยงานของท่าน เพื่อนำไปปรับปรุงแก้ไขก่อนนำไปใช้ในการวิจัยกลุ่มตัวอย่าง

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา ภาควิชาการบริหารการศึกษาขอขอบคุณในการอนุเคราะห์ของท่านมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สายสุตา เตียเจริญ)
หัวหน้าภาควิชาการบริหารการศึกษา

ภาควิชาการบริหารการศึกษา
โทร. 09 3979 3455

รายชื่อสถานศึกษาที่ใช้ทดลองเครื่องมือ

เรื่อง “ทักษะการบริหารของผู้บริหารกับการดำเนินงานประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาราชบุรีเขต 2”

ที่	ชื่อสถานศึกษา	ที่อยู่
1	โรงเรียนวัดไผ่สามเกาะ	ตำบลเขาขลุ้ง อำเภอบ้านโป่ง จังหวัดราชบุรี 70110
2	โรงเรียนวัดสัมมาราม	ตำบลเขาขลุ้ง อำเภอบ้านโป่ง จังหวัดราชบุรี 70110
3	โรงเรียนวัดเขาขลุ้ง	ตำบล เขาขลุ้ง อำเภอบ้านโป่ง ราชบุรี 70110
4	โรงเรียนชุมชนวัดหนองโพ	ตำบล หนองโพ อำเภอโพธาราม ราชบุรี 70120
5	โรงเรียนบ้านหนองกระทุ่ม	ตำบลหนองโพ อำเภอโพธาราม จังหวัดราชบุรี 70120
6	โรงเรียนวัดโบสถ์	ตำบล คลองตากุด อำเภอโพธาราม ราชบุรี 70120
7	โรงเรียนวัดอบลวรรณา	ตำบล ศรีสุราษฎร์ อำเภอดำเนินสะดวก ราชบุรี 70130
8	โรงเรียนวัดหลักหกรัตนาราม	ตำบล ศรีสุราษฎร์ อำเภอดำเนินสะดวก ราชบุรี 70130
9	โรงเรียนอนุบาลบางแพ	ตำบล บางแพ อำเภอบางแพ ราชบุรี 70160
10	โรงเรียนวัดท่าราบ	ตำบลบางแพ อำเภอบางแพ จังหวัดราชบุรี 70160





ภาคผนวก ง
ค่าความเที่ยงของเครื่องมือ

Scale: ALL VARIABLES

Case Processing Summary			
		N	%
Cases	Valid	29	96.7
	Excluded ^a	1	3.3
	Total	30	100.0
a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.			

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
.986	60

Item-Total Statistics				
	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
X.1.1	255.83	947.505	.758	.986
X.1.2	255.93	947.924	.799	.986
X.1.3	255.97	949.534	.719	.986
X.1.4	255.79	946.313	.837	.986
X.2.1	255.90	955.882	.542	.986
X.2.2	255.83	958.362	.602	.986
X.2.3	255.97	945.820	.605	.986
X.2.4	255.72	961.993	.529	.986

Item-Total Statistics				
	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
X.2.5	255.72	955.707	.641	.986
X.3.1	255.90	944.167	.757	.986
X.3.2	255.90	951.382	.644	.986
X.3.3	255.86	949.909	.664	.986
X.3.4	255.93	939.138	.882	.986
X.4.1	256.07	947.424	.683	.986
X.4.2	255.83	947.719	.816	.986
X.4.3	255.83	946.362	.785	.986
X.4.4	256.03	946.677	.680	.986
X.4.5	256.03	944.392	.829	.986
X.5.1	255.86	948.337	.817	.986
X.5.2	255.90	947.596	.582	.986
X.5.3	255.79	948.813	.774	.986
X.5.4	255.83	948.005	.746	.986
X.6.1	255.69	960.007	.580	.986
X.6.2	255.79	961.599	.501	.986
X.6.3	255.90	961.525	.490	.986
X.6.4	255.86	955.123	.590	.986
X.7.1	255.86	947.695	.714	.986
X.7.2	256.00	945.786	.724	.986
X.7.3	255.83	953.219	.676	.986
Y.1.1	255.59	947.751	.714	.986
Y.1.2	255.66	945.805	.760	.986

Item-Total Statistics				
	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
Y.1.3	255.86	957.266	.443	.986
Y.1.4	255.59	951.466	.679	.986
Y.2.1	255.66	943.305	.816	.986
Y.2.2	255.62	951.030	.689	.986
Y.2.3	255.62	949.744	.720	.986
Y.2.4	255.62	949.887	.717	.986
Y.2.5	255.52	950.544	.770	.986
Y.2.6	255.62	951.887	.728	.986
Y.2.7	255.48	952.259	.671	.986
Y.2.8	255.48	953.187	.707	.986
Y.3.1	255.83	945.219	.880	.986
Y.3.2	255.69	944.293	.797	.986
Y.3.3	255.83	944.148	.837	.986
Y.4.1	255.79	944.241	.768	.986
Y.4.2	255.72	951.421	.754	.986
Y.4.3	255.76	950.118	.731	.986
Y.4.4	255.59	947.894	.832	.986
Y.4.5	255.59	947.537	.841	.986
Y.4.6	255.83	942.005	.828	.986
Y.5.1	255.79	944.384	.819	.986
Y.5.2	255.72	942.135	.918	.986
Y.5.3	255.83	941.505	.789	.986
Y.5.4	255.76	941.833	.812	.986

Item-Total Statistics				
	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
Y.6.1	255.62	938.672	.862	.986
Y.6.2	255.69	942.365	.841	.986
Y.6.3	255.62	944.315	.851	.986
Y.6.4	255.59	944.251	.852	.986
Y.6.5	255.62	942.744	.889	.986
Y.6.6	255.59	945.466	.823	.986





ภาคผนวก จ

หนังสือขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูลและรายชื่อสถานศึกษาที่เก็บรวบรวมข้อมูล



ที่ อว 8612.2/337

ภาควิชาการบริหารการศึกษา
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร
พระราชวังสนามจันทร์ นครปฐม
73000

20 พฤษภาคม 2568

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียน.....

ด้วย นางสาวชนัญชิตา ชัยบุรณ์ รหัสนักศึกษา 640620086 นักศึกษาระดับปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร ได้รับอนุมัติให้ทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “ทักษะการบริหารของผู้บริหารกับการดำเนินงานประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาราชบุรี เขต 2” มีความประสงค์จะขอเก็บรวบรวมข้อมูลจากท่าน หรือบุคคลที่ได้รับการแต่งตั้งให้รักษาการแทนตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษา หัวหน้างาน หรือหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ และครู เพื่อประกอบการทำวิจัย ในการนี้ ภาควิชาการบริหารการศึกษา จึงขอความอนุเคราะห์จากท่านแจ้งผู้ที่เกี่ยวข้องทราบ เพื่อขอความร่วมมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลให้นักศึกษาดังกล่าวด้วย

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาตามที่เห็นสมควร จักขอบพระคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สายสุดา เตียเจริญ)

หัวหน้าภาควิชาการบริหารการศึกษา

ภาควิชาการบริหารการศึกษา

โทร. 09 3979 3455

รายชื่อสถานศึกษาที่เก็บรวบรวมข้อมูล

เรื่อง “ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษากับการดำเนินงานคุณภาพภายใน
สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 2”

อำเภอดำเนินสะดวก			
1	บ้านดอนฟักทอง	13	วัดตาลเรียง (เขยประชาชนกุล)
2	อนุบาลดำเนินสะดวก	14	วัดบ้านไร่
3	วัดสนามไชย	15	วัดชาวเหนือ
4	ชุมชนวัดดอนคลัง มิตรภาพที่ 178	16	ชุมชนวัดประสาธสิทธิ์ (ศรีพรหมินทร์)
5	บ้านดอนไผ่	17	วัดท่าเรือ
6	วัดเวฬุวนาราม	18	บ้านหนองไก่อแก้ว
7	ชุมชนวัดราษฎร์เจริญธรรม	19	วัดสีตาราม(เทพเขยประชาชนกุล)
8	วัดโชติทายการาม	20	วัดเนกขัมมาราม
9	วัดปรกเจริญ	21	วัดใหม่สี่หมื่น
10	บ้านรางสีหมอก	22	วัดคูหาสวรรค์
11	วัดอมรญาติสมาคม		
12	วัดบัวงาม		
อำเภอบ้านโป่ง			
1	บ้านดอนไม้ลาย	25	วัดดอนเสลา
2	บ้านหนองไก่อชัน	26	วัดยางหัก
3	วัดสระสี่มุม	27	วัดลาดบัวขาว
4	บ้านโป่งยอ	28	วัดบ้าน
5	วัดเจริญธรรม	29	วัดใหญ่
6	บ้านห้วยยาง	30	วัดหนองหญ้าปล้อง
7	ชุมชนวัดหนองปลาหมอ	31	วัดโคกหม้อ
8	วัดมาบแค	32	วัดตาผา
9	วัดหนองหิน	33	ค่ายลูกเสือบ้านโป่ง
10	วัดสระตะโก	34	วัดโพธิ์รัตนาราม
11	วัดม่วง	35	วัดอัมพวนาราม
12	บ้านหนองคา	36	วัดจันทาราม

13	วัดหุบกระเทียม	37	วัดหนองอ้อ
14	วัดตาล	38	วัดหัวโป่งมิตรภาพที่ 224
15	วัดโพธิ์บัลลังก์	39	บ้านลาดใหญ่
16	วัดลำพะยอม	40	วัดหนองกบ
17	วัดมหาราช	41	วัดหนองปลาตุก
18	วัดหนองกระทุง	42	วัดบึงกระจับ
19	ชุมชนบ้านห้วยกระบอก	43	วัดอริยวงศาราม
20	วัดหนองเสือ		
21	วัดอ้ออีเขียว		
22	วัดหนองกลางดง		
23	ชุมชนวัดท่าผา		
24	วัดโกสินารายณ์		
อำเภอบางแพ			
1	วัดเหนือ	14	วัดสามัคคีธรรม
2	วัดดอนข่ง	15	วัดตากแดด
3	ชุมชนวัดกลางเย็น	16	วัดดอนคา
4	วัดหนองหนองม่วง	17	วัดดอนพรม
5	วัดหลวง	18	วัดดอนสาละ
6	วัดหัวโพ	19	วัดลำน้ำ
7	วัดบ้านใหม่	20	วัดดอนใหญ่
8	วัดแหลมทอง	21	วัดตาลเดี่ยว
9	วัดแก้ว	22	วัดหัวโพ
10	วัดหนองเอี่ยน	23	วัดดอนมะขามเทศ(กิตติยานุกูล)
11	วัดทำนบ		
12	วัดดอนมะขามเทศ		
13	ชุมชนวัดใหญ่โพหัก		
อำเภอโพธาราม			
1	ชุมชนวัดบ้านเลือก	27	บ้านหนองสองห้อง
2	วัดพระศรีอารย	28	วัดท่าหลวงพล
3	วัดหุบมะกล่ำ	29	วัดชัยรัตน์

4	บ้านหนองกระทุ่ม	30	วัดสมถะ
5	วัดดอนกระเบื้อง	31	วัดศรีประชุมชน
6	ชุมชนวัดกำแพงใต้	32	วัดหนองกลางดง
7	วัดหนองอ้อ	33	วัดช่องผ่าน
8	อนุบาลโพธาราม	34	วัดโคกทอง
9	วัดบางกระโด	35	วัดเขาพระ
10	วัดบ้านซ้อง	36	วัดนางแก้ว
11	วัดตีบอน	37	บ้านเนินม่วง
12	วัดบ่อมะกรูด	38	บ้านหนองตาพุต
13	วัดบางลาน	39	วัดแก้วฟ้า
14	วัดดอนทราย	40	บ้านหนองกวาง
15	วัดท่ามะขาม	41	บ้านพลึง
16	วัดจอมปราสาท	42	วัดระฆังทอง
17	วัดมณีโชติ	43	บ้านเขาแหลม
18	วัดคงคาราม	44	วัดเขาชะงุ้ม
19	ธรรมาธิปไตย	45	วัดเขาส้ม
20	บ้านเกาะโพธิ์งาม	46	วัดหนองมะค่า
21	บ้านหาดสำราญภาพที่ 207		
22	ชุมชนวัดเจ็ดเสมียน		
23	วัดสนามชัย		
24	ชุมชนวัดเฉลิมอาสน์		
25	วัดขนอน		
26	วัดสร้อยฟ้า		



ภาคผนวก จ
เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย



แบบสอบถามเพื่อการวิจัย
เรื่อง ทักษะการบริหารของผู้บริหารกับการดำเนินงานประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2

คำชี้แจง

1. แบบสอบถามฉบับนี้จัดทำขึ้นเพื่อใช้เป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลสำหรับการวิจัย เรื่อง “ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษากับการดำเนินงานคุณภาพภายในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2”

2. แบบสอบถามฉบับนี้ แบ่งออกเป็น 3 ตอน คือ

ตอนที่ 1 สอบถามเกี่ยวกับสถานภาพส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 สอบถามเกี่ยวกับทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา

ตอนที่ 3 สอบถามเกี่ยวกับการดำเนินงานประกันคุณภาพภายใน

3. ผู้ตอบแบบสอบถามฉบับนี้ โรงเรียนละ 3 คน ประกอบด้วย 1) ผู้อำนวยการสถานศึกษา หรือรองผู้อำนวยการสถานศึกษา 2) หัวหน้างาน / หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ และ 3) ครู

ผู้วิจัยใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านโปรดตอบแบบสอบถามให้ครบถ้วนทุกข้อคำถามตามสภาพความเป็นจริง ข้อมูลที่ได้จะเป็นประโยชน์เพื่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษา และคำตอบที่ได้ในครั้งนี้จะนำมาวิเคราะห์และนำเสนอเป็นภาพรวม ไม่มีผลกระทบต่อท่านและสถานศึกษาของท่านแต่ประการใด และหวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับการอนุเคราะห์จากท่านเป็นอย่างดี จึงขอขอบพระคุณมา ณ โอกาสนี้



QR CODE แบบสอบถาม

ชนัญชิตา ชัยบุรณ

นักศึกษาปริญญาโท

สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

ภาควิชาการบริหารการศึกษา

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร

โทรศัพท์ 084-3384282

**แบบสอบถามเพื่อการวิจัย**

**เรื่อง ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษากับการดำเนินงานประกันคุณภาพภายใน
สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาราชบุรี เขต 2**

ตอนที่ 1 สอบถามเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่อง ☐ หน้าข้อความที่ตรงกับสถานภาพของท่าน

ข้อที่	สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม
1	เพศ ☐ ชาย ☐ หญิง
2	อายุ ☐ 21- 30 ปี ☐ 31 - 40 ปี ☐ 41 – 50 ปี ☐ มากกว่า 50 ปี
3	ระดับการศึกษาสูงสุด ☐ ปริญญาตรี ☐ ปริญญาโท ☐ ปริญญาเอก
4	ตำแหน่งหน้าที่หลัก ☐ ผู้อำนวยการสถานศึกษาหรือรองผู้อำนวยการสถานศึกษา ☐ หัวหน้างานหรือหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ ☐ ครู
5	ประสบการณ์การทำงานในตำแหน่งหน้าที่หลัก ☐ น้อยกว่า 5 ปี ☐ 6 – 10 ปี ☐ 11 -15 ปี ☐ มากกว่า 15 ปี

ตอนที่ 2 สอบถามเกี่ยวกับทักษะการบริหารของผู้บริหาร

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่ท่านเลือก โดยใช้เกณฑ์พิจารณา ดังนี้

ระดับ 1 หมายถึง ทักษะการบริหารของผู้บริหาร	อยู่ในระดับน้อยที่สุด
ระดับ 2 หมายถึง ทักษะการบริหารของผู้บริหาร	อยู่ในระดับน้อย
ระดับ 3 หมายถึง ทักษะการบริหารของผู้บริหาร	อยู่ในระดับปานกลาง
ระดับ 4 หมายถึง ทักษะการบริหารของผู้บริหาร	อยู่ในระดับมาก
ระดับ 5 หมายถึง ทักษะการบริหารของผู้บริหาร	อยู่ในระดับมากที่สุด

ข้อที่	ทักษะการบริหารของผู้บริหาร (X_{tot})	ระดับความคิดเห็น				
		น้อย ที่สุด 1	น้อย 2	ปาน กลาง 3	มาก 4	มาก ที่สุด 5
ทักษะด้านเทคนิค (Technical skills: X_1)						
1	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถเข้าใจเทคนิคเทคนิค วิธีการต่าง ๆ ในการบริหารงานได้เป็นอย่างดี					
2	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถเลือกใช้เครื่องมือ และเทคนิควิธีการได้อย่างเหมาะสมกับบุคคลกับสถานการณ์ต่าง ๆ					
3	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถแนะนำแนวทางการปฏิบัติงานให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติตามได้อย่างถูกต้อง					
4	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถรู้ขั้นตอนการดำเนินงานของสถานที่มอบหมายให้กับผู้ที่ต้องดูแล					
ทักษะความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล (Interpersonal skills: X_2)						
5	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถสร้างปฏิสัมพันธ์กับบุคคลทั้งภายในและภายนอกองค์กร					

ข้อที่	ทักษะการบริหารของผู้บริหาร (X_{tot})	ระดับความคิดเห็น				
		น้อย ที่สุด 1	น้อย 2	ปาน กลาง 3	มาก 4	มาก ที่สุด 5
6	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถสื่อสารและสร้างความเข้าใจกับบุคคลและกลุ่มบุคคล					
7	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถจูงใจทั้งบุคคล และกลุ่มบุคคลให้ปฏิบัติตามที่ได้รับมอบหมายให้สำเร็จ					
8	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถทำงานร่วมกับบุคลากรในองค์กรได้อย่างดี					
9	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถทำงานร่วมกันกับบุคคลอื่น ๆ ภายนอกองค์กรได้อย่างดี					
ทักษะด้านความคิดรวบยอด (Conceptual skills: X_3)						
10	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถคิดเข้าใจในกระบวนการทำงานได้อย่างดี					
11	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถเข้าใจในสภาพแวดล้อมโดยรวมขององค์กรอย่างชัดเจน					
12	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถเข้าใจส่วนประกอบทุกส่วนขององค์กรในภาพรวมอย่างชัดเจน					
13	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถคิดเชิงกลยุทธ์ โดยใช้ภาพรวมขององค์กรมาเป็นพื้นฐานในการตัดสินใจ					

ข้อที่	ทักษะการบริหารของผู้บริหาร (X_{tot})	ระดับความคิดเห็น				
		น้อย ที่สุด 1	น้อย 2	ปาน กลาง 3	มาก 4	มาก ที่สุด 5
	อย่างมีประสิทธิภาพ					
ทักษะการวินิจฉัย (Diagnostic skills: X_4)						
14	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถมองเห็น แนวทางการแก้ปัญหาที่เหมาะสมของทุก สถานการณ์ต่าง ๆ ได้อย่างมี ประสิทธิภาพ					
15	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถวินิจฉัย และวิเคราะห์ปัญหาที่เกิดขึ้นภายใน องค์กรได้อย่างถูกต้อง					
16	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถวิเคราะห์ สภาพปัญหาที่เกิดขึ้นภายในองค์กรเพื่อ ค้นหา สาเหตุของปัญหานั้นอย่างมี ประสิทธิภาพ					
17	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถวิเคราะห์ วิธีการแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นภายในองค์กร ได้อย่างเหมาะสม					
18	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถแก้ไข ปัญหาที่เกิดขึ้นในองค์กรได้อย่างมี ประสิทธิภาพ					
ทักษะการติดต่อสื่อสาร (Communication skills: X_5)						
19	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถถ่ายทอด ความคิดของตนเอง และข้อมูลอื่น ๆ สู่ ผู้ได้บังคับบัญชา ได้อย่างมีประสิทธิภาพ					
20	ผู้บริหารสถานศึกษารับฟังความคิดเห็น และข้อมูลต่าง ๆ จากผู้อื่นในองค์กรเพื่อ นำมาประกอบการตัดสินใจได้อย่าง					

ข้อที่	ทักษะการบริหารของผู้บริหาร (X_{tot})	ระดับความคิดเห็น				
		น้อย ที่สุด 1	น้อย 2	ปาน กลาง 3	มาก 4	มาก ที่สุด 5
	เหมาะสม					
21	ผู้บริหารสถานศึกษาต้องรับฟังความคิดเห็น และ ข้อมูลต่าง ๆ จากผู้ใต้บังคับบัญชาเพื่อนำมาประกอบการตัดสินใจได้อย่างเหมาะสม					
22	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถประสานงานกับเพื่อนร่วมงาน เพื่อให้สามารถทำงานร่วมกันได้อย่างดี					
ทักษะการตัดสินใจ (Decision – making skills: X_6)						
23	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถมองเห็นสภาพปัญหาที่เกิดขึ้นในองค์กรได้อย่างชัดเจน					
24	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถเลือกทางแก้ปัญหที่เกิดขึ้นได้อย่างเหมาะสม					
25	ผู้บริหารสถานศึกษายอมรับความผิดพลาดในการตัดสินใจของตนเองได้					
26	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถแก้ไขเพื่อปรับปรุงการตัดสินใจทันที เพื่อไม่ให้เกิดผลเสียต่อองค์กร					
ทักษะการบริหารเวลา (Time – management skills: X_7)						
27	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถบริหารจัดการเวลาในการปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ					
28	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถมอบหมายงานให้ผู้รับผิดชอบได้อย่างเหมาะสม					

ข้อที่	ทักษะการบริหารของผู้บริหาร (X_{tot})	ระดับความคิดเห็น				
		น้อย ที่สุด 1	น้อย 2	ปาน กลาง 3	มาก 4	มาก ที่สุด 5
29	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถปฏิบัติงานตามลำดับความสำคัญของงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ					

ตอนที่ 3 สอบถามเกี่ยวกับการดำเนินงานประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย $\checkmark$ ลงในช่องที่ท่านเลือก โดยใช้เกณฑ์พิจารณา ดังนี้

- ระดับ 1 หมายถึง การดำเนินงานประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา อยู่ในระดับน้อยที่สุด
 ระดับ 2 หมายถึง การดำเนินงานประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา อยู่ในระดับน้อย
 ระดับ 3 หมายถึง การดำเนินงานประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา อยู่ในระดับปานกลาง
 ระดับ 4 หมายถึง การดำเนินงานประกันคุณภาพภายใน สถานศึกษา อยู่ในระดับมาก
 ระดับ 5 หมายถึง การดำเนินงานประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา อยู่ในระดับมากที่สุด

ข้อที่	การดำเนินงานประกันคุณภาพภายใน สถานศึกษา (Y _{tot})	ระดับความคิดเห็น				
		น้อย ที่สุด 1	น้อย 2	ปาน กลาง 3	มาก 4	มาก ที่สุด 5
		การกำหนดมาตรฐานการศึกษาของสถานศึกษา (Y ₁)				
1	สถานศึกษากำหนดมาตรฐานการศึกษา ของสถานศึกษาให้เป็นไปตามมาตรฐาน การศึกษาระดับการศึกษาปฐมวัยและ หรือระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานที่ กระทรวงประกาศใช้โดยผ่านความ เห็นชอบของคณะกรรมการการศึกษาขั้น พื้นฐาน					

ข้อที่	การดำเนินงานประกันคุณภาพภายใน สถานศึกษา (Y_{tot})	ระดับความคิดเห็น				
		น้อย ที่สุด 1	น้อย 2	ปาน กลาง 3	มาก 4	มาก ที่สุด 5
2	สถานศึกษากำหนดเป้าหมายความสำเร็จตามมาตรฐานของสถานศึกษาตามบริบทและสร้างความรู้ความเข้าใจให้กับครูบุคลากรคณะกรรมการสถานศึกษา ตัวแทนผู้ปกครอง ชุมชน และผู้มีส่วนเกี่ยวข้องอื่น ๆ					
3	สถานศึกษาสามารถเพิ่มเติมมาตรฐานการศึกษาของสถาน ศึกษา นอกเหนือจากที่กระทรวง ศึกษาธิการประกาศใช้ได้ โดยให้สถานศึกษาและผู้เกี่ยวข้องดำเนินการและรับผิดชอบร่วมกัน					
4	สถานศึกษากำหนดเป้าหมายความสำเร็จใน ปีการศึกษาปัจจุบันโดยใช้ข้อมูลสารสนเทศการดำเนินงานของปีการศึกษาที่ผ่านมาอย่างเหมาะสม และเป็นไปได้					
การจัดทำแผนพัฒนาการจัดการศึกษาของสถานศึกษาที่มุ่งคุณภาพตามมาตรฐาน การศึกษาของสถานศึกษา (Y_2)						
5	สถานศึกษาจัดทำแผนพัฒนาการศึกษาของ สถานศึกษาที่สอดคล้องกับปัญหาและความ ต้องการจำเป็นของสถานศึกษาอย่างเป็นระบบ					
6	สถานศึกษาจัดทำแผนพัฒนาการศึกษาของ สถานศึกษาโดยสะท้อนคุณภาพความสำเร็จ อย่างชัดเจนตามมาตรฐานการศึกษาของ สถานศึกษา					

ข้อที่	การดำเนินงานประกันคุณภาพภายใน สถานศึกษา (Y _{tot})	ระดับความคิดเห็น				
		น้อย ที่สุด 1	น้อย 2	ปาน กลาง 3	มาก 4	มาก ที่สุด 5
7	สถานศึกษาจัดทำแผนพัฒนาการศึกษา ของสถานศึกษาเป็นระยะกลาง 3-5 ปี โดยนำแนวคิดจากการบริหารเชิงกลยุทธ์					
8	สถานศึกษาวิเคราะห์สภาพองค์กรเพื่อ จัดทำแผนพัฒนาการศึกษาของ สถานศึกษา					
9	สถานศึกษา มีกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมายความสำเร็จรอบกลยุทธ์/กล ยุทธ์ การพัฒนา กำหนดแผนงาน โครงการ กิจกรรมรองรับพร้อม งบประมาณที่ใช้ในการสนับสนุน					
10	สถานศึกษามีการวิเคราะห์ทิศทางการจัด การศึกษา งบประมาณ ลำดับความสำคัญ และรายละเอียดของกิจกรรม/โครงการ เพื่อจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี					
11	สถานศึกษามีแผนปฏิบัติการประจำปีมี โครงการกิจกรรมที่ครอบคลุมมาตรฐาน การศึกษาของสถานศึกษา					
12	สถานศึกษาจัดทำแผนพัฒนาการศึกษา ของสถานศึกษาและแผนปฏิบัติการ ประจำปี ผ่านความเห็นชอบต่อ คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานก่อน นำไปใช้จริง					
การดำเนินงานตามแผนพัฒนาการจัดการศึกษาของสถานศึกษา (Y₃)						
13	สถานศึกษาดำเนินการตามแผนพัฒนา การจัดการศึกษาของ สถานศึกษา					

ข้อที่	การดำเนินงานประกันคุณภาพภายใน สถานศึกษา (Y _{tot})	ระดับความคิดเห็น				
		น้อย ที่สุด 1	น้อย 2	ปาน กลาง 3	มาก 4	มาก ที่สุด 5
14	สถานศึกษากำกับ ติดตาม ตรวจสอบและ ประเมินผลการปฏิบัติงานของโครงการ กิจกรรม ตามเวลาที่กำหนด และบรรลุ เป้าหมาย					
15	สถานศึกษาดำเนินการตามแผนพัฒนา การจัดการศึกษาของสถานศึกษา โดย ได้รับความร่วมมือจากทุกฝ่ายที่มีส่วน เกี่ยวข้อง					
การประเมินผลและตรวจสอบคุณภาพการศึกษาภายในสถานศึกษา (Y₄)						
16	สถานศึกษาประเมินผลและตรวจสอบ คุณภาพภายใน สถานศึกษา โดยกำหนด ผู้รับผิดชอบและวิธีการที่เหมาะสม					
17	สถานศึกษาวิเคราะห์มาตรฐานและ เป้าหมายตามมาตรฐานการศึกษาที่ ประกาศใช้					
18	สถานศึกษากำหนดวิธีการเก็บรวบรวม ข้อมูลและวิธีการที่ เหมาะสมในการ ประเมินผลและตรวจสอบคุณภาพ การศึกษาภายในสถานศึกษา					
19	สถานศึกษาดำเนินการประเมินผล และตรวจสอบคุณภาพ การศึกษาภายใน สถานศึกษาอย่างน้อยภาคเรียนละ 1 ครั้ง					
20	สถานศึกษาสรุปรายงานผลการ ดำเนินการประเมินคุณภาพ ภายในของ สถานศึกษาเพื่อนำผลไปจัดทำรายงานผล การ ประเมินตนเองของสถานศึกษา					

ข้อที่	การดำเนินงานประกันคุณภาพภายใน สถานศึกษา (Y _{tot})	ระดับความคิดเห็น				
		น้อย ที่สุด 1	น้อย 2	ปาน กลาง 3	มาก 4	มาก ที่สุด 5
		การติดตามผลการดำเนินงานเพื่อพัฒนาสถานศึกษาให้มีคุณภาพตามมาตรฐานการศึกษา (Y ₅)				
21	สถานศึกษาติดตามผลการดำเนินงานเพื่อพัฒนาสถานศึกษา ให้มีคุณภาพตามมาตรฐานการศึกษา					
22	สถานศึกษานำผลการติดตามไปใช้ประโยชน์ในการปรับปรุง พัฒนา					
23	สถานศึกษาติดตามผลการดำเนินงานเพื่อพัฒนาสถานศึกษาให้มีคุณภาพตามมาตรฐานการศึกษาได้บรรลุตามเป้าหมาย และตัวชี้วัดความสำเร็จที่กำหนด					
24	สถานศึกษากำหนดผู้รับผิดชอบในการติดตามผลการ ดำเนินงานเพื่อพัฒนาสถานศึกษาให้มีคุณภาพตาม มาตรฐานการศึกษา					
25	สถานศึกษากำหนดปฏิทิน จัดระบบข้อมูลสารสนเทศ ในการติดตามผลการดำเนินงาน และรายงานผล การติดตามอย่างน้อยภาคเรียนละ 1 ครั้ง เพื่อพัฒนาสถานศึกษาให้มีคุณภาพตามมาตรฐานการศึกษา					
การจัดทำรายงานผลการประเมินตนเอง (Y ₆)						
26	สถานศึกษาจัดทำรายงานผลการประเมินตนเอง (Self- Assessment Report : SAR) ตามมาตรฐานการศึกษาของสถานศึกษา					

ข้อที่	การดำเนินงานประกันคุณภาพภายใน สถานศึกษา (Y _{tot})	ระดับความคิดเห็น				
		น้อย ที่สุด 1	น้อย 2	ปาน กลาง 3	มาก 4	มาก ที่สุด 5
27	สถานศึกษานำเสนอรายงานผลการ ประเมินตนเองต่อคณะกรรมการ สถานศึกษาขั้นพื้นฐานให้ความเห็นชอบ					
28	สถานศึกษาจัดทำรายงานผลประเมิน ตนเอง (Self-Assessment Report : SAR) ต่อสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเป็น ประจำทุกปี					
29	สถานศึกษาพัฒนาสถานศึกษาให้มี คุณภาพโดยพิจารณาจากรายงานผลการ ประเมินตนเอง (Self- Assessment Report: SAR)					
30	สถานศึกษาพัฒนาสถานศึกษาตาม คำแนะนำของคณะกรรมการการศึกษา ขั้นพื้นฐาน เพื่อให้การประกันคุณภาพ การศึกษาเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ					
31	สถานศึกษาพัฒนาสถานศึกษาตาม คำแนะนำของสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาหรือสำนักงานคณะกรรมการ การศึกษาขั้นพื้นฐาน เพื่อให้การประกัน คุณภาพการศึกษาเป็นไปอย่างมี ประสิทธิภาพ					

ประวัติผู้เขียน

ชื่อ-สกุล

นางสาวชนัญชิตา ชัยบุรณ์

วุฒิการศึกษา

พ.ศ. 2556 สำเร็จการศึกษาระดับชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 6 โรงเรียนสิงห์บุรี
จังหวัดสิงห์บุรี

พ.ศ. 2561 สำเร็จการศึกษาระดับปริญญาตรี ปริญญาศึกษาศาสตรบัณฑิต
(ศศ.บ.) สาขาวิชาภาษาอังกฤษศึกษา คณะศึกษาศาสตร์

มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ วิทยาเขตกำแพงแสน

พ.ศ. 2564 ศึกษาต่อระดับปริญญาโท หลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต

สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ภาควิชาการบริหารการศึกษา

มหาวิทยาลัยศิลปากร

ประวัติการทำงาน

พ.ศ. 2561 ครูผู้ช่วยโรงเรียนวัดช่องพราน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่

การศึกษาประถมศึกษาราชบุรีเขต 2

พ.ศ. 2567 - ปัจจุบัน ครูชำนาญการโรงเรียนวัดช่องพราน สังกัดสำนักงาน
เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาราชบุรีเขต 2

