สำนักหอสมุด มหาวิทยาลัยบูรพา
ต.แสนสุข อ.เมือง จ.ชลบุรี 20131

การพัฒนาการบริหารจัดการศึกษาของสถาบันจิตวิทยาความมั่นคง สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ

พล.ท. ก้องเกียรติ พลขันธ์

27 ก.ย. 2560
372761
#b0024408

งานนิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต
สาขาวิชาการบริหารทั่วไป
วิทยาลัยการบริหารรัฐกิจ มหาวิทยาลัยบูรพา
มิถุนายน 2558
ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยบูรพา

อาจารย์ผู้ควบคุมงานนิพนธ์ และคณะกรรมการสอบงานนิพนธ์ ได้พิจารณางานนิพนธ์ของ พลโท ก้องเกียรติ พลขันธ์ ฉบับนี้แล้ว เห็นสมควรรับเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต ของมหาวิทยาลัยบูรพาได้

อาจารย์ผู้ควบคุมงานนิพนธ์

.....อาจารย์ที่ปรึกษาหลัก

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.พัชนีย์ ธระเสนา)

คณะกรรมการสอบงานนิพนธ์

.....ประธาน

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.นันทวัน อินทชาติ)

.....กรรมการ

(อาจารย์ ดร.ธนวัฒน์ พิมลจินดา)

.....กรรมการ

(อาจารย์ ดร.กฤษฎา นันทเพ็ชร)

วิทยาลัยการบริหารรัฐกิจอนุมัติให้รับงานนิพนธ์ฉบับนี้ เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต ของมหาวิทยาลัยบูรพา

..... คณบดีวิทยาลัยการบริหารรัฐกิจ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.พัชนีย์ ธระเสนา)

วันที่ 31 เดือนกรกฎาคม พ.ศ. 2558

กิตติกรรมประกาศ

การพัฒนาการบริหารจัดการศึกษาของสถาบันจิตวิทยาความมั่นคง สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ ฉบับนี้เป็นความริเริ่มความตั้งใจของผู้วิจัยในฐานะที่เคยเป็นอดีตผู้อำนวยการสถาบันจิตวิทยาความมั่นคงแห่งนี้ เห็นว่าการศึกษา มีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการพัฒนาเพื่อเพิ่มศักยภาพให้ผู้เรียน โดยเฉพาะอย่างยิ่งผู้เรียนเมื่อสำเร็จการศึกษาไปแล้ว มีส่วนเกี่ยวข้องโดยตรงกับกิจกรรมการสร้างความมั่นคงให้กับประเทศชาติของเรา จึงทำการวิจัยในเรื่องนี้ ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต ของมหาวิทยาลัยบูรพา

ผู้วิจัยใคร่ขอกราบขอบพระคุณคณาจารย์เป็นอย่างสูง อาทิ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.พัชนีย์ ธระเสนา คณบดีวิทยาลัยการบริหารรัฐกิจ มหาวิทยาลัยบูรพา ที่กรุณาสละเวลาให้คำปรึกษาแนะนำตรวจแก้ไข ตลอดจน ดร.กฤษฎา นันทเพ็ชร, ดร.ธนวัฒน์ พิมลจินดา, ผศ.ดร.นันทวัน อินทชาติ ที่กรุณาให้คำแนะนำแก้ไขจุดบกพร่องของเอกสาร และเป็นคณะกรรมการสอบความรู้ ทำให้เอกสารวิจัยฉบับนี้มีความสมบูรณ์และสำเร็จลงด้วยดีขอขอบคุณคณะผู้เชี่ยวชาญที่ได้กรุณาตรวจสอบและประเมินความเป็นไปได้ของการพัฒนาการบริหารจัดการศึกษา ฯ ดังกล่าว นอกจากนี้ขอขอบคุณคณะผู้บังคับบัญชา ผู้บริหารของสถาบัน ฯ ที่ร่วมมือให้ข้อมูลอันเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนา ฯ รวมถึงข้าราชการของสถาบันจิตวิทยาความมั่นคง ทุกท่าน

ผู้วิจัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่างานวิจัยฉบับนี้ จะเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาการบริหารจัดการศึกษาของสถาบันจิตวิทยาความมั่นคง สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ หรือสถาบันการศึกษาอื่นของกองทัพสามารถนำไปพิจารณาประยุกต์ใช้ให้เกิดต่อการจัดการศึกษาให้ดียิ่ง ๆ ขึ้นไป ความสำเร็จของงานวิจัยนี้จะมีขึ้นไม่ได้ หากผู้วิจัยไม่ได้รับการสนับสนุนและกำลังใจในการศึกษาจากภรรยา บุตร และครอบครัว ที่เข้าใจและช่วยเหลือการศึกษา ตลอดจนขอขอบพระคุณบิดาที่อบรมสั่งสอนเป็นกำลังใจตลอดมาคุณค่าและคุณประโยชน์ของงานวิจัย ขอมอบตอบแทนแด่พระคุณของบุพการี บิดา มารดา ครู อาจารย์ ทั้งในอดีตจวบจนปัจจุบัน ที่ให้ความรู้ จนทำให้มีความสำเร็จความเจริญก้าวหน้ามาจนถึงทุกวันนี้ สุดท้ายนี้ผู้วิจัยขออุทิศตน สร้างคุณความดีด้วยการประพฤติ ปฏิบัติตนเป็นคนดี ตอบแทนต่อสังคมและประเทศชาติ จนกว่าชีวิตจะหาไม่.

พล.ท. ก้องเกียรติ พลขันธ์

56930257: สาขาวิชา: การบริหารทั่วไป; รป.ม. (การบริหารทั่วไป)
คำสำคัญ: การพัฒนา/ การบริหารจัดการศึกษา/ สถาบันจิตวิทยาความมั่นคง/
สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ

ก้องเกียรติ พลขันธ์: การพัฒนาการบริหารจัดการศึกษาของสถาบันจิตวิทยาความมั่นคง สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ (THE DEVELOPMENT OF EDUCATIONAL MANAGEMENT FOR INSTITUTE OF SECURITY PSYCHOLOGY(ISP), NATIONAL DEFENCE STUDIES INSTITUTE) อาจารย์ผู้ควบคุมงานนิพนธ์: พัชนีย์ ธระเสนา, Ed.D. 160 หน้า. ปี พ.ศ. 2558.

การศึกษาวิจัยเรื่อง "การพัฒนาการบริหารจัดการศึกษาของสถาบันจิตวิทยาความมั่นคง สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ"มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาปัญหาการบริหารจัดการศึกษา 2) ศึกษาวิธีการพัฒนาการบริหารจัดการศึกษา 3) เสนอแนะแนวทางการพัฒนา 4) ประเมินและตรวจสอบความเป็นไปได้ของการพัฒนากาบริหารจัดการศึกษาของสถาบันจิตวิทยาความมั่นคง สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ ศึกษากลุ่มตัวอย่าง จำนวน 345 คน สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ มีค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการสัมภาษณ์เชิงลึกแบบกึ่งมีโครงสร้าง

ผู้วิจัย ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่องนี้อย่างจริงจัง สถาบัน ฯ นี้จัดตั้งเพื่อให้ความรู้แก่ข้าราชการทหาร ตำรวจ ข้าราชการพลเรือน ตลอดจนนักธุรกิจภาคเอกชนมาทำการศึกษาร่วมกันที่สถาบันจิตวิทยาความมั่นคงในหลักสูตรต่าง ๆ ที่เปิดสอน เป็นการเตรียมความพร้อมในการสร้างความเข้าใจร่วมกันให้ทราบถึงปัจจัยของภัยคุกคามรูปแบบต่าง ๆ ที่จะเป็นปัญหากระทบต่อความมั่นคงของประเทศ เนื่องจากภารกิจด้านการเตรียมความพร้อมที่จะช่วยจัดการความมั่นคงของประเทศ มิใช่เป็นหน้าที่ของทหารแต่เพียงอย่างเดียว ทุกฝ่ายควรมีส่วนร่วมในภาระความรับผิดชอบเกี่ยวกับความมั่นคงของประเทศ การพัฒนาการบริหารจัดการศึกษาของสถาบันจิตวิทยาความมั่นคง จึงควรได้มีการพัฒนาให้สอดคล้องกับสภาวะแวดล้อมต่าง ๆ ที่เปลี่ยนแปลงไปตามยุคสมัย เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพประสิทธิผลสูงสุด ในการจัดการศึกษา

ผลการวิจัยพบว่า ควรแก้ไขปรับปรุงทั้งด้าน การบริหารการศึกษาและการจัดการศึกษา โดยมีข้อเสนอแนะเชิงนโยบายว่าการบริหารจัดการศึกษาควรมีการกำหนดให้สิทธิแก่กำลังพลเพื่อให้มีโอกาสก้าวหน้า ควรวิเคราะห์ความเหมาะสมของอัตรากำลังพล กับภาระงานและกำหนดสัดส่วนให้เหมาะสมกับที่เป็นสถาบัน การศึกษา ข้อเสนอแนะเชิงปฏิบัติควรมีการวิจัยต่อยอดเพื่อให้แนวความคิดการบริหารจัดการศึกษามีความครอบคลุมมากยิ่งขึ้น ข้อเสนอแนะเชิงวิชาการควรมีการศึกษาที่เฉพาะเจาะจงมากกว่านี้เพียงเรื่องเดียวเพื่อความละเอียดของเรื่องนั้น ๆ ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป เนื่องจากการวิจัยครั้งนี้ดำเนินการภายใต้ข้อจำกัดที่ผู้วิจัยกำหนดไว้ และผู้วิจัยได้กำหนดแนวทางการพัฒนาปรับปรุงแก้ไขที่ควรดำเนินการไว้แล้ว อันจะเป็นประโยชน์ในการวิจัยครั้งต่อไปที่เกี่ยวข้องกับการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีโดยใช้หลักธรรมาภิบาลร่วมด้วยในทุกกรณี.

56930257: MAJOR: GENERAL ADMINISTRATION; M.P.A (GENERAL ADMINISTRATION)

KEYWORDS: DEVELOPMENT/ EDUCATION MANAGEMENT/ INSTITUTE OF SECURITY PSYCHOLOGY/NATIONAL DEFENCE STUDIES INSTITUTE

KONGKIAT PONLAKHAN: THE DEVELOPMENT OF EDUCATIONAL MANAGEMENT FOR INSTITUTE OF SECURITY PSYCHOLOGY(ISP), NATIONAL DEFENCE STUDIES INSTITUTE. ADVISOR: PATCHANEE TARASEINA, Ed.D. 160 P. 2015.

The purposes of this research are to study the condition and problems of the educational management for Institute of Security Psychology, National Defence Studies Institute; to examine the development process of educational management; to present the model for the development of educational management and to evaluate and explore the possibility of the development of educational management for Institute of Security Psychology, National Defence Studies Institute. The researcher analyzes 345 selected samples using the statistical tools of frequency, percentage, means, standard deviations and in-depth interviews by semi constructor.

Researcher intensively studies this research for the Institute's aims for military and police officers, government officials and executives from private sector participating at the ISP's courses offering to prepare for joint understanding the factors involving various threats affecting to the national security. Based on the concept that the prepareness for national security is not the responsibilities of military officers only, but all social sectors should also participate and being responsible together for the sake of nation's security. Thus, the development of educational management for ISP should be developed corresponding to the changing circumstances in order to create the highest efficiency for the educational management.

The results indicate that there should have the adjustment in both the educational administration and management; first through policies recommendations, including the rights of personnel to have advancing career path, the suitability between personnel structure and working load for the Institute's benefits; second through operations recommendations, including expanding of this research to next steps to cover more pertaining aspects; and third through academics recommendations, including specifying this issue only for more details because this research has been limited by researcher, so the improvement and development model have also been presented in the paper for the future research relating to the good governance studies in all cases.

สารบัญ

หน้า

บทคัดย่อภาษาไทย ..... ง

บทคัดย่อภาษาอังกฤษ ..... จ

สารบัญ ..... ฉ

สารบัญตาราง ..... ซ

สารบัญภาพ ..... ฌ

บทที่

1 บทนำ 1

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา 1

วัตถุประสงค์ของการวิจัย 3

ขอบเขตการวิจัย 4

ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ 8

นิยามศัพท์เฉพาะ 9

2 แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง 12

แนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนา 12

แนวคิดและหลักการบริหารการศึกษา 14

แนวคิดการจัดการศึกษา 17

องค์ประกอบของการจัดการศึกษา 23

แนวคิดในการพัฒนาบุคลากร 29

แนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำทางการศึกษา 48

แนวคิดและทฤษฎีการบริหารคุณภาพ 52

ประวัติสถาบันจิตวิทยาความมั่นคง สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ 66

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง 69

3 วิธีดำเนินการวิจัย 77

ขั้นตอนการวิจัย 77

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง 87

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย 88

การเก็บและรวบรวมข้อมูล 88

สารบัญ (ต่อ)

บทที่	หน้า
การวิเคราะห์และสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล	89
4 ผลการวิจัย	92
ตอนที่ 1 ผลการศึกษาการบริหารจัดการศึกษาของสถาบันจิตวิทยาความมั่นคง สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ	92
ตอนที่ 2 แนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการศึกษาของสถาบันจิตวิทยาความมั่นคง สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ	106
ตอนที่ 3 การนำเสนอแนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการศึกษาของสถาบันจิตวิทยาความมั่นคง สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ	109
ตอนที่ 4 การประเมินและตรวจสอบความเป็นไปได้ของการบริหารจัดการศึกษาของสถาบันจิตวิทยาความมั่นคง สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ	110
5 สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ	113
สรุปผลการวิจัย	113
อภิปรายผล	116
ข้อเสนอแนะ	119
บรรณานุกรม	121
ภาคผนวก	125
ภาคผนวก ก	126
ภาคผนวก ข	128
ภาคผนวก ค	131
ภาคผนวก ง	133
ภาคผนวก จ	142
ภาคผนวก ฉ	145
ภาคผนวก ช	152
ภาคผนวก ซ	156
ประวัติย่อของผู้วิจัย	160

สารบัญตาราง

ตารางที่		หน้า
1	การฝึกอบรมชนิดต่าง ๆ ที่องค์กรต่าง ๆ นิยมใช้ในการฝึกอบรมพนักงาน	61
2	ประชากรในการศึกษา จำแนกตามนักศึกษาและผู้เข้ารับการอบรมหลักสูตรต่าง ๆ ของสถาบันจิตวิทยาความมั่นคง	78
3	ร่างแบบสอบถามการพัฒนาการบริหารจัดการศึกษาของสถาบันจิตวิทยาความมั่นคงสถาบันวิชาการป้องกันประเทศ	79
4	ร่างแบบสอบถามการพัฒนาการบริหารจัดการศึกษาของสถาบันจิตวิทยาความมั่นคง สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ	83
5	จำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามเพศ	93
6	จำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามอายุ	94
7	จำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามระดับการศึกษาสูงสุด	94
8	จำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามประสบการณ์การทำงาน	95
9	ค่าเฉลี่ย ($\overline{X}$) และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD) ของการบริหารงานด้านวิชาการ	95
10	ค่าเฉลี่ย ($\overline{X}$) และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD) ของการบริหารงานบุคคล	98
11	ค่าเฉลี่ย ($\overline{X}$) และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD) ของการบริหารงานทั่วไป	99
12	ค่าเฉลี่ย ($\overline{X}$) และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD) ของสาระเนื้อหาในการศึกษา	100
13	ค่าเฉลี่ย ($\overline{X}$) และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD) ของสื่อและอุปกรณ์สำหรับการศึกษา	101
14	ค่าเฉลี่ย ($\overline{X}$) และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD) ของรูปแบบวิธีการเรียนการสอน	102
15	ค่าเฉลี่ย ($\overline{X}$) และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD) ของผู้บริหารและบุคลากรที่ทำหน้าที่สนับสนุนการศึกษา	102
16	ค่าเฉลี่ย ($\overline{X}$) และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD) ของสถานที่ศึกษาและบรรยากาศแวดล้อม	103
17	คะแนนจากผู้ทรงคุณวุฒิในประเด็นต่าง ๆ	111

สารบัญภาพ

ภาพที่		หน้า
1	กรอบแนวคิดในการวิจัย	8
2	เปรียบเทียบการพัฒนาบุคคลเช่นเดียวกับการปลูกต้นไม้	30
3	ศักยภาพในการพัฒนาของทรัพยากรบุคคล	33
4	กิจกรรมในการพัฒนาบุคลากร โดยพิจารณาถึงความสร้างให้เกิดความสมดุล ระหว่าง “คนกับงาน”	34
5	หลักการบริหารตามทฤษฎีเชิงระบบ	56
6	ความสัมพันธ์ระหว่างความมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลทางการบริหาร	57
7	ความสัมพันธ์ระหว่างระดับทางการบริหารและทักษะทางการบริหาร	58
8	ขั้นตอนการฝึกอบรมพนักงาน	59
9	ความสัมพันธ์ระหว่างระดับทางการบริหารกับการวางแผนชนิดต่าง ๆ	63
10	ขั้นตอนของการทำ Benchmarking	64
11	โครงสร้างการจัดหน่วย สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ	74
12	แผนที่ภายในสถาบันวิชาการป้องกันประเทศ	75
13	วิธีดำเนินการวิจัย	91
14	แนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการศึกษาของสถาบันจิตวิทยาความมั่นคง	109
15	แนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการศึกษาของสถาบันจิตวิทยาความมั่นคง	115

บทที่ 1
บทนำ

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

การศึกษาในประเทศไทย โดยส่วนใหญ่จะเป็นการที่รัฐบาลไทยมอบหมายให้กระทรวงศึกษาธิการมีบทบาทสำคัญในการจัด ควบคุม ดูแล ติดตาม ตรวจสอบ ด้านการจัดการศึกษาสำหรับผู้เรียนตั้งแต่ก่อนวัยเรียนจนถึงระดับมัธยมศึกษาตอนปลาย และเป็นการศึกษาขั้นพื้นฐานแบบไม่เสียค่าใช้จ่ายสิบสองปีที่ได้รับการรับรองตามรัฐธรรมนูญ ส่วนการบริหารและการควบคุมของมหาวิทยาลัยรัฐและเอกชน จะดำเนินการโดยสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา ซึ่งเป็นแผนกหนึ่งของกระทรวงศึกษาธิการ นโยบายการศึกษาของกองทัพไทยได้กำหนดขึ้น เพื่อให้สอดคล้องกับพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 พระราชบัญญัติจัดระเบียบราชการกระทรวงกลาโหม นโยบายด้านการศึกษากระทรวงกลาโหม นโยบายการปรับปรุงและพัฒนาระบบการฝึก-ศึกษา กองทัพไทย พ.ศ. 2549 พ.ร.ฎ.ว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546 มาตรา 11 และแผนแม่บทการปรับปรุงโครงสร้างกระทรวงกลาโหม พ.ศ. 2550

กองบัญชาการกองทัพไทย มีหน้าที่ควบคุม อำนวยการ สั่งการ และกำกับดูแลการดำเนินงานของส่วนราชการในกองทัพไทยในการเตรียมกำลัง การป้องกันราชอาณาจักรและดำเนินการเกี่ยวกับการใช้กำลังทหารตามอำนาจหน้าที่ของกระทรวงกลาโหมให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด ดังนั้นบทบาทของกองบัญชาการกองทัพไทย จึงได้แก่ การควบคุม สั่งการ อำนวยการ และกำกับดูแลให้ส่วนราชการในกองทัพไทย รวมทั้งกองกำลังเฉพาะกิจที่จัดตั้งขึ้น ปฏิบัติราชการตามพันธกิจประกอบด้วย การป้องกันประเทศ การรักษาความมั่นคง การรักษาเอกราชอธิปไตยแห่งราชอาณาจักรจากภัยคุกคามทั้งจากภายนอกและภายในประเทศ โดยจัดให้มีกำลังทหารไว้เพื่อการรบหรือการสงครามเพื่อป้องกันสถาบันพระมหากษัตริย์ เพื่อการปราบปรามกบฏและการจลาจล เพื่อการพัฒนาประเทศและเพื่อคุ้มครองและรักษาผลประโยชน์แห่งชาติ ในประการอื่นตามที่กฎหมายกำหนด สถาบันจิตวิทยาความมั่นคง สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ เป็นส่วนหนึ่งของการจัดเตรียมกำลังให้มีความพร้อมในการปฏิบัติการ มีหน้าที่วางแผน อำนวยการ ประสานงาน กำกับดูแล เสนอแนะและดำเนินการประศาสน์วิทยาการทางด้านสังคมจิตวิทยา สงครามการเมือง การปฏิบัติการข่าวสารแก่ข้าราชการทหาร ตำรวจ พลเรือน ตลอดจนพนักงานองค์การของรัฐและบุคคลอื่นตามที่ได้รับมอบหมาย ศึกษาวิจัยและพัฒนาหลักนิยมด้านสังคมจิตวิทยา สงครามการเมือง การปฏิบัติการข่าวสารให้เป็นประโยชน์ต่อความมั่นคงของชาติ โดยมีผู้อำนวยการสถาบันจิตวิทยาความมั่นคง

เป็นผู้บังคับบัญชารับผิดชอบ มีหน่วยงานขึ้นตรง 3 ส่วน ได้แก่ กองวิทยาการ กองการศึกษา และกองสนับสนุน โรงเรียนสงครามจิตวิทยา หรือสถาบันจิตวิทยาความมั่นคง จัดตั้งเมื่อวันที่ 4 พฤษภาคม พุทธศักราช 2498 การแบ่งมอบเป็นหน่วยขึ้นตรงของสถาบันวิชาการป้องกันประเทศ

กองบัญชาการกองทัพไทย ในแต่ละปีจะมีการเปิดศึกษา จำนวน 3 หลักสูตร ได้แก่ 1) หลักสูตรจิตวิทยาความมั่นคง เปิดการศึกษามาแล้ว 113 รุ่น 2) การอบรมพัฒนาสัมพันธ์ระดับผู้บริหาร กองบัญชาการกองทัพไทย เปิดการศึกษามาแล้ว 4 รุ่น และ 3) การอบรม/ สัมมนาศิษย์เก่า สจว. ระดับนโยบาย จบไปแล้ว 6 รุ่น นอกจากนี้ยังได้รับความเชื่อมั่นศรัทธาจากสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ (สพฐ.) ขอความอนุเคราะห์ให้สถาบันจิตวิทยาความมั่นคงเปิดการศึกษาให้ผู้บริหารสถานศึกษาของ สพฐ. จากทั่วประเทศ เป็นการอบรมเชิงปฏิบัติการจิตวิทยาความมั่นคง สำหรับผู้บริหารสถานศึกษา (สจว. สพฐ. รุ่นที่ 1) รวมถึง พ.ศ. 2557 มีผู้สำเร็จการศึกษาไปทั้งสิ้นกว่า 7,000 คน

ก่อนสำเร็จการศึกษา นักศึกษาของสถาบันจิตวิทยาความมั่นคงในแต่ละหลักสูตร จะต้องมีการวิพากษ์หลักสูตร รวมไปถึงข้อบกพร่องการบริหารจัดการศึกษาของสถาบันจิตวิทยาความมั่นคง เนื้อหาสาระที่มีการวิพากษ์และประเมินของนักศึกษาจะอยู่ในหัวข้อการบริหารการศึกษา ได้แก่ 1) การบริหารงานด้านวิชาการ พบว่า ผู้บริหารบางท่านไม่ได้มีความรู้และประสบการณ์โดยแท้จริง ไม่มีการสนับสนุนให้บุคลากรทำการวิเคราะห์หลักสูตรเพื่อปรับปรุงหลักสูตรของสถาบัน การจัดระบบการเก็บข้อมูลผลการเรียนของนักศึกษายังไม่ดีเท่าที่ควร และสถาบันควรส่งเสริมให้บุคลากรเข้ารับการอบรมเทคนิควิธีการสอนใหม่ 2) การบริหารงานบุคคล ผู้บริหารเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่มีผลต่อการพัฒนาสถาบัน มีแนวทางปฏิบัติของบุคลากรที่ชัดเจนและตรงกัน และ 3) การบริหารงานทั่วไป ผู้บริหารต้องเป็นนักวางแผนและกำหนดนโยบายที่ดี ผู้บริหารต้องเป็นผู้มีความรู้และบริหารโดยใช้ระบบสารสนเทศที่ทันสมัย และผู้บริหารต้องกำกับ ติดตามและประเมินผล (พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 มาตรา 39) ส่วนการจัดการศึกษาประกอบด้วย 6 องค์ประกอบ ประกอบด้วย 1) สาระเนื้อหาในการศึกษา หลักสูตรที่เรียน เนื้อหามีความเหมาะสมต่อผู้เรียนและมีความทันสมัย ทันต่อเหตุการณ์ 2) สื่อและอุปกรณ์สำหรับการศึกษาต้องอยู่ในสภาพใช้งานได้เป็นอย่างดี และครูผู้สอนสามารถผลิตและพัฒนาสื่อและอุปกรณ์การศึกษาสำหรับตนเอง 3) รูปแบบวิธีการเรียนการสอน สถาบันควรกำหนดมาตรฐานในการเรียนที่ชัดเจนและแจ้งให้นักศึกษาทราบ 4) ครู ครูผู้สอน บุคคลเหล่านี้ต้องได้รับการอบรมทั้งในด้านเนื้อหาและวิธีการถ่ายทอด เพื่อให้สามารถถ่ายทอดความรู้และสาระวิชาที่เป็นประโยชน์ต่อผู้เรียนได้อย่างมีประสิทธิภาพ 5) สถานที่ศึกษาและบรรยากาศแวดล้อม สามารถดึงดูดใจอยากให้มาเรียนกับสถาบันได้ 6) ผู้เรียนเป็นเป้าหมายหลักและเป็นดัชนีชี้วัดผลสัมฤทธิ์ (พระราชบัญญัติการศึกษา

แห่งชาติ พ.ศ. 2542 มาตรา 4) ที่ต้องนำไปประเมินแก้ไขในการเปิดหลักสูตรใหม่ คือ เดิมทีหลักสูตรการปฏิบัติการจิตวิทยาฝ่ายอำนวยการเปิดการศึกษาปีละ 2 รุ่น เปลี่ยนเป็นปีละ 1 รุ่น โดยใช้ชื่อใหม่เป็นหลักสูตรจิตวิทยาความมั่นคง การจัดทำการวิจัยครั้งแรก จึงถือได้ว่ามีความสำคัญอย่างมาก เพื่อรองรับให้มีความสอดคล้องต่อการเปลี่ยนแปลง

กระแสโลกาภิวัฒน์และความเปลี่ยนแปลงของโลกที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็ว ชี้ให้เห็นแนวโน้มว่า คนไทยจะต้องเผชิญกับความเปลี่ยนแปลงอันหลากหลาย เป็นสัญญาณเตือนว่าโลกในยุคหน้าจะมีปรากฏการณ์ต่าง ๆ เกิดขึ้นเกินกว่าจะคาดคิดถึง สังคมไทยจำเป็นต้องหันมาคิดทบทวนว่า เราพร้อมกับการเผชิญสิ่งที่ท้าทายเหล่านั้นหรือไม่ เพียงใด การศึกษาเป็นกระบวนการเรียนรู้และการพัฒนาคนอย่างต่อเนื่องตลอดชีวิต ช่วงชีวิตของคนแต่ละคนจะต้องสัมพันธ์กับสถาบันทางสังคมมากมาย รวมทั้งสัมพันธ์กับธรรมชาติและสภาพแวดล้อม ตลอดจนวัฒนธรรมและอารยธรรมที่มนุษย์ได้สร้างสรรค์ขึ้น สิ่งเหล่านี้ล้วนมีส่วนในการกล่อมเกลาและมีอิทธิพลต่อการเรียนรู้ของคน ดังนั้น สถานศึกษาจึงไม่ใช่ที่เดียวที่เป็นแหล่งการเรียนรู้ สถาบัน ฯ ได้มีการพัฒนาปรับปรุงหลักสูตรใหม่ให้เป็นไปตามตามต้องการของกองทัพเสร็จสิ้นสมบูรณ์แล้ว รวมทั้งโครงสร้าง บุคลากร และวัสดุอุปกรณ์ต่าง ๆ ของหน่วย ซึ่งภารกิจในแต่ละปีมีจำนวนมาก ส่งผลให้โครงสร้างโดยเฉพาะอัตรากำลังพลไม่สอดคล้องกัน ดังนั้น การปรับปรุงและพัฒนาจะต้องทำอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงตามกระแสโลกาภิวัฒน์ต่อไป

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาปัญหาการบริหารจัดการศึกษาของสถาบันจิตวิทยาความมั่นคง สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ

2. เพื่อศึกษาวิธีการพัฒนาการบริหารจัดการศึกษาของสถาบันจิตวิทยาความมั่นคง สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ

3. เพื่อเสนอแนะแนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการศึกษาของสถาบันจิตวิทยาความมั่นคง สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ

4. เพื่อประเมินและตรวจสอบความเป็นไปได้ของการพัฒนาการบริหารจัดการศึกษาของสถาบันจิตวิทยาความมั่นคง สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ มีมากน้อยเพียงใด

ขอบเขตการวิจัย

ขอบเขตด้านประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรที่ใช้ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ ได้แก่

1. ผู้บริหาร ข้าราชการ และเจ้าหน้าที่ของสถาบันจิตวิทยาความมั่นคง และนักศึกษาของสถาบัน ดังนี้

1.1 สัมภาษณ์ผู้บริหารของสถาบันจิตวิทยาความมั่นคง จำนวน 8 ท่าน เพื่อนำข้อมูลไปรวมกับทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง เพื่อสร้างเครื่องมือวิจัย (แบบสอบถาม) ประกอบด้วย

1.1.1 ผู้อำนวยการสถาบันจิตวิทยาความมั่นคง

1.1.2 รองผู้อำนวยการสถาบันจิตวิทยาความมั่นคง (1)

1.1.3 รองผู้อำนวยการสถาบันจิตวิทยาความมั่นคง (2)

1.1.4 ผู้อำนวยการกองการศึกษา สถาบันจิตวิทยาความมั่นคง

1.1.5 ผู้อำนวยการกองวิทยาการ สถาบันจิตวิทยาความมั่นคง

1.1.6 หัวหน้ากองสนับสนุน สถาบันจิตวิทยาความมั่นคง

1.1.7 รองผู้อำนวยการกองการศึกษา สถาบันจิตวิทยาความมั่นคง

1.1.8 รองผู้อำนวยการกองวิทยาการ สถาบันจิตวิทยาความมั่นคง

1.2 ข้าราชการและเจ้าหน้าที่ของสถาบันจิตวิทยาความมั่นคง จำนวนทั้งสิ้น 57 นาย

1.3 กำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่าง เป็นนักศึกษาและผู้เข้ารับการอบรมหลักสูตรต่าง ๆ ของสถาบันจิตวิทยาความมั่นคง กำหนดระดับความเชื่อมั่น 95% ที่ขนาดประชากร ขนาดความคลาดเคลื่อน $\pm$5% จะใช้ค่า 0.05 จากประชากรทั้งสิ้น 1,029 คน จะได้ตัวอย่าง 288 คน โดยมีรายละเอียดการคำนวณขนาดตัวอย่าง โดยใช้วิธีการของ Yamane (1973 อ้างถึงใน ธีรวุฒิ เอกะกุล, 2543) ยอมให้มีความผิดพลาดได้ 5% รายละเอียดมีดังนี้

$$n = \frac{N}{1+Ne^2}$$

เมื่อ

n = ขนาดของกลุ่มตัวอย่าง

N = ขนาดของประชากร

e = ความคลาดเคลื่อนของกลุ่มตัวอย่าง

ในการสุ่มตัวอย่างอาจมีหลายวิธี วิธีการสุ่มตัวอย่างที่ผู้วิจัยเลือกใช้ คือ วิธีสุ่มกลุ่มตัวอย่างแบบโควตา (Quota sampling) (ภาคผนวก ก ตารางสำเร็จรูปของ Yamane)

2. สัมภาษณ์เชิงลึกผู้เชี่ยวชาญ เป็นผู้ทรงคุณวุฒิภายนอกที่มีหน้าที่ในด้านการบริหารจัดการศึกษา จำนวน 7 ท่าน (ผนวก ข รายชื่อผู้เชี่ยวชาญ)

ขอบเขตด้านระยะเวลา

ใช้เวลาในการวิจัย ตั้งแต่พฤศจิกายน พ.ศ. 2557 ถึงมกราคม พ.ศ. 2558

ขอบเขตด้านด้านเนื้อหา

สถาบันจิตวิทยาความมั่นคง สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ กองบัญชาการกองทัพไทย มีหน้าที่วางแผน อำนวยการ ประสานงาน กำกับดูแล เสนอแนะ และดำเนินการประศาสน์วิทยาการทางด้านสังคมจิตวิทยา สงครามการเมือง การปฏิบัติการข่าวสาร แก่ข้าราชการทหาร ตำรวจ พลเรือน ตลอดจนพนักงานองค์การของรัฐและบุคคลอื่นตามที่ได้รับมอบหมาย ได้ริเริ่มจัดตั้งโรงเรียนสงครามจิตวิทยา เพื่อให้การศึกษาอบรมแก่นายทหาร ผู้ซึ่งเกี่ยวข้องกับงานด้านนี้โดยเฉพาะขึ้นก่อนเป็นรุ่นแรก (รุ่นพิเศษ) เมื่อวันที่ 4 พฤษภาคม พ.ศ. 2598 จนถึงปัจจุบัน (พ.ศ. 2557) รวม 59 ปี การพัฒนาสถาบันยังไม่มีการปฏิบัติอย่างจริงจัง ดังนั้น งานวิจัยฉบับนี้ มีประโยชน์เมื่อนำไปใช้พัฒนาการบริหารจัดการศึกษาต่อไป ผู้วิจัยได้กำหนดขอบเขตเนื้อหา ดังนี้

1. แนวคิดและหลักการบริหารการศึกษา 6 ประการ ได้แก่ 1) ผู้บริหารโรงเรียนต้องเป็นผู้จัดการ 2) ผู้บริหารโรงเรียนต้องเป็นผู้นำทางการศึกษา 3) ผู้บริหารโรงเรียนต้องเป็นผู้มีวินัยและรักษาวินัย บทบาทของครูใหญ่ในเรื่องระเบียบวินัย นับว่าเป็นบทบาทที่สำคัญที่สุดของผู้บริหารโรงเรียนในสายตาของผู้ปกครองและนักเรียน 4) ผู้บริหารโรงเรียนต้องมีมนุษย์สัมพันธ์ จะสามารถสร้างสภาพแวดล้อมในโรงเรียนได้ 2 ประการ คือ การสร้างขวัญให้แก่บุคลากรในโรงเรียนและสภาพในโรงเรียนจะเต็มไปด้วยการอยู่ร่วมกันอย่างมนุษย์ 5) ผู้บริหารโรงเรียนต้องเป็นผู้ริเริ่มให้มีการเปลี่ยนแปลง ผู้บริหารโรงเรียนสมัยใหม่ต้องมีลักษณะเป็นผู้นำให้มีการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ เพื่อความจำเป็นในการเปลี่ยนแปลงแผนงานหรือกำหนดเกี่ยวกับการศึกษาของโรงเรียน เพื่อตอบสนองความต้องการของผู้เรียนมากที่สุด และ 6) ผู้บริหารโรงเรียนจะต้องเป็นคนกลางที่จะขจัดหรือประสานงานในเรื่องขัดแย้งต่าง ๆ ผู้บริหารโรงเรียนต้องกล้าเผชิญปัญหาขัดแย้งต่าง ๆ ที่เกี่ยวกับครู นักเรียน ผู้ปกครอง และชุมชน ผู้บริหารจะต้องยึดมั่นในความเป็นกลาง รักษาความเที่ยงตรง จะทำให้เกิดประสิทธิภาพได้ จะต้องมีการจัดการศึกษาอย่างเป็นรูปธรรม

2. การจัดการศึกษา มีวัตถุประสงค์ 4 ประการ ได้แก่ 1) ให้บริการทางการศึกษาที่สอดคล้องกับความต้องการในการดำรงชีวิตและการประกอบอาชีพ โดยถ่ายทอดหรือปลูกฝังเนื้อหาความรู้ความเข้าใจที่เหมาะสม เพื่อให้ผู้ได้รับการศึกษาวางตัวได้เหมาะสมในสังคม 2) ให้โอกาสทางการศึกษาโดยเข้าถึงผู้รับบริการที่ไม่สามารถเข้ารับการศึกษาตามปกติที่มีอยู่หลากหลาย 3) ตอบสนองความต้องการทางการศึกษาระดับสูงในเชิงคุณภาพ และ 4) พัฒนาศักยภาพของแต่ละบุคคลให้เต็ม

ตามความสามารถและตอบสนองวิสัยทัศน์ในการพัฒนาประเทศ (พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542) บุคลากรถือได้ว่าเป็นองค์ประกอบที่สำคัญองค์ประกอบหนึ่งในการจัดการศึกษา

3. แนวคิดในการพัฒนาบุคลากร แบ่งจุดตามประสงค์ในการพัฒนาบุคลากรได้เป็น 3 ประการ คือ 1) เพื่อให้บุคลากรทำงานได้ ทำงานดี ทำงานเก่ง และทำงานแทนกันได้ 2) เพื่อเพิ่มคุณค่าของคน และ 3) เพื่อเพิ่มความก้าวหน้าในอาชีพ ทั้ง 3 ประการดังกล่าว จะต้องทำควบคู่กันไปกับแนวคิดภาวะผู้นำทางการศึกษา เพื่อเพิ่มศักยภาพในการบริหารจัดการนั่นเอง

4. แนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำทางการศึกษา แบ่งได้เป็น 4 รูปแบบ ได้แก่ 1) ภาวะผู้นำแบบร่วมแรงร่วมใจ (Collaborative leadership) ของเทลฟอร์ด (Telford) 2) ภาวะผู้นำแบบนักบริการ (Servant leadership) ของกรีนลีฟ (Greenleaf) 3) ภาวะผู้นำแบบหุ้นส่วน (Share holder leadership) ของบล็อก (Block) และ 4) ภาวะผู้นำเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic leadership) ของคาลด์เวลล์ (Caldwell) (สุภัททา ปิณฑะแพทย์, 2545) ภาวะผู้นำทางการศึกษาจะเกิดขึ้นได้ต้องมีแนวคิดและทฤษฎีการบริหารคุณภาพมาเป็นองค์ประกอบ

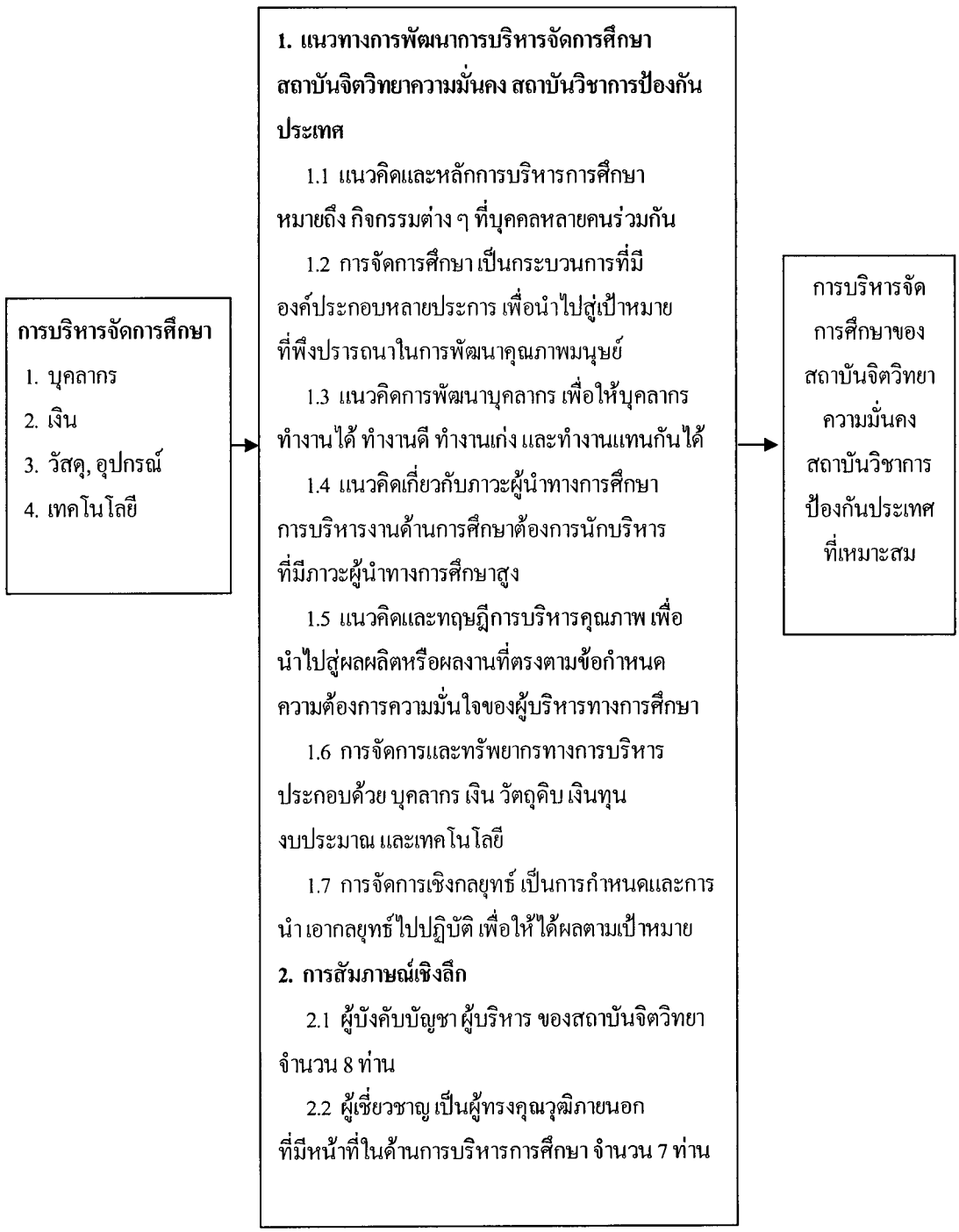
5. แนวคิดและทฤษฎีการบริหารคุณภาพ ประกอบด้วย 3 แนวคิด ได้แก่ 1) แนวคิดการบริหารคุณภาพด้วยวงจรเดมมิ่ง (Deming cycle) การหมุนของวงจร PDCA ซึ่งเป็นคำย่อมาจาก "Plan-Do-Check-Action" แปลว่า "วางแผน-ปฏิบัติ-ตรวจสอบ-ปรับปรุง" 2) แนวคิดการบริหารคุณภาพโดยรวม (Total quality management: TQM) เน้นความมีพันธะผูกพันกับองค์การ การบูรณาการความพยายามในการปรับปรุงคุณภาพเพื่อบรรลุจุดหมายขององค์การ 3) การบริหารตามทฤษฎีระบบแคทซ์ และคาน (Daniel Katz and Robert L. Kahn) กล่าวว่า สิ่งแวดล้อมภายนอกทั้งเศรษฐกิจ สังคม และการเมือง จะมีอิทธิพลต่อการพัฒนาองค์การในด้านความมีประสิทธิภาพและไม่มีประสิทธิภาพขององค์การ จึงเกิดการพัฒนาขึ้นมาเป็นทฤษฎีระบบเปิด (Open system) และเป็นพื้นฐานของการศึกษาในเชิงระบบ ทั้งด้านการบริหารงานและการประเมินผลในเชิงระบบอย่างกว้างขวาง และการพิจารณาองค์การในเชิงระบบก็คือ การพิจารณาภายใต้เงื่อนไขที่ว่าทุกสิ่งทุกอย่างต่างมีความเกี่ยวข้องซึ่งกันและกัน ส่วนสำคัญ คือ สิ่งป้อนเข้า หรือปัจจัยการผลิต (Input) กระบวนการ (Process) และผลงาน (Output) หรือ (Product) ทฤษฎีการบริหารคุณภาพจะต้องมีการจัดการและทรัพยากรทางการบริหาร เพื่อให้องค์กรก้าวไปข้างหน้าอย่างเข้มแข็งและมั่นคง

6. การจัดการและทรัพยากรทางการบริหาร การจัดการมีความเกี่ยวข้องโดยตรงกับทรัพยากรทางการบริหาร (Organizational resources) ทรัพยากรทางการบริหาร ประกอบด้วย บุคลากร (Human) เงิน (Monetary) วัตถุดิบ (Raw material) และเงินทุน งบประมาณที่ใช้ในการทำงาน (Capital) ต้องมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลทางการบริหาร สามารถแบ่งได้เป็น 4 ส่วน 1) ความไม่มีประสิทธิภาพและไม่มีประสิทธิผล หมายถึง การทำไม่สำเร็จตามเป้าหมาย แต่สูญเสีย

ทรัพยากรไปโดยเปล่าประโยชน์ ได้ผลงานบ้าง แต่ไม่เป็นไปตามที่กำหนด 2) ความไม่มีประสิทธิภาพ แต่มีประสิทธิผล หมายถึง การทำงานสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนด โดยสูญเสียทรัพยากรมาก 3) ความมีประสิทธิภาพ แต่ไม่มีประสิทธิผล หมายถึง การทำงานที่ไม่สำเร็จตามเป้าหมาย แต่ไม่สูญเสียทรัพยากร 4) ความมีประสิทธิภาพและมีประสิทธิผล หมายถึง การทำงานสำเร็จได้ตามเป้าหมายที่กำหนดและใช้ทรัพยากรได้อย่างเหมาะสมและประหยัด ทฤษฎีการบริหารคุณภาพการจัดการและทรัพยากรทางการบริหารที่ชาญฉลาด ต้องอาศัยการจัดการเชิงกลยุทธ์มาเสริมสร้างองค์ให้เจริญก้าวหน้า เป็นที่ยอมรับจากองค์กรต่างเกี่ยวข้อง และมีความสัมพันธ์กันในทุกระดับ

7. การจัดการเชิงกลยุทธ์ เป็นกระบวนการที่สร้างขึ้นเพื่อให้เกิดความมั่นใจว่าองค์การจะดำเนินตามกลยุทธ์นั้น เพื่อให้เกิดประโยชน์แก่เป้าหมายในระยะยาวที่ต้องการ กลยุทธ์ที่เหมาะสมและดีที่สุดจะใช้ได้กับองค์การในระยะยาวที่กำหนดเท่านั้น เมื่อเวลาล่วงเลยไปองค์การต้องมีการเปลี่ยนกลยุทธ์เพื่อให้เหมาะสมที่สุดและดีที่สุดในเวลานั้น กระบวนการจัดการเชิงกลยุทธ์ประกอบด้วยขั้นตอนสำคัญ 5 ขั้นตอน ดังนี้ 1) การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม (Environmental analysis) 2) การกำหนดทิศทางขององค์การ (Establishment of an organizational direction) 3) การกำหนดกลยุทธ์ (Strategy formulation) 4) การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ (Strategy implementation) 5) การควบคุมกลยุทธ์ (Strategic control)

สรุป เนื้อหาการวิจัยการบริหารจัดการศึกษาของสถาบันจิตวิทยาความมั่นคง สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ ควรมีองค์ประกอบทั้ง 7 ประการ ได้แก่ 1) แนวคิดและหลักการบริหารการศึกษา 2) การจัดการศึกษา 3) แนวคิดในการพัฒนาบุคลากร 4) แนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำทางการศึกษา 5) แนวคิดและทฤษฎีการบริหารคุณภาพ 6) การจัดการและทรัพยากรทางการบริหาร และ 7) การจัดการเชิงกลยุทธ์ จะขาดข้อใดข้อหนึ่งไม่ได้ ถือได้ว่ามีความสัมพันธ์กัน เพื่อให้ผลงานวิจัยสมบูรณ์เป็นที่ยอมรับ นำไปใช้ประโยชน์ได้จริง



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดในการวิจัย

ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1. ทราบปัญหาการบริหารจัดการศึกษาของสถาบันจิตวิทยาความมั่นคง สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ

2. ทราบข้อเสนอแนะแนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการศึกษาของสถาบันจิตวิทยาความมั่นคง สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ

3. สามารถนำแนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการศึกษาไปปฏิบัติให้เกิดผลสัมฤทธิ์ต่อการพัฒนาทุกด้านให้มีศักยภาพดียิ่งขึ้นไป ทั้งในปัจจุบันและอนาคต

นิยามศัพท์เฉพาะ

การพัฒนา หมายถึง การเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นจากการเตรียมการของมนุษย์ไว้ล่วงหน้าในลักษณะของแผนและโครงการแล้วบริหารหรือจัดการให้เป็นไปตามแผนและโครงการจนประสบความสำเร็จตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่วางไว้ สำหรับการวิจัยเรื่องการบริหารจัดการศึกษาของสถาบันจิตวิทยาความมั่นคง สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ ครั้งนี้ ได้มีการกำหนดขอบเขตในการนำผลงานนี้ไปพัฒนา ตั้งแต่ ปี พ.ศ. 2558-2560

การบริหาร หมายถึง ความรู้ความสามารถที่แสดงถึงทักษะการบริหารของผู้บริหารสถาบันจิตวิทยาความมั่นคง สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ ให้ประสบความสำเร็จ ประกอบด้วยสติปัญญา การบริหารจัดการผลลัพธ์ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล การปรับตัว และเป็นมืออาชีพ

การจัดการ หมายถึง ความรู้ความสามารถที่แสดงถึงทักษะการบริหารของผู้บริหารสถาบันจิตวิทยาความมั่นคง สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ ให้ประสบความสำเร็จ ประกอบด้วยสติปัญญา การบริหารจัดการผลลัพธ์ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล การปรับตัว และเป็นมืออาชีพ

การจัดการศึกษา หมายถึง การบริหารจัดการที่ต้องมีทรัพยากร (คน เงิน วัสดุอุปกรณ์ เทคโนโลยี) มาสนับสนุนการจัดการศึกษาของสถาบันจิตวิทยาความมั่นคง ต้องมุ่งไปสู่เป้าหมายที่พึงประสงค์ร่วมกันของสังคม ต้องนำไปสู่การพัฒนาคุณภาพของมนุษย์อย่างแท้จริง ในแง่นี้การจัดการศึกษาจึงต้องมีการกำหนดเพื่อประกันว่ามนุษย์ได้รับการพัฒนาอย่างมีคุณภาพตรงตามเป้าประสงค์ร่วมกัน รวมทั้งมีการใช้ทรัพยากรร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพ

สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ (สปท.) กองบัญชาการกองทัพไทย (บก.ทท.) หมายถึง หน่วยงานที่มีหน้าที่เสนอความเห็นเกี่ยวกับนโยบาย วางแผน อำนวยการ ประสานงาน กำกับดูแลและดำเนินการเกี่ยวกับการศึกษา การประศาสน์วิทยาการ ด้านความมั่นคงแห่งชาติ การวิจัยทางยุทธศาสตร์ การเผยแพร่วิทยาการทางทหาร การประวัติศาสตร์ โบราณคดีและพิพิธภัณฑ์ทหาร การดำเนินงาน อนุสรณ์สถานแห่งชาติ และสภาการศึกษาวิชาการทหารของกองทัพไทย

มีผู้บัญชาการสถาบันวิชาการป้องกันประเทศ เป็นผู้บังคับบัญชารับผิดชอบ (สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ, 2558, หน้า 60-61)

สถาบันจิตวิทยาความมั่นคง (สจว.) สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ (สปท.) กองบัญชาการกองทัพไทย (บก.ทท.) หมายถึง หน่วยงานที่มีหน้าที่วางแผน อำนวยการ ประสานงาน กำกับดูแล เสนอแนะ และดำเนินการประศาสน์วิทยาการทางด้านสังคมจิตวิทยา สงครามการเมือง การปฏิบัติการข่าวสารแก่ข้าราชการทหาร ตำรวจ พลเรือน ตลอดจนพนักงานองค์การของรัฐ และบุคคลอื่นตามที่ได้รับมอบหมาย ศึกษาวิจัยและพัฒนาหลักนิยมด้านสังคมจิตวิทยา สงครามการเมือง การปฏิบัติการข่าวสาร ให้เป็นประโยชน์ต่อความมั่นคงของชาติ โดยมีผู้อำนวยการสถาบันจิตวิทยาความมั่นคง เป็นผู้บังคับบัญชารับผิดชอบ

กองการศึกษา หมายถึง หน่วยขึ้นตรงของสถาบันจิตวิทยาความมั่นคง สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ มีหน้าที่เตรียมการและดำเนินการจัดการศึกษา ประเมินผล และรายงานผลการศึกษา

กองวิทยาการ หมายถึง หน่วยขึ้นตรงของสถาบันจิตวิทยาความมั่นคง สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ มีหน้าที่ดำเนินการวิจัยและพัฒนาหลักนิยม เรื่องการปฏิบัติการข่าวสาร การปฏิบัติการจิตวิทยา และการประชาสัมพันธ์ เพื่อความมั่นคงของชาติ การพัฒนาหลักสูตร การเรียนการสอน รวมทั้งการให้ความร่วมมือทางวิชาการและการเผยแพร่วิทยาการผลงานของสถาบัน ฯ แก่หน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้อง

กองสนับสนุน หมายถึง หน่วยขึ้นตรงของสถาบันจิตวิทยาความมั่นคง สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ มีหน้าที่ในการธุรการ การสารบรรณ การกำลังพล การสถิติและทะเบียนประวัติ การบริการและสนับสนุนการรักษาความปลอดภัย

ปัญหาการจัดการศึกษาของสถาบันจิตวิทยาความมั่นคง สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ หมายถึง ผู้บริหารบางท่านไม่ได้มีความรู้และประสบการณ์โดยแท้จริง ไม่มีการสนับสนุนให้บุคลากรทำการวิเคราะห์หลักสูตรเพื่อปรับปรุงหลักสูตรของสถาบัน การจัดระบบการเก็บข้อมูลผลการเรียนของนักศึกษายังไม่ดีเท่าที่ควร และสถาบันควรส่งเสริมให้บุคลากรเข้ารับการอบรมเทคนิควิธีการสอนใหม่

อุปสรรคการจัดการศึกษาของสถาบันจิตวิทยาความมั่นคง สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ หมายถึง สถาบันเป็นหน่วยงานขึ้นตรงต่อสถาบันวิชาการป้องกันประเทศ การของบประมาณและงานด้านต่าง ๆ จะต้องดำเนินการผ่านสถาบันวิชาการป้องกันประเทศแทบทั้งสิ้น ทำให้เกิดความล่าช้า

การพัฒนาบุคลากร หมายถึง เกิดจากความต้องการของครูและบุคลากรทางการศึกษา ต้องมุ่งเน้นลักษณะ Site based development หรือ School based development (SBD) มีหลากหลาย

รูปแบบให้เลือกตามความเหมาะสมของแต่ละบุคคล สอดคล้องกับภารกิจและหน้าที่ที่ปฏิบัติของครู และบุคลากรทางการศึกษา และต้องสอดคล้องกับนโยบายและข้อกำหนดของหน่วยงาน เช่น การจัดสัมมนาเชิงปฏิบัติการ การส่งบุคลากรไปศึกษาและอบรม เป็นต้น

บทที่ 2
แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยเรื่อง การพัฒนาการบริหารจัดการศึกษาของสถาบันจิตวิทยาความมั่นคง สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ ผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อเป็นกรอบความคิดหลักในการดำเนินงานวิจัย ดังนี้

1. แนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนา
2. แนวคิดและหลักการบริหารการศึกษา
3. แนวคิดการจัดการศึกษา
4. องค์ประกอบของการจัดการศึกษา
5. แนวคิดในการพัฒนาบุคลากร
6. แนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำทางการศึกษา
7. แนวคิดและทฤษฎีการบริหารคุณภาพ
8. ประวัติสถาบันจิตวิทยาความมั่นคง สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ
9. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

แนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนา

คำว่า การพัฒนา ใช้ในภาษาอังกฤษว่า Development นำมาใช้เป็นคำเฉพาะและใช้ประกอบคำอื่นก็ได้ เช่น การพัฒนาประเทศ การพัฒนาชนบท การพัฒนาเมือง และการพัฒนาข้าราชการ เป็นต้น การพัฒนาจึงถูกนำไปใช้กันโดยทั่วไปและมีความหมายแตกต่างกันออกไปดังกล่าวแล้ว เกี่ยวกับความหมายของการพัฒนานั้น ได้มีผู้ให้ความหมายไว้หลายความหมาย ทั้งความหมายที่คล้ายคลึงกันและแตกต่างกันที่สามารถนำมาเชื่อมโยงกับงานวิจัยนี้ได้ คือ

สนธยา พลศรี (2547, หน้า 2) กล่าวว่า การพัฒนา หมายถึง การเปลี่ยนแปลงสิ่งใดสิ่งหนึ่งให้เกิดความเจริญเติบโตงอกงามและดีขึ้นจนเป็นที่พึงพอใจ ความหมายดังกล่าวนี้ เป็นที่มาของความหมายในภาษาไทยและเป็นแนวทางในการกำหนดความหมายอื่น ๆ

การพัฒนา ในความหมายของนักพัฒนบริหารศาสตร์ จะมีขอบข่ายกว้างขวางกว่าความหมายจากรูปศัพท์ ความหมายโดยทั่วไป และความหมายทางเศรษฐศาสตร์ที่กล่าวมาแล้ว เพราะหมายถึง การเปลี่ยนแปลงของสิ่งใดสิ่งหนึ่ง ทั้งในด้านคุณภาพ (ดีขึ้น) ปริมาณ (มากขึ้น) และสิ่งแวดล้อม (มีความเหมาะสม) ไม่ใช่การเปลี่ยนแปลงด้านใดด้านหนึ่งเพียงด้านเดียว (สนธยา พลศรี, 2547, หน้า 3)

ความหมายทางการวางแผน ในทางการวางแผน การพัฒนาเป็นเรื่องเกี่ยวกับการชักชวน การกระตุ้นเพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงด้วยการปฏิบัติตามแผนและโครงการอย่างจริงจัง เป็นไปตามลำดับขั้นตอนต่อเนื่องกันเป็นวงจร โดยไม่มีการสิ้นสุด (นิรันดร์ จงวุฒิเวศย์ และพูนศิริ วัจนะภูมิ. 2534, หน้า 91-92) ซึ่งองค์การศึกษาวิทยาศาสตร์และวัฒนธรรมแห่งสหประชาชาติ (The united national educational, Scientific and cultural organization: UNESCO (1982, p. 305 อ้างถึงใน อัจฉรา โพธิยานนท์, 2539, หน้า 11) สรุปได้ว่า การพัฒนาเป็นหน้าที่ (Function) ของการวางแผนและการจัดการ ดังนี้

D = f (P+M)

เมื่อ

D = Development คือ การพัฒนา

P = Planning คือ การวางแผน

M = Management คือ การบริหารงานหรือการจัดการ

ดังนั้น การพัฒนาจะเกิดขึ้นได้ด้วยการวางแผนที่ดี มีการบริหารงานและการจัดการอย่างเป็นระบบ ทำให้การดำเนินการเป็นไปอย่างต่อเนื่องและมีประสิทธิภาพ

การพัฒนา ในความหมายของนักวางแผนจะเป็นไปอีกแนวทางหนึ่ง โดยอาจสรุปได้ว่า หมายถึง การเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นจากการเตรียมการของมนุษย์ไว้ล่วงหน้า ในลักษณะของแผนและโครงการแล้ว บริหารหรือจัดการให้เป็นไปตามแผนและโครงการจนประสบความสำเร็จตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่วางไว้ จะเห็นได้ว่า ความหมายของการพัฒนาทางการวางแผนกำหนดให้การพัฒนาเป็นกิจกรรมของมนุษย์และเกิดขึ้นจากการเตรียมการไว้ล่วงหน้าเท่านั้น การเปลี่ยนแปลงที่ไม่ได้เกิดจากการวางแผนโดยมนุษย์ ไม่ใช่การพัฒนาในความหมายนี้ (สนธยา พลศรี, 2547, หน้า 4)

การพัฒนาในความหมายของการปฏิบัติการ เป็นความหมายต่อเนื่องจากความหมายทางการวางแผน โดยมุ่งเน้นถึงการนำแผนและโครงการไปดำเนินการอย่างจริงจังและอย่างต่อเนื่อง เพราะถึงจะมีแผนและโครงการแล้ว แต่ถ้าหากไม่มีการนำไปปฏิบัติการพัฒนาก็ไม่สามารถเกิดขึ้นได้ (สนธยา พลศรี, 2547, หน้า 4)

จากความหมายในด้านต่าง ๆ ที่กล่าวมาแล้วข้างต้น จะเห็นได้ว่า การพัฒนามีความหมายที่คล้ายคลึงกันและแตกต่างการออกไปบ้าง ผู้วิจัยจึงสรุปว่า การพัฒนา หมายถึง กระบวนการที่ทำให้มีการเปลี่ยนแปลงของสิ่งใดสิ่งหนึ่งให้ดีขึ้น ทั้งทางด้านคุณภาพ ปริมาณ และสิ่งแวดล้อม ด้วยการวางแผนโครงการและดำเนินงานโดยมนุษย์ เพื่อประโยชน์แก่ตัวของมนุษย์เอง

แนวคิดและหลักการบริหารการศึกษา

การบริหารการศึกษา หมายถึง กิจกรรมต่าง ๆ ที่บุคคลหลายคนร่วมกันดำเนินการเพื่อพัฒนาสมาชิกของสังคมในทุก ๆ ด้าน นับแต่บุคลิกภาพ ความรู้ ความสามารถ เจตคติ พฤติกรรม คุณธรรม เพื่อให้มีค่านิยมตรงกันกับความต้องการของสังคม โดยกระบวนการต่าง ๆ ที่อาศัยควบคุมสิ่งแวดล้อมให้มีผลต่อบุคคลและอาศัยทรัพยากร ตลอดจนเทคนิคต่าง ๆ อย่างเหมาะสม เพื่อให้บุคคลพัฒนาไปตรงตามเป้าหมายของสังคมที่ตนดำเนินชีวิตอยู่

ในการบริหารการศึกษาให้บรรลุวัตถุประสงค์ตามหน้าที่ที่เกี่ยวกับการจัดการศึกษา ได้แก่ โรงเรียน หลักสูตร ครู นักเรียน วัสดุ อุปกรณ์ ตำราเรียน อาคารสถานที่ จำเป็นจะต้องมีผู้นำที่เป็นผู้บริหารที่มีคุณสมบัติ มีคุณลักษณะ มีความรู้ความสามารถ และประสบการณ์ตามเกณฑ์ที่กำหนด เพื่อให้การบริหารการศึกษามีประสิทธิภาพ

ชาติชาย อุทัยพันธ์ (2551 อ้างถึงใน วิไลวรรณ ลายถมยา, 2551, หน้า 1) กล่าวว่า ผู้บริหารนับว่าเป็นบุคคลที่มีความสำคัญอย่างยิ่งต่อองค์กร เนื่องจากเป็นผู้ที่มีบทบาทในการกำหนดนโยบาย วางแผนการดำเนินงาน แนวทางการปฏิบัติ และเป็นตัวอย่างให้กับผู้อื่นที่อยู่ภายในองค์กร หากผู้บริหารเป็นผู้ที่มีจิตสำนึกในการวางนโยบายและยึดแนวทางในการปฏิบัติอย่างมีคุณธรรม อีกทั้งรู้จักการบริหารงานที่มีประสิทธิภาพและมีคุณธรรม ย่อมส่งผลมีมายังองค์กรและสังคมโดยส่วนรวม

ปัจจุบันสังคมได้ให้ความสำคัญต่อวัตถุมากกว่าคุณค่าทางจิตใจและคุณธรรม จริยธรรม ทำให้ผู้นำหรือผู้บริหารทุกระดับต้องปรับกระบวนทัศน์และวิธีคิดใหม่ เนื่องจากปัจจัยสิ่งแวดล้อมอาจส่งผลทำให้การเสริมสร้างและพัฒนาจิตสำนึกในด้านคุณธรรมและจริยธรรมขาดความสมบูรณ์ ซึ่งการปลูกฝังหรือสร้างจิตสำนึกในด้านคุณธรรมนั้น จะต้องมีการพัฒนาอย่างสม่ำเสมอและต่อเนื่อง

นักบริหารหรือผู้นำที่มีคุณธรรมนั้น ควรมีลักษณะที่สำคัญยิ่ง 3 ประการดังนี้

1. มีความรู้และเป็นผู้มองการณ์ไกล สามารถวางแผนให้เหมาะ รู้จักงาน รู้จักตนเอง และผู้อื่น ใช้ได้กับบุคคลต่าง ๆ ในทุกสถานภาพ ผู้บริหารระดับสูงต้องมีสติปัญญา
2. มีความเชี่ยวชาญ แม่นยำ มั่นคงต่องานที่ตนบริหารอยู่
3. มีมนุษย์สัมพันธ์ที่ดี สามารถผูกใจคนได้ ทั้งผู้ร่วมงาน ผู้ใต้บังคับบัญชา ผู้เกี่ยวข้องอื่น ๆ การมีมนุษย์สัมพันธ์นั้น สิ่งที่สำคัญที่สุด คือ ความจริงใจ ให้เกียรติทั้งต่อหน้าและลับหลัง ผู้บริหารที่มีความพร้อมในด้านนี้ จะสามารถบริหารกิจการได้อย่างราบรื่น เนื่องจากได้รับความร่วมมือจากทุกฝ่าย นับว่าคุณธรรมข้อนี้สำคัญมาก จะต้องอยู่ในตัวผู้นำทุกระดับ ไม่ว่าระดับสูงกลางหรือระดับพื้นฐาน

สรุปได้ว่า บทบาทและหน้าที่ของผู้บริหารโรงเรียนนั้น เป็นการแสดงให้เห็นพฤติกรรมของผู้นำ อันเป็นที่คาดหวังของผู้ตามและเป็นที่ต้องการของกลุ่ม ซึ่งขึ้นอยู่กับเป้าหมายและวัฒนธรรมที่ปฏิบัติอยู่ในสังคมนั้น ๆ ทั้งนี้ ผู้บริหารควรมีคุณธรรม จริยธรรม และเป็นบุคคลที่ต้องมีความรู้มองการณ์ไกล มีความเชี่ยวชาญในภาระหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย มีมนุษย์สัมพันธ์ที่ดีต่อผู้ร่วมงาน เพื่อให้การดำเนินงานขององค์กรเป็นไปอย่างราบรื่น

ผู้บริหารมีความจำเป็นต้องพัฒนาทักษะพื้นฐาน 4 ด้าน (บรรยงค์ โตจินดา, 2546, หน้า 31-34) คือ

1. ทักษะทางด้านเทคนิค เป็นทักษะที่ใช้ในระดับปฏิบัติการมากที่สุด สำหรับผู้บริหารนั้นควรให้มีความรู้ความเข้าใจ เนื่องจากผู้บริหารต้องสามารถแนะนำและสอนงานให้กับพนักงานได้

2. ทักษะมนุษย์สัมพันธ์ เป็นทักษะที่มีความจำเป็นอย่างมากสำหรับบุคคลทุกระดับ เพราะการปฏิบัติงานนั้นไม่สามารถทำงานได้เพียงลำพัง ต้องมีการประสานงาน การทำงานเป็นทีม โดยเฉพาะผู้บริหาร ซึ่งต้องสร้างมนุษย์สัมพันธ์ให้เกิดขึ้นกับทุกคนในองค์การ

3. ทักษะด้านความคิด เป็นทักษะที่จำเป็นสำหรับผู้บริหาร เพราะการเป็นนักการจัดการทั้งในด้านคนและงานนั้น จำเป็นอย่างยิ่งต้องอาศัยความคิด การไตร่ตรองที่ดี การใช้เหตุผลในการบริหารงาน มีปฏิภาณไหวพริบ ขจัดข้อผิดพลาดได้อย่างรวดเร็ว และสามารถเริ่มคิดหาเป้าหมายใหม่ได้อย่างรวดเร็ว

4. มีทักษะด้านการแสวงหาและการใช้ข้อมูลข่าวสาร เพื่อการวางแผนและการตัดสินใจวินิจฉัยสั่งการ ซึ่งในระดับการบริหาร (สมยศ นาวีการ, 2544, หน้า 22) คือ

4.1 ผู้บริหารสถานศึกษาขนาดเล็ก จะสั่งการต่อพนักงานปฏิบัติงานเท่านั้น พวกเขาไม่ได้ควบคุมผู้บริหารคนอื่น ๆ ตัวอย่างของผู้บริหารสถานศึกษาขนาดเล็ก คือ ผู้อำนวยการที่มีจำนวนบุคลากรน้อย เป็นต้น

4.2 ผู้บริหารสถานศึกษาขนาดกลาง จะสั่งการกิจกรรมต่าง ๆ ของผู้บริหารคนอื่น ๆ ความรับผิดชอบที่สำคัญอย่างหนึ่งของผู้บริหารระดับกลาง คือ สั่งการกิจกรรมต่าง ๆ ที่เป็นการดำเนินการอย่างแท้จริงของนโยบาย การปฏิบัติงานอย่างกว้าง ๆ ของผู้บริหาร ตัวอย่างของผู้บริหารสถานศึกษาขนาดกลาง คือ ผู้อำนวยการที่ มีนักเรียนตั้งแต่ 801-1,500 คน

4.3 ผู้บริหารสถานศึกษาขนาดใหญ่ บริหารงานของโรงเรียน การดำเนินงานและแนวทางที่องค์การต้องเกี่ยวพันกับสภาพแวดล้อมขององค์การ คำเรียกชื่อของผู้บริหารสถานศึกษาขนาดใหญ่ คือ “ประธาน” และ “รองประธานระดับอาวุโส” แต่อย่างไรก็ตาม ชื่อเหล่านี้อาจจะแตกต่างกันไประหว่างองค์การ

4.4 บทบาทของหัวหน้างาน จะต้องเปลี่ยนจากการบริหารงาน โดยมุ่งผลในระยะสั้น และทำงานตามที่ผู้บริหารระดับบนสั่งการไปสู่การเป็นผู้ฝึกสอน (Coach) และพี่เลี้ยง (Mentor) สำหรับผู้ใต้บังคับบัญชา ซึ่งสามารถจะแสดงออกได้โดยให้คำปรึกษา แนะนำ และสอนงาน แก่พนักงานในการปฏิบัติงานและการแก้ไขปัญหาต่าง ๆ เพื่อให้เขาสามารถปฏิบัติงานได้อย่าง มีประสิทธิภาพ และสามารถตัดสินใจในการแก้ปัญหาด้วยตนเอง

1. หน้าที่ของนักบริหาร

หน้าที่ที่สำคัญของนักบริหาร มีอยู่ 2 ประการ คือ การบริหารงานและการบริหารคน นักบริหารที่ได้รับความสำเร็จ สมควรแก่การยกย่อง จะต้องบริหารงานอย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อให้ งานได้รับความสำเร็จตามวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายที่กำหนดไว้ โดยการบริหารคนอย่างมี ประสิทธิภาพ โดยให้คนได้ร่วมกันทำงานอย่างมีความสุข ด้วยความกระตือรือร้น ทำให้งานได้รับ ผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายที่กำหนดไว้ นักบริหารจะต้องเป็นผู้นำที่ดีที่มีความรู้ ความสามารถ มีคุณธรรมและจริยธรรมที่จะบริหารงานและบริหารคนอย่างมีประสิทธิภาพ ผู้บริหารงานบางคนเก่งในการบริหารงาน แต่ขาดมนุษย์สัมพันธ์ที่ดี มีความบกพร่องในการบริหารคน ไม่เป็นที่รักใคร่ เคารพศรัทธาของผู้ใต้บังคับบัญชา นักบริหารประเภทนี้ยังไม่เป็นนักบริหารที่ดี โดยสมบูรณ์

2. หน้าที่ทางการบริหาร

พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 ได้ให้ความหมายว่า ผู้บริหารต้องสามารถบริหารจัดการศึกษาให้เหมาะสมกับสภาพของสถานศึกษา สถานศึกษามีบทบาทในการส่งเสริมความเข้มแข็งของชุมชนได้ โดยจัดกระบวนการเรียนรู้ในชุมชน เพื่อให้ชุมชนมีการจัดการศึกษาอบรม มีการแสวงหาความรู้ ข้อมูลข่าวสาร การรู้จัดเลือกสรรภูมิปัญญา และวิทยาการต่าง ๆ เพื่อพัฒนาชุมชนให้สอดคล้องกับสภาพปัญหาและความต้องการ รวมทั้ง หาวิธีการสนับสนุนให้มีการแลกเปลี่ยนประสบการณ์ระหว่างชุมชน

ในปัจจุบันนี้จะมีหน้าที่พื้นฐานที่ผู้บริหารในแต่ละองค์การต้องปฏิบัติ คือ การวางแผน การจัดการองค์การ การชี้นำและการควบคุม ซึ่งการวางแผนจะเกี่ยวพันอยู่กับการกำหนดเป้าหมาย ขององค์การ การกำหนดยุทธศาสตร์หรือกลยุทธ์ในการปฏิบัติงานให้บรรลุตามเป้าหมายขององค์การ ที่ตั้งไว้ รวมทั้งการพยายามพัฒนาแผนงานต่าง ๆ เป็นลำดับขั้น เพื่อให้สามารถบูรณาการกิจกรรม ต่าง ๆ ให้เป็นหนึ่งเดียวกัน (ออกมาในรูปของเป้าหมายองค์การ นโยบาย ภารกิจ กิจกรรม ลดหลั่น กันลงไป) ในขณะที่การจัดองค์การจะเป็นเรื่องของผู้บริหารที่ต้องรับผิดชอบในการออกแบบ โครงสร้างขององค์การ นั่นคือ การกำหนดว่างานอะไรบ้างที่ต้องกระทำ ใครเป็นผู้ปฏิบัติ จะร่วมงาน เป็นกลุ่มงานเดียวกันได้หรือไม่ ใครควรขึ้นต่อใคร รายงานต่อใคร ตลอดจนการกำหนดระดับ

ของการตัดสินใจ เป็นต้น ส่วนการนำ (Leading) เป็นภารกิจทางด้านการจัดการอีกประการหนึ่ง ในการประสานงานและอำนวยการให้กับสมาชิกให้องค์การ โดยการชักจูงหรือโน้มน้าวจิตใจ ตลอดจนการกระตุ้นให้ผู้ใต้บังคับบัญชาแสดงพฤติกรรมที่ต้องการ การดูแลสั่งการในกิจกรรม ของผู้อื่น การเลือกช่องทางการติดต่อสื่อสารที่ให้ประสิทธิผลสูงสุด รวมทั้งการพยายามแก้ไข ความขัดแย้งระหว่างสมาชิกในองค์การที่มักเรียกกันว่า "การบริหารความขัดแย้ง" (Conflict management) และหน้าที่การบริหารในส่วนสุดท้าย คือ การควบคุม (Controlling) (ตุลา มหาพสุธานนท์, 2547, หน้า 46)

จากที่ได้กล่าวมาข้างต้น คำกล่าวในเรื่องหน้าที่ของผู้บริหารทำให้เราทราบว่า หน้าที่ของผู้บริหารมีมากมายหลายประการ โดยอาจสรุปได้ว่า ผู้บริหารจะต้องมีคุณสมบัติ ดังนี้

1. เป็นผู้ดำเนินการให้กลุ่มบรรลุจุดมุ่งหมายขององค์การอย่างครบถ้วน
2. เป็นผู้ประสานผลประโยชน์ในกลุ่มได้อย่างดีและทั่วถึง
3. เป็นผู้มีอุดมการณ์อันแน่วแน่ ในอันที่จะเป็นผู้นำที่ดีของกลุ่มด้วยวิถีทาง แห่งประชาธิปไตย

สรุป ผู้บริหารจะต้องมีทักษะทางด้านความรู้ (Technical skills) ด้านมนุษย์สัมพันธ์ (Human relation skills) ผู้บริหารจะต้องมีทักษะในทางการบริหาร (Interpersonal skills) หลายทฤษฎี เพื่อที่จะได้เกิดแนวคิดใหม่ ๆ ที่เข้ามาสู่วงการศึกษา การเป็นผู้นำแบบใดนั้น จึงขึ้นอยู่กับความรู้ ทักษะ และคุณลักษณะของผู้นำ ในการนำองค์การไปสู่ความสำเร็จได้อย่างมีประสิทธิภาพ

แนวคิดการจัดการศึกษา

แนวคิดพื้นฐานในการจัดการศึกษา (พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542)

ความหมาย ความจำเป็น และวัตถุประสงค์ในการจัดการศึกษา

การจัดการศึกษาเป็นกระบวนการที่มีองค์ประกอบหลายประการ เพื่อนำไปสู่เป้าหมาย ที่พึงปรารถนาในการพัฒนาคุณภาพมนุษย์ การจัดการศึกษาจึงเป็นความจำเป็นที่ทุกประเทศ ต้องดำเนินการ เพื่อยกระดับคุณภาพประชากรและเพิ่มขีดความสามารถของประเทศในการแข่งขัน ระหว่างประเทศ

1. ความหมายของการจัดการศึกษา

การจัดการศึกษาเป็นกระบวนการอย่างเป็นระบบ โดยมีเป้าหมายชัดเจน คือ การพัฒนา คุณภาพมนุษย์ทุกด้าน ไม่ว่าจะเป็นด้านร่างกาย อารมณ์ สังคม จิตใจ สติปัญญา คุณธรรม ค่านิยม ความคิดการประพฤติปฏิบัติ ฯลฯ โดยคาดหวังว่า คนที่มีคุณภาพนี้ จะทำให้สังคมมีความมั่นคง สงบสุข เจริญก้าวหน้าทันโลก แข่งขันกับสังคมอื่นในเวทีระหว่างประเทศได้ คนในสังคมมี

ความสุข ความสามารถประกอบอาชีพการงานอย่างมีประสิทธิภาพ และอยู่ร่วมกันได้อย่างสมานฉันท์

การจัดการศึกษามีหลายรูปแบบ ไม่ว่าจะเป็นการจัดการศึกษาในสถานศึกษา นอกสถานศึกษา ตามอัธยาศัย ย่อมขึ้นกับความเหมาะสมสำหรับกลุ่มเป้าหมายแต่ละกลุ่มที่แตกต่างกันไป เนื่องจากการจัดการศึกษาเป็นกระบวนการที่เป็นระบบ ดังนั้น การจัดการศึกษาจึงจำเป็นต้องดำเนินไปอย่างต่อเนื่อง มีบุคคลและหน่วยงานที่รับผิดชอบเข้าร่วมดำเนินการ มีรูปแบบ ขั้นตอน กติกา และวิธีการ ดำเนินการ มีทรัพยากรต่าง ๆ สนับสนุน และต้องมีกระบวนการประเมินผลการจัดการศึกษาที่เที่ยงตรง และเชื่อถือได้ด้วย

ทั้งนี้ ผลผลิตของการจัดการศึกษา ได้แก่ ผู้ที่ได้รับการศึกษา ส่วนผลลัพธ์หรือผลสะท้อนสุดท้าย คือ การมีพลเมืองที่มีคุณภาพและสังคมมีสภาพที่พึงประสงค์

2. ความจำเป็นในการจัดการศึกษา

การศึกษาเป็นเรื่องที่ต้องมีการจัดการ ไม่ใช่เรื่องที่จะให้ผู้ใดรับไปทำโดยไม่มีเป้าหมาย ไม่มีมาตรฐาน ไม่ได้คุณภาพ เพราะย่อมทำให้การศึกษาไม่มีทิศทาง ไม่เป็นระบบ ไม่คุ้มค่า และหากจัดผิดพลาดก็ยากที่จะแก้ไข เพราะกระบวนการศึกษา เช่น ค่านิยมต่าง ๆ ได้ซึมซับเข้าไปในใจของผู้เรียนเสียแล้ว

การจัดการศึกษา เป็นเรื่องของการลงทุนที่จำเป็นสำหรับการดำรงชีวิตของมนุษย์แต่ละคน และเป็นการลงทุนเพื่อการอยู่รอดและพัฒนาของสังคม ทั้งนี้ เพราะการศึกษาส่งผลกระทบและมีอิทธิพลต่อการเปลี่ยนแปลงสังคม เศรษฐกิจ การเมือง วัฒนธรรม วิทยาการและเทคโนโลยีที่จำเป็นในการทำงานและการใช้ชีวิต ยิ่งการเปลี่ยนแปลงด้านต่าง ๆ ในโลกเป็นไปอย่างรวดเร็ว อันเป็นผลจากพัฒนาการทางเทคโนโลยีสารสนเทศและเทคโนโลยีด้านการสื่อสารใหม่ ๆ พัฒนาการเหล่านี้ย่อมท้าทายต่อการจัดการศึกษา เพราะได้เปิดโอกาสและให้ช่องทางการเรียนรู้แก่บุคคลจำนวนมาก โดยให้รับรู้มากขึ้นและมีเส้นขีดคั่นด้านระยะทางน้อยลงกว่าเดิมมาก การจัดการศึกษาจึงเป็นเรื่องจำเป็น เพราะต้องการทรัพยากร (คน เงิน วัสดุอุปกรณ์ เทคโนโลยี) สนับสนุนจำนวนมาก ต้องมุ่งไปสู่เป้าหมายที่พึงประสงค์ร่วมกันของสังคม ต้องนำไปสู่การพัฒนาคุณภาพของมนุษย์อย่างแท้จริง ในแง่นี้การจัดการศึกษาจึงต้องมีการกำหนดเพื่อประกันว่ามนุษย์ได้รับการพัฒนาอย่างมีคุณภาพตรงตามเป้าประสงค์ร่วมกัน รวมทั้งมีการใช้ทรัพยากรร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพ

การจัดการศึกษายังมีความจำเป็น เพราะต้องการคนที่ได้รับการฝึกฝนเฉพาะด้านที่มีความรู้ความเข้าใจ ความชำนาญ มาดูแลรับผิดชอบ ไม่ว่าจะเป็นการรับผิดชอบด้านการสอน การบริหารหรือการสนับสนุน ตัวอย่างเช่น ครูที่ดีต้องได้รับการศึกษาอบรมมาอย่างดี มีความรู้ความชำนาญ และมีคุณลักษณะเหมาะสมกับการเป็นครู การเป็นครูจึงเป็นที่ยอมรับว่าเป็นวิชาชีพชั้นสูง

เนื่องจากสังคมเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา การจัดการศึกษาจำต้องได้รับการปรับเปลี่ยนพัฒนาอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้เหมาะสมกับความจำเป็นของแต่ละยุคสมัย การจัดการศึกษาที่อยู่กับที่ย่อมหมายถึง ความล้าสมัย ไม่เหมาะสม ไม่คุ้มประโยชน์

ปัจจุบันโลกก้าวเข้าสู่สังคมแห่งการเรียนรู้หรือเข้าสู่ระบบเศรษฐกิจที่เรียกว่า เศรษฐกิจฐานความรู้ ความรู้จึงเป็นเครื่องมือจำเป็นที่ขาดไม่ได้ ในสังคมสมัยใหม่นี้ความรู้ที่ทันสมัยที่เหมาะสมกับสภาพการณ์จะช่วยแก้ปัญหาได้และนำสู่การพัฒนาอย่างต่อเนื่อง เป็นพลังสำคัญสำหรับการอยู่รอดและการพัฒนา ทั้งสำหรับบุคคลแต่ละคนและสำหรับสังคมประเทศชาติโดยรวม

3. วัตถุประสงค์ในการจัดการศึกษา

ในขณะที่การจัดการศึกษามุ่งเป้าหมายระยะยาวสำหรับการพัฒนาของแต่ละบุคคลและการพัฒนาสังคม แต่การจัดการศึกษาโดยทั่วไปย่อมมีวัตถุประสงค์ที่มุ่งบรรลุหลายประการ ได้แก่

3.1 ให้บริการทางการศึกษาที่สอดคล้องกับความต้องการในการดำรงชีวิตและการประกอบอาชีพ โดยถ่ายทอดหรือปลูกฝังเนื้อหาความรู้ความเข้าใจที่เหมาะสม เพื่อให้ผู้ได้รับการศึกษาวางตัวได้เหมาะสมในสังคมและมีความสามารถประกอบอาชีพตามความถนัด ความสนใจหรือตามโอกาสของแต่ละคนได้ สถานศึกษาส่วนใหญ่ที่เรียกว่า โรงเรียน มหาวิทยาลัย ศูนย์การเรียน ทำหน้าที่เป็นผู้ให้บริการทางการศึกษา

3.2 ให้โอกาสทางการศึกษา โดยเข้าถึงผู้รับบริการที่ไม่สามารถเข้ารับการศึกษาตามปกติที่มีอยู่หลากหลาย การจัดการศึกษาลักษณะนี้มุ่งไปที่ผู้ด้อยโอกาสต่าง ๆ ไม่ว่าจะเป็นผู้ที่มีฐานะยากจน ผู้ที่พลาดโอกาสได้รับการศึกษาในบางช่วงของชีวิต ผู้ที่มีปัญหาทางร่างกาย จิตใจ หรือสติปัญญา การจัดการศึกษาเช่นนี้มักดำเนินการโดยสถานศึกษาเฉพาะด้าน เช่น โรงเรียนสอนคนตาบอด โรงเรียนศึกษาสงเคราะห์ หรือโดยวิธีการอื่นนอกระบบและตามอัธยาศัย เช่น ศูนย์การเรียนรู้ การศึกษาในระบบทางไกล เป็นต้น

3.3 ตอบสนองความต้องการทางการศึกษาระดับสูงในเชิงคุณภาพ วัตถุประสงค์นี้มุ่งส่งเสริมให้ประชาชนมีโอกาสได้พัฒนาความรู้ความสามารถเฉพาะด้าน เพื่อประโยชน์ในการประกอบอาชีพ ซึ่งอาจดำเนินการโดยสถาบันอุดมศึกษาที่เน้นการวิเคราะห์วิจัยระดับสูง มุ่งคิดค้นเนื้อหาสาระที่แปลกใหม่จากเดิม นอกจากนี้ยังรวมถึงการฝึกอบรมเฉพาะทาง เช่น ด้านการเกษตร การอุตสาหกรรม วิทยาศาสตร์สุขภาพ เป็นต้น มักดำเนินการในรูปแบบการประชุมสัมมนา การฝึกอบรม การดูงาน การฝึกปฏิบัติเฉพาะ ฯลฯ

3.4 พัฒนาศักยภาพของแต่ละบุคคลให้เต็มตามความสามารถและตอบสนองวิสัยทัศน์ในการพัฒนาประเทศ วัตถุประสงค์ในการจัดการศึกษาข้อนี้เน้นการพัฒนามนุษย์ในลักษณะบูรณาการ

คือ ให้มีความสมบูรณ์ครบถ้วนทุกด้าน ทั้งทางร่างกาย สติปัญญา คุณธรรม ความคิด ความสำนึก ความรับผิดชอบ ฯลฯ ซึ่งตามปกติควรเป็นหน้าที่ของสถานศึกษา แต่หากสถานศึกษาไม่สามารถดูแลให้ครบถ้วนได้ก็ต้องจัดส่วนเสริมเติมในลักษณะการฝึกอบรมเฉพาะ การแทรกในกิจกรรมการเรียนการสอนปกติ หรือการใช้สื่อต่าง ๆ ช่วยเสริมวัตถุประสงค์ส่วนนี้ ยังรวมไปถึงการพัฒนาทักษะและคุณภาพของผู้ที่ทำงานแล้วหรือผู้ที่ผ่านการศึกษาตามกระบวนการปกติให้สามารถติดตามความรู้ใหม่ ๆ และวิทยาการที่มีการเปลี่ยนแปลงได้อย่างต่อเนื่อง

วัตถุประสงค์ดังกล่าวข้างต้นนี้ เป็นตัววัดความสามารถในการจัดการของผู้บริหาร จึงเป็นเรื่องจำเป็นที่ผู้บริหารต้องกำหนดเกณฑ์จากวัตถุประสงค์ที่ระบุและผู้บริหารก็จะต้องได้รับการประเมินจากเป้าหมายและวัตถุประสงค์ที่กำหนดด้วย

เป้าหมายของการจัดการศึกษา

เป้าหมายของการจัดการศึกษาในภาพรวม คือ สมาชิกทุกคนในสังคม แต่เนื่องจากมวลชนเหล่านี้ มีจำนวนมากมายเกินกว่าจะมีองค์กรใดสามารถจัดการศึกษาให้ครบถ้วนครอบคลุมได้ จึงต้องมีการแบ่งกลุ่มประเภทของเป้าหมายออกตามความเหมาะสมในการจัด เช่น แบ่งตามอายุ แบ่งตามสาระเนื้อหา แบ่งตามลักษณะของบุคคล เป็นต้น

เป้าหมายของการจัดการศึกษา อาจแบ่งเป็นกลุ่มต่าง ๆ ดังนี้

1. บุคคลในวัยเรียน ผู้ที่อยู่ในวัยเรียนโดยทั่วไปหมายถึง ผู้ซึ่งรัฐกำหนดให้ผู้ปกครองต้องนำไปเข้าเรียน คือ อยู่ในข่ายการศึกษาภาคบังคับ โดยแต่ละประเทศกำหนดอายุไว้แตกต่างกันไปตามที่เห็นว่าเหมาะสม สำหรับประเทศไทยกำหนดให้การศึกษาระดับประถมถึงชั้นมัธยมศึกษาปีที่สาม เป็นการศึกษาภาคบังคับ และหากผู้ปกครองมีความพร้อมก็ส่งเสียให้บุตรหลานของตนได้เรียนต่อสูงขึ้นไปอีกตามกำลังความสามารถ ระดับการศึกษาของกลุ่มเป้าหมายเหล่านี้ อาจแบ่งได้หลายระดับ ได้แก่

1.1 การศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยทั่วไป เป็นการจัดการศึกษาสำหรับบุคคลในวัยเรียนในระบบการเรียนในโรงเรียน ในครอบครัว หรือในสถานศึกษารูปแบบอื่น ในประเทศไทย การศึกษาขั้นพื้นฐานไล่เรียงกันไปตั้งแต่ระดับประถมศึกษา (ชั้นประถมปีที่หนึ่งถึงชั้นประถมปีที่หก) ไปจนจบชั้นมัธยมศึกษา (ชั้นมัธยมศึกษาปีที่หนึ่งถึงชั้นมัธยมศึกษาปีที่หก) การศึกษาขั้นพื้นฐานนั้น มักใช้เวลาประมาณสิบสองปีเป็นส่วนใหญ่ ในช่วงปลายของการศึกษาระดับนี้ เยาวชนที่สนใจศึกษาสายอาชีพแทนที่จะศึกษาสายสามัญก็อาจเลือกเข้าเรียนในสถานศึกษาสายอาชีพ ซึ่งได้แก่ โรงเรียนอาชีวศึกษาระดับต้นต่าง ๆ ได้ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

1.2 การศึกษาระดับอุดมศึกษา เมื่อสำเร็จการศึกษาขั้นพื้นฐาน ผู้เรียนที่มุ่งศึกษาต่อก็อาจเข้าศึกษาในสถาบันอุดมศึกษา (ซึ่งรวมสถาบันอุดมศึกษาสายอาชีพต่ำกว่าปริญญาด้วย)

ในกรณีที่ศึกษาระดับปริญญาก็อาจศึกษาต่อเนื่องไปตั้งแต่ระดับปริญญาตรี โท เอก หรือศึกษาเฉพาะด้านหลังจากสำเร็จการศึกษาระดับปริญญาตรี โท เอก

2. ผู้ด้อยโอกาส หรือบุคคลลักษณะพิเศษ กลุ่มเป้าหมายนี้เป็นคนกลุ่มพิเศษที่มีลักษณะเฉพาะแตกต่างไปจากบุคคลปกติทั่วไป สิ่งที่ทำให้แตกต่างนั้นอาจเกิดจากฐานะทางเศรษฐกิจ คือ คนจนที่ด้อยโอกาสในการเล่าเรียนตามปกติ เช่น เด็กที่ผู้ปกครองไม่ส่งเสริมให้ศึกษาเล่าเรียน เด็กไร้ผู้อุปการะ หรือความแตกต่างอาจเกิดจากลักษณะทางร่างกายจิตใจและสมอง เช่น เด็กพิการ เด็กปัญญาอ่อน เด็กที่มีปัญหาทางจิตใจและอารมณ์ เด็กอัจฉริยะ เป็นต้น ผู้ด้อยโอกาสหรือบุคคลลักษณะพิเศษเฉพาะเหล่านี้จำเป็นต้องได้รับการดูแลเป็นพิเศษ เพื่อให้มีโอกาสได้รับการศึกษาที่มีคุณภาพเช่นเดียวกับเด็กอื่น แต่การจัดการศึกษาสำหรับกลุ่มเป้าหมายนี้จำเป็นต้องจัดให้ตามรูปแบบที่เหมาะสมกับลักษณะและความจำเป็นสำหรับกลุ่มด้วย โดยอาจต้องมีครูที่ได้รับการอบรมมาเป็นการเฉพาะ ในกรณีที่ผู้ด้อยโอกาสร่วมเรียนในชั้นเรียนปกติ ครูจำเป็นต้องให้ความสนใจผู้เรียนกลุ่มนี้เป็นพิเศษ โดยเฉพาะอย่างยิ่งต้องใช้ความอดทน ความเมตตา ความเข้าใจ และความละเมียดละไม ในการปฏิบัติต่อพวกเขา สำหรับผู้บริหารที่จัดการศึกษาสำหรับผู้ด้อยโอกาสต้องมีความเข้าใจ มีทักษะ และได้รับการอบรมมาโดยเฉพาะอย่างพอเพียงในการปฏิบัติหน้าที่ของตน

3. ผู้มีงานทำ ผู้ที่ประกอบอาชีพการงานแล้วเป็นกลุ่มเป้าหมายอีกกลุ่มหนึ่ง บุคคลเหล่านี้ได้รับการศึกษามาแตกต่างกันไปและมุ่งศึกษาเพิ่มเติมโดยมีเหตุผลต่างกันไป ส่วนหนึ่งเข้าศึกษาระดับสูงขึ้นในสถาบันการศึกษาปกติหรือเข้ารับการศึกษาตามโครงการพิเศษ (เช่น โครงการศึกษาเฉพาะที่มีผู้จัดบริการให้ในสถานที่ทำงาน โครงการศึกษาอบรมเฉพาะด้าน เป็นต้น) นอกจากนี้หน่วยงานทางการศึกษาอาจจัดการศึกษานอกระบบและตามอัธยาศัยในรูปแบบต่าง ๆ กัน เช่น การศึกษาสัญจรที่ผู้สอนตระเวนให้ความรู้การศึกษาผ่านสื่อโทรคมนาคม การศึกษาโดยเอกสารหรือสื่อการเรียนรู้ด้วยตนเองต่าง ๆ การจัดการศึกษาเช่นนี้ อาจมีการรับรองวุฒิให้หรืออาจไม่เทียบวุฒิอย่างเป็นทางการก็ได้ การจัดการอบรมสำหรับผู้มีงานทำนั้น รวมถึงครู ซึ่งต้องมีการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่องด้วย ครูจึงควรสนใจติดตามรับการอบรมตามหลักสูตรต่าง ๆ ที่จะช่วยส่งเสริมความรู้ความสามารถในการประกอบอาชีพของตน

กลุ่มเป้าหมายนี้ นับวันจะยิ่งมีความสำคัญมากขึ้น เนื่องจากการเปลี่ยนแปลงวิทยาการและเทคโนโลยีต่าง ๆ เกิดขึ้นรวดเร็ว จึงจำเป็นที่ผู้ทำงานแล้วควรได้รับสาระเนื้อหาใหม่ ๆ เพื่อยกระดับความรู้ความสามารถในการประกอบอาชีพของตนตลอดเวลา

4. ประชาชนทั่วไป ประชาชนโดยทั่วไปถือเป็นกลุ่มเป้าหมายสำคัญของการจัดการศึกษาด้วย ทั้งนี้ เพื่อให้สมาชิกของสังคมได้มีโอกาสเรียนรู้สิ่งแปลกใหม่ที่เป็นประโยชน์สำหรับการเป็นพลเมืองที่ดีและการเพิ่มพูนความคิดความอ่านของตนอย่างต่อเนื่อง การจัดการศึกษา

ลักษณะนี้ ถือเป็นส่วนเสริมจากการที่ประชาชนได้เรียนรู้จากสื่อมวลชน จากกลุ่มคนใกล้ชิด การจัดการศึกษาเพื่อปวงชน อาจทำโดยผ่านสื่อต่าง ๆ ได้หลากหลาย แต่ย่อมเป็นไปเพื่อการพัฒนาคุณภาพของประชากรให้รู้เท่าทันสถานการณ์ที่เปลี่ยนไปและปรับตนเองกับความเปลี่ยนแปลงได้อย่างเหมาะสม การจัดการศึกษาสำหรับกลุ่มเป้าหมายกลุ่มนี้มักเป็นการจัดการศึกษาเสริมในรูปการศึกษาตามอัธยาศัยเป็นหลัก

เนื่องจากเป้าหมายของการศึกษามีหลากหลาย ผู้นำชุมชนและท้องถิ่นพึงมีบทบาทในการสำรวจกลุ่มเป้าหมาย กำหนดวัตถุประสงค์ในการจัดการศึกษาสำหรับกลุ่มเป้าหมาย และร่วมสนับสนุนให้หน่วยงานที่เกี่ยวข้องสามารถจัดบริการการศึกษาแก่กลุ่มเป้าหมายให้ครบถ้วนและเกิดประโยชน์ได้จริง

สรุป การจัดการศึกษาต้องยึดหลักว่า ผู้เรียนมีความสำคัญที่สุด ผู้เรียนทุกคนสามารถเรียนรู้และพัฒนาตนเองได้ ดังนั้น กระบวนการจัดการศึกษาต้องส่งเสริมให้ผู้เรียนได้พัฒนาตามธรรมชาติและเต็มตามศักยภาพ การจัดการศึกษาต้องเน้นทั้งความรู้ คุณธรรม และกระบวนการเรียนรู้ในเรื่องสาระความรู้ ให้บูรณาการความรู้และทักษะด้านต่าง ๆ ให้เหมาะสมกับแต่ละระดับการศึกษา ได้แก่ ด้านความรู้เกี่ยวกับตนเองและความสัมพันธ์ระหว่างตนเองกับสังคม ด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี ด้านศาสนา ศิลปวัฒนธรรม การกีฬา ภูมิปัญญาไทย และการประยุกต์ใช้ภูมิปัญญาในเรื่องการจัดกระบวนการเรียนรู้ให้จัดเนื้อหาสาระและกิจกรรมที่สอดคล้องกับความสนใจ ความถนัดของผู้เรียน และความแตกต่างระหว่างบุคคล รวมทั้งให้ฝึกทักษะ กระบวนการคิด การจัดการการเผชิญสถานการณ์และการประยุกต์ความรู้มาใช้ป้องกันและแก้ปัญหา จัดกิจกรรมให้ผู้เรียนฝึกปฏิบัติจริง ผสมผสานสาระความรู้ด้านต่าง ๆ อย่างสมดุล และปลูกฝังคุณธรรม ค่านิยมที่ดี คุณลักษณะอันพึงประสงค์ในทุกวิชานอกจากนั้น ในการจัดกระบวนการเรียนรู้ยังต้องส่งเสริมให้ผู้สอนจัดบรรยากาศและสิ่งแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้ ใช้การวิจัยเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการเรียนรู้ ผู้สอนและผู้เรียนอาจเรียนรู้ไปพร้อมกันจากสื่อและแหล่งวิทยาการประเภทต่าง ๆ จัดการเรียนรู้ให้เกิดขึ้นได้ทุกเวลา ทุกสถานที่ มีการประสานความร่วมมือกับผู้ปกครองและชุมชน รวมทั้งส่งเสริมการดำเนินงานและการจัดตั้งแหล่งการเรียนรู้ตลอดชีวิตทุกรูปแบบ การประเมินผลผู้เรียน ให้สถานศึกษาพิจารณาจากพัฒนาการของผู้เรียน ความประพฤติ การสังเกตพฤติกรรมการเรียน การร่วมกิจกรรม และการทดสอบ ส่วนการจัดสรรโอกาสการเข้าศึกษาต่อ ให้ใช้วิธีการที่หลากหลายและนำผลการประเมินผู้เรียนมาใช้ประกอบด้วย หลักสูตรการศึกษาทุกระดับและทุกประเภทต้องมีความหลากหลาย เพื่อพัฒนาองค์ความรู้

สำนักหอสมุด มหาวิทยาลัยบูรพา
ต.แสนสุข อ.เมือง จ.ชลบุรี 20131

องค์ประกอบของการจัดการศึกษา

การบริหารจัดการศึกษาเพื่อให้สถาบันการศึกษาพัฒนาสู่เป้าหมายตามที่ตั้งไว้ได้นั้น ต้องมีการจัดการเรียนการสอน การวัดผลและประเมินผลเป็นส่วนหนึ่งของการสอน และเป็นส่วนสำคัญที่ผู้สอนจะแสวงหาแนวทางให้การเรียนการสอนประสบความสำเร็จ เพื่อให้ผู้เรียนบรรลุตามจุดประสงค์ที่ตั้งไว้ ผู้สอนจะต้องรู้ความสามารถของผู้เรียนและข้อบกพร่องของผู้เรียน โดยอาศัยกระบวนการของการวัดผลและประเมินผลการศึกษา ดังนั้น ในการจัดการศึกษาจึงต้องดำเนินการให้ครบองค์ประกอบสำคัญของการจัดการศึกษา มี 8 องค์ประกอบ ได้แก่

1. สาระเนื้อหาในการศึกษา ในกรณีที่มีการจัดการศึกษาอย่างเป็นระบบ ผู้จัดการศึกษามักจัดทำหลักสูตรเป็นตัวกำหนดเนื้อหาสาระ หลักสูตรเหล่านี้อาจเป็นหลักสูตรกลางที่ใช้สำหรับการศึกษาแต่ละระดับ แต่ขณะเดียวกันก็ควรเปิดโอกาสให้สถานศึกษาแต่ละแห่งสามารถจัดเนื้อหาสาระที่เหมาะสมกับท้องถิ่นได้ด้วย เนื้อหาสาระในการศึกษานั้น ควรทันสมัย ทันต่อเหตุการณ์ เหมาะสมกับความต้องการของผู้เรียน และสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของการจัดการศึกษา ทั้งนี้ครูต้องทบทวนเนื้อหาสาระที่ตนสอน เพื่อปรับแก้ไขให้ถูกต้อง ทันสมัย และให้ข้อมูลที่ถูกต้องแก่ผู้เรียน หากเห็นว่าเนื้อหาผิดพลาดหรือล้าสมัย ควรแจ้งผู้บริหารให้ทราบ

2. ครูผู้สอน หรือผู้ให้การเรียนรู้ ผู้ถ่ายทอดเนื้อหาสาระ ได้แก่ ครูและอาจารย์ ซึ่งถือเป็นผู้ประกอบวิชาชีพชั้นสูง บุคคลเหล่านี้ต้องได้รับการศึกษาอบรมมา ทั้งในด้านเนื้อหาและวิธีการถ่ายทอด เพื่อให้สามารถถ่ายทอดความรู้และสาระวิชาที่เป็นประโยชน์ต่อผู้เรียนได้อย่างมีประสิทธิภาพ เงื่อนไขสำคัญประการหนึ่งสำหรับครูและอาจารย์ คือ ต้องมีความตื่นตัวอยู่เสมอในการติดตามเรียนรู้เนื้อหาวิชาการวิชาชีพใหม่ ๆ และวิทยาการด้านการเรียนการสอนตลอดเวลา บางกรณีต้องมีการศึกษาค้นคว้าวิจัยเพื่อให้เกิดองค์ความรู้ใหม่ ๆ ด้วย อนึ่ง ครูและอาจารย์ต้องพัฒนาความสามารถในการประยุกต์สาระเนื้อหาและองค์ความรู้ใหม่ให้เหมาะสมกับผู้เรียนแต่ละกลุ่ม

3. สื่อและอุปกรณ์สำหรับการศึกษา สื่อและอุปกรณ์ต่าง ๆ เช่น อาคาร สถานที่ โต๊ะ เก้าอี้ กระดานเขียน หนังสือ แบบเรียน สมุด ดินสอ ตลอดถึงอุปกรณ์ที่ทันสมัยที่มีราคาแพงทั้งหลาย เช่น อุปกรณ์ในห้องปฏิบัติการทางวิทยาศาสตร์ เครื่องคอมพิวเตอร์ เหล่านี้ สื่อและอุปกรณ์เหล่านี้เป็นส่วนประกอบที่จำเป็นสำหรับการจัดการศึกษา ครูและผู้บริหารสถานศึกษาจึงมีหน้าที่รับผิดชอบดูแลให้สิ่งเหล่านี้มีอย่างเพียงพอ อยู่ในสภาพใช้งานได้ และใช้สื่อเหล่านี้เป็นส่วนช่วยให้เกิดการถ่ายทอดเนื้อหาความรู้ได้อย่างเหมาะสมและมีประสิทธิภาพ ครูที่มีคุณภาพต้องสามารถผลิตและพัฒนาสื่อและอุปกรณ์การศึกษาสำหรับการสอนของตนด้วย

4. รูปแบบวิธีการเรียนการสอน การศึกษายุคใหม่นั้น มีความแตกต่างไปจากการศึกษายุคก่อน ซึ่งเน้นที่ตัวครู ระบบการศึกษายุคใหม่เน้นความสำคัญที่ตัวผู้เรียน ดังนั้น รูปแบบวิธีการ

372761

เรียนการสอนใหม่จึงแตกต่างไปจากเดิม จึงเกิดคำว่า “ปฏิรูปการเรียนรู้” ซึ่งนำไปสู่กระบวนการเรียนการสอนที่หลากหลาย เช่น การระดมความคิด การจัดกิจกรรมการเรียนการสอน การนำชมนอกสถานที่เรียน การใช้อุปกรณ์เครื่องมือประกอบ รูปแบบวิธีการเรียนการสอนใหม่ ๆ นี้ ผู้สอนพึงระมัดระวังเลือกใช้ให้เหมาะสมกับกลุ่มผู้เรียนแต่ละกลุ่ม และจำเป็นต้องใช้ความคิดสร้างสรรค์ประกอบกับการทำความเข้าใจธรรมชาติการเรียนรู้ของผู้เรียนของตน

5. ผู้บริหารและบุคลากรที่ทำหน้าที่สนับสนุนการศึกษา ในการจัดการศึกษายังมีผู้ที่รับผิดชอบที่อาจไม่ได้เป็นผู้ถ่ายทอดโดยตรงอีกหลากหลาย ได้แก่ ผู้บริหารซึ่งมีหน้าที่จัดการศึกษาที่ตนรับผิดชอบให้เป็นไปโดยเรียบร้อย นำไปสู่เป้าหมายที่ต้องการ และยังจำเป็นต้องมีบุคลากรทางการศึกษาอื่นร่วมด้วย เช่น เจ้าหน้าที่ธุรการ งานทะเบียน งานโภชนาการและสุขอนามัย รวมทั้งฝ่ายสนับสนุนอื่น ๆ

6. ผู้เรียนหรือผู้ศึกษา ถือเป็นองค์ประกอบที่จำเป็นที่สุดของการจัดการศึกษา เพราะผู้เรียน คือ ผู้รับการศึกษา และเป็นเป้าหมายหลักของการจัดการศึกษา การปรับเปลี่ยนความรู้และพฤติกรรมของผู้เรียนเป็นดัชนีชี้วัดผลสัมฤทธิ์ของการจัดการศึกษา การจัดการศึกษาจึงครอบคลุมขั้นตอนที่เกี่ยวกับการเรียนรู้ของผู้เรียน ตั้งแต่การเตรียมความพร้อมสำหรับการเรียนรู้ การให้การศึกษาอบรม การประเมิน และการส่งเสริมให้เกิดการเรียนรู้ต่อเนื่อง ด้วยเหตุนี้เป้าหมายการจัดการศึกษาในภาพรวม จึงมิได้จำกัดวงแคบเฉพาะในสถานที่ แต่มุ่งที่ตัวผู้เรียนเป็นสำคัญ โดยมีปรัชญาพื้นฐานสำคัญ คือ “ทุกคนต้องเป็นส่วนสำคัญของการจัดการศึกษา และการศึกษาต้องจัดสำหรับคนทุกคน”

7. สถานที่ศึกษาและบรรยากาศแวดล้อม การจัดการศึกษาในระบบที่ยังต้องอาศัยชั้นเรียนยังเป็นสิ่งจำเป็น ดังนั้น อาคารสถานที่ ห้องเรียน และบรรยากาศแวดล้อมที่ใช้ในการจัดการศึกษาจึงเป็นส่วนที่ขาดไม่ได้ ถึงแม้จะมีการจัดการศึกษาโดยใช้สื่อทางไกลก็ตาม ก็ยังต้องมีสถานที่สำหรับการบริหารจัดการ การผลิตและถ่ายทอดสื่อ หรือการทำงานของบุคลากรที่เกี่ยวข้อง ในกรณีที่ยังต้องใช้อาคารเป็นสถานที่สำหรับจัดการเรียนการสอน สิ่งที่ผู้บริหารและผู้จัดการศึกษาต้องสนใจดูแล คือ ความเพียงพอ เหมาะสม ปลอดภัย และการมีบรรยากาศแวดล้อมที่เอื้อการเรียนรู้ ส่วนครูก็ต้องรับผิดชอบในการจัดบรรยากาศในชั้นเรียนให้เหมาะสม หากจำเป็นต้องใช้งบประมาณปรับปรุงก็ควรแจ้งผู้บริหารให้ช่วยดำเนินการ

8. เงินทุนสนับสนุน การจัดการศึกษาเป็นเรื่องของการลงทุน ซึ่งผู้ลงทุนอาจเป็นรัฐบาลในฐานะผู้รับผิดชอบการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ผู้ปกครอง ผู้เรียน ชุมชน เป็นต้น เงินทุนเหล่านี้เป็นองค์ประกอบสำคัญที่ช่วยให้การจัดการศึกษาเกิดผลตามเป้าหมาย

สรุป สถาบันการศึกษาประสบความสำเร็จตามที่ตั้งเป้าหมายไว้ องค์ประกอบของการจัดการศึกษาจะต้องมีองค์ประกอบของการจัดการศึกษาครบทั้ง 8 องค์ประกอบ จะขาดองค์ประกอบใดองค์ประกอบหนึ่งไม่ได้ ทั้งหมดจะต้องเชื่อมโยงกันและสอดคล้อง ทั้งนี้ องค์กรปัจจุบันควรต้องปรับโครงสร้างองค์กร (Re-Structuring) และปรับวิธีหรือกระบวนการการทำงาน (Re-Engineering) ให้เหมาะสมกับยุคและสมัยนี้ด้วย มีนักบริหารบางท่านเสนอว่า องค์กรอาจจัดให้มีความยืดหยุ่นสามารถสนองตอบความต้องการของผู้รับบริการที่เป็นทั้งนักศึกษา ผู้เข้ารับการอบรม และหน่วยงานที่เกี่ยวข้องได้เป็นอย่างดี

ดัชนีชี้วัดและการประเมินผลสัมฤทธิ์ของการจัดการศึกษา

ผลสัมฤทธิ์ของการจัดการศึกษานั้น เน้นที่คุณภาพของผลผลิตของกระบวนการศึกษาเป็นหลัก ส่วนปริมาณเป็นปัจจัยรอง กล่าวคือ การจัดการศึกษาต้องมุ่งถึงเป้าหมายที่ตั้งไว้ในเชิงคุณภาพเป็นเกณฑ์ โดยมีดัชนีชี้วัดบางประการ ดังต่อไปนี้

1. คุณภาพของผู้เรียน คุณภาพของผู้เรียนถือว่าเป็นผลที่เกิดจากการจัดการศึกษา คำว่า “คุณภาพของผู้เรียน” มีความหมายครอบคลุมหลายด้าน ไม่ว่าจะเป็นด้านความรู้ ความสามารถ คุณธรรม จริยธรรม ทักษะ และพฤติกรรม ดัชนีชี้วัดคุณภาพของผู้เรียน ซึ่งจะใช้วัดผลการจัดการศึกษาต้องเป็นผลทางตรงหรือทางอ้อมที่มาจากการจัดการศึกษา ไม่ใช่ผลบังเอิญหรือผลที่ไม่เกี่ยวเนื่องกัน เช่น สถานศึกษาอาจสอนไม่ดี แต่นักเรียนทำคะแนนผลสอบได้ดี เพราะไปรับการสอนพิเศษ หรือผู้ปกครองกวดขันดูแลและสั่งสอนเพิ่มเติม ในแง่คุณภาพของผู้เรียน ครูควรกำหนดวัตถุประสงค์เชิงพฤติกรรม (วัตถุประสงค์ที่วัดได้จริง) ที่มุ่งให้เกิดขึ้น อันเป็นผลจากการจัดการเรียนการสอนของครู และประเมินวัตถุประสงค์ดังกล่าว เพื่อวัดประสิทธิภาพของวิธีการสอนของตน

2. คุณภาพของการจัดการเรียนการสอน คุณภาพของการจัดการเรียนการสอนขึ้นกับปัจจัยหลายประการ ซึ่งเป็นปัจจัยชี้วัดในระบบประกันคุณภาพการศึกษา เช่น คุณภาพของครู สภาพแวดล้อม รูปแบบและระบบการเรียนการสอน สื่อและเทคโนโลยี กระบวนการเรียนรู้ เป็นต้น ปัจจัยเหล่านี้ถือเป็นส่วนหนึ่งที่นำมากำหนดเป็นดัชนีชี้วัดคุณภาพของการจัดการศึกษาได้ ครูต้องถือว่าการพัฒนาคุณภาพของการสอนนั้น เป็นความท้าทายของอาชีพครู และต้องไม่หยุดยั้งในการปรับปรุงคุณภาพดังกล่าว ทั้งโดยการค้นคิดเองหรือการเข้ารับการอบรมเพื่อให้เกิดประโยชน์ต่อศิษย์ของตน

3. ความคุ้มค่าในการจัดการศึกษา เนื่องจากการจัดการศึกษาต้องใช้จ่าย ความคุ้มค่าจึงถือเป็นดัชนีชี้วัดการจัดการศึกษาด้วย คำว่าความคุ้มค่านี้มิได้หมายถึงการประหยัดด้านงบประมาณแต่เพียงอย่างเดียว แต่หมายความว่า ค่าใช้จ่ายเพื่อการศึกษานั้น ให้ผลคุ้มกับการลงทุนหรือไม่ บ่อยครั้งเราพบว่าค่าใช้จ่ายการจัดการศึกษาในระบบโรงเรียนอาจสูงกว่าการจัดการศึกษานอกระบบ แต่ต้องถือว่าคุ้มค่า เพราะผู้เรียนมีโอกาสได้ร่วมในสังคม มีเพื่อน มีผู้ให้คำแนะนำปรึกษาด้านต่าง ๆ

แต่ในทางตรงกันข้าม หากพบว่าการจัดการศึกษาในชั้นเรียนนำไปสู่การติดยาเสพติด การมั่วสุมทางเพศ ความเสื่อมทางศีลธรรม หรือความไม่ปลอดภัยต่อสุขภาพและชีวิต ก็ต้องถือว่าการจัดการศึกษาของสถานศึกษาที่สร้างผลดังกล่าวไม่คุ้มค่า และหากการศึกษาของทั้งระบบโรงเรียนนำไปสู่สภาวะอันไม่พึงปรารถนานานัปประการก็จำเป็นที่ผู้รับผิดชอบการจัดการศึกษาหรือผู้สนับสนุนค่าใช้จ่ายเพื่อการศึกษาต้องทบทวนแก้ไขโดยเร็ว

4. ผลลัพธ์ของการจัดการศึกษา ผลลัพธ์หรือผลสะท้อน หมายถึง ผลต่อเนื่องที่เกิดจากการจัดการศึกษา เช่น นักเรียนที่สำเร็จการศึกษาจากโรงเรียนประจำจังหวัดแห่งหนึ่งได้คะแนนระดับดี ถือเป็นส่วนหนึ่งของคุณภาพผู้เรียน ส่วนนักเรียนจากโรงเรียนนี้สามารถสอบเข้ามหาวิทยาลัยที่มีชื่อเสียงได้เป็นจำนวนมาก ถือเป็นผลลัพธ์ของการจัดการศึกษาของโรงเรียนนี้ และการที่ศิษย์เก่าของโรงเรียนไปประสบความสำเร็จในอาชีพการงาน ก็ถือเป็นผลลัพธ์ต่อเนื่องกันไป ส่วนผลลัพธ์ของการจัดการศึกษาในภาพรวมของประเทศหนึ่งก็พิจารณาได้จากความเจริญของประเทศ สภาพปัญหาภายในประเทศ หรือความสามารถในการแข่งขันของประเทศ ซึ่งเป็นผลลัพธ์ส่วนหนึ่งอันเกิดจากคุณภาพของประชากรที่ได้รับการศึกษาของประเทศ เป็นต้น

ดัชนีชี้วัดข้างต้นนี้เป็นเพียงตัวบ่งชี้กว้าง ๆ ที่ผู้บริหารต้องไปแจกแจงรายละเอียดเพื่อวัดสัมฤทธิผลของการบริหาร ครูนำไปกำหนดเป้าหมายผลการสอนของตน ส่วนผู้แทนชุมชนและท้องถิ่นหรือผู้ปกครองอาจเลือกประยุกต์เพื่อประเมินความสำเร็จของการเรียนการสอนหรือการจัดการศึกษา ทั้งนี้ การกำหนดดัชนีชี้วัดผลสัมฤทธิ์ดังกล่าว มิได้มุ่งเพียงประเมินความดีความชอบหรือฐานะตำแหน่งของบุคคล แต่ควรนำไปใช้เพื่อให้ผู้เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษาได้ทราบสถานภาพของตนเอง เปรียบเสมือนกระจกส่องตัวเอง อันจะเป็นประโยชน์สำหรับการปรับปรุงพัฒนาหรือแสวงหาการช่วยเหลือสนับสนุนต่อไป

หลักการศึกษาตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542

พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 ได้กำหนดหลักการศึกษาไว้และใช้หลักการดังกล่าวเป็นตัวกำหนดสาระเนื้อหาของกฎหมายว่าด้วยการศึกษาหลักสำคัญในการจัดการศึกษา (ตามมาตรา 8) กำหนดไว้ 3 ประการ คือ การศึกษาตลอดชีวิต การมีส่วนร่วม และการพัฒนาต่อเนื่อง ดังนี้

1. การศึกษาตลอดชีวิต ถือว่าการจัดการศึกษานั้นเป็นการศึกษาตลอดชีวิตสำหรับประชาชนหลักการ คือ คนทุกคนต้องได้รับการศึกษาอย่างต่อเนื่องตลอดชีวิต การศึกษานี้ต้องครอบคลุมทุกด้าน มิใช่เฉพาะชีวิตการงานเท่านั้น เพราะไม่เพียงบุคคลต้องพัฒนาตนเองและความสามารถในการประกอบอาชีพของตน คนแต่ละคนต้องมีส่วนร่วมรับผิดชอบในการพัฒนาชุมชนและประเทศโดยส่วนรวม ทั้งด้านเศรษฐกิจ ชีวิตความเป็นอยู่ ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลและวัฒนธรรมด้วย

ทั้งนี้ เพราะสังคม เศรษฐกิจ สภาพแวดล้อม และพัฒนาการทางเทคโนโลยีเกิดขึ้นอย่างรวดเร็ว จึงจำเป็นต้องศึกษาความเป็นไปรอบตัว เพื่อให้สามารถรองรับการเปลี่ยนแปลงได้อย่างเหมาะสม

2. การมีส่วนร่วม สังคมต้องมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา การมีส่วนร่วมนั้นแสดงออกได้หลายลักษณะ เช่น ร่วมเป็นกรรมการ ร่วมแสดงความคิดเห็น ร่วมสนับสนุนกิจกรรมทางการศึกษา ร่วมสนับสนุนทรัพยากร ร่วมติดตามประเมิน ส่งเสริมให้กำลังใจและปกป้องผู้ปฏิบัติงานที่มุ่งประโยชน์ต่อส่วนรวม หลักการนี้ถือว่าอนาคตของประเทศและความจำเริญรุ่งเรืองของสังคมไทยเป็นความรับผิดชอบของคนไทยทุกคน มิใช่ถูกจำกัดโดยตรงในการจัดการศึกษา ดังนั้น จึงเป็นทั้งสิทธิและหน้าที่ของคนไทยทุกคนที่จะเข้ามีส่วนร่วมในลักษณะต่าง ๆ โดยเฉพาะอย่างยิ่งการเข้ามีส่วนร่วมอย่างสร้างสรรค์ เพื่อแก้ไขปัญหาอุปสรรคของการจัดการศึกษา ช่วยส่งเสริมสนับสนุนให้เกิดการพัฒนาและช่วยดูแลการจัดการศึกษาเป็นไปอย่างถูกต้องตามทำนองคลองธรรม

3. การพัฒนาต่อเนื่อง การศึกษาเป็นเรื่องที่ต้องปรับเปลี่ยนตลอดเวลาให้ทันกับความรู้ที่ก้าวหน้าไปไม่หยุดยั้ง ดังนั้น การจัดการศึกษาต้องให้ความสำคัญกับการพัฒนาสาระและกระบวนการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง การพัฒนานี้มีทั้งการค้นคิดสาระและกระบวนการเรียนรู้ใหม่ ๆ การประยุกต์ปรับปรุงเนื้อหาสาระที่มีอยู่ และการติดตามเรียนรู้เนื้อหาสาระที่มีผู้ประดิษฐ์คิดค้นมาแล้ว

ผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่าย ไม่ว่าครู ผู้บริหาร บุคลากรทางการศึกษา ต้องถือเป็นภาระหน้าที่สำคัญในการปรับปรุงตนเองให้ทันโลกและทันสมัย แต่ขณะเดียวกันก็ต้องทำความเข้าใจสภาพแวดล้อมเพื่อประยุกต์ความรู้ได้อย่างเหมาะสม ทั้งนี้ การรับความรู้มาถ่ายทอดโดยปราศจากดุลยพินิจอาจก่อความเสียหายโดยไม่คาดคิด จึงเป็นหน้าที่ของทุกฝ่ายที่จะช่วยกันดูแลให้ความรู้ใหม่ ๆ เป็นประโยชน์ต่อผู้เรียนและสังคมอย่างแท้จริง

นอกจากนี้กฎหมายยังได้ระบุหลักในการจัดระบบ โครงสร้าง และกระบวนการจัดการศึกษาไว้ด้วย (มาตรา 9) ได้แก่

1. หลักเอกภาพด้านนโยบาย และมีความหลากหลายในการปฏิบัติ หมายความว่าการจัดการศึกษาจะเน้นนโยบาย หลักการ และเป้าประสงค์ร่วมกัน แต่เปิดโอกาสให้ผู้ปฏิบัติงานได้ใช้ดุลยพินิจเลือกเส้นทางและวิธีการปฏิบัติให้เหมาะสมกับสภาพแวดล้อมในการทำงานของตน

2. หลักการกระจายอำนาจไปสู่เขตพื้นที่การศึกษา สถานศึกษา และองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น นอกจากนี้ยังให้ความสำคัญกับการบริหารที่ให้สถานศึกษาบริหารจัดการได้เอง (School-Based management) ตามหลักการนี้ จำเป็นต้องแยกภาระงานด้านนโยบายเกณฑ์และมาตรฐานออกจากงานด้านปฏิบัติหรืองานบริการ ทั้งนี้ หน่วยงานส่วนกลางทำหน้าที่กำหนดนโยบาย เกณฑ์และมาตรฐาน ส่วนเขตพื้นที่การศึกษา สถานศึกษา และองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น มีหน้าที่ดำเนินการให้เกิดผลในทางปฏิบัติ จึงจำเป็นต้องกระจายอำนาจให้หน่วยปฏิบัติดูแลและรับผิดชอบ

การตัดสินใจด้วยตนเอง โดยหน่วยงานส่วนกลางทำหน้าที่ติดตาม ประเมิน ตรวจสอบ ส่งเสริม สนับสนุนให้หน่วยปฏิบัติที่ได้รับมอบอำนาจสามารถทำหน้าที่ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

3. การกำหนดมาตรฐานการศึกษา และจัดระบบประกันคุณภาพการศึกษาทุกระดับและประเภทการศึกษา ตามหลักการนี้ ในเมื่อหน่วยปฏิบัติได้รับมอบอำนาจให้ดำเนินการได้อย่างคล่องตัวพอควรแล้ว ก็จำเป็นต้องกำหนดมาตรฐานการศึกษาให้หน่วยปฏิบัติรับผิดชอบ เพราะการมอบอำนาจโดยไม่มีกติกาก็เท่ากับมอบให้ทำงานโดยไม่มีเป้าหมาย ซึ่งไม่สามารถประเมินได้ ในเมื่อรัฐและองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นให้ทรัพยากรสนับสนุนแก่สถานศึกษาและหน่วยงานการศึกษา ซึ่งอาจเปรียบเสมือนการซื้อสินค้าหรือบริการก็ต้องมีสิทธิกำหนดคุณค่าและลักษณะของสิ่งที่ต้องการซื้อ โดยยึดเป้าหมายผลการจัดการศึกษาเป็นหลัก ได้แก่ มาตรฐานการศึกษา รวมทั้งหน่วยปฏิบัติเองก็ต้องวางระบบประกันคุณภาพ เพื่อสร้างความมั่นใจแก่ผู้ซื้อสินค้าและบริการของตน จากนั้นจำเป็นต้องมีการประเมินผลการจัดการศึกษา โดยพิจารณาจากมาตรฐานและระบบประกันคุณภาพ อันจะเป็นประโยชน์ต่อทุกฝ่าย อย่างน้อยผลการประเมินจะส่งเสริมให้ผู้จัดการศึกษาแต่ละระดับได้ตระหนักว่า ผลการดำเนินการของตนเป็นอย่างไร เมื่อเทียบกับมาตรฐานการศึกษาและเกณฑ์ชี้วัดของระบบประกันคุณภาพ และต้องหาทางปรับปรุงผลการจัดการศึกษาให้ได้ตามมาตรฐานและรักษาระดับการประกันคุณภาพของตนให้จงได้ รวมทั้งยกระดับการจัดการศึกษาให้สูงขึ้นด้วย

4. การส่งเสริมมาตรฐานวิชาชีพครู คณาจารย์ และบุคลากรทางการศึกษา และการพัฒนาต่อเนื่อง โดยกำหนดมาตรการต่าง ๆ เช่น การกำหนดให้มีใบอนุญาตประกอบวิชาชีพ การกำหนดมาตรฐานวิชาชีพ การส่งเสริมให้มีการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่องตามหลักสูตรการอบรมมาตรฐานต่าง ๆ ทั้งนี้ โดยมีเจตนาเพื่อรักษาคุณภาพของผู้รับผิดชอบในการจัดการศึกษาให้อยู่ในระดับที่พึงประสงค์ และกระตุ้นส่งเสริมให้พัฒนาปรับปรุงตลอดเวลา อันจะเป็นประโยชน์ต่อผู้ได้รับการศึกษาโดยตรง

5. การระดมทรัพยากรจากแหล่งต่าง ๆ มาใช้เพื่อการจัดการศึกษา ทรัพยากรต่าง ๆ ที่จำเป็นสำหรับการจัดการศึกษา ได้แก่ ทรัพยากรการเงิน วัสดุอุปกรณ์ ทรัพยากรบุคคลที่มีความรู้ความชำนาญในการเรียนการสอน ภูมิปัญญาท้องถิ่น สื่อและเทคโนโลยีต่าง ๆ ล้วนเป็นทรัพยากรจำเป็น แต่รัฐไม่สามารถจัดหามาสนับสนุนได้อย่างเพียงพอ จึงถือเป็นภาระหน้าที่ของผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสียทุกคนในการจัดการศึกษาจะเข้ามาช่วยเหลือสนับสนุน เพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาของหน่วยงานการศึกษาในแต่ละท้องถิ่น ตัวอย่างเช่น ครูอาจเชิญผู้เฒ่าในหมู่บ้านที่มีความรู้เกี่ยวกับศิลปวัฒนธรรมพื้นบ้านมาช่วยสาธิตหรือสอนวิชาที่เกี่ยวข้องได้

6. การมีส่วนร่วม การให้ความสำคัญกับการมีส่วนร่วมของบุคคล ครอบครัว ชุมชน องค์กรชุมชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เอกชน องค์กรเอกชน องค์กรวิชาชีพ สถาบันศาสนา สถานประกอบการ และสถาบันสังคมอื่นในการจัดการศึกษา โดยบุคคล กลุ่มบุคคล หรือ องค์กรต่าง ๆ จะได้รับการส่งเสริมให้เข้าร่วมเสนอแนะ กำกับติดตาม และสนับสนุนการจัดการศึกษา เพื่อประโยชน์ของสังคมโดยรวม

สรุป การจัดการศึกษาจะต้องมีองค์ประกอบที่ครอบคลุมในทุก ๆ ด้าน ไม่ว่าจะเป็นสถาบัน อาจารย์ นักศึกษา และสภาวะแวดล้อม ต้องมีการพัฒนาให้สมบูรณ์ครบถ้วน สามารถประเมินผลออกมาได้เป็นรูปธรรม เพื่อยกระดับคุณภาพประชากรและเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันกับต่างประเทศ

แนวคิดในการพัฒนาบุคลากร

อาจแบ่งตามจุดประสงค์ในการพัฒนาบุคลากร ได้เป็น 3 ประการใหญ่ ๆ คือ

1. เพื่อให้บุคลากรทำงานได้ ทำงานดี ทำงานเก่ง และทำงานแทนกันได้
2. เพื่อเพิ่มคุณค่าของคน
3. เพื่อเพิ่มความก้าวหน้าในอาชีพ

ทั้งนี้ โดยอาจแบ่งแนวคิดในการพัฒนาบุคลากร ได้เป็น 2 รูปแบบ หรือ Models ได้แก่

1. การพัฒนาบุคลากรในเชิงระบบ (System model) เกี่ยวกับเนื้อหาสาระที่สถานศึกษาจัดให้นั้น ไม่ควรทุ่มเน้นด้านใดด้านหนึ่งโดยเฉพาะ แต่สถานศึกษาต้องจัดให้มีสัดส่วนผสมผสานอย่างเหมาะสม ทั้งในเรื่องเนื้อหาสาระและวิธีการเรียนรู้ ทั้งในเรื่องความรู้ ความเข้าใจ การประพฤติปฏิบัติ การมีคุณธรรม ค่านิยมที่ดี การมีสัมพันธ์ที่ดีกับผู้อื่น โดยอาจแทรกสาระ กิจกรรม การฝึกฝนปฏิบัติ การคิด การปลูกฝังค่านิยมไว้ในทุกวิชา

สถานศึกษายังมีหน้าที่ส่งเสริมสนับสนุนให้ผู้สอนสามารถจัดบรรยากาศ สภาพแวดล้อม สื่อการเรียน และส่งเสริมการเรียนรู้ในลักษณะต่าง ๆ และขณะเดียวกัน สถานศึกษาก็ควรส่งเสริมให้เกิดการเรียนรู้ในทุกเวลาทุกสถานที่ โดยร่วมมือกับทุกฝ่าย คือ บิดามารดา ผู้ปกครอง และคนในชุมชน เพื่อส่งเสริมให้มีการพัฒนาผู้เรียนได้อย่างเต็มที่ในทุกโอกาส

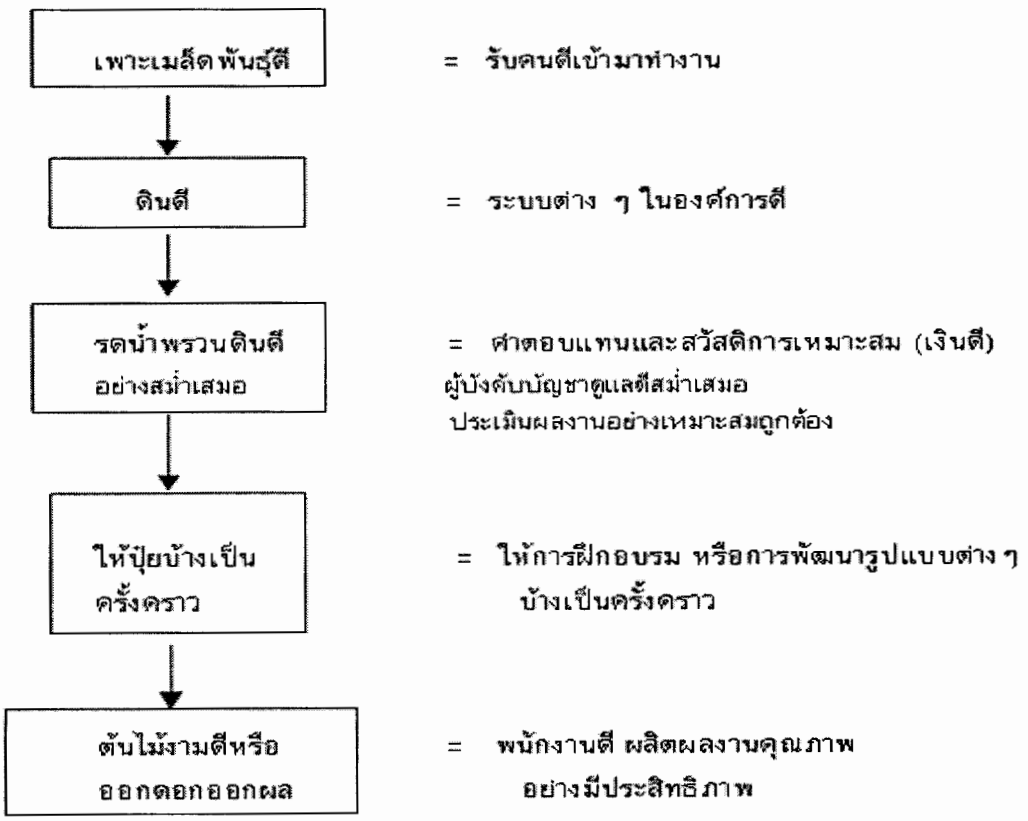
แนวคิดนี้มองการพัฒนาบุคลากรในเชิงระบบ ประกอบด้วย 3 ส่วนหลัก คือ

1.1 Inputs หรือสิ่งนำเข้า ซึ่งได้แก่ ทรัพยากรต่าง ๆ เช่น เงินงบประมาณ บุคคล วัสดุอุปกรณ์ ตลอดจนนโยบายและแนวคิดในการบริหารงานการพัฒนาบุคลากร วิธีการที่ใช้ในการพัฒนาบุคลากร และเทคโนโลยีต่าง ๆ ฯลฯ ซึ่งหน่วยงานทุ่มเทหรือใส่เข้าไปในระบบการพัฒนาบุคลากร

1.2 Process หรือ กระบวนการพัฒนาบุคคล หมายถึง การฝึกอบรม การสัมมนา การประชุมเชิงปฏิบัติการ หรือการดำเนินการพัฒนาบุคลากรในลักษณะอื่น ๆ เช่น การมอบหมายงาน การหมุนเวียนหน้าที่การงาน (Job rotation) เป็นต้น

1.3 Outputs หรือผลลัพธ์ คือ บุคลากรที่ได้รับการพัฒนาแล้ว รวมทั้งข้อมูลต่าง ๆ เกี่ยวกับผลลัพธ์ ซึ่งจะส่งผลกระทบเป็นข้อมูลย้อนกลับ หรือ Feedback เพื่อใช้ในการปรับปรุงการพัฒนาบุคลากรต่อไป

2. แนวคิดเชิงเกษตรกรรม หรือ Agricultural model ซึ่งเปรียบเทียบการพัฒนาบุคคลเช่นเดียวกับการปลูกต้นไม้ และเห็นว่าเราควรจะต้องดำเนินการพัฒนาบุคลากรในลักษณะดังนี้



ภาพที่ 2 เปรียบเทียบการพัฒนาบุคคลเช่นเดียวกับการปลูกต้นไม้

กิจกรรมในการพัฒนาบุคลากร อาจแบ่งออกเป็น 4 ประเภท คือ

1. กิจกรรมทางการบริหาร เป็นเรื่องของผู้บังคับบัญชาจะต้องเป็นผู้ดำเนินการ ได้แก่

1.1 ให้ทำงานแทนกัน ควรใช้ในหน่วยงานที่มีบุคลากรไม่มากนัก

1.2 แบ่งความรับผิดชอบ แบ่งงานที่ไม่ยากนักให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้มีโอกาสได้รับผิดชอบตัดสินใจบ้าง

1.3 มอบหมายให้ทำงานโครงการพิเศษ มีข้อดีที่จะทำให้ผู้บังคับบัญชาได้เห็นทักษะในการบริหาร (Managerial skill) ของผู้ได้รับมอบหมายว่า จะสามารถควบคุมเวลาได้หรือไม่ รู้จักกระจายงานเป็นหรือเปล่า ฯลฯ

1.4 Understudy เป็นการให้ศึกษาวิธีการทำงานชิ้นใดชิ้นหนึ่งอย่างละเอียดจากผู้ที่ทำงานชิ้นนั้นอยู่เดิม เพื่อที่จะให้สามารถทำแทนกันได้

1.5 Rotation คือ การสับเปลี่ยนหมุนเวียนงาน มีลักษณะ คือ

1.5.1 การเปลี่ยนงานกัน โดยเปลี่ยนลักษณะงาน (Job rotation)

1.5.2 การเปลี่ยนงานกัน โดยเปลี่ยนสถานที่ทำงาน (Location rotation)

2. กิจกรรมทางด้านการฝึกอบรม-เป็นกิจกรรมที่องค์กรมอบหมายให้หน่วยงานหรือกลุ่มบุคลากรรับผิดชอบดำเนินการ อาทิเช่น

2.1 การจัดฝึกอบรมเองภายในองค์กร (In house training) เป็นการจัดฝึกอบรมให้บุคลากรภายในองค์กรได้เข้าอบรมพร้อม ๆ กันทีละจำนวนมาก ๆ (Class room training) โดยดำเนินการตามขั้นตอนในการจัดโครงการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาบุคลากร

2.2 การส่งบุคลากรไปอบรมภายนอกองค์กร

2.3 การจัดประชุมเชิงปฏิบัติการ (Workshop) มักเป็นการยกปัญหาที่มีอยู่มาให้ศึกษาหรือทดลองปฏิบัติ และอาจใช้เป็นแนวปฏิบัติหลังการประชุม ฯ

2.4 ดูงาน เป็นการไปขอฟังการบรรยายสรุปถึงลักษณะการจัดระบบงานและวิธีการปฏิบัติงานจริงของหน่วยงานอื่น ๆ ที่สนใจศึกษา ณ ที่ตั้งของหน่วยงานนั้น

2.5 การฝึกอบรมในขณะปฏิบัติงานจริงอื่น ๆ ดังที่เรียกว่า การฝึกอบรมในที่ทำการปกติ หรือ On the job training ได้แก่

2.5.1 การเสนอแนะหรือการให้คำปรึกษา (Coaching/ Counseling) หมายถึงการที่ผู้บังคับบัญชาควบคุมดูแลให้บุคลากรลงมือปฏิบัติงานจริง โดยให้คำปรึกษาแนะนำอย่างใกล้ชิด การ Coaching นี้ อาจหมายความรวมถึง การเป็นพี่เลี้ยง ซึ่งไม่จำเป็นต้องสอนเฉพาะเรื่องงานเท่านั้น อาจรวมทั้งเรื่องเกี่ยวกับคน หรือการวางตัวในองค์การด้วยก็ได้

2.5.2 การสอนงานหรือนิเทศงาน (Job instruction/ Job supervision) หมายถึงการที่ผู้บังคับบัญชาสอนงานให้แก่ผู้ปฏิบัติงานในสังกัด โดยเน้นถึงการแบ่งงานออกเป็นขั้นตอน และการที่ผู้บังคับบัญชาจะต้องสาธิตหรือแสดงวิธีปฏิบัติงานให้เข้าใจก่อนแล้วจึงควบคุมดูแลให้ปฏิบัติ

3. กิจกรรมด้านการวางแผนพัฒนาอาชีพ (Career path หรือ Career planning) เป็นแนวทางการพัฒนาบุคลากร ซึ่งจะต้องเป็นนโยบายขององค์กร เพราะจะต้องครอบคลุมบุคลากรทุกระดับและทุกสายงาน นั่นคือ เป็นการวางแผนการพัฒนาบุคลากรให้มีความก้าวหน้าในสายงานอาชีพที่ครองอยู่ โดยระบุว่า บุคลากรแต่ละตำแหน่งงานจะต้องได้รับการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาความรู้หรือทักษะในด้านใดและเมื่อใด จึงจะได้รับการพิจารณาให้เลื่อนระดับตำแหน่งที่สูงขึ้นได้ โดยฝ่ายบุคคลขององค์กรนั้น อาจเป็นผู้รับผิดชอบจัดกิจกรรมในการพัฒนานั้นให้ อาทิเช่น

3.1 การฝึกอบรมเฉพาะระดับ (Pre-Promotion training) จัดให้เฉพาะบุคคลซึ่งดำรงตำแหน่งอยู่ที่อยู่ในข่ายที่จะเลื่อนระดับตำแหน่งสูงขึ้นได้

3.2 กิจกรรมก่อนเลื่อนตำแหน่งอื่น ๆ เช่น การทดสอบ การมอบให้ทำงานวิชาการ เช่น การเขียนรายงาน หรือโครงการ

4. กิจกรรมร่วมระหว่างพนักงาน มีกิจกรรมหลายชนิดที่องค์การอาจส่งเสริมให้พนักงานกระทำร่วมกันเป็นกลุ่ม โดยอาจมีจุดมุ่งหมายหลักในการร่วมกันพัฒนางานหรือคุณภาพชีวิตการทำงานด้วยตัวของพนักงานเอง แต่ผลพลอยได้ที่สำคัญ คือ การพัฒนาตัวพนักงานเองในหลาย ๆ ด้าน ทั้งในด้านการทำงานเป็นทีม การสร้างทักษะในการคิดวิเคราะห์เพื่อแก้ปัญหา การรู้จักใช้ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ตลอดจนการสร้างนิสัยในการจัดเก็บข้อมูลให้เป็นประโยชน์ ฯลฯ กิจกรรมดังกล่าวนี้มีหลายชนิด อาทิเช่น

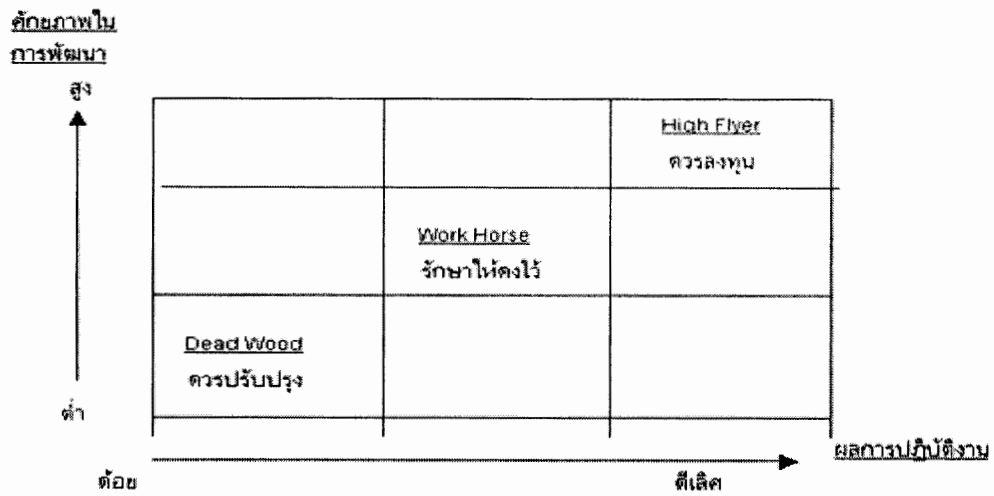
4.1 กิจกรรมกลุ่มคุณภาพงานหรือ Quality control circles (QC Circles หรือ QCC.)

4.2 กิจกรรมข้อเสนอแนะ

4.3 กิจกรรม 5 ส.

การเลือกใช้กิจกรรมในการพัฒนาบุคคล เนื่องจากการพัฒนาบุคคลจัดเป็นการลงทุน (Investment) ซึ่งย่อมจะต้องการผลตอบแทนมาสู่องค์การ จึงควรเลือกใช้กิจกรรมในการพัฒนาบุคคลให้เหมาะสมเพื่อลดการสูญเปล่า ดังที่มีผู้สรุปถึงแนวคิดในการเลือกใช้กิจกรรมไว้ 3 แนวทาง คือ

แนวทางที่ 1 พิจารณาที่ตัวบุคลากรถึงศักยภาพในการพัฒนา (Potentiality) เมื่อเปรียบเทียบกับผลการปฏิบัติงาน (Performance) ดังที่แสดงไว้ในตารางข้างล่างนี้



ภาพที่ 3 ศักยภาพในการพัฒนาของทรัพยากรบุคคล (เมื่อเปรียบเทียบกับผลการปฏิบัติงาน)

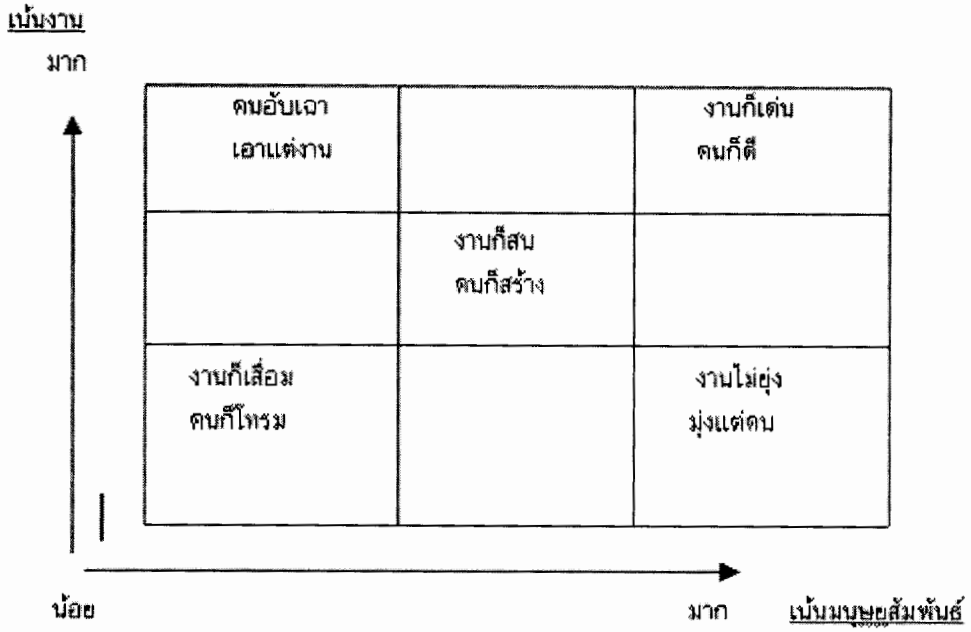
พวก High flyer คือ กลุ่มบุคลากรที่องค์กรควรพัฒนาด้วยกิจกรรมทางการบริหาร จึงจะได้ผลดี เนื่องจากมีศักยภาพในการพัฒนาสูง และในขณะเดียวกันมีผลการปฏิบัติงานดีเลิศ สมควรที่องค์กรจะลงทุนให้การพัฒนามากที่สุด

พวก Work horse คือ กลุ่มบุคลากรที่ควรพัฒนาด้วยการฝึกอบรม หรือการวางแผนพัฒนาอาชีพ เนื่องจากมีทั้งศักยภาพในการพัฒนาและมีผลการปฏิบัติงานอยู่ในเกณฑ์ปานกลาง สมควรที่จะได้รับการดูแลให้การฝึกอบรมอย่างสม่ำเสมอ และได้รับการเลื่อนตำแหน่งไปตามลำดับระหว่างการพัฒนา

ส่วนพวกสุดท้าย พวก Dead wood คือ กลุ่มบุคลากรที่ควรได้รับการพัฒนาด้วยกิจกรรมร่วมระหว่างพนักงาน เพื่อกระตุ้นให้เกิดจิตสำนึกในการปรับปรุงและพัฒนาเป็นสำคัญ

แนวทางที่ 2 เลือกกิจกรรมในการพัฒนาบุคลากร โดยพิจารณาจากนโยบายขององค์การ หากกิจกรรมใดที่มิได้รับการสนับสนุนจากนโยบายของหน่วยงานก็อาจนำมาใช้ในการพัฒนาบุคลากรอย่างไม่เป็นทางการ

แนวทางที่ 3 เลือกกิจกรรมในการพัฒนาบุคลากร โดยพิจารณาถึงความสร้างให้เกิดความสมดุลระหว่าง “คนกับงาน” ของบุคลากรรายดังกล่าวประกอบด้วย ดังที่แสดงในตารางข้างล่างนี้



ภาพที่ 4 กิจกรรมในการพัฒนาบุคลากร โดยพิจารณาถึงความสร้างให้เกิดความสมดุลระหว่าง "คนกับงาน"

ผู้บริหารมืออาชีพ

เทคโนโลยีสารสนเทศเข้ามามีบทบาทต่อชีวิตประจำวันและมีบทบาทต่อองค์การทั้งภาครัฐและภาคเอกชนข่าวสาร ข้อมูลวิชาการความรู้และเทคโนโลยีมีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ทำให้เกิดการแข่งขันกันส่งผลกระทบต่อความเป็นอยู่ในชีวิตประจำวันของประชาชนและมีผลกระทบต่อองค์การภาครัฐและเอกชน องค์การต้องพยายามปรับตัวในทุก ๆ ด้านให้เท่าทันกับการเปลี่ยนแปลง เพื่อที่จะสามารถแข่งขันและอยู่รอดได้ การปรับตัวขององค์การจะต้องมุ่งเน้นไปสู่องค์การแห่งความเป็นเลิศ โดยให้ความสำคัญเป็นพิเศษกับการปรับตัวในด้านการบริหารจัดการให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผล เพื่อให้ได้ผลผลิตหรือผลการปฏิบัติงานเป็นไปตามเป็นหมายที่กำหนดไว้ รูปแบบของการบริหารจัดการจึงเป็นในลักษณะของการบริหารจัดการแบบมืออาชีพมากขึ้น ผู้บริหารต้องเป็นผู้บริหารมืออาชีพ ในปัจจุบันจึงมีความต้องการผู้บริหารมืออาชีพที่มีสติปัญญา มีวิสัยทัศน์ มีความรู้ ความสามารถ ความเชี่ยวชาญ และประสบการณ์ รวมทั้งมีจริยธรรมและคุณธรรมเพิ่มขึ้น แต่การก้าวสู่การเป็นผู้บริหารมืออาชีพนั้น ไม่ใช่เป็นเรื่องง่าย ต่อมีการเตรียมความพร้อมอย่างเป็นระบบ มีการพัฒนาทักษะที่จำเป็นในการบริหารจัดการ ทั้งในด้านความคิด ด้านมนุษย์สัมพันธ์ และด้านเทคนิค รวมถึงสะสมประสบการณ์ที่หลากหลายและเสริมสร้างบุคลิกภาพให้สง่างาม (ชาติชาย ณ เชียงใหม่, 2548, หน้า 85)

ลักษณะผู้บริหารมืออาชีพ

เนื่องจากความสลับซับซ้อนของภารกิจและการเปลี่ยนแนวทางการบริหารตามการปฏิรูปในพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 จำเป็นต้องมีผู้บริหารสถานศึกษาที่มีความรู้ความสามารถ หรือคุณลักษณะเฉพาะหลายประการ กล่าวคือ นอกจากต้องมีคุณสมบัติได้รับใบอนุญาตประกอบวิชาชีพ ผู้บริหารการศึกษาตามเกณฑ์ที่กำหนดและตามที่กำหนดไว้ในมาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐานด้านกระบวนการและด้านปัจจัยของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ ผู้บริหารสถานศึกษาหรือผู้บริหารสถานศึกษาระดับเขตพื้นที่การศึกษาจำต้องมีลักษณะหรือคุณสมบัติเฉพาะสี่ด้าน ดังนี้

1. การบริหารงานด้านวิชาการ
   - 1.1 มีความรู้และเป็นผู้นำด้านวิชาการ
   - 1.2 มีความรู้ มีทักษะ มีประสบการณ์ด้านการบริหารงาน
   - 1.3 สามารถใช้ความรู้และประสบการณ์ ปัญหาเฉพาะหน้าได้ทันท่วงที
   - 1.4 มีวิสัยทัศน์
   - 1.5 มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์
   - 1.6 ใฝ่เรียน ใฝ่รู้ มุ่งมั่นพัฒนาตนเองอยู่เสมอ
   - 1.7 รอบรู้ทางด้านการศึกษา
   - 1.8 ความรับผิดชอบ
   - 1.9 แสวงหาข้อมูลข่าวสาร
   - 1.10 รายงานผลการปฏิบัติงานอย่างเป็นระบบ
   - 1.11 ใช้นวัตกรรมการบริหาร
   - 1.12 คำนึงถึงมาตรฐานวิชาการ
2. การบริหารงบประมาณ
   - 2.1 เข้าใจนโยบาย อำนาจหน้าที่ และกิจกรรมในหน่วยงาน
   - 2.2 มีความรู้ระบบงบประมาณ
   - 2.3 เข้าใจระเบียบการคลัง วัสดุ การเงิน
   - 2.4 มีความซื่อสัตย์ สุจริตใจ
   - 2.5 มีความละเอียดรอบคอบ
   - 2.6 มีความสามารถในการตัดสินใจอย่างมีเหตุผล
   - 2.7 หมั่นตรวจสอบติดตามการใช้งบประมาณอยู่เสมอ
   - 2.8 รายงานการเงินอย่างเป็นระบบ

3. การบริหารงานบุคคล

3.1 มีความรู้ ทักษะ ประสบการณ์ในการบริหารงานบุคคล

3.2 เป็นแบบอย่างที่ดี

3.3 มีมนุษย์สัมพันธ์

3.4 มีอารมณ์ขัน

3.5 เป็นนักประชาธิปไตย

3.6 ประนีประนอม

3.7 อดทน อดกลั้น

3.8 เป็นนักพูดที่ดี

3.9 มีความสามารถในการประสานงาน

3.10 มีความสามารถในการจูงใจคนให้ร่วมกันทำงาน

3.11 กล้าตัดสินใจ

3.12 มุ่งมั่นพัฒนาองค์กร

4. การบริหารงานทั่วไป

4.1 เป็นนักวางแผนและกำหนดนโยบายที่ดี

4.2 เป็นผู้ตัดสินใจและวินิจฉัยสั่งการที่ดี

4.3 มีความรู้และบริหาร โดยใช้ระบบสารสนเทศที่ทันสมัย

4.4 เป็นผู้มีความสามารถในการติดต่อสื่อสาร

4.5 รู้จักมอบอำนาจและความรับผิดชอบ

4.6 มีความคล่องแคล่ว ว่องไว และตื่นตัวอยู่เสมอ

4.7 มีความรับผิดชอบต่องานสูง ไม่ย่อท้อต่ออุปสรรค

4.8 กำกับ ติดตาม และประเมินผล

สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา (2544, หน้า 75) ได้กำหนดลักษณะผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งเสริมการปฏิรูปการเรียนรู้และนำไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ได้อย่างมีประสิทธิภาพไว้สามลักษณะ ดังนี้

1. ความสามารถในการบริหารที่ส่งเสริมการปฏิรูปการเรียนรู้

1.1 ผู้บริหารสถานศึกษามีการจัดองค์กร โครงสร้างและการบริหารงานอย่างเป็นระบบครบวงจร เพื่อให้บรรลุเป้าหมายการศึกษา

1.2 ผู้บริหารสถานศึกษาจัดให้มีระบบการประกันคุณภาพในสถานศึกษา

1.3 ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมความสัมพันธ์และความร่วมมือกับชุมชนในการพัฒนาการศึกษา และมีบทบาทในการส่งเสริมชุมชนแห่งการเรียนรู้

1.4 ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้มีการจัดสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้ ส่งเสริมสุขภาพอนามัย และความปลอดภัยของผู้เรียน

1.5 ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมและพัฒนาครูอย่างสม่ำเสมอ เพื่อให้ครูมีประสิทธิภาพในการจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ มีความสามารถในการแสวงหาความรู้ คิดวิเคราะห์ และสร้างองค์ความรู้เพื่อพัฒนาการเรียนการสอน

1.6 ผู้บริหารสถานศึกษาจัดให้มีหลักสูตรที่เหมาะสมกับผู้เรียนและท้องถิ่น มีสื่อการเรียนการสอนที่เอื้อต่อการเรียนรู้

1.7 ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้มีการจัดการเรียนการสอนที่สอดคล้องกับหลักสูตร ความต้องการของผู้เรียนและท้องถิ่น

1.8 ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้มีการจัดกิจกรรมและการเรียนการสอน โดยเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ

1.9 ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้อำนวยความสะดวกแก่บุคลากรในโรงเรียนและผู้เรียน

1.10 ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมการนำเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารมาใช้ในการปฏิรูปการเรียนรู้

1.11 ผู้บริหารสถานศึกษามีศักยภาพในการพึ่งตนเอง สามารถบริหารจัดการทรัพยากรที่มีอยู่ให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด

1.12 ผู้บริหารสถานศึกษามีผลการปฏิบัติงานดีเด่นส่วนด้านส่งเสริมผู้เรียนให้มีคุณลักษณะตามมาตรฐาน ดังนี้

1.12.1 ผู้เรียนมีคุณธรรม จริยธรรม และค่านิยมที่พึงประสงค์

1.12.2 ผู้เรียนมีความสามารถในการคิดวิเคราะห์ สังเคราะห์ มีวิจารณญาณ มีความคิดสร้างสรรค์ คิดไตร่ตรอง และมีวิสัยทัศน์

1.12.3 ผู้เรียนมีความรู้และทักษะที่จำเป็นตามหลักสูตร

1.12.4 ผู้เรียนมีทักษะในการแสวงหาความรู้ด้วยตนเอง

1.12.5 ผู้เรียนมีทักษะในการทำงาน รักการทำงาน สามารถทำงานร่วมกับผู้อื่นได้ และมีเจตคติที่ดีต่ออาชีพสุจริต

1.12.6 ผู้เรียนมีสุขนิสัย สุขภาพกาย และสุขภาพจิตที่ดี

1.12.7 ผู้เรียนมีสุนทรียภาพและลักษณะนิสัยด้านศิลปะ ดนตรี และกีฬา

2. ลักษณะความเป็นผู้นำทางวิชาการของผู้บริหาร

2.1 มีวิสัยทัศน์ในการจัดการศึกษาให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลง

2.2 มีความเป็นผู้นำในการริเริ่มการใช้นวัตกรรมเพื่อการเรียนการสอน

2.3 ส่งเสริมการนำเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารมาใช้ในการปฏิรูปการเรียนรู้

2.4 มีศักยภาพในการพึ่งตนเองในการพัฒนาทางวิชาการ

2.5 มีการแสวงหาความรู้ใหม่ ๆ มาปรับใช้ตลอดเวลา

3. คุณธรรมจริยธรรมของผู้บริหาร

3.1 ผู้บริหารสถานศึกษาอุทิศตนให้กับการปฏิบัติงานในสถานศึกษาอย่างต่อเนื่อง

3.2 ผู้บริหารสถานศึกษามีความเมตตากรุณา มีความรับผิดชอบ ยุติธรรม ซื่อสัตย์

3.3 ผู้บริหารสถานศึกษามีการครองตนที่ดี ไม่มีหนี้สินล้นพ้นตัว ไม่เกี่ยวข้องกับอบายมุข สิ่งเสพติด

3.4 ผู้บริหารสถานศึกษาได้รับความศรัทธาและยอมรับด้านคุณธรรมจริยธรรมจากนักเรียน ครู เพื่อน ผู้บริหารสถานศึกษา ผู้บังคับบัญชา กรรมการสถานศึกษา ผู้ปกครองนักเรียน และชุมชน

3.5 ผู้บริหารสถานศึกษาใช้ระบบคุณธรรมในการบริหารจัดการ

สรุป ผู้บริหารมืออาชีพต้องมีสติปัญญา มีวิสัยทัศน์ มีความรู้ความสามารถ มีความเชี่ยวชาญประสบการณ์ รวมทั้งมีจริยธรรมและคุณธรรม มีสุขภาพอนามัยที่ดี แข็งแรง

ความเป็นมืออาชีพของผู้บริหารสถานศึกษา

จะเห็นได้ว่า การศึกษามีบทบาทสำคัญยิ่งต่อการพัฒนาบ่มเพาะคน เพื่อสร้างและพัฒนาประเทศชาติให้เกิดการพัฒนาเจริญก้าวหน้าอย่างต่อเนื่องและยั่งยืน ดังนั้น การที่เป็นผู้บริหารการศึกษาจำต้องมีความเป็นมืออาชีพ จึงเป็นสิ่งที่สำคัญและจำเป็นยิ่ง

ธีระ รุญเจริญ (2548, หน้า 75) กล่าวว่า การยอมรับบทบาทภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษามีมานาน การกำหนดการบริหารเป็นวิชาชีพชั้นสูง และมี พ.ศ. 2542 และแก้ไขเพิ่มเติม พ.ศ. 2545 ซึ่งนำไปสู่การออกพระราชบัญญัติสภาครูและบุคลากรทางการศึกษา มาตรฐานวิชาชีพและจรรยาบรรณวิชาชีพเกิดขึ้น เมื่อมีพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2546 และมีข้อบังคับ ว่าด้วยมาตรฐานวิชาชีพและจรรยาบรรณวิชาชีพ พ.ศ. 2547 และประกาศโดยคุรุสภาออกมาในสภาพที่เป็นอยู่ การดำเนินการเกี่ยวกับวิชาชีพการบริหารสถานศึกษา ผู้ปฏิบัติ ปฏิบัติได้ยังไม่เต็มที่ ทั้งการผลิตและพัฒนา และการดำเนินการตามมาตรฐานวิชาชีพ และเป็นไปได้ไม่สมบูรณ์นัก ทั้งยังไม่สามารถทำให้ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นมืออาชีพได้ตามมุ่งหวัง จึงเป็นหน้าที่ความรับผิดชอบของสถาบันผลิตและพัฒนาผู้บริหารและหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ทั้งตัวผู้บริหารสถานศึกษาที่จะต้องร่วมผลิตและร่วม

พัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาให้มีภาวะผู้นำที่จะช่วยให้การบริหารและจัดการศึกษามีประสิทธิภาพ และประสิทธิผลและนำไปสู่คุณภาพที่พึงประสงค์ต่อไป

ผู้บริหารมืออาชีพ ควรมีลักษณะ

ธีระ รุญเจริญ (2548) กล่าวว่า ผู้บริหารมืออาชีพ ในความหมายทั่ว ๆ ไป หมายถึง ผู้บริหารที่สามารถพิสูจน์ตัวเองได้ว่า เป็นผู้มีความรอบรู้ มีความสามารถ มีประสบการณ์ มีความชำนาญงาน และมีประสิทธิภาพ ในขณะเดียวกัน ผู้บริหารนั้นต้องสามารถบริหารงานให้ลุล่วงไปได้ด้วยแรงสนับสนุนอย่างจริงใจของผู้ร่วมงาน เนื่องจากมีผลงานเป็นที่ยอมรับของบุคคลทั่วไปและพร้อมให้พิสูจน์ได้ในทุกเวลาว่าเป็นผู้มีความสามารถอย่างแท้จริง

ลักษณะการเป็นมืออาชีพ หมายถึง การทำงานด้วยความรู้ความสามารถ ความตั้งใจจริง และทำงานให้เกิดผลงานดีที่สุด มืออาชีพต้องมีคุณลักษณะภายในตนและต้องมีความเป็นผู้นำ คุณลักษณะภายในตนที่สามารถปลูกฝังและฝึกได้ มีหลายประการ เช่น มีวิสัยทัศน์ มีสายตาที่ยาวไกล ก้าวไปข้างหน้าอยู่ตลอดเวลา ตรงไปตรงมา มีความเชื่อมั่นในตนเองอย่างสูงสุด ทำงานโดยมุ่งผลสำเร็จมากกว่ามุ่งกระบวนการ มองปัญหาชัด ใช้ปัญญาในการแก้ปัญหา และกล้าตัดสินใจ เป็นผู้มีศิลปะในการประนีประนอม การทำงานเป็นทีม สำหรับคุณลักษณะของความเป็นผู้นำ คือ เป็นผู้มีความคิดกว้างไกลและลึก มีความสามารถในด้านการใช้ภาษา มีความคิดริเริ่ม เป็นคนที่ฉลาด มีความสำเร็จในด้านวิชาการและด้านบริหาร มีความรับผิดชอบ มีความอดทน มีความสามารถในการปรับตัวเข้ากับสังคมได้ มีระดับจิตใจสูง ซื่อสัตย์ มีคุณธรรม ยึดมั่นในจรรยาบรรณวิชาชีพ

นักบริหารหรือผู้บริหารแบ่งออกเป็นสามระดับ คือ ผู้บริหารระดับสูง (Senior or top executive) ผู้บริหารระดับกลาง (Middle manager) และผู้บริหารระดับต้น (First-Line manager, Operation manager หรือ Supervisor)

1. ผู้บริหารระดับสูง (Top executive) เป็นผู้ที่ปฏิบัติงานอยู่ในระดับสูงสุดขององค์การ มีอำนาจหน้าที่ คือ กำหนดเป้าหมายขององค์การ ในรูปของวิสัยทัศน์ (Vision) ภารกิจ (Mission) กลยุทธ์ (Strategy) และนโยบาย (Policy) เพื่อเป็นกรอบและแนวทางในการดำเนินงานขององค์การ เป็นผู้ตัดสินใจนำองค์การเพื่อความอยู่รอด ผู้บริหารระดับสูง เช่น ประธานกรรมการ ปลัดกระทรวง กรรมการผู้จัดการ อธิบดี เป็นต้น

2. ผู้บริหารระดับกลาง (Middle manager) เป็นผู้ทำหน้าที่นำวิสัยทัศน์ ภารกิจ และกลยุทธ์ของผู้บริหารระดับสูงมาผลักดันให้เกิดผลในทางปฏิบัติ มีบทบาทและความสำคัญในฐานะหัวหน้าหน่วยเชิงกลยุทธ์ (Strategic business unit head) ที่สร้างความได้เปรียบในเชิงแข่งขันและช่วยผลักดันองค์การให้พัฒนาไปข้างหน้าอย่างต่อเนื่องและยั่งยืน ผู้บริหารระดับกลาง เช่น ผู้อำนวยการ ผู้จัดการ เป็นต้น

3. ผู้บริหารระดับต้น (Operational manager หรือ Supervisor) ผู้บริหารระดับต้นหรือหัวหน้างาน มีหน้าที่ความรับผิดชอบโดยตรงในการประสานงานควบคุมและดูแลผู้ปฏิบัติงานทำงานให้ได้ตามเป้าหมายที่กำหนด ตลอดจนให้คำปรึกษาแนะนำแก่ผู้ปฏิบัติงานผู้บริหารระดับกลาง คือ บุคคลที่อยู่ตรงกลางระหว่างผู้บริหารสูงสุดกับเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติหรือพนักงาน ทำหน้าที่เป็นตัวเชื่อมสำคัญในการประสานแนวนโยบายขององค์กร บุคลากร และโครงการต่าง ๆ ให้เข้ากันเพื่อนำไปสู่ผลสำเร็จตามความมุ่งหมาย

ผู้บริหารระดับกลางเป็นตัวเชื่อมสำคัญระหว่างนโยบายขององค์กรและการปฏิบัติงานประจำวันของเจ้าหน้าที่หรือพนักงาน ผู้บริหารระดับกลางที่มีประสิทธิภาพและผลงานสูง จะทำให้องค์กรสามารถดำเนินไปได้ตามทิศทางที่ผู้บริหารสูงสุดขององค์กรวางเอาไว้ และช่วยให้องค์กรสามารถตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงได้อย่างทันท่วงที ผู้บริหารระดับกลางจึงเป็นบุคคลที่ทำให้องค์กรสามารถขับเคลื่อนอยู่ได้

ผู้บริหารระดับกลาง เป็นเหมือนเครื่องทวนสัญญาณ (Repeater) คือ ต้องมีทั้งภาครับ (รับนโยบายจากผู้บริหารระดับสูง) และภาคส่ง (แปลงนโยบายไปสู่ผู้ปฏิบัติ) และเป็นสื่อกลางในการสื่อสารและสร้างความเข้าใจในยุทธศาสตร์ขององค์การให้แก่ผู้ใต้บังคับบัญชา ซึ่งเป็นผู้ปฏิบัติเพราะผู้ปฏิบัติจะต้องสัมผัสใกล้ชิดกับประชาชน

ผู้บริหารระดับกลาง เป็นผู้ผลักดันให้เกิดการแปลงแผนและถ่ายทอดยุทธศาสตร์ไปสู่การปฏิบัติ การบริหารภาครัฐแนวใหม่ได้นำเอาแนวคิดเรื่องการบริหารงานเชิงกลยุทธ์ (Strategic management) มาปรับใช้ โดยได้มุ่งเน้นที่การจัดเตรียมและจัดทำแผนการบริหารราชการแผ่นดิน รวมไปถึงแผนปฏิบัติราชการของทุกส่วนราชการและทุกจังหวัด ด้วยความเชื่อที่ว่า Good strategy comes first โดยปรารถนาที่จะให้ภาครัฐดีขึ้น มีทิศทางและกรอบการดำเนินงานที่ชัดเจน มีคุณภาพ มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น และประชาชนผู้รับบริการได้รับประโยชน์มากขึ้น องค์ประกอบที่สำคัญอย่างยิ่งในการผลักดันให้เกิดการแปลงแผนและถ่ายทอดยุทธศาสตร์ไปสู่การปฏิบัติ คือ ผู้บริหารระดับกลาง ซึ่งเป็นผู้รับนโยบายจากผู้บริหารระดับสูงมาวางแผนให้บรรลุวัตถุประสงค์ ดังนั้น ผู้บริหารระดับกลางจึงมีบทบาทสำคัญยิ่งต่อความสำเร็จของการดำเนินงานขององค์กร

ผู้บริหารระดับกลาง เป็นพลังหลักในการขับเคลื่อนการจัดการความรู้ในองค์การ โดยจะเป็นผู้เชื่อมโยงวิสัยทัศน์หรือความฝันของผู้บริหารระดับสูงเข้ากับความเป็นจริงหรือการปฏิบัติของพนักงานระดับล่าง ผู้บริหารระดับกลางจะเป็นกำลังหลักในการเชื่อมโยงให้เกิดการจัดการความรู้ที่ทรงพลังและก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงภายในองค์การ ซึ่งเป็นการทำงานแบบ “กลาง-ขึ้น-ลง” (Middle-Up-Down) กล่าวคือ ผู้บริหารระดับกลางทำหน้าที่นำวิสัยทัศน์ด้านการจัดการความรู้

ไปแปลงสู่การปฏิบัติ โดยการเชื่อมโยงการจัดการความรู้ระหว่างระดับสูง ระดับกลาง และระดับล่าง ให้ไปในทิศทางเดียวกันสู่วิสัยทัศน์และเป้าหมายที่กำหนดไว้

พ.ต.ท.ทักษิณ ชินวัตร อดีตนายกรัฐมนตรีอยากให้ผู้บริหารระดับกลางให้ความสนใจเรื่องการเป็นผู้นำที่ดีหรือมีภาวะผู้นำ (Leadership) เพราะผู้บริหารที่ดีจะต้องมีภาวะผู้นำ ต้องรักงาน ต้องรู้จักแคร์คนอื่น รู้จักให้บริการ เสียสละ เข้าใจคนอื่น กล้ารับผิดชอบ และติดดิน นอกจากนี้ยังมุ่งหวังให้ผู้บริหารระดับกลางมีในสิ่งต่าง ๆ ดังต่อไปนี้

สามารถมองเห็นภาพรวมขององค์การ

ผู้บริหารระดับกลางต้องมองเห็นภาพรวมขององค์การ องค์การใหญ่ คือ ประเทศไทย ต่อมา คือ กระทรวง กรม หรือหน่วยงานที่สังกัด และที่สำคัญ คือ ประชาชนต้องดูแลหรือให้บริการ มีความรู้และเข้าใจวิธีการบริหารจัดการ

การบริหารจัดการ คือ การทำงานหรือปฏิบัติงานโดยมุ่งผลลัพธ์ให้ประชาชนมีความสุข ให้ประเทศมีความเข้มแข็ง พยายามทำความเข้าใจและทำแบบง่าย ๆ ไม่ต้องคิดให้เป็นวิชาการมากนัก หลักสำคัญ คือ คิดดี ปรารถนาดี ทำดี และทำให้ประชาชนเพิ่มมูลค่าและสร้างคุณค่าให้เกิดขึ้นกับองค์การ

หน้าที่ของผู้บริหารระดับกลาง คือ ทำนโยบายของรัฐบาลให้ประสบความสำเร็จและสามารถคิดเพิ่มมูลค่าหาวิธีการใหม่ ๆ เพื่อทำให้การทำงานมีประสิทธิภาพมากขึ้น ผู้บังคับบัญชายุคใหม่ต้องให้ความสำคัญกับ Result มากขึ้น ใส่ใจกับ Process น้อยลง เปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้คิดค้นหาวิธีการใหม่ ๆ ในการปฏิบัติงานให้ได้ผลลัพธ์ คือ ประเทศชาติเข้มแข็งและประชาชนมีความสุข มีความคิดสร้างสรรค์

ผู้บังคับบัญชาต้องมีความคิดสร้างสรรค์ มีความก้าวหน้า ไม่หยุดนิ่ง อย่าปิดกั้นความคิดหรือความเห็นของผู้ใต้บังคับบัญชา พยายามฟังในสิ่งที่ผู้ใต้บังคับบัญชาเสนอและนำมาพินิจพิจารณาเรื่องไหนดีก็นำมาทำ เรื่องใดไม่เข้าท่าก็ไม่นำมาปฏิบัติ เพิ่มพูนทักษะและขีดความสามารถให้สูงขึ้น

ผู้บริหารระดับกลางจะต้องเป็นผู้บริหารระดับสูงในโอกาสต่อไป ดังนั้น จึงจำเป็นต้องมีการเพิ่มพูนทักษะและขีดความสามารถให้สูงขึ้นอย่างต่อเนื่องตลอดเวลา และเรื่องสำคัญที่จะต้องพัฒนา คือ ภาวะผู้นำ (Leadership) ประเทศไทยอยากได้ผู้บริหารที่เก่งพอใช้ ไม่ต้องเก่งมาก แต่ที่สำคัญ คือ สามารถทำงานร่วมกับเพื่อนมนุษย์ได้ ผู้บริหารที่ดีจะต้องสามารถสร้างเครือข่ายเพื่อให้ทุกคนมาทำงานร่วมกัน เพื่อความมั่นคงของประเทศและความสุขของประชาชน

รู้เรื่องเทคโนโลยี

ประเทศไทยกำลังพัฒนาสู่ความทันสมัย เทคโนโลยีจะถูกนำมาใช้ ทั้งภาคประชาชน (Smart card) ภาคเยาวชน (One laptop per child) ภาคการบริหารราชการ (GFMIS) และภาคการบริการ

ประชาชน (E-Service, One stop service, Counter service) ดังนั้น ผู้บริหารระดับกลางจะต้องใส่ใจและยอมรับเทคโนโลยีที่ทันสมัย ไม่ว่าจะชอบหรือไม่ก็ตาม ผู้บริหารระดับกลางมีหน้าที่ในการบริหารขั้นตอนการทำงาน กระบวนการ ระบบและการติดต่อสื่อสาร ผู้บริหารระดับกลางที่มีประสิทธิภาพและผลงานสูง จึงควรให้ความสนใจกับการเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานให้แก่ลูกน้อง เพื่อให้องค์กรมีประสิทธิผล โดยมีวิธีการดังนี้

ขจัดปัญหาและความยุ่งยากในองค์กร ผู้บริหารระดับกลางจะต้องติดต่อประสานงานกับเจ้าหน้าที่หรือผู้ปฏิบัติงานในหลายระดับ ดังนั้น จึงมักจะต้องเผชิญกับปัญหาความยุ่งยากต่าง ๆ ภายในองค์กร ผู้บริหารระดับกลางจึงควรยึดหลักในการขจัดปัญหาความยุ่งยากต่าง ๆ ดังนี้

1. ศึกษาอย่างละเอียดถี่ถ้วน ก่อนที่จะเสียเวลาไปกับแนวทางปฏิบัติที่ไม่ถูกต้อง

2. เลือกให้ดีว่าจะต่อสู้เพื่อสิ่งใด เพราะถ้าต่อสู้ในเรื่องที่ไม่เป็นประโยชน์ อาจทำให้ความน่าเชื่อถือของตัวเองลดลง

3. ทุ่มเทพละกำลังและความสามารถไปยังเป้าหมายที่สำคัญที่สุด เพื่อให้เกิดผลลัพธ์ในเชิงบวกกับพนักงานมากที่สุดเท่าที่จะเป็นไปได้

4. ติดต่อสื่อสารให้มาก ๆ เพื่อป้องกันไม่ให้เกิดการเข้าใจผิด การทำงานซ้ำซ้อนและการทำงานที่ขัดแย้งกัน

5. วิเคราะห์ปัญหาและหาหนทางแก้ไข ผู้บริหารระดับกลางที่ดีควรทำทุกวิถีทางเพื่อทำความเข้าใจและขจัดปัญหาที่เกิดขึ้นนั้นเสีย

6. ตั้งคำถามเพื่อค้นหาเป้าหมายและจุดประสงค์ที่ซ่อนเร้นอยู่ภายใต้คำวิจารณ์และความคิดเห็นของบุคคลอื่น

7. ปรับปรุงความสัมพันธ์ที่เคยสูญเสียไปกับเพื่อนร่วมงานหรือลูกน้อง เพื่อลดปัญหาอุปสรรคในการติดต่อสื่อสารและการปฏิบัติงาน

8. เชื่อมั่นในศักยภาพของพนักงาน ในอันที่จะเปลี่ยนแปลงและเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ

9. จัดระเบียบในการทำงาน เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด

10. มองโลกในแง่ดีไว้ก่อน

11. ชื่นชมความสำเร็จในการจัดการกับปัญหาความยุ่งยากต่าง ๆ เพราะเมื่อท่านทำสำเร็จท่านก็จะมีความชำนาญในการเล็งเห็นปัญหาและวิธีแก้ไขต่อไป

เพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานของเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานในองค์กร

ในการสร้างเสริมประสิทธิภาพการทำงานให้แก่ผู้ปฏิบัติงาน ควรเป็นไปเพื่อให้การทำงานนั้นสำเร็จลุล่วง ตรงต่อเวลา และเสริมสร้างบรรยากาศในการทำงาน เพื่อให้เกิดความสร้างสรรค์และความก้าวหน้า โดยมีกลยุทธ์ ได้แก่

กลยุทธ์ที่ 1 ทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาทุกคนตระหนักถึงหน้าที่ของตัวเอง

กลยุทธ์ที่ 2 พูดคุยกับผู้ใต้บังคับบัญชาว่าพวกเขาสามารถทำหน้าที่ตามที่ได้รับมอบหมายได้หรือไม่ โดยใช้คำพูดง่าย ๆ และไม่ซ้ำซ้อน

กลยุทธ์ที่ 3 สร้างแรงจูงใจภายในให้เกิดแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาให้มากที่สุด

กลยุทธ์ที่ 4 จัดการอย่างเด็ดขาดกับเจ้าหน้าที่หรือพนักงานที่ไม่มีผลงานเป็นที่น่าพอใจ

กลยุทธ์ที่ 5 มีรายละเอียดถี่ถ้วนในการว่าจ้างบุคลากร อย่าเลือกคนที่ไม่เหมาะสมกับตำแหน่งมาทำงาน

พัฒนาความสามารถในการเรียนรู้

ความสามารถในการเรียนรู้เป็นคุณสมบัติที่สำคัญยิ่งสำหรับผู้บริหารระดับกลาง เพราะเป็นสิ่งที่จะช่วยให้สามารถปรับปรุงผลการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้นได้ เทคนิคที่จะช่วยพัฒนาความสามารถในการเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ ของผู้บริหารระดับกลาง คือ

1. เริ่มต้นจากความตั้งใจที่จะเรียนรู้ ปลดปล่อยความรู้สึกต่อต้าน
2. ตั้งคำถามแบบเปิด เพื่อเก็บรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับกระบวนการทำงาน
3. ติดตามผล เพื่อให้เข้าใจในความคิดและข้อแนะนำของผู้อื่น
4. ริเริ่มที่จะตั้งคำถาม เพื่อให้ได้ข้อมูลสำหรับแก้ปัญหาประจำวัน
5. พยายามไม่พูดถึงความคิดที่ไม่เป็นผลดี จงตั้งเป้าหมายอยู่ที่ผลสำเร็จที่ต้องการ
6. จัดการประชุมเพื่อระดมความคิดและแก้ไขปัญหาในช่วงเวลาที่มีความพร้อม
7. รับฟังความคิดเห็นและคำแนะนำจากผู้อื่นมากที่สุด
8. ติดต่อนักวิชาการและนักวิจัยระดับแนวหน้าที่มีความเชี่ยวชาญเฉพาะทางเพื่อรับฟังความคิดเห็นของพวกเขา
9. มุ่งเป้าหมายไปที่ผลสำเร็จที่ต้องการและตั้งคำถามว่ามีเงื่อนไขใดบ้างที่จำเป็นการสนับสนุนให้เกิดผลสำเร็จดังกล่าว
10. ขอความช่วยเหลือ แม้ว่าบางครั้งท่านจะคิดว่าไม่ค่อยสมเหตุสมผล หากมีความจำเป็นควรว่าจ้างบุคคลภายนอกมาเป็นผู้นำในการระดมความคิด แนวทางปฏิบัติงาน และผลสำเร็จที่ท่านต้องการ
11. ปฏิบัติตามแบบอย่างองค์กรที่มีชื่อเสียงที่มีขั้นตอนการทำงาน มีความสามารถปฏิบัติงานได้เป็นผลสำเร็จ

นักบริหารและผู้ที่ศึกษาด้านการบริหารรู้จัก คำว่า POSDCORB ซึ่งเป็นอักษรย่อของหน้าที่ผู้บริหารตามแนวคิดของ Gulick and Urwick (1973 อ้างถึงใน ณัฏฐพันธ์ เขจรนันท์, 2549, หน้า 90) คือ

P = Planning หมายถึง การวางแผน

O = Organizing หมายถึง การจัดองค์การ

S = Staffing หมายถึง การจัดคนเข้าทำงาน

D = Directing หมายถึง การอำนวยการ

Co = Co-ordinating หมายถึง การประสานงาน

R = Reporting หมายถึง การรายงาน

B = Budgeting หมายถึง การจัดทำงบประมาณ

ปัจจุบันหน้าที่ของผู้บริหารมีเพียงสี่ประการ คือ POLE คือ การวางแผน (Planning) การจัดองค์การ (Organizing) การสั่งการและการชี้นำ (Leading) และการควบคุม/ การประเมิน (Controlling/ Evaluating) รายละเอียดดังนี้

การวางแผน หมายถึง การวางหรือกำหนดอนาคตล่วงหน้าเกี่ยวกับภารกิจหรือกิจกรรมต่าง ๆ ที่จะกระทำให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่ต้องการ วิเคราะห์และตัดสินใจกำหนดเป้าหมายที่ต้องการหาแนวทางและสร้างวิธีการที่จะปฏิบัติให้งานสำเร็จตามเป้าหมายได้อย่างประสิทธิภาพผ่านกิจกรรม กำลังคนและงบประมาณ การวางแผนมีวัตถุประสงค์ที่สำคัญ คือ

1. กำหนดทิศทางการดำเนินกิจกรรมที่ต้องกระทำ
2. เพื่อลดผลกระทบของการเปลี่ยนแปลงที่อาจเกิดขึ้น
3. เพื่อลดการสูญเสียจากความผิดพลาดและส่วนเกินต่าง ๆ ที่ไม่จำเป็น
4. เป็นมาตรฐานสำหรับการควบคุมการดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ

การจัดองค์การ หมายถึง ความพยายามของผู้บริหารในการกำหนดแนวทางโครงสร้างองค์การ โดยใช้กระบวนการต่าง ๆ สำหรับเอื้ออำนวยต่อการปฏิบัติงาน เพื่อความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่วางไว้ การจัดองค์การมีวัตถุประสงค์ คือ

1. เพื่อแบ่งงานกันทำ โดยแยกออกเป็นแต่ละงาน แผนก หรือหน่วยงาน
2. เพื่อมอบหมายงานและความรับผิดชอบให้แต่ละคนทำตามความรู้ความถนัด
3. เพื่อประสานงานต่าง ๆ ให้ดำเนินไปอย่างสอดคล้องกัน
4. เพื่อจัดงานออกเป็นกลุ่ม ๆ
5. เพื่อกำหนดความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ระหว่างกลุ่ม
6. เพื่อจัดสรรการใช้ทรัพยากรขององค์การอย่างมีประสิทธิภาพ

การสั่งการและการชี้นำ หมายถึง ความสามารถที่มีอิทธิพลต่อคนอื่น ซึ่งจะทำให้งานบรรลุเป้าหมายหรือเป็นกระบวนการในการกระตุ้นบุคคลอื่นให้แสดงพฤติกรรมหรือปฏิบัติงานอย่างเต็มความสามารถและด้วยความสมัครใจ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนด

การควบคุมและการประเมิน หมายถึง ความพยายามอย่างมีระบบ เพื่อกำหนดมาตรฐานของการปฏิบัติงาน การเปรียบเทียบผลการปฏิบัติงานที่เกิดขึ้นตรงกับมาตรฐานที่กำหนดไว้หรือไม่ หรือเป็นการตรวจสอบการปฏิบัติงาน เพื่อให้ดำเนินไปตามขอบเขตที่กำหนดและบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ การควบคุมมีทั้งการควบคุมก่อนดำเนินการ ระหว่างดำเนินการ และหลังการดำเนินงาน การควบคุมและการประเมินผล มีวัตถุประสงค์ที่สำคัญ คือ

1. เพื่อบังคับให้ผลงานมีคุณภาพดังที่มาตรฐานหรือผลงานได้กำหนดไว้
2. เพื่อป้องกันรักษาทรัพย์สินที่กิจการมีอยู่
3. เพื่อให้มีการจำกัดขอบเขตการทำงานของผู้ปฏิบัติงานในระดับต่าง ๆ
4. เพื่อใช้เป็นเครื่องมือตรวจสอบหรือวัดงานที่กำลังปฏิบัติอยู่
5. เพื่อใช้ประกอบการวางแผนและกำหนดการปฏิบัติงานต่าง ๆ

ความรับผิดชอบ (Responsibility) ของผู้บริหารในกรอบแนวความคิดของ Archie B. Carroll แบ่งความรับผิดชอบของผู้บริหารระดับสูง ซึ่งถือเป็นตัวแทนขององค์กรออกเป็น 4 ระดับ ดังนี้

1. Discretionary responsibility ความรับผิดชอบต่อสังคม โดยการพิจารณาผลกระทบอย่างรอบคอบ
2. Ethical responsibility การยึดถือจรรยาบรรณ ทำในสิ่งที่ถูกต้อง ไม่ทำร้ายผู้อื่น
3. Legal responsibility ความรับผิดชอบในการปฏิบัติตนให้ถูกต้องตามกฎหมาย
4. Economics responsibility ความรับผิดชอบในการสร้างผลประโยชน์ให้แก่องค์กรที่ตนบริหาร

นักบริหารการศึกษามืออาชีพ (จำลอง นักฟ้อน, 2548)

ความหมายของนักบริหารการศึกษามืออาชีพ

คำว่า นักบริหารการศึกษามืออาชีพ มีความหมายลึกซึ้งและสมบูรณ์ในตัวเองเกินกว่าที่จะอธิบายความหมายได้อย่างครอบคลุม เพราะคำว่ามืออาชีพนี้ แสดงถึงพฤติกรรมของผู้บริหารที่สามารถบริหารงานให้บรรลุเป้าหมาย ได้ผลลัพธ์ของงานที่ยอดเยี่ยม และได้ผลลัพธ์ที่เป็นผลผลิตที่มีคุณภาพ การที่จะระบุว่าผู้บริหารที่มีประสิทธิภาพอย่างแท้จริงควรจะมีศักยภาพเช่นไรนั้น อาจจะทำไม่ได้ เนื่องจากมีองค์ประกอบจากหลายมุมมองของนักวิชาการที่มีชื่อเสียงด้านการบริหาร ซึ่งต่างก็มีความเชื่อและมุ่งเน้นในศักยภาพของผู้บริหารตามแนวคิดของตนเองในด้านใดด้านหนึ่ง

ธงชัย สันติวงษ์ (2546, หน้า 1) กล่าวว่า “นักบริหารมืออาชีพ หมายถึง บุคคลที่มีคุณลักษณะหลัก ๆ คือ มีการศึกษาดี มีประสบการณ์กว้างจากงานหลายด้าน และมีความสามารถ

ในการแก้ไขปัญหาอย่างชาญฉลาด โดยกระทำอย่างเป็นระบบ มีลำดับขั้นตอนเป็นระเบียบและมีแบบแผน"

กล่าวโดยสรุป คำว่า นักบริหารการศึกษามืออาชีพ จะมีความหมายที่แตกต่างไปจากนักบริหารมืออาชีพ (Professional manager) ซึ่งอาจเป็นเพราะวัฒนธรรมความเป็นมาของการเข้าสู่งานบริหารทางด้านการศึกษาหรือนักวิชาการที่มีความรู้ ความสามารถ และความชำนาญการในการจัดการเรียนรู้มาก่อน แต่โดยหลักบริหารทั่วไปนั้น ผู้บริหารทุกอาชีพจำเป็นต้องรู้ศาสตร์และมีศิลปะในการบริหารด้านการวางแผนงาน งบประมาณ และทรัพยากรของสถานศึกษา ซึ่งรวมไปถึงบุคลากรด้วย ดังนั้น การเข้าสู่เป็นนักบริหารการศึกษามืออาชีพ จึงต้องเรียนรู้ทั้งหลักการและงานด้านการบริหาร ตลอดจนทักษะของความเป็นผู้นำทางการศึกษา ซึ่งเป็นความรู้ใหม่ที่ต้องเพิ่มเติมจากความชำนาญการที่มีอยู่เดิม

คุณสมบัติของนักบริหารการศึกษามืออาชีพ

พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 มาตรา 53 กำหนดให้ผู้บริหารสถานศึกษาและผู้บริหารการศึกษาต้องมีใบอนุญาตประกอบวิชาชีพประกอบกับพระราชบัญญัติสภาครูและบุคลากรทางการศึกษา พ.ศ. 2546 มาตรา 43 ได้กำหนดให้วิชาชีพทางการศึกษาเป็นวิชาชีพควบคุม ผู้บริหารสถานศึกษาและผู้บริหารการศึกษาระดับเขตพื้นที่การศึกษา จึงจำเป็นต้องมีความรู้ ความสามารถ หรือคุณลักษณะเฉพาะหลายประการ เพื่อยกระดับมาตรฐานวิชาชีพให้สูงขึ้น

จำลอง นักฟ้อน (2548) กล่าวว่า "นักบริหารการศึกษามืออาชีพ ควรมีคุณสมบัติ 10 ประการ ได้แก่ มีความรับผิดชอบสูง ขยันหมั่นเพียร อดทน/ อุตสาหะ ซื่อสัตย์สุจริต มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ และกระตือรือร้นในการทำงาน มีทักษะในการวินิจฉัยสั่งการ รักษาระเบียบวินัยที่ดี ตรงต่อเวลา/ รู้จักบริหารเวลา และมีบุคลิกภาพที่ดี"

ธีระ รุณเจริญ (2548) กล่าวว่า ลักษณะของนักบริหารการศึกษามืออาชีพที่จะนำไปสู่ความสำเร็จในการบริหารและการจัดการศึกษา จะต้องประกอบด้วย

1. มีลักษณะพื้นฐานธรรมชาติเดิมเป็นทุน ซึ่งหมายถึง มีความถนัด (Aptitude) ในการเป็นผู้นำตามธรรมชาติ และมีลักษณะนิสัยที่ดีในการร่วมกิจกรรมกับผู้อื่น

2. มีการศึกษาที่ดี หมายถึง มีความรู้ทางการบริหารการศึกษาในระดับปริญญาตรีขึ้นไป

3. มีบุคลิกภาพที่น่าเชื่อถือ หมายถึง มีน้ำเสียงการพูดน่าฟัง อารมณ์มั่นคง เข้มแข็งแต่ถ่อมตน กิริยามารยาทเป็นที่ยอมรับของสังคม แต่งกายเหมาะสมกับกาลเทศะ

4. มีคุณธรรม จริยธรรม และจรรยาบรรณของวิชาชีพ หมายถึง การมีวิสัยทัศน์ที่ก้าวหน้าทันต่อการเปลี่ยนแปลง ยึดระบบคุณธรรมเป็นที่ตั้ง ซื่อสัตย์ อดทนอดกลั้น รับทั้งผิดและชอบ เสียสละ และเป็นคนดีของสังคม

5. มีความสามารถและความชำนาญการ เช่น บริหารจัดการการศึกษาตามหลักวิชาและการปฏิบัติ นำองค์กรไปสู่เป้าหมาย โดยยึดองค์คณะบุคคลมีส่วนร่วม ส่งเสริมการทำงานเป็นทีม ประสานงานเพื่อผลงานตามหน้าที่ความรับผิดชอบ ปรับเปลี่ยนเทคนิคเพื่อให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลง

6. มีความรู้ลึกและรู้รอบ หมายถึง มีความรอบรู้เกี่ยวกับการบริหารจัดการ การจัดการศึกษา ระเบียบกฎหมาย บริบททางสังคม การวิจัย จิตวิทยาการบริหาร

7. มีใบอนุญาตประกอบวิชาชีพทางด้านการบริหาร เพื่อเป็นหลักประกันการบริหารที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล และเป็นการยกระดับมาตรฐานวิชาชีพ

คุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษา

แบ่งออกเป็นคุณลักษณะทางวิชาชีพ และคุณลักษณะส่วนบุคคล ดังนี้

1. คุณลักษณะทางวิชาชีพ ได้แก่

1.1 ลักษณะความเป็นผู้นำที่เข้มแข็ง โดยเฉพาะการเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง ซึ่งหมายถึง สามารถชักนำ หรือสร้างแรงจูงใจให้ผู้ร่วมงานเกิดการเปลี่ยนแปลงการปฏิบัติงานทางการศึกษาให้เป็นไปตามเป้าหมาย

1.2 เป็นผู้มีวิสัยทัศน์ มีเป้าหมายทางการศึกษา มีการวางแผนการทำงาน

1.3 มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีความสามารถ มีทักษะการบริหารที่ดีเยี่ยม

1.4 มีการประเมินการทำงานอย่างครบวงจร

1.5 มีประสบการณ์ด้านการบริหารเป็นอย่างดี

1.6 มีความตั้งใจจริงในการบริหารงานของสถานศึกษาด้วยความเชี่ยวชาญในวิชาของตน

1.7 สามารถปฏิบัติงานในรูปแบบของการตัดสินใจอย่างมีส่วนร่วม

1.8 บริหารงานโดยมุ่งเน้นประโยชน์สูงสุดต่อการพัฒนาการเรียนรู้ของผู้เรียน

1.9 เป็นผู้นำทางวิชาการ รู้จักแสวงหาความรู้ให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของสังคม

1.10 ให้การสนับสนุนและอำนวยความสะดวกด้านการจัดการเรียนรู้

1.11 สนับสนุนการพัฒนาบุคลากรและการพัฒนาตนเอง

1.12 ส่งเสริมให้พ่อแม่ ผู้ปกครอง และชุมชน มีส่วนร่วมในกิจกรรมของสถานศึกษา

2. คุณลักษณะส่วนบุคคล ได้แก่
   2.1 เป็นแบบอย่างที่ดีของบุคลากรในสถานศึกษา
   2.2 มีบุคลิกภาพที่ดี
3. มีปฏิภาณไหวพริบ มีการตัดสินใจ และแก้ปัญหาได้ดี
4. มีความรับผิดชอบสูง ซื่อสัตย์สุจริต และยุติธรรม
5. มีมนุษย์สัมพันธ์ดี
6. มีคุณธรรม จริยธรรม อุตสาหะ วิริยะ อดทน และเสียสละ
7. มีใจเปิดกว้าง พร้อมที่จะรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น
8. มีความเชื่อมั่นในตนเอง
9. มีความสามารถในการสื่อสาร กล้าพูด กล้าปฏิบัติ และตื่นตัวอยู่เสมอ
10. มีสุขภาพดี
11. เป็นผู้ประสานงานที่ดี เป็นนักพัฒนาและนักบริการสังคม
12. รู้จักพัฒนาตนเองและสังคม
13. มีความเป็นประชาธิปไตย
14. มีความรักในสถาบันชาติ และอนุรักษ์ศาสนา ศิลปะ และวัฒนธรรม
15. เป็นผู้ที่ได้รับการยอมรับจากบุคลากรในโรงเรียนและชุมชน

แนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำทางการศึกษา

แนวคิดของนักวิชาการและนักบริหารที่มีต่อภาวะผู้นำทางการศึกษา

Caldwell (2000, p. 28) กล่าวว่า การบริหารงานด้านการศึกษาต้องการนักบริหารที่มีภาวะผู้นำทางการศึกษาสูง ซึ่งเป็นองค์ประกอบสำคัญของการเป็นนักบริหารมืออาชีพที่สามารถขับเคลื่อนให้งานด้านการศึกษามุ่งไปสู่จุดมุ่งหมายของการจัดการศึกษา เพื่อสร้างและจุดประกายให้การดำเนินงานเป็นไปอย่างราบรื่นและมีประสิทธิภาพสูงสุดตามศักยภาพขององค์กร หล่อเลี้ยงให้เกิดชุมชนแห่งการเรียนรู้ ทั้งในระดับท้องถิ่นและระดับโลก

Katz and Kahn (1978) กล่าวถึง ธรรมชาติและภาวะผู้นำที่มีความหมายต่อองค์การโดยทั่วไปว่า ประกอบด้วยองค์ประกอบ 3 ประการ ได้แก่ ลักษณะของงานหรือตำแหน่ง คุณลักษณะเฉพาะของบุคคล และแบบแผนพฤติกรรมที่กระทำในสภาพการณ์จริง ส่วนองค์กรทางการศึกษา จะประกอบด้วย “บุคคลที่ไม่มีอำนาจในการสั่งการ แต่เป็นผู้ที่มีอิทธิพลและมีอำนาจเหนือผู้อื่น” และ “บุคคลที่ดำรงตำแหน่งผู้นำอย่างเป็นทางการ แต่ไม่ได้ใช้อำนาจที่มีอยู่หรืออาจไม่มีอิทธิพลต่อผู้อื่น” ดังนั้น ภาวะผู้นำทางการศึกษาจึงไม่ได้ขึ้นอยู่กับองค์ประกอบด้านตำแหน่ง

พฤติกรรม หรือคุณสมบัติของผู้นำเท่านั้น แต่ยังขึ้นอยู่กับองค์ประกอบด้านสถานการณ์และด้านอื่น ๆ อีกหลายประการ

Day and Lord (1988) กล่าวว่า "ภาวะผู้นำในสถานศึกษาเป็นหลักสำคัญที่ทำให้เกิดความเข้าใจและเกิดการพัฒนาองค์กร ภาวะผู้นำทางการศึกษาจึงมีผลกระทบต่อองค์กรทางการศึกษาอย่างเด่นชัด"

Bennis (1998) กล่าวว่า ผู้นำทางการศึกษามีความสำคัญที่เป็นพื้นฐานอย่างน้อย 3 ประการ ประการแรก เป็นผู้ที่ต้องรับผิดชอบต่อประสิทธิภาพขององค์การ ความสำเร็จขององค์การขึ้นอยู่กับคุณสมบัติของผู้นำที่รับรู้ได้ ประการที่สอง การเปลี่ยนแปลงและการปฏิรูปทำให้เกิดความสำคัญของการมีหลักยึดเหนี่ยวและเป้าประสงค์นำทาง ผู้นำ คือ ผู้ที่เข้ามาเติมให้เต็ม และประการที่สาม โรงเรียนมีส่วนเกี่ยวข้องกับการพัฒนาในระดับชาติ บทบาทหลักของผู้นำทางการศึกษาก็คือการแบ่งเบาภาระที่เกี่ยวข้องกับสาธารณชน

รุ่ง แก้วแดง (2541) กล่าวถึงภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาว่า ในยุคใหม่นี้ภาพลักษณ์ของผู้บริหารสถานศึกษาจะเปลี่ยนไป ผู้บริหารโรงเรียนจะต้องมีความเป็นผู้นำทางวิชาการที่เข้มแข็ง (Strong instructional leadership) เป็นผู้จัดการที่เฉียบแหลม เป็นผู้ประสานชุมชนที่ดี เป็นผู้อำนวยความสะดวก (Facilitator) ที่เชี่ยวชาญ เป็นผู้มีวิสัยทัศน์กว้างไกล มองอนาคตโรงเรียนในทางสร้างสรรค์ ไม่ใช่ผู้บริหารที่มุ่งแต่งานธุรการหรืองานก่อสร้าง ซึ่งการที่จะได้มาซึ่งผู้บริหารในลักษณะนี้จะต้องมีระบบการเตรียมคนเข้าสู่เส้นทางผู้บริหารที่มีประสิทธิภาพ โดยต้องมีการอบรมแบบเข้มและมีระยะเวลาในการฝึกประสบการณ์เพียงพอ เพื่อสร้างผู้นำรุ่นใหม่ที่เป็นมืออาชีพ

2. รูปแบบภาวะผู้นำทางการศึกษา

ภาวะผู้นำทางการศึกษาจะมีรูปแบบที่แตกต่างจากภาวะผู้นำขององค์กรโดยทั่วไป เนื่องจากผู้นำทางการศึกษามีปรัชญาการจัดการศึกษาที่ตอบสนองการพัฒนาเยาวชนเพื่อสังคมและประเทศชาติ การนำองค์กรทางการศึกษาไปสู่ความสำเร็จ จึงขึ้นอยู่กับแนวทางในการบริหารจัดการด้านการเรียนการสอน

สุภัททา ปิณฑแพทย์ (2545) ได้เสนอรูปแบบภาวะผู้นำทางการศึกษาที่มีบทบาทต่อการพัฒนาผู้เรียนและสถานศึกษา ไว้ดังนี้

1. ผู้นำแบบร่วมแรงร่วมใจ (Collaborative leadership) ของเทลฟอร์ด (Telford)
2. ภาวะผู้นำแบบนักบริการ (Servant leadership) ของกรีนลีฟ (Greenleaf)
3. ภาวะผู้นำแบบหุ้นส่วน (Share holder leadership) ของบล็อก (Block)
4. ภาวะผู้นำเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic leadership) ของคาลด์เวลล์ (Caldwell)

1. ภาวะผู้นำแบบร่วมแรงร่วมใจ

Telfotd (1996) ได้ศึกษาผู้นำการศึกษาที่สามารถพัฒนาระบบการทำงานของโรงเรียนสู่การบริหารจัดการ และให้แนวคิดว่า ผู้นำทางการศึกษาไม่ใช่ผู้ที่จะมาบริหารจัดการองค์ความรู้ได้เสมอไป ผู้ที่ทำหน้าที่จัดการเรียนรู้และสร้างองค์ความรู้ให้แก่ผู้เรียน ได้แก่ ผู้สอน การบริหารจัดการโรงเรียนให้มีคุณภาพ จึงต้องเข้าใจบทบาทของผู้สอนและผู้เรียนด้วยบทบาทของผู้นำในฐานะผู้บริหารที่ส่งผลให้เกิดการเรียนการสอนที่บรรลุเป้าหมายก็คือ ผู้นำที่มีคุณลักษณะของนักการศึกษามากกว่านักบริหารจัดการที่ต้องยึดถือกฎระเบียบอย่างเคร่งครัด

การศึกษาภาวะผู้นำทางการศึกษาของเทลฟอร์ด ยึดกรอบความคิดและทฤษฎีการบริหารจัดการ (The four frames) ของโบล์แมน และดีล (Bolman & Deal, 1992) ซึ่งจัดกรอบการบริหารออกเป็น 4 ด้าน คือ ด้านโครงสร้าง (Structure) ด้านการเมือง (Politic) ด้านทรัพยากรมนุษย์ (Human resources) และด้านสัญลักษณ์ (Symbol) ด้วยบทบาทของผู้นำในฐานะผู้บริหารที่ส่งผลให้เกิดการเรียนการสอน ที่บรรลุเป้าหมาย ก็คือ ผู้นำที่มีคุณลักษณะของนักการศึกษามากกว่านักบริหารจัดการที่ต้องยึดถือกฎระเบียบอย่างเคร่งครัด

การศึกษาภาวะผู้นำทางการศึกษาของเทลฟอร์ด ยึดกรอบความคิดและทฤษฎีการบริหารจัดการของโบล์แมน และดีล (Bolman & Deal, 1992) ซึ่งจัดกรอบการบริหารออกเป็น 4 ด้าน คือ ด้านโครงสร้าง (Structure) ด้านการเมือง (Politic) ด้านทรัพยากรมนุษย์ (Human resources) และด้านสัญลักษณ์ (Symbol)

2. ภาวะผู้นำแบบนักบริการ (Servant leadership)

ภาวะผู้นำทางการศึกษาแบบนักบริการ เป็นรูปแบบของผู้นำที่เน้นการให้การบริการแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา นักเรียน ผู้ปกครองนักเรียน รวมไปถึงชุมชน เพื่อช่วยกันสร้างอำนาจการนำทางการศึกษา ผู้นำแบบนักบริการจะเกิดความรู้สึกตามธรรมชาติจากภายในที่จะนำไปสู่การให้บริการ ผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำแบบนักบริการต้องมีความเชื่อว่า การให้บริการมีความสำคัญอันดับแรก และการบริการที่มีประสิทธิภาพจะทำให้นักเรียนพัฒนาขึ้นทุกด้าน

ผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำแบบนักบริการจะมีลักษณะที่สำคัญ 10 ประการ ได้แก่ (Greenleaf, 1995) 1) รู้จักฟังผู้ร่วมงาน (Listening) 2) เข้าใจและเห็นใจผู้ร่วมงานและผู้ใต้บังคับบัญชา (Empathy) 3) รู้จักสร้างความปรองดองในหมู่คณะ (Healing) 4) ตระหนักรู้ในตนเองและผู้อื่น (Awareness) 5) สามารถโน้มน้าวหรือชักชวนผู้ร่วมงานให้เกิดความรู้สึกคล้อยตาม (Persuasion) 6) สามารถสร้างกรอบแนวคิด (Conceptualization) เพื่อพัฒนางานบนพื้นฐานของความจริง 7) มองการณ์ไกล (Foresight) 8) ดูแลให้บริการผู้ร่วมงาน ตลอดจนผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสียกับองค์กร (Stewardship) 9) สร้างความเชื่อมั่นให้แก่ผู้ร่วมงาน (Commitment) 10) สร้างความเข้มแข็งให้แก่ชุมชน (Share holder leadership)

3. ภาวะผู้นำแบบหุ้นส่วน (Share holder leadership)

ภาวะผู้นำแบบหุ้นส่วน เป็นรูปแบบหนึ่งที่ทำให้ผู้ร่วมงานในองค์การทุกคนมีภาวะผู้นำที่เท่าเทียมกันในฐานะหุ้นส่วนระหว่างผู้นำกับกลุ่มสมาชิก ด้วยความสัมพันธ์เชื่อมโยงในแนวทางที่ทำให้อำนาจระหว่างกันอยู่ในภาวะที่สมดุล ทำให้เกิดแนวคิดที่นำไปสู่การบริหารงานแบบมอบอำนาจ (Empowerment) และการทำงานเป็นทีม ภาวะผู้นำแบบหุ้นส่วนมีความสำคัญต่อการบริหารงานด้านการศึกษาเป็นอย่างยิ่ง เนื่องจากงานด้านการศึกษาเป็นงานพัฒนาผู้เรียน ดังนั้น การวางแผนการจัดการเรียนการสอน จึงมุ่งไปสู่ผลลัพธ์ที่จะเกิดขึ้นกับผู้เรียนอย่างมีอิสระในทางวิชาการ ผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำแบบหุ้นส่วนจะมีคุณลักษณะที่จำเป็น (Block, 1993) ได้แก่

3.1 ใช้เทคนิคการสนทนาเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic conversation) ในการพูดคุยหรือสนทนาแลกเปลี่ยนความคิดเห็นกับผู้ใต้บังคับบัญชาและผู้ร่วมงานทุกระดับ

3.2 ให้อิสระทางด้านความคิด (Freedom of choices) แก่ผู้ใต้บังคับบัญชา

3.3 สร้างความน่าเชื่อถือร่วมกัน (Accountability) โดยทุกคนต้องมีความรับผิดชอบต่อผลลัพธ์และสถานการณ์ที่เกิดขึ้น ทั้งด้านดีและด้านไม่ดี

3.4 มีความบริสุทธิ์ใจและจริงใจต่อกัน (Mutual trust)

4. ภาวะผู้นำเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic leadership)

ในยุคที่การเรียนรู้เสมือนจริงได้เกิดขึ้นในโลกแห่งการศึกษา จำเป็นอย่างยิ่งที่ผู้บริหารจะต้องมีภาวะผู้นำเชิงยุทธศาสตร์ที่สามารถนำการเปลี่ยนแปลงได้ Caldwell (2000) ได้วิจัยโดยสัมภาษณ์ผู้นำ จากการรับรู้ของผู้บริหารและคณาจารย์ที่มีต่อการบริหารสถานศึกษาของตน ทำให้ได้ข้อสรุปเกี่ยวกับคุณลักษณะของผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำเชิงยุทธศาสตร์ 5 ประการ คือ

4.1 เป็นผู้มีวิสัยทัศน์ คือ มองเห็นความสำคัญของการจัดการศึกษาเพื่อมวลชนและเพื่อการพัฒนาประเทศ รวมทั้งต้องเป็นผู้ใฝ่รู้ โดยศึกษาแนวทางการจัดการเรียนการสอนรูปแบบใหม่ทั้งจากต่างประเทศและในประเทศ และสามารถนำมาประยุกต์ใช้ได้

4.2 มีความสามารถในด้านการสื่อสารข้อมูล คือ มีทักษะในการสื่อสารให้ผู้อื่นเข้าใจได้อย่างดี

4.3 สามารถร่วมมือทำงานกับผู้อื่นได้อย่างสร้างสรรค์ เมื่อเกิดความขัดแย้งก็จะใช้ลักษณะของความอ่อนข้อ ให้อภัย ใจเย็น ไม่โต้ตอบ

4.4 สามารถร่วมมือกับชุมชนในการจัดการศึกษา และมีความมุ่งมั่นที่จะตอบสนองความต้องการของชุมชนอย่างแท้จริง

4.5 สามารถควบคุมดูแลและประเมินคุณภาพการจัดการเรียนการสอน เพื่อพัฒนารูปแบบการเรียนรู้ที่เหมาะสมกับผู้เรียนด้วยระบบการประเมินแบบครบวงจร

สรุป ภาวะผู้นำทางการศึกษาจะต้องมีวิสัยทัศน์ มองถึงการพัฒนาการศึกษาในภาพรวม สามารถทำงานร่วมกับผู้อื่นและชุมชนได้เป็นอย่างดี อีกทั้งสามารถควบคุมดูแลนักศึกษา ประเมินคุณภาพการเรียนการสอนได้เป็นอย่างดี

แนวคิดและทฤษฎีการบริหารคุณภาพ

คุณภาพการจัดการศึกษาของประเทศ ทั้งในระดับมหภาคและในระดับจุลภาค จำเป็นต้องอาศัยการบริหารจัดการที่ดี เพื่อนำไปสู่ผลผลิตหรือผลงานที่ตรงตามข้อกำหนดความต้องการหรือความพึงพอใจ ความประทับใจ ความมั่นใจของผู้บริหารทางการศึกษา เช่น ในการจัดการศึกษาระดับโรงเรียน ย่อมมีจุดมุ่งหมายเพื่อพัฒนาผู้เรียนให้เกิดคุณลักษณะต่าง ๆ ครบถ้วนตามความคาดหวังของหลักสูตรแต่ละระดับการศึกษา การดำเนินการหรือจัดการเพื่อให้ได้ผลดังกล่าว จึงต้องอาศัยการบริหารที่เรียกว่า การบริหารคุณภาพ ซึ่งโดยทั่วไปอาศัยแนวคิดและหลักการของการพัฒนาองค์กร (Organization development) ได้แก่

1. แนวคิดการบริหารคุณภาพด้วยวงจรเดมมิ่ง (Deming cycle)

การบริหารคุณภาพงานด้วยวงจรเดมมิ่ง คือ การหมุนของวงจร PDCA ซึ่งเป็นคำย่อมาจาก “Plan-Do-Check-Action” แปลว่า “วางแผน-ปฏิบัติ-ตรวจสอบ-ปรับปรุง” เป็นวงจรบริหารจัดการที่ต้องดำเนินการให้ครบวงจร เพื่อให้เกิดการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (Continuous improvement) ซึ่งแนวคิดวงจร PDCA นี้ Walter Schewhart เป็นผู้พัฒนาขึ้นเป็นคนแรก ในปี ค.ศ. 1939 และ Edward Demming เป็นผู้นำมาเผยแพร่ในประเทศญี่ปุ่น เป็นคนแรก ในปี ค.ศ. 1950 จนเป็นที่รู้จักกันอย่างแพร่หลาย ทำให้นิยมเรียกว่าวงจรนี้อีกชื่อหนึ่งว่า “วัฏจักรเดมมิ่ง” นอกจากนี้ โนริอะคิ คะโน ยังได้กล่าวถึง PDCA ว่าเป็นวงจรแห่งการบริหาร ส่วน ฮิโตชิ คุเม กล่าวว่า จุดมุ่งหมายที่แท้จริงของ PDCA ซึ่งเป็นกิจกรรมพื้นฐานในการบริหาร คุณภาพนั้น มิใช่เพียงแค่การปรับแก้ผลลัพธ์ที่เบี่ยงเบนออกจากเกณฑ์มาตรฐานให้กลับมาอยู่ในเกณฑ์ที่ต้องการเท่านั้น แต่เพื่อก่อให้เกิดการปรับปรุง การป้องกันมิให้เกิดของเสียซ้ำซ้อน เรื้อรัง พร้อมกับการยกระดับมาตรฐานให้สูงขึ้นด้วย การดำเนินกิจกรรม PDCA อย่างเป็นระบบให้ครบวงจร อย่างต่อเนื่องหมุนเวียนไปเรื่อย จะส่งผลให้การดำเนินงานมีประสิทธิภาพและมีคุณภาพเพิ่มขึ้นโดยมีขั้นตอนของวงจร PDCA ดังนี้

1.1 การวางแผน (Plan) ในบรรดาส่วนประกอบของวงจร PDCA นั้น การวางแผนเป็นส่วนที่สำคัญที่สุด แต่ทั้งนี้ไม่ได้หมายความว่าส่วนอื่นไม่มีความสำคัญ เพียงแต่ว่าส่วนการวางแผนจะเป็นส่วนที่ทำให้ส่วนอื่นสามารถดำเนินไปอย่างมีประสิทธิผล

1.2 การลงมือปฏิบัติ (Do) เพื่อให้มั่นใจว่ามีการนำแผนมาปฏิบัติอย่างถูกต้อง จึงจำเป็นต้องมีขั้นตอนดังต่อไปนี้

1.2.1 ต้องสร้างความมั่นใจว่าฝ่ายที่รับผิดชอบในการนำแผนไปปฏิบัติได้รับทราบถึงความสำคัญและความจำเป็นในแผนการนั้น ๆ

1.2.2 ต้องสร้างความมั่นใจว่ามีการติดต่อสื่อสารไปยังฝ่ายที่มีหน้าที่ในการปฏิบัติอย่างเหมาะสม

1.2.3 การจัดให้มีการศึกษาและการอบรมให้เข้าใจถึงขั้นตอนที่ต้องการเพื่อการนำแผนนั้น ๆ มาปฏิบัติ

1.2.4 การจัดหาทรัพยากรที่จำเป็นในเวลาที่จำเป็น

1.3 การตรวจสอบ (Check) เป็นการตรวจสอบและประเมินผลการปฏิบัติตามแผน ซึ่งจะมีการประเมิน 2 ประการ ได้แก่

1.3.1 การปฏิบัติตามแผน

1.3.2 ความเหมาะสมของแผนที่วางไว้

1.4 การปรับปรุงแก้ไข (Action) ในกรณีที่การดำเนินงานไม่เป็นไปตามแผน อาจจะต้องกำหนดมาตรการเพื่อร่วมกันแก้ไขปัญหาและอุปสรรคนั้นให้หมดไป

การควบคุมคุณภาพและการตรวจสอบคุณภาพ เป็นกระบวนการบริหารเพื่อพัฒนาคุณภาพตามหลักการบริหาร โดยการควบคุมคุณภาพ คือ การที่สถานศึกษาต้องร่วมกันวางแผนและดำเนินการตามแผน เพื่อพัฒนาสถานศึกษาให้มีคุณภาพตามเป้าหมายและมาตรฐานการศึกษา ส่วนการตรวจสอบคุณภาพ คือ การที่สถานศึกษาต้องร่วมกันตรวจสอบ เพื่อพัฒนาปรับปรุงคุณภาพให้เป็นไปตามเป้าหมายและมาตรฐานการศึกษา เมื่อสถานศึกษามีการตรวจสอบตนเองแล้ว หน่วยงานในเขตพื้นที่ต้นสังกัดจะเข้ามาช่วยติดตามและประเมินคุณภาพ เพื่อให้ความช่วยเหลือในการพัฒนาปรับปรุงสถานศึกษา จะทำให้สถานศึกษามีความอุ่นใจและเกิดความตื่นตัวในการพัฒนาคุณภาพอยู่เสมอ

2. แนวคิดการบริหารคุณภาพโดยรวม (Total quality management: TQM)

ในยุคของการแข่งขันเชิงคุณภาพ ในปัจจุบันองค์การต่าง ๆ ได้พัฒนาหลักการบริหารของตนเองขึ้นมา เช่น หลักการบริหารคุณภาพโดยรวม ที่นิยมเรียกกันสั้น ๆ ว่า ทีคิวเอ็ม (TQM) เป็นหลักการหนึ่งที่ได้รับการพัฒนาขึ้นเพื่อใช้ในการบริหาร โดยมุ่งให้ความสำคัญไปที่ความรับผิดชอบต่อการผลิตหรือการให้บริการที่มีคุณภาพร่วมกัน กระตุ้นให้แต่ละฝ่ายมุ่งพัฒนาคุณภาพของงาน หลักการบริหารนี้มีพื้นฐานมาจากหลักการควบคุมคุณภาพโดยรวม (Total quality control: TQM) ที่ได้เน้นความมีพันธะผูกพันกับองค์การ การบูรณาการความพยายามในการปรับปรุงคุณภาพเพื่อบรรลุจุดหมายขององค์การ และการประเมินผลการปฏิบัติงาน โดยกำหนดหลัก 14 ประการเพื่อพัฒนาคุณภาพงาน ดังนี้

2.1 ให้มีพันธะผูกพันระยะยาว เพื่อการปรับปรุงผลผลิตและบริการ

2.2 ให้นำปรัชญาใหม่ ๆ มาใช้ในการปรับปรุงคุณภาพ

2.3 สร้างคุณภาพกับผลผลิตเป็นอันดับแรก

2.4 สร้างความจงรักภักดีและความเชื่อถือระยะยาว

2.5 ปรับปรุงระบบการผลิตและการให้บริการอยู่เสมอ

2.6 ให้มีการอบรมบุคลากร

2.7 ให้มีสภาวะความเป็นผู้นำ

2.8 ขจัดบรรยากาศแห่งความกลัว ทำงานด้วยความเป็นสุข

2.9 ขจัดอุปสรรคระหว่างหน่วยงาน เพื่อความเป็นทีม

2.10 ขจัดคำขวัญหรือคำชักชวนเพื่อให้ปรับปรุงคุณภาพ เพราะอาจเป็นสาเหตุให้คุณภาพและการผลิตตกต่ำเสียเอง

2.11 ขจัดการใช้มาตรฐานการทำงานและเป้าหมายเชิงปริมาณกับระดับล่าง แต่ใช้ภาวะผู้นำแทน

2.12 เปลี่ยนจุดเน้นจากมุ่งปริมาณเป็นมุ่งคุณภาพ

2.13 มีแผนงานให้การศึกษาและการพัฒนาตนเอง

2.14 ให้ยึดถือการเปลี่ยนแปลงเป็นภารกิจแห่งตน

3. การบริหารตามทฤษฎีระบบ

Katz and Kahn (1978) เชื่อว่า สิ่งแวดล้อมภายนอก ทั้งเศรษฐกิจ สังคมและการเมือง จะมีอิทธิพลต่อการพัฒนาองค์การในด้านความมีประสิทธิภาพและไม่มีประสิทธิภาพ ขององค์การ จึงเกิดการพัฒนาขึ้นมาเป็นทฤษฎีระบบเปิด (Open system) และเป็นพื้นฐานของการศึกษาในเชิงระบบ ทั้งด้านการบริหารงานและการประเมินผลในเชิงระบบอย่างกว้างขวางและการพิจารณาองค์การในเชิงระบบก็คือ การพิจารณาภายใต้เงื่อนไขที่ว่าทุกสิ่งทุกอย่างต่างมีความเกี่ยวข้องซึ่งกันและกัน ส่วนสำคัญ คือ สิ่งป้อนเข้า หรือปัจจัยการผลิต (Input) กระบวนการ (Process) และผลงาน (Output) หรือ (Product) ซึ่งทั้ง 3 องค์ประกอบนี้ มีความสัมพันธ์ซึ่งกันและกัน จะขาดสิ่งหนึ่งสิ่งใดไม่ได้ และจะทำงานร่วมกันเป็นวัฏจักร

องค์ประกอบของทฤษฎีระบบตามหลักการของแคทซ์ และคาน (Katz & Kahn) หมายถึงส่วนสัมพันธ์ต่าง ๆ ที่มีผลกระทบระหว่างองค์ประกอบส่วนย่อยองค์ประกอบที่สำคัญ ได้แก่

3.1 ส่วนต่าง ๆ ของระบบจะอยู่ในสถานะเคลื่อนไหวได้ ต้นเหตุความเป็นมาของคุณลักษณะประการแรกนี้ ก็คือ สิ่งที่มีอยู่ตามธรรมชาติ หรือมีมนุษย์สร้างขึ้น แต่ละสิ่งต่างมีคุณสมบัติและความสามารถเฉพาะตัวของมัน

3.2 การเคลื่อนไหวหรือการแสดงออกของส่วนต่าง ๆ จะมีปฏิกิริยากระทบต่อกันเสมอ เมื่อสิ่งต่าง ๆ เหล่านี้รวมตัวอยู่ด้วยกัน การเคลื่อนไหวหรือการแสดงออกของแต่ละส่วนจะก่อให้เกิดปฏิกิริยากระทบและโต้ตอบซึ่งกันและกัน

3.3 ในระบบหนึ่ง ๆ จะประกอบไปด้วยระบบย่อยต่าง ๆ และภายในระบบย่อยก็อาจประกอบด้วยระบบย่อย ๆ ลงไปอีก

3.4 การเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น ณ ส่วนหนึ่งส่วนใดของระบบ ย่อมทำให้มีผลกระทบที่ต่อเนื่องเป็นลูกโซ่ และจำเป็นต้องเปลี่ยนแปลงหรือปรับปรุงส่วนอื่น ๆ ของระบบด้วย

3.5 ทุกระบบจะต้องมีขอบเขต ถ้าไม่มีขอบเขตก็จะไม่สามารถรู้ได้ว่า ระบบนั้นได้เริ่มต้นและสิ้นสุดที่จุดไหน

ชนิดของทฤษฎีระบบ อาจแยกพิจารณาได้เป็น 2 ลักษณะ คือ

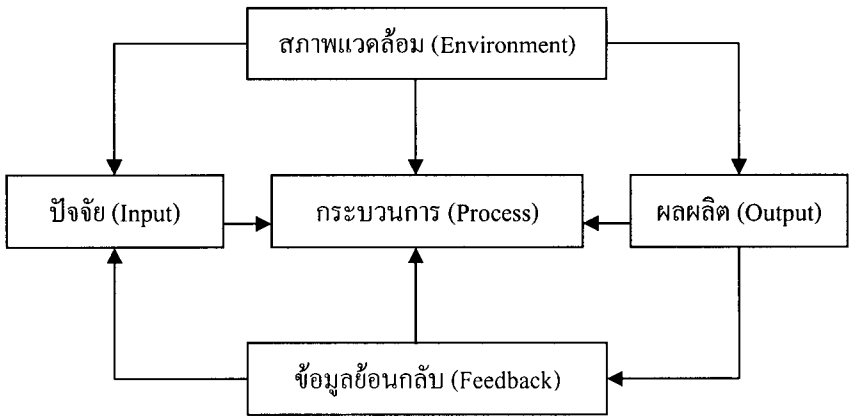
1. ทฤษฎีระบบปิด (Close system)
2. ทฤษฎีระบบเปิด (Open system)

ทฤษฎีระบบปิด คือ ระบบที่มีความสมบูรณ์ภายในตัวของมันเอง ไม่พยายามที่จะผูกพันกับระบบอื่นใด และแยกตนเองออกจากสภาพแวดล้อมต่าง ๆ ในสังคม การศึกษาในระบบปิดเป็นการศึกษาที่ตั้งอยู่บนรากฐานของศาสตร์ทางกายภาพและมักจะนำไปใช้ประโยชน์ในการศึกษาถึงระบบของเครื่องยนต์กลไก ระบบนี้เมื่อนำมาพิจารณากับองค์การแล้ว โดยความเป็นจริงไม่น่าเป็นได้ น่าจะเป็นระบบในความฝันมากกว่า เพราะคงไม่มีองค์กรใดหรือหน่วยงานชนิดไหนที่ทำได้ทุกสิ่งทุกอย่างสมบูรณ์ไปหมด โดยไม่ต้องมีปฏิสัมพันธ์กับบุคคลใด องค์การหรือหน่วยงานอื่น

องค์ประกอบของทฤษฎีระบบปิด

1. ความสัมพันธ์จากภายนอกได้เข้าไปในขอบเขตขององค์การหรือระบบจากสิ่งแวดล้อมน้อยมาก
2. ตัวป้อนเข้ามีความสัมพันธ์เป็นแบบฟอร์มที่แน่นอน

ทฤษฎีระบบเปิด เป็นการมองในลักษณะของระบบชีวภาพและระบบสังคม ซึ่งเป็นการเคลื่อนไหว มีความสัมพันธ์กับสภาพแวดล้อม เช่น มีการรับสิ่งต่าง ๆ จากภาวะแวดล้อมในรูปของวัตถุ พลังงาน ข่าวสาร มีการเปลี่ยนแปลงสิ่งต่าง ๆ ดังกล่าว ในรูปของผลิตผลขององค์การ ระบบเปิดไม่ได้คำนึงถึงแต่ด้านความสัมพันธ์กับสภาพแวดล้อม แต่ยังคำนึงถึงความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยภายในองค์กรอีกด้วย ระบบเปิดจะปรับตัวเองให้เข้ากับสภาพแวดล้อมตลอดเวลา โดยการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างและขบวนการของปัจจัยต่าง ๆ ภายในดังแผนภูมิต่อไปนี้



ภาพที่ 5 หลักการบริหารตามทฤษฎีเชิงระบบ

สรุป การบริหารคุณภาพเป็นการบริหารจัดการที่ดีตามแนวคิดและหลักการพัฒนาองค์การที่สอดคล้องกับองค์ประกอบหลายด้านมารวมกัน ทั้งการวางแผนวงจรเดมมิ่ง (PDCA) เริ่มต้นจาก การวางแผน (Plan) การลงมือปฏิบัติ (Do) การตรวจสอบ (Check) และการปรับปรุงแก้ไข (Action) ส่วนการบริหารคุณภาพรวมเป็นการเน้นความมีพันธะผูกพันกับองค์กร การบูรณาการเพื่อปรับปรุงคุณภาพขององค์การ และการประเมินผลการปฏิบัติงาน

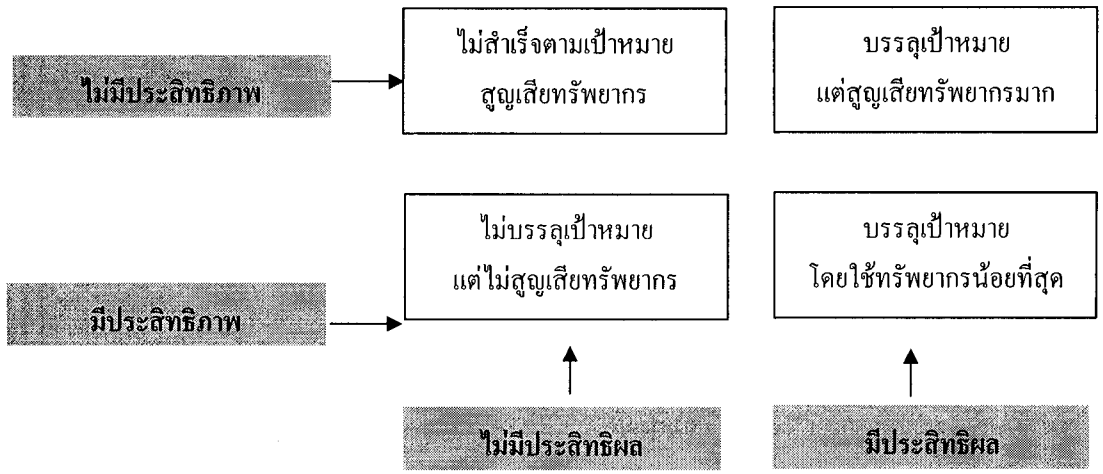
การจัดการและทรัพยากรทางการบริหาร (Management and organizational resources)

การจัดการมีความเกี่ยวข้องโดยตรงกับทรัพยากรทางการบริหาร (Organizational resources) ทรัพยากรทางการบริหาร ประกอบด้วย บุคลากร (Human) เงิน (Monetary) วัตถุดิบ (Raw material) และเงินทุนงบประมาณที่ใช้ในการทำงาน (Capital)

ทรัพยากรมนุษย์ หมายถึง บุคลากรที่ทำงานในองค์การผู้มีความรู้ในการทำงาน ทรัพยากรทางการเงิน คือ จำนวนเงินซึ่งผู้บริหารใช้เพื่อสินค้าบริการไว้เพื่อขาย วัตถุดิบ หมายถึง ส่วนผสมของผลิตภัณฑ์หรือบริการนั้น ๆ เครื่องมือเครื่องจักรเป็นเครื่องมือสำคัญในกระบวนการผลิต

ความมีประสิทธิภาพทางการจัดการ (Managerial efficiency) หมายถึง การที่ผู้บริหารใช้ความสามารถในการกระทำสิ่งต่าง ๆ ในองค์การให้บังเกิดผลตามเป้าหมายที่กำหนด โดยใช้ทรัพยากรทางการบริหารในจำนวนน้อย แต่ผลลัพธ์ที่ได้มีมากกว่าทรัพยากรที่ใช้ไป

ความมีประสิทธิภาพทางการจัดการ (Managerial effectiveness) หมายถึง การดำเนินงานโดยใช้ทรัพยากรให้เหมาะสมกับผลผลิตได้ตามเป้าหมายที่ต้องการ



ภาพที่ 6 ความสัมพันธ์ระหว่างความมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลทางการบริหาร

ความมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลทางการบริหาร สามารถแบ่งได้เป็น 4 ส่วน

1. ความไม่มีประสิทธิภาพและไม่มีประสิทธิผล หมายถึง การทำไม่สำเร็จตามเป้าหมาย แต่สูญเสียทรัพยากรไปโดยเปล่าประโยชน์ ได้ผลงานบ้าง แต่ไม่เป็นไปตามที่กำหนด

2. ความไม่มีประสิทธิภาพ แต่มีประสิทธิผล หมายถึง การทำงานสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนด โดยสูญเสียทรัพยากรมาก

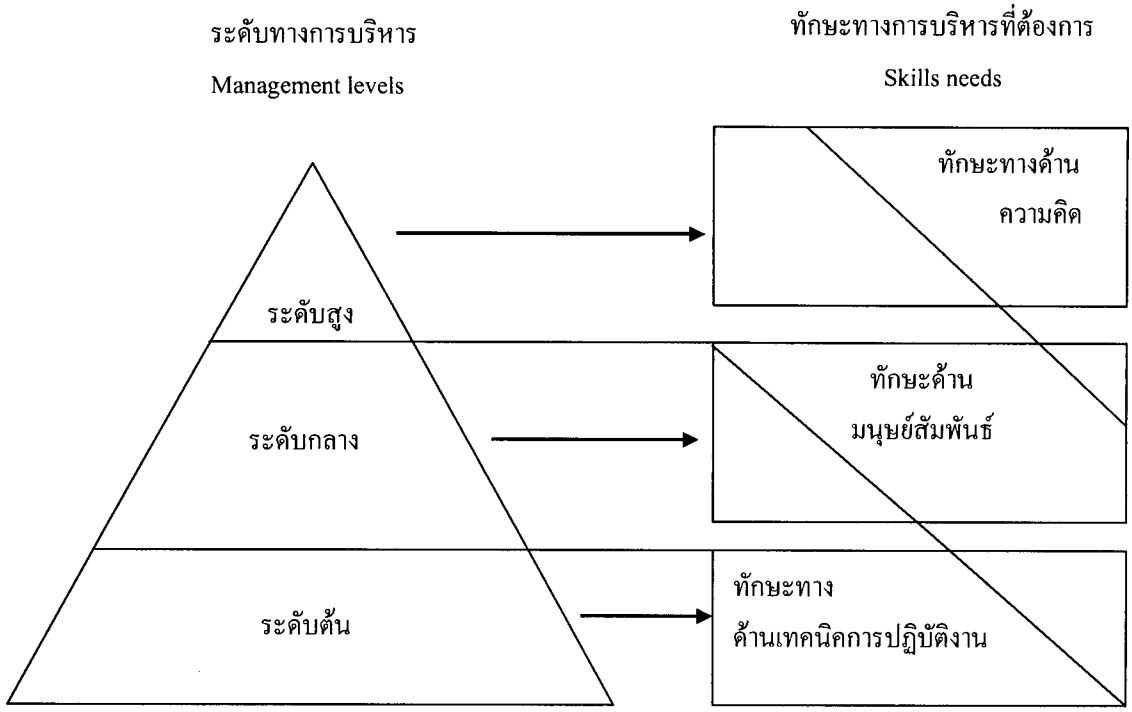
3. ความมีประสิทธิภาพ แต่ไม่มีประสิทธิผล หมายถึง การทำงานที่ไม่สำเร็จตามเป้าหมาย แต่ไม่สูญเสียทรัพยากร

4. ความมีประสิทธิภาพและมีประสิทธิผล หมายถึง การทำงานสำเร็จได้ตามเป้าหมายที่กำหนด และใช้ทรัพยากรได้อย่างเหมาะสมและประหยัด

ความสัมพันธ์ระหว่างระดับทางการบริหารและทักษะทางการบริหาร

(Management levels and management skill)

ความสัมพันธ์ระหว่างระดับทางการบริหารและทักษะทางการบริหารเป็นสิ่งที่ควบคู่กันและเป็นพื้นฐานสำหรับการสร้างความเข้าใจในความมีประสิทธิภาพและความมีประสิทธิผลทางการบริหารดังรูป



ภาพที่ 7 ความสัมพันธ์ระหว่างระดับทางการบริหารและทักษะทางการบริหาร

ทักษะทางเทคนิคการปฏิบัติงาน (Technical skills) หมายถึง การใช้ความรู้และทักษะทางเทคนิคเกี่ยวกับวิธีการปฏิบัติงาน กระบวนการทำงาน และขั้นตอนการทำงาน ดังนั้น ทักษะทางเทคนิคการปฏิบัติงานเกี่ยวกับการทำงาน การใช้เครื่องมือเครื่องจักร อุปกรณ์ในการทำงาน และเทคนิควิธีในการปฏิบัติเฉพาะด้านที่ใช้สำหรับงานนั้น

ทักษะทางด้านมนุษย์สัมพันธ์ (Human relation skills) หมายถึง ทักษะของผู้บริหารที่เกี่ยวกับความสัมพันธ์กับบุคคลอื่น การประสานงานความร่วมมือกันทำงาน การทำงานร่วมกันเป็นทีม และสร้างสภาพแวดล้อมและบรรยากาศของการทำงานที่เสริมสร้างความสัมพันธ์อันดีระหว่างกัน

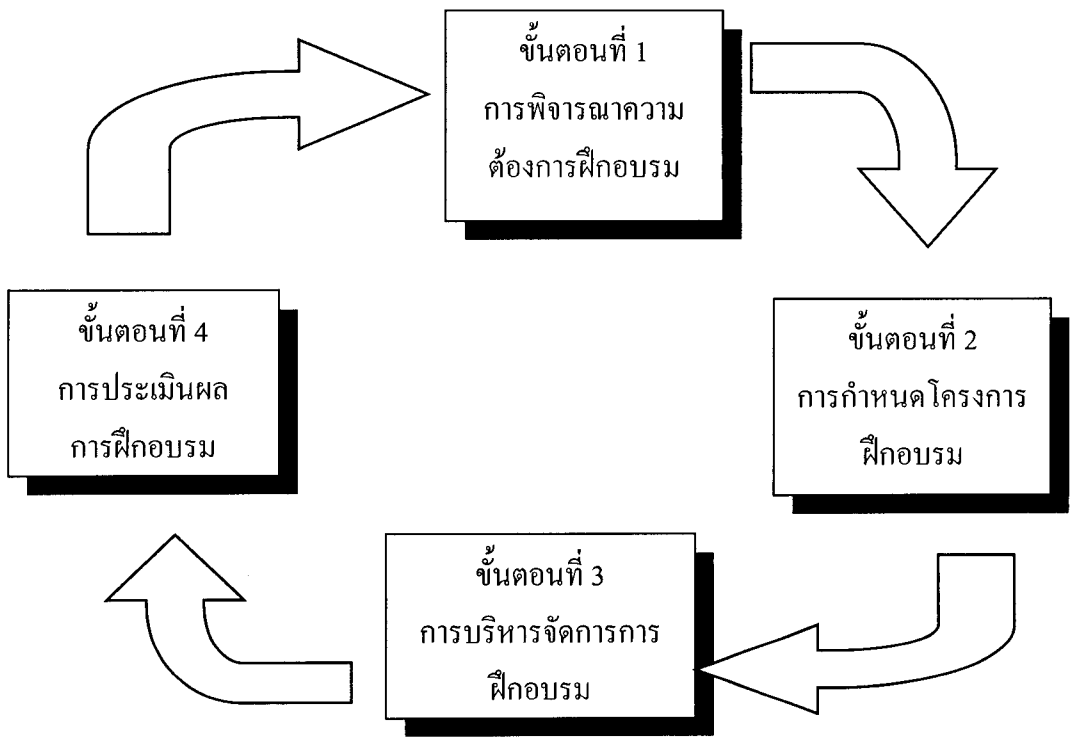
ทักษะทางด้านแนวความคิด (Conceptual skill) หมายถึง ทักษะของผู้บริหารในด้านความสามารถในวิถีทางด้านความคิดที่จะทำให้เกิดประโยชน์แก่หน่วยงานมากที่สุด ในระดับการบริหารระดับสูงจะต้องมีความสามารถในการคิดและแก้ปัญหา โดยการมองภาพรวม (Big picture) และความเข้าใจในตัวแปรและองค์ประกอบต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับปัญหานั้น

การฝึกอบรมพนักงาน (Training)

การฝึกอบรมเป็นกระบวนการในการพัฒนาคุณภาพของทรัพยากรมนุษย์ในองค์การ เพื่อให้มีผลการทำงานดีขึ้น เพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์การ

วัตถุประสงค์ของการฝึกอบรม มีผลต่อความสำเร็จขององค์การและมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของพนักงาน ขั้นตอนของการฝึกอบรมพนักงาน มีดังนี้

1. การพิจารณาความต้องการฝึกอบรม (Training needs)
2. การกำหนดโครงการฝึกอบรม (Training program)
3. การบริหารจัดการฝึกอบรม (Administering thetraining program)
4. การประเมินผลการฝึกอบรม (Evaluating the training program)



ภาพที่ 8 ขั้นตอนการฝึกอบรมพนักงาน

ขั้นตอนที่ 1 การพิจารณาความต้องการฝึกอบรม เป็นขั้นแรกของกระบวนการฝึกอบรม ซึ่งหมายถึง ความต้องการขององค์การในการฝึกอบรมนั้น เพื่อนำมาใช้ให้เป็นประโยชน์ ความต้องการฝึกอบรมเป็นเรื่องเกี่ยวกับข้อมูลหรือทักษะที่ต้องการใช้ในการทำงานในอนาคต

เพื่อเพิ่มผลผลิตในองค์การของบุคลากร หากได้มีการฝึกอบรมตามที่องค์การต้องการ จะทำให้เกิดประโยชน์ต่อองค์การอย่างแท้จริง

ขั้นตอนที่ 2 การพิจารณาทักษะที่ต้องการฝึกอบรม การฝึกอบรมพัฒนาทักษะทำได้หลายวิธี วิธีหนึ่ง เรียกว่า การประเมินกระบวนการผลิตในองค์การ สิ่งที่แสดงให้เห็นว่า ต้องการทักษะในการฝึกอบรม ได้แก่ การมีผลผลิตที่ไม่ได้คุณภาพ การทำงานไม่สำเร็จตามกำหนด และอัตราค่าจ้างแรงงานสูง เป็นเครื่องบ่งชี้ว่าควรมีการฝึกอบรมพนักงานให้มีทักษะในการทำงานให้มากขึ้น

ขั้นตอนที่ 3 การออกแบบการฝึกอบรม หมายถึง การพิจารณาการฝึกอบรมที่สอดคล้องกับความต้องการขององค์การที่จะช่วยให้การทำงานดีขึ้น

การบริหารโครงการฝึกอบรม หมายถึง การจัดโครงการฝึกอบรมและดำเนินการให้เกิดมีการฝึกอบรมขึ้น มีการแจ้งให้พนักงานทราบถึงข้อมูลหัวเรื่องที่เกี่ยวข้องกับการฝึกอบรมและการพิจารณาใช้เทคนิคในการฝึกอบรมได้อย่างเหมาะสม การฝึกอบรมสามารถทำได้หลายเทคนิควิธีดังต่อไปนี้

1. การบรรยาย (Lecture) หมายถึง การบรรยายอภิปรายให้พนักงานได้รับฟังโดยมีผู้อภิปรายการอบรมด้วย วิธีการบรรยายนี้เป็นการสื่อสารแบบทางเดียวที่ผู้บรรยายพูดให้กลุ่มพนักงานได้รับฟัง โดยผู้บรรยายจะบรรยายให้พนักงานฟังและพนักงานอาจจดบันทึก

2. โปรแกรมการเรียนรู้ (Programmed learning) หมายถึง การกำหนดเทคนิคการให้คำแนะนำ โดยอาจแบ่งเป็นกลุ่มเล็ก ๆ และให้แต่ละกลุ่มได้ตอบสนองต่อการฝึกอบรมตามสถานการณ์ที่กำหนดขึ้น เพื่อดูการตอบสนองต่อสถานการณ์นั้นของพนักงาน หรืออาจทำได้โดยการถามคำถามแล้วให้พนักงานเลือกคำตอบที่ถูกต้อง การพิจารณาความถูกต้อง การเติมคำลงในช่องว่าง หรือการแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบ การทดลอง การเรียนรู้จากสิ่งอื่น เป็นต้น

3. การฝึกอบรมปฐมนิเทศ (Orientation training) การฝึกอบรมปฐมนิเทศทำให้พนักงานได้เรียนรู้องค์การได้มากขึ้น เพราะมีการแนะนำให้พนักงานทราบเกี่ยวกับนโยบาย กฎระเบียบของหน่วยงาน และสิ่งที่พนักงานควรทราบก่อนเริ่มปฏิบัติงาน

4. การฝึกอบรมทีมงาน (Team training) หมายถึง การฝึกอบรมพนักงานที่ต้องทำงานร่วมกันเป็นทีม เพื่อให้สามารถทำงานร่วมกันได้ มีการสอนงานให้สมาชิกในทีมงานได้พัฒนาทักษะในการทำงาน

5. การฝึกอบรมที่หลากหลาย (Diversity training) หมายถึง การฝึกอบรมพนักงานที่มีลักษณะแตกต่างกันและมีความหลากหลายในองค์การ เพื่อให้บุคคลที่มีความแตกต่างหลากหลายเหล่านั้น ทำงานร่วมกันได้อย่างกลมกลืน

ตารางที่ 1 การฝึกอบรมชนิดต่าง ๆ ที่องค์กรต่าง ๆ นิยมใช้ในการฝึกอบรมพนักงาน

ชนิดของการฝึกอบรม	อัตราร้อยละของการฝึกอบรม
การพัฒนาทักษะการจัดการ	74.3%
ทักษะการเป็นหัวหน้างาน	73.4%
ทักษะและความรู้ทางเทคนิคการทำงาน	72.7%
ทักษะการติดต่อสื่อสาร	66.8%
การให้บริการและลูกค้าสัมพันธ์	63.8%
การพัฒนาผู้บริหาร	56.8%
การใช้วิธีปฏิบัติงานใหม่ ๆ	56.5%
เทคนิคการขาย	54.5%
ทักษะการทำงานของเลขานุการและพนักงานสำนักงาน	52.9%
ความก้าวหน้าในอาชีพ	51.9%
การใช้คอมพิวเตอร์	48.2%
แรงงานสัมพันธ์	44.9%
การอาชีวอนามัยและความปลอดภัยในการทำงาน	38.9%
การอบรมให้แก่ลูกค้า	30.5%

โปรแกรมการฝึกอบรมเหล่านี้เป็นที่นิยมในองค์การทั่วไป ผู้บริหารสามารถเลือกโปรแกรมที่เหมาะสมตามความต้องการของงานได้ (เนตร์พัณณา ยาวิราช, 2548, หน้า 82-83)

เทคนิคในการพัฒนาทักษะ (Techniques for developing skills)

เทคนิคในการพัฒนาทักษะตามโปรแกรมการฝึกอบรม สามารถแบ่งได้เป็นสองแบบ คือ การฝึกอบรมในขณะทำงาน (On the job training) ซึ่งสะท้อนให้เห็นถึงความรู้ที่ใช้ในงาน ซึ่งทำได้โดยการสอนงาน (Coaching) การหมุนเวียนเปลี่ยนงาน (Position rotation) การให้ทำงานตามโครงการพิเศษ (Special project) การฝึกอบรมในขณะทำงาน ทำให้พนักงานเกิดความเข้าใจการทำงานทั้งหมด (Training) การให้ทำงานตามโครงการพิเศษ ทำให้ได้รับมอบหมายงานเพื่อเสริมแต่งความรู้และประสบการณ์ให้พนักงานมีความรู้และมีความเชี่ยวชาญในงานมากขึ้น

ขั้นตอนที่ 4 การประเมินผลของการฝึกอบรม (Evaluating the training program)

ภายหลังจากที่ได้มีการจัดให้มีการฝึกอบรมตามโครงการเสร็จสิ้นแล้ว ควรมีการประเมินผลการฝึกอบรมว่ามีประโยชน์แก่พนักงานมากน้อยเพียงใด มีปัญหาใดจากการฝึกอบรม มีสิ่งใดที่ต้อง

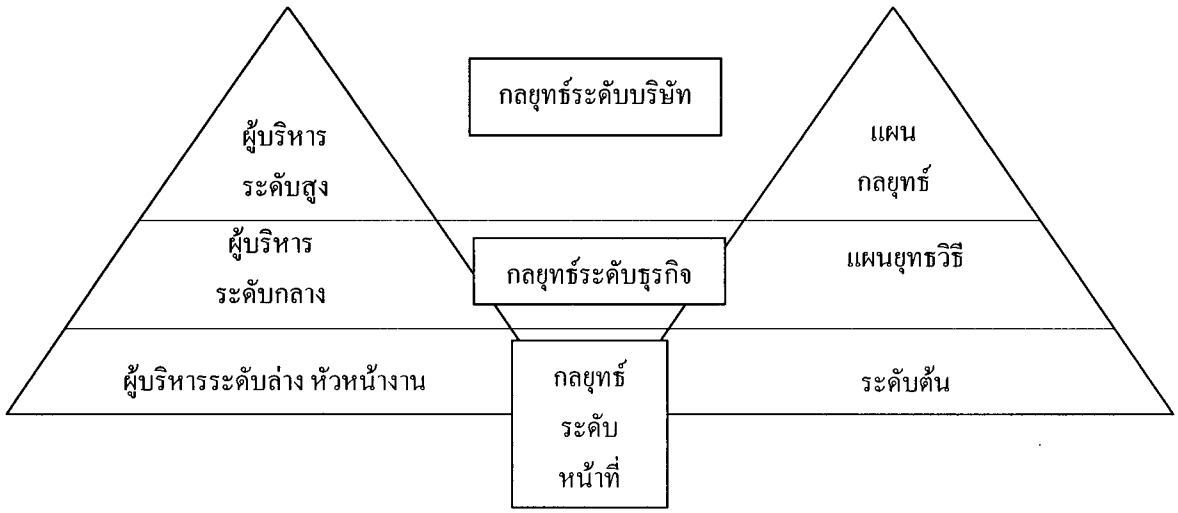
แก้ไขปรับปรุงให้ดีขึ้น เช่น ความเหมาะสมของเนื้อเรื่องที่ฝึกอบรม การประเมินในด้านค่าใช้จ่ายในการฝึกอบรมแต่ละครั้ง วัสดุอุปกรณ์ที่ใช้ ระยะเวลาการฝึกอบรม ความสนใจของพนักงานขณะฝึกอบรม สิ่งเหล่านี้ช่วยให้มีการปรับปรุงการฝึกอบรมให้สอดคล้องกับความต้องการของพนักงานและขององค์การมากขึ้น ภายหลังจากการฝึกอบรมแล้ว ควรมีการประเมินเกี่ยวกับการทำงานของพนักงานว่าดีขึ้นหรือไม่ เช่น มีอัตราการผลิตที่เสียหายเกิดขึ้นหรือไม่ การทำงานเสร็จทันตามกำหนดหรือไม่ ค่าใช้จ่ายในการจ้างงานลดลงหรือไม่ เป็นต้น การประเมินผลการฝึกอบรมจะช่วยให้ทราบความสำเร็จของการฝึกอบรม

การประเมินผลการปฏิบัติงาน (Performance appraisal) หลังจากที่ได้มีการสรรหาคัดเลือกและฝึกอบรมพนักงานแล้ว พนักงานได้เข้ามาทำงานในองค์การ ในขั้นตอนที่สี่ คือ การประเมินผลการปฏิบัติงาน เพื่อให้ทราบถึงผลการทำงานของพนักงานบรรลุวัตถุประสงค์หรือไม่ การประเมินผลการปฏิบัติงานทำให้ทราบผลสะท้อนกลับที่เป็นประโยชน์ต่อองค์การ การประเมินผลการปฏิบัติงานเป็นการตัดสินเพื่อพิจารณาการเพิ่มขึ้นของเงินเดือน การส่งเสริมให้มีความก้าวหน้า การโอนย้าย หรือการเลิกจ้าง การประเมินผลยังทำให้สามารถบอกได้ถึงพฤติกรรมของพนักงาน ทัศนคติของพนักงาน ทักษะและความรู้ในการทำงาน ซึ่งเป็นประโยชน์ต่อผู้บริหารในการสอนงาน การให้คำปรึกษาแก่พนักงาน

สรุป การจัดการและทรัพยากรทางการบริหาร ประกอบด้วย บุคลากร เงิน วัตถุดิบ และเงินทุน งบประมาณที่ใช้ในการทำงาน ส่วนการฝึกอบรมพนักงานเป็นกระบวนการพัฒนาคุณภาพของทรัพยากรมนุษย์ เพื่อให้การทำงานดีขึ้นบรรลุเป้าหมายขององค์การ

การจัดการเชิงกลยุทธ์

การจัดการเชิงกลยุทธ์ (Strategic management) เป็นกระบวนการที่เกี่ยวข้องกับผู้บริหารจากทุกระดับขององค์การ ในการกำหนดและการนำเอากลยุทธ์ไปปฏิบัติเพื่อให้ได้ผลตามเป้าหมายที่ต้องการ โดยอาศัยการวางแผนเชิงกลยุทธ์เข้ามาช่วย การวางแผนเชิงกลยุทธ์เป็นการวางแผนที่มีความสำคัญ เพราะเกี่ยวข้องการดำเนินงานสำหรับอนาคตในระยะยาวที่ต้องการและเกี่ยวข้องกับองค์กรทั้งองค์กรโดยรวม ผู้บริหารควรทำความเข้าใจหลักเบื้องต้นของการวางแผนเชิงกลยุทธ์ การวางแผนเชิงกลยุทธ์เกี่ยวข้องกับการตัดสินใจในเป้าหมายระยะยาว การวางแผนกลยุทธ์ครอบคลุมเรื่องสภาพแวดล้อมภายนอกขององค์การ เป้าหมายสำคัญการวางแผนเชิงกลยุทธ์มีความสัมพันธ์กับระยะเวลาในอนาคต ความอยู่รอด ค่านิยม และการเจริญเติบโตขององค์การ ผู้บริหารเชิงกลยุทธ์คือ ผู้บริหารระดับสูงเป็นผู้กำหนดเป้าหมายที่ต้องการ ซึ่งมักเกี่ยวข้องกับอัตราผลตอบแทนแก่ผู้ถือหุ้น การทำกำไร คุณภาพ ปริมาณของผลผลิต การเพิ่มผลผลิต และการกระจายออกไปสู่สังคม



ภาพที่ 9 ความสัมพันธ์ระหว่างระดับทางการบริหารกับการวางแผนชนิดต่าง ๆ (เนตร์พัณณา ยาวิราช, 2548, หน้า 157)

กระบวนการจัดการเชิงกลยุทธ์ (Strategy management)

การจัดการเชิงกลยุทธ์เป็นกระบวนการที่สร้างขึ้นเพื่อให้เกิดความมั่นใจว่าองค์การจะดำเนินตามกลยุทธ์นั้น เพื่อให้เกิดประโยชน์แก่เป้าหมายในระยะยาวที่ต้องการ กลยุทธ์ที่เหมาะสมและดีที่สุด จะใช้ได้กับองค์การในระยะยาวที่กำหนดเท่านั้น เมื่อเวลาล่วงเลยไปองค์การต้องมีการเปลี่ยนกลยุทธ์เพื่อให้เหมาะสมที่สุดและดีที่สุดในเวลานั้น กระบวนการจัดการเชิงกลยุทธ์ประกอบด้วยขั้นตอนสำคัญดังนี้

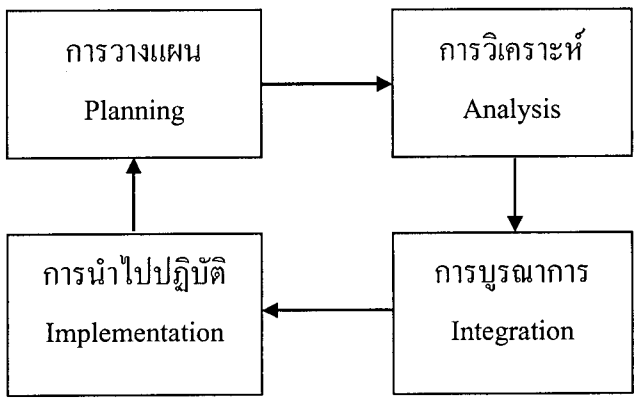
1. การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม (Environmental analysis)
2. การกำหนดทิศทางขององค์การ (Establishment of an organizational direction)
3. การกำหนดกลยุทธ์ (Strategy formulation)
4. การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ (Strategy implementation)
5. การควบคุมกลยุทธ์ (Strategic control)

สรุป การจัดการเชิงกลยุทธ์ (Strategic management) เป็นกระบวนการที่เกี่ยวข้องกับผู้บริหารจากทุกระดับขององค์การ ในการกำหนดและการนำเอากลยุทธ์ไปปฏิบัติ เพื่อให้ได้ผลตามเป้าหมายที่ต้องการ โดยอาศัยการวางแผนเชิงกลยุทธ์เข้ามาช่วย การวางแผนเชิงกลยุทธ์เป็นการวางแผนที่มีความสำคัญ

การทำเบนช์มาร์คกิง (Benchmarking)

การทำ Benchmarking เป็นแนวคิดทางการจัดการสมัยใหม่ที่สร้างความสำเร็จให้กับหลายองค์การ ในปัจจุบันองค์การต่าง ๆ หันมาให้ความสนใจในการทำเบนช์มาร์คกิ้งเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน Benchmarking หมายถึง กระบวนการวัดเปรียบเทียบผลิตภัณฑ์ บริการ และวิธีการปฏิบัติงานกับองค์การที่ทำได้ดีกว่า เพื่อนำผลการของการเปรียบเทียบมาใช้ปรับปรุงองค์การของตนเอง โดยต้องกระทำอย่างต่อเนื่องและอาศัยความร่วมมือของหลายฝ่าย Bench marking คือ กระบวนการประเมินบริษัทหนึ่งในด้านการปฏิบัติหน้าที่และทักษะในการทำกับอีกองค์การหนึ่งเพื่อเข้าใจวิธีการทำงานที่ดีที่สุด Best practices ขององค์การที่ประสบความสำเร็จ มีผลการทำงานที่ดีกว่าและต้นทุนต่ำกว่า ตัวอย่างเช่น บริษัท ซีรอก จำกัด ได้นำร่องการทำเบนช์มาร์ก โดยศึกษาจาก 67 บริษัท เพื่อก้าวไปสู่การเป็นบริษัทชั้นนำของโลก World class companies โดยที่กิจการอื่นที่ทำการเปรียบเทียบช่วยทำให้ บริษัทซีรอกซ์ สามารถลดความไม่มีประสิทธิภาพและปรับปรุงการทำงานให้ได้เปรียบเทียบในด้านการแข่งขัน

Benchmarking เป็นเครื่องมือในการปรับปรุงองค์การประเภทหนึ่งที่ถูกนำมาใช้อย่างแพร่หลายในปัจจุบัน เนื่องจากก่อให้เกิดนวัตกรรม Innovation อันจะนำมาซึ่งการเปลี่ยนแปลงแบบก้าวกระโดด (Break through improvement) ภายในองค์การในระยะเวลาที่รวดเร็วกว่าใช้เครื่องมือในการปรับปรุงอื่น ๆ



ภาพที่ 10 ขั้นตอนของการทำ Benchmarking (เนตร์พัณณา ยาวิราช, 2548, หน้า 301)

การทำ Benchmarking ประกอบด้วยขั้นตอนสำคัญ 4 ขั้นตอน คือ

1. การวางแผน (Planning) คือ การกำหนดหัวข้อเรื่องและวัตถุประสงค์ของการกระทำ Benchmarking การกำหนดองค์กรที่จะเปรียบเทียบด้วย (Benchmarking partners) และการกำหนดวิธีการในการเก็บข้อมูลว่าจะใช้วิธีใด

2. การวิเคราะห์ข้อมูล (Analysis) คือ การวิเคราะห์ข้อมูลทั้งหมดที่รวบรวมได้ โดยศึกษาความแตกต่าง Gaps ระหว่างองค์กรของเรากับองค์กรที่เราไปเปรียบเทียบด้วย (Benchmarking partners) เพื่อหาว่าใครทำได้ดีที่สุดในกลุ่มที่เปรียบเทียบกัน และเขาทำได้อย่างไร

3. การบูรณาการ (Integration) คือ การนำผลที่วิเคราะห์ได้ชี้แจงให้ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องในองค์การของเรา เพื่อให้เกิดการยอมรับในการร่วมกันปรับปรุงองค์การ โดยจะมีการร่วมกันตั้งเป้าหมายและกำหนดวิธีการที่เหมาะสม

4. การนำไปปฏิบัติ (Implementation) คือ การกำหนดแผนปฏิบัติการ (Action plan) ในการปรับปรุงองค์การ โดยกำหนดกิจกรรมที่จะทำ ระยะเวลาการดำเนินการ การประเมินผลการดำเนินการ และผู้รับผิดชอบในทุกขั้นตอน

การทำ Benchmarking เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ ถูกต้องตามหลักจริยธรรม จึงมีการตกลงกันระหว่างหน่วยงานและบุคลากรให้ยึดหลักปฏิบัติต่อไปนี้ในการทำ Benchmarking กับองค์กรอื่นดังนี้

1. หลักในความถูกต้องตามกฎหมาย (Principle of legality) หลีกเลี่ยงการหารือหรือกระทำที่อาจนำไปสู่หรือมีนัยที่แสดงให้เห็นจุดมุ่งหมายที่จะหยุดยั้งธุรกิจของผู้อื่น

2. หลักการแลกเปลี่ยน (Principle of exchange) เต็มใจที่จะให้ข้อมูลในระดับเดียวกันกับที่ต้องการแลกเปลี่ยนข้อมูลระหว่างองค์การ

3. หลักในการเก็บความลับ (Principle of confidentiality) ข้อมูลที่แลกเปลี่ยนกันในการทำ Benchmarking เป็นความลับต่อบุคลากรหรือองค์การที่เกี่ยวข้อง จะต้องไม่สื่อข้อมูลออกไปภายนอกองการ โดยไม่ได้รับความยินยอมจาก Partner

4. หลักในการใช้ข้อมูล (Principle of use) หมายถึง ข้อมูลที่ได้จาก Partner เพื่อวัตถุประสงค์ ในการปรับปรุงการปฏิบัติงานเฉพาะในบริษัทที่เข้าร่วมเท่านั้น การใช้ชื่อหรือข้อมูลของ Partner ออกสู่ภายนอก ต้องได้รับอนุญาตจาก Partner ก่อน

5. หลักในการติดต่อกับผู้ติดต่อโดยตรง (Principle of first party contact) ให้ติดต่อกับบุคคลที่บริษัททำการเปรียบเทียบด้วยเป็นผู้กำหนดให้มากที่สุดเท่าที่จะเป็นไปได้ ถ้าต้องการสื่อสารหรือติดต่อกับฝ่ายอื่นต้องมีการตกลงกันกับผู้ติดต่อหลักเสียก่อน

6. หลักในการติดต่อกับบุคคลที่ 3 (Principle of third party contact) ต้องขออนุญาต ในการที่จะนำชื่อของบริษัทหรือบุคคลที่เกี่ยวข้องไปอ้างอิงกับบุคคลที่ 3

7. หลักในการเตรียมพร้อม (Principle of preparation) หมายถึง ความตั้งใจ ในการดำเนินการนี้ให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล โดยมีการเตรียมตัวในแต่ละขั้นตอน

ประเภทของ Benchmarking แบ่งเป็นประเภทต่าง ๆ ดังนี้

1. การเปรียบเทียบกับคู่แข่ง (Competitive benchmarking) หมายถึง การเปรียบเทียบกับองค์การที่ประกอบธุรกิจเช่นเดียวกัน

2. การเปรียบเทียบกับองค์การที่ไม่ใช่คู่แข่ง (Cooperative benchmarking) หมายถึง การเปรียบเทียบกับองค์การที่ไม่ทำธุรกิจเช่นเดียวกับเรา เช่น บริษัท ซีรอก ได้ทำเบนซ์มาร์คกับกลุ่มธุรกิจคนละประเภทที่ไม่ได้เกี่ยวข้องการเครื่องถ่ายเอกสาร

3. ความร่วมมือระหว่างองค์การเพื่อสร้างความร่วมมือและการอ้างอิง (Collaborative benchmarking) หมายถึง การร่วมกับองค์การอื่นเพื่ออ้างอิงเป็นตัวอย่างแนวทางในการปฏิบัติตาม

4. เปรียบเทียบภายในองค์การ (Internal benchmarking) หมายถึง การเปรียบเทียบระหว่างส่วนงาน ระหว่างหน่วยงานภายในองค์การถึงประสิทธิภาพ วิธีการทำงาน

5. การเปรียบเทียบกระบวนการดำเนินงาน (Process benchmarking)

6. การเปรียบเทียบกลยุทธ์ (Strategic benchmarking) หมายถึง การเปรียบเทียบกลยุทธ์ที่องค์การที่ทำเบนช์มาร์คใช้อยู่ (เนตร์พัณณา ยาวิราช, 2548, หน้า 301-303)

สรุป การทำ Benchmarking เป็นแนวคิดทางการจัดการสมัยใหม่ที่สร้างความสำเร็จให้กับหลายองค์การ ในปัจจุบันองค์การต่าง ๆ หันมาให้ความสนใจในการทำเบนช์มาร์คกิ้งเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน Benchmarking หมายถึง กระบวนการวัดเปรียบเทียบผลิตภัณฑ์ บริการ และวิธีการปฏิบัติงานกับองค์การที่ทำได้ดีกว่า เพื่อนำผลการของการเปรียบเทียบมาใช้ปรับปรุงองค์การของตนเอง โดยต้องกระทำอย่างต่อเนื่องและอาศัยความร่วมมือของหลายฝ่าย

ประวัติสถาบันจิตวิทยาความมั่นคง สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ

สถาบันจิตวิทยาความมั่นคง สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ กองบัญชาการกองทัพไทย มีหน้าที่วางแผน อำนวยการ ประสานงาน กำกับดูแล เสนอแนะ และดำเนินการประศาสน์วิทยาการทางด้านสังคมจิตวิทยา สงครามการเมือง การปฏิบัติการข่าวสาร แก่ข้าราชการทหาร ตำรวจ พลเรือน ตลอดจนพนักงานองค์การของรัฐและบุคคลอื่นตามที่ได้รับมอบหมาย ศึกษาวิจัยและพัฒนาหลักนิยมด้านสังคมจิตวิทยา สงครามการเมือง การปฏิบัติการข่าวสารให้เป็นประโยชน์ต่อความมั่นคงของชาติ โดยมีผู้อำนวยการสถาบันจิตวิทยาความมั่นคง เป็นผู้บังคับบัญชารับผิดชอบ

การปฏิบัติการจิตวิทยา เป็นวิธีการเอาชนะฝ่ายตรงข้าม โดยไม่ต้องใช้อาวุธ ซึ่งประเทศต่าง ๆ ได้นำมาใช้และได้วิวัฒนาการมาโดยลำดับจนกระทั่งถึงปัจจุบัน ซึ่งนานาประเทศต่างก็ได้ยอมรับและตระหนักถึงคุณค่าของการปฏิบัติการจิตวิทยาเป็นอย่างดี ดังจะเห็นได้จากการจัดตั้งหน่วยและเจ้าหน้าที่สำหรับดำเนินงานด้านนี้ขึ้นอย่างจริงจังในบางประเทศ เช่น สหรัฐอเมริกา อังกฤษ รวมทั้งประเทศไทย กองทัพไทย (กรมเสนาธิการกลาโหม ในขณะนั้น) จึงได้ริเริ่มจัดตั้งโรงเรียนสงครามจิตวิทยา เพื่อให้การศึกษาอบรมแก่นายทหารผู้ซึ่งเกี่ยวข้องกับงานด้านนี้โดยเฉพาะขึ้นก่อนเป็นรุ่นแรก (รุ่นพิเศษ) เมื่อวันที่ 4 พฤษภาคม พ.ศ. 2598 และสิ้นสุดลงในวันที่ 27 พฤษภาคม พ.ศ. 2498 ใช้เวลาศึกษาอบรมรวม 23 วัน โดยมีความมุ่งหมายที่จะให้นายทหารที่จะจบการศึกษาไปแล้วสามารถเตรียมการจัดตั้งหน่วยรับผิดชอบดำเนินงานด้านนี้โดยตรง ณ เหล่าทัพต้นสังกัดเดิมของตนต่อไปได้

กองบัญชาการกองทัพไทย (กองบัญชาการทหารสูงสุด ในขณะนั้น) ได้มีนโยบายที่จะให้มีเจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานเกี่ยวกับเรื่องนี้อย่างต่อเนื่องและมีประสิทธิผล จึงให้เปิดการศึกษาหลักสูตรนี้ต่อไป โดยมอบให้หัวหน้ากองการยุทธพิเศษ (เดิมชื่อกองสงครามจิตวิทยา) กรมยุทธการทหาร เป็นผู้อำนวยการโรงเรียน รับผิดชอบต่อการดำเนินงานเปิดการศึกษาสำหรับนายทหารทุกเหล่าทัพตั้งแต่รุ่นที่ 1 ถึงรุ่นที่ 3 หลังจากนั้น คณะรัฐมนตรีได้มีมติให้หน่วยราชการทุกกระทรวงส่งข้าราชการชั้นผู้ใหญ่ระดับชั้นเอกขึ้นไปมารับการศึกษาร่วมกันทุกครั้งที่เปิดการศึกษาตั้งแต่รุ่นที่ 4 เป็นต้นมา และเมื่อวันที่ 19 ธันวาคม พ.ศ. 2521 คณะรัฐมนตรีได้มีมติเป็นหลักการถาวรให้ส่วนราชการต่าง ๆ ส่งข้าราชการเข้ารับการศึกษาในสถาบันจิตวิทยาความมั่นคง ได้ในโอกาสที่เปิดการศึกษาหลักสูตรนี้ทุกครั้ง โดยไม่ต้องขออนุมัติจากคณะรัฐมนตรีอีกนับตั้งแต่รุ่นที่ 26 เป็นต้นมาจนกระทั่งรุ่นปัจจุบัน จึงนับได้ว่าโรงเรียนแห่งนี้เป็นโรงเรียนแห่งที่สองรองจากวิทยาลัยป้องกันราชอาณาจักรที่ได้รวมเอาข้าราชการพลเรือน ตำรวจ ทหาร และพนักงานรัฐวิสาหกิจ เข้ามารับการศึกษาร่วมกัน

ต่อมาการปฏิบัติการจิตวิทยาได้มีบทบาทสำคัญยิ่งต่อการปฏิบัติการของฝ่ายเราและฝ่ายตรงข้ามโดยลำดับ ซึ่งต่างก็ใช้การปฏิบัติการจิตวิทยาอย่างกว้างขวางและได้ผลมาโดยลำดับ จึงจำเป็นที่จะต้องให้ข้าราชการระดับบริหารที่มีหน้าที่เกี่ยวข้องกับงานทางด้านนี้ เข้ารับการศึกษาอบรมให้มีความรู้ความเข้าใจและมีขีดความสามารถในการตอบโต้และปฏิบัติการจิตวิทยาในเชิงรุกแก่ฝ่ายตรงข้าม แต่เนื่องจากทางโรงเรียนสงครามจิตวิทยาไม่สามารถตอบสนองความต้องการของทางราชการได้อย่างเต็มที่ เพราะการดำเนินงานกระทำได้ภายในขอบเขตจำกัด เนื่องจากไม่มีอัตราข้าราชการประจำของเจ้าหน้าที่โรงเรียน ดังนั้น เพื่อให้สอดคล้องกับวิวัฒนาการทางด้านวิชาการและความต้องการของสถานการณ์ในขณะนั้น ทางราชการจึงได้พิจารณาจัดตั้ง “สถาบันจิตวิทยาความมั่นคง” ขึ้นแทนโรงเรียนสงครามจิตวิทยา โดยกำหนดให้มีอัตราประจำที่ถาวรเป็นของสถาบัน

การศึกษาเอง ขึ้นตรงต่อกรมยุทธการทหาร กองบัญชาการทหารสูงสุด ตั้งแต่วันที่ 24 มกราคม พ.ศ. 2521 และได้เปิดการศึกษาตั้งแต่รุ่นที่ 24 สืบต่อไป จึงนับได้ว่าเป็นการศึกษารุ่นแรกของสถาบันจิตวิทยาความมั่นคงสืบต่อจากการเปิดการศึกษาของโรงเรียนสงครามจิตวิทยาที่ได้ดำเนินการไปแล้วในอดีต 23 รุ่น

ต่อมาในปี พ.ศ. 2525 ได้มีคำสั่งกระทรวงกลาโหม (เฉพาะ) ที่ 185/25 ลงวันที่ 7 ธันวาคม พ.ศ. 2525 และคำสั่งกองบัญชาการทหารสูงสุด (เฉพาะ) ที่ 71/ 2526 ลงวันที่ 19 มกราคม พ.ศ. 2526 โอนกิจการ “สถาบันจิตวิทยาความมั่นคง กรมยุทธการทหาร” ขึ้นการบังคับบัญชากับ “สำนักงานสารนิเทศ สำนักผู้บัญชาการทหารสูงสุด กองบัญชาการทหารสูงสุด” โดยมีพิธีส่งและรับมอบการบังคับบัญชาระหว่าง เจ้ากรมยุทธการทหาร กับ ผู้อำนวยการสำนักงานสารนิเทศ เมื่อวันที่ 28 มกราคม พ.ศ. 2526 ซึ่งเป็นห้วงระยะเวลาที่ข้าราชการนักศึกษาหลักสูตรการปฏิบัติการจิตวิทยา ฝ่ายอำนวยการ รุ่นที่ 37 กำลังศึกษาอยู่ ดังนั้น สถาบันจิตวิทยาความมั่นคง จึงเป็นหน่วยขึ้นตรงต่อสำนักงานสารนิเทศ สำนักผู้บัญชาการทหารสูงสุด กองบัญชาการทหารสูงสุด นับตั้งแต่นั้นเป็นต้นมา

สถาบันจิตวิทยาความมั่นคง แบ่งส่วนราชการออกเป็น งานประกันคุณภาพการศึกษา กองการศึกษา กองวิทยาการ กองสนับสนุน และงานประกันคุณภาพการศึกษา

กองการศึกษา มีหน้าที่เตรียมการและดำเนินการจัดการศึกษาหลักสูตรของสถาบัน ประเมินผลและรายงานผลการศึกษา แบ่งส่วนราชการออกเป็น

แผนกแผนการศึกษา มีหน้าที่เสนอแนะนโยบาย วางแผนโครงการ แผนการฝึก แผนการศึกษาอบรม การศึกษาดูงานภายในประเทศและต่างประเทศ

แผนกเตรียมการ มีหน้าที่ด้านงานธุรการต่าง ๆ เตรียมการดำเนินกรรมวิธีและดำเนินการเกี่ยวกับการเปิด-ปิดการศึกษา เป็นที่ปรึกษาและประสานงานการปฏิบัติในกิจกรรมของนักศึกษา

แผนกประเมินผล มีหน้าที่จัดทำสถิติทะเบียนประวัติของนักศึกษาในหลักสูตรของสถาบันจิตวิทยาความมั่นคง ติดต่อประสานงานวิทยากรผู้บรรยาย รายงานผลการศึกษาเป็นส่วนรวม ประเมินผลนักศึกษาหลังจบการศึกษาไปแล้ว ประเมินผลหลักสูตร ประเมินอาจารย์

กองวิทยาการ มีหน้าที่ดำเนินการวิจัยและพัฒนาหลักนิยมการปฏิบัติการข่าวสาร สังคมจิตวิทยา และสงครามการเมือง ส่งเสริมให้มีความร่วมมือและประสานการปฏิบัติการด้านวิชาการที่เกี่ยวข้องกับความมั่นคงของชาติ การเผยแพร่วิทยาการของหน่วย แบ่งส่วนราชการออกเป็น

แผนกวิจัยและพัฒนาหลักนิยม มีหน้าที่วิจัยและพัฒนาหลักนิยม กำหนดหลักสูตรการศึกษา ในเรื่องการปฏิบัติการข่าวสาร สังคมจิตวิทยาและสงครามการเมือง และอื่น ๆ ตามผู้บังคับบัญชามอบหมาย

แผนกเอกสารศึกษาและสารสนเทศ มีหน้าที่ดำเนินการด้านเอกสารศึกษา จัดเก็บ รักษา เผยแพร่ รวมทั้งวิเคราะห์พัฒนาด้านเทคโนโลยี สารสนเทศ และการประชาสัมพันธ์

กองสนับสนุน มีหน้าที่ในการธุรการ การสารบรรณ การกำลังพล การสถิติและทะเบียนประวัติ การบริการและสนับสนุน การรักษาความปลอดภัย

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

งานวิจัยภายในประเทศ

ฤทัยวรรณ แก้วประดิษฐ์ (2543) ได้วิจัยการบริหารงานบุคลากรของวิทยาลัยพยาบาลทหารอากาศ ผลวิจัยพบว่า สภาพการบริหารงานบุคคลของวิทยาลัยพยาบาลทหารอากาศ ด้านการวางแผนกาลังพล มีการจัดทำแผนความต้องการกาลังพลระยะยาว 5 ปี ผู้อำนวยการวิทยาลัยทหารอากาศและคณะกรรมการแต่งตั้งขึ้นโดยเฉพาะของวิทยาลัยพยาบาลทหารอากาศ เป็นผู้คัดเลือกบุคลากรที่จะเข้ามาปฏิบัติงานการจัดบุคลากรเข้ามาปฏิบัติงาน จัดตามความรู้ ความสามารถ และทักษะของแต่ละบุคคล การบำรุงรักษาบุคลากร มีการให้เกียรติแก่บุคลากรที่มีผลงานดีเด่น มีการจัดทำแผนพัฒนาบุคลากรระยะยาว 5 ปี การประเมินผลการปฏิบัติงานบุคลากร มีการชี้แจงให้ข้าราชการทราบถึงเรื่องที่จะทำการประเมินโดยละเอียด

สมยศ บุญชม (2544) ได้ศึกษาเรื่อง ปัญหาและอุปสรรคการบริหารงานบุคคล เฉพาะกรณีศูนย์ฝึกอบรมวิศวกรรมเกษตร มี 4 ด้าน คือ 1) การวางแผนกำลังคน 2) กระบวนการสรรหาคัดเลือกบุคคลทำงาน 3) การธำรงรักษาบุคลากร และ 4) การให้บุคลากรพ้นจากงาน ผลการศึกษาพบว่า ภาพรวมมีปัญหาและอุปสรรคอยู่ในระดับปานกลาง ด้านการดำเนินการแก้ปัญหา พบว่า มีการดำเนินการ อยู่ในระดับน้อย ข้อเสนอแนะในการศึกษา คือ ควรให้ความสำคัญในปัจจัยที่ส่งผลให้เกิดปัญหาและอุปสรรคต่อการบริหารงานบุคคลของศูนย์ฝึกอบรมวิศวกรรมเกษตรใน 4 ด้าน คือ 1) การวางแผนกำลังคน 2) กระบวนการสรรหาคัดเลือกบุคคลเข้าทำงาน 3) การธำรงรักษาบุคลากร และ 4) การให้บุคลากรพ้นจากงาน ควรดำเนินการอยู่ในระดับมาก หรือระดับมากที่สุด เพื่อประสิทธิภาพและประสิทธิผลของศูนย์ฝึกอบรมวิศวกรรมเกษตร

จินดาพล เปรมศรี (2545) ได้ศึกษาปัญหาการบริหารงานบุคลากรของสถานศึกษา สังกัดกองการศึกษาอาชีพ กรมอาชีวศึกษา ในเขตพื้นที่อาชีวศึกษาจังหวัดชลบุรี พบว่า ปัญหาการบริหารงานบุคลากรของสถานศึกษา โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับปานกลาง โดยมีค่าเฉลี่ยสูงสุดลงมา

คือ ด้านการสรรหาบุคลากร การประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากร การจัดบุคลการเข้าปฏิบัติงาน การธำรงรักษาบุคลาการ และการพัฒนาบุคลากร ตามลำดับ พบว่า ข้าราชการมีปัญหาในการบริหารงานบุคลากรมากกว่าครูจ้างสอน และบุคลากรที่มีประสบการณ์น้อย มีปัญหาในการบริหารงานบุคลากรมากกว่าบุคลากรที่มีประสบการณ์มาก

นิตยา นิลรัตน์ (2547) ได้วิจัยเรื่อง การบริหารงานบุคคลของผู้บริหารโรงเรียน ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 2 พบว่า 1) สภาพการบริหารงานบุคคลของโรงเรียนขนาดเล็ก พบว่า รายด้านที่มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุด คือ การจัดบุคลากรเข้าปฏิบัติงาน รายด้านที่มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก พบว่า มี 3 รายด้าน คือ 1) การวางแผนบุคลากร 2) การบำรุงรักษาบุคลากร และ 3) การพัฒนาบุคลากร ยกเว้นด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน พบว่า ผู้บริหารโรงเรียนมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ส่วนรายด้านที่มีการปฏิบัติในระดันปานกลาง พบว่า มี 2 รายด้าน คือ 1) การสรรหาและการคัดเลือกบุคลากร และ 2) การให้บุคลากรพ้นจากงาน 2) สภาพการบริหารงานบุคคลของโรงเรียนขนาดใหญ่ พบว่า รายด้านที่มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุด คือ การจัดบุคลากรเข้าปฏิบัติงาน ส่วนรายด้านอื่น ๆ พบว่า ผู้บริหารมีการปฏิบัติในระดับมากทุกด้าน 3) ปัญหาในการบริหารงานบุคคล ทั้งโรงเรียนขนาดเล็กและโรงเรียนขนาดใหญ่ พบว่า มีรายด้านที่มีปัญหาอยู่ในระดับมากเพียงรายด้านเดียว คือ การสรรหาและการคัดเลือกบุคลากร ส่วนรายด้านอื่น ๆ มีปัญหาอยู่ในระดับน้อย

อัคครัตน์ พูลกระจ่าง, เทิดเกียรติ ลิมปีทีปราการ และวิวัฒน์ คลังวิจิตร (2552) ได้ศึกษาโครงการวิจัยเรื่อง แนวทางการจัดการ เรียนการสอนที่บูรณาการการเรียนรู้กับการทำงาน (Work-Integrated learning: WiL) ในสถาบัน อุดมศึกษาของประเทศไทย การวิจัยครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อนิยามการจัดการเรียนการสอนที่บูรณาการเรียนเรียนรู้กับการทำงาน (Work-Integrated learning) วิเคราะห์องค์ความรู้เกี่ยวกับหลักการ/ แนวคิด ปรัชญา จุดมุ่งหมาย พัฒนาการ และความจำเป็นในการจัดการเรียนการสอนที่บูรณาการการเรียนรู้กับการทำงานในสถาบันอุดมศึกษา ตลอดจนวิเคราะห์โครงสร้างองค์กรระบบการบริหารจัดการ ปัจจัย/ เงื่อนไขของความสำเร็จ ทั้งของไทยและต่างประเทศ 6 ประเทศ ซึ่งประกอบด้วย ประเทศสาธารณรัฐเกาหลี, ญี่ปุ่น, อินเดีย, สาธารณรัฐฟินแลนด์, สมาพันธรัฐสวิส และสหรัฐอเมริกา พัฒนาแนวทางการจัดการเรียนการสอนที่บูรณาการการเรียนรู้กับการทำงานภายใต้หลักการ/ แนวคิด ปรัชญา จุดมุ่งหมาย พัฒนาการ และความจำเป็นในการจัดการเรียนการสอน ในรูปแบบดังกล่าว ตลอดจนวิเคราะห์โครงสร้างองค์กร ระบบการบริหารจัดการปัจจัย/ เงื่อนไขของความสำเร็จภายใต้รูปแบบต่าง ๆ ที่เหมาะสมและสอดคล้องกับวัฒนธรรมองค์กรของสถาบัน อุดมศึกษาไทย และบริบททางเศรษฐกิจ สังคม และวัฒนธรรมของไทยในอนาคต และจัดทำข้อเสนอ แนวทางการจัดการเรียนการสอนที่บูรณาการการเรียนรู้

กับการทางานของสถาบันอุดมศึกษาไทย รวมทั้งข้อเสนอเชิงนโยบายยุทธศาสตร์แนวทาง/ มาตรการในการดำเนินงานให้บรรลุผลสำเร็จ ในการนำไปสู่การปฏิบัติ รวมทั้งแผน/ ขั้นตอนการดำเนินงานในช่วงเปลี่ยนผ่าน ผลการวิจัยสรุปได้ว่า แนวทางการจัดการเรียนการสอนที่บูรณาการการเรียนรู้กับการทำงาน สถาบันอุดมศึกษาของประเทศไทย มีหลักการแนวคิด/ ปรัชญาการจัดการศึกษาเชิงบูรณาการกับการทำงาน เป็นกรณีหนึ่งของการเรียนรู้เชิงประสบการณ์ที่ช่วยให้นักศึกษามีโอกาสในการประยุกต์ความรู้ ทักษะ การทำงานและทักษะเฉพาะที่สัมพันธ์กับวิชาชีพ ได้รู้จักชีวิตการทำงานที่แท้จริงก่อนสำเร็จการศึกษา จุดมุ่งหมายการจัดการเรียนการสอนที่บูรณาการการเรียนรู้กับการทำงาน ได้แก่ สถาบันการศึกษา ได้มีการเชื่อมโยงโลกการศึกษากับภาคธุรกิจอุตสาหกรรมเข้าด้วยกัน ทำให้ประเทศมีทรัพยากรมนุษย์ ที่มีสมรรถนะสูง สามารถแข่งขันในระดับนานาชาติได้ โครงสร้างความร่วมมือ ประกอบด้วย สถานศึกษา สถานประกอบการ และองค์กรวิชาชีพ รูปแบบการจัดการเรียนการสอนที่บูรณาการการเรียนรู้กับการทำงานมี 4 รูปแบบ ได้แก่ ระบบทวิภาคี DVT) ระบบสหกิจศึกษา (Cooperative) ระบบฝึกงาน (Apprentice) ระบบการฝึกหัด (Internship) และปัจจัยเงื่อนไขของความสำเร็จ ได้แก่ สถาบันการศึกษาและสถานประกอบการมีนโยบายที่ชัดเจนในการสนับสนุน มีผู้รับผิดชอบระดับต่าง ๆ ที่ชัดเจน รวมทั้งมีการสร้างความเข้าใจให้แก่ทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง มีกระบวนการให้การเตรียมความพร้อมให้แก่นักศึกษาที่จะเข้าร่วมโครงการ มีกำหนดให้ทำรายงานเมื่อเสร็จสิ้น การปฏิบัติงาน รวมทั้งทางภาครัฐให้สิทธิประโยชน์ทางด้านภาษี เพื่อจูงใจให้กับสถานประกอบการที่เข้าร่วม

สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา (2553) ได้ดำเนินงานโครงการวิจัยพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการการเรียนการสอนที่บูรณาการการเรียนรู้กับการทำงาน (Work-Integrated learning: WIL) ในระดับอุดมศึกษาของประเทศไทย โดยมีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อศึกษาสมรรถนะที่เป็นมาตรฐานของการจัดการเรียนการสอนที่บูรณาการเรียนรู้กับการทำงาน (WIL) ได้แก่ สถาบันการศึกษา สถานประกอบการ และสมาคม วิชาชีพ (3 ส) ในกลุ่มอุตสาหกรรมภาคการผลิตและกลุ่มอุตสาหกรรมภาคบริการ 2) ศึกษากรณีศึกษาการปฏิบัติดีเด่น (Best practice) และ 3) ปัจจัยสู่ความสำเร็จของการจัดการเรียนการสอนที่บูรณาการการเรียนรู้กับการทำงาน (WIL) ในกลุ่มอุตสาหกรรมภาคการผลิตและกลุ่มอุตสาหกรรมภาคบริการ และสร้างคู่มือการเตรียมความพร้อมในการดำเนินการโครงการนำร่องการจัดการเรียนการสอนที่บูรณาการการเรียนรู้กับการทำงาน (WIL) ในสองกลุ่มอุตสาหกรรมดังกล่าว ผลการวิจัยพบว่า สมรรถนะมาตรฐานของกลุ่มอุสาหกรรมการผลิตและอุสาหกรรมภาคภาคบริการที่เกี่ยวกับ 3 ส ในด้านสมรรถนะมาตรฐานของสถาบันการศึกษา ได้แก่ มาตรฐานคุณวุฒิ มาตรฐานคุณวุฒิ จะวัดจากมาตรฐานหลักสูตร ได้แก่ หลักสูตรที่มีสมรรถนะที่ทำให้ผู้เรียนสามารถปฏิบัติงานได้จริง ซึ่งองค์ประกอบของมาตรฐานหลักสูตรด้านสมรรถนะ

มาตรฐานของสถานประกอบการ ได้แก่ มาตรฐานระดับการปฏิบัติการวัดได้จากรายละเอียดของงานหรือสมรรถนะที่ต้องมีในการปฏิบัติงาน ด้านสมรรถนะมาตรฐานของสมาคมวิชาชีพ ได้แก่ มาตรฐานอาชีพ วัดได้จากสมรรถนะของแต่ละอาชีพ ผลการศึกษากรณีศึกษาการปฏิบัติดีเด่น (Best practice) ทั้ง 5 โครงการ จะเห็นได้ว่า ปัจจัยที่จะทำให้โครงการประสบความสำเร็จ เน้นที่ 3G เรียนรู้ร่วมกับการทำงาน เห็นอนาคตของการเรียนและวิธีการเรียนที่ควรมีความหลากหลายรูปแบบตามเนื้อหารายวิชานั้น ๆ ผลปัจจัยความสำเร็จของการบริหารจัดการศึกษา รูปแบบ WIL ประกอบด้วย 6 ด้าน ได้แก่ หลักสูตรการเรียนการสอน ผู้สอน ผู้เรียน สถานประกอบการ และการเงิน Alderman and Milne (2005 อ้างถึงใน สานักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2553, หน้า 139-139) ได้วิจัย เรื่อง A model of work-based learning สรุปผลได้ว่า การวิจัยนี้ได้ให้ความสำคัญกับปัจจัยความสำเร็จของการศึกษาแบบ WIL อยู่ที่การเชื่อมโยงโลกทั้ง 3 โลกเข้าด้วยกันผ่านประสบการณ์ของผู้เรียนเป็นสำคัญ ได้แก่ 1) โลกประสบการณ์ของผู้เรียน (World of student experience) ประกอบด้วย ความรู้ ทักษะ และคุณลักษณะที่จำเป็นต่อผู้เรียน 2) โลกอุดมศึกษา (World of tertiary education) เน้นที่สถานศึกษาต้องออกแบบกระบวนการการเรียนรู้ที่ชัดเจน เช่น การออกแบบหลักสูตร การจัดการเรียนรู้ การออกแบบกิจกรรม การประเมินผล เป็นต้น โดยมีสถานศึกษาเป็นเจ้าภาพหลัก และ 3) โลกของประสบการณ์ด้านการเรียนรู้เชิงบูรณาการกับการทำงานที่ต้องมีการจัดเตรียมทรัพยากรการเรียนรู้เชิงกายภาพที่เหมาะสมกับบริบท

งานวิจัยในต่างประเทศ

Sullivan (1994) ทำการวิจัยเรื่อง พฤติกรรมและการพัฒนาบุคลากรในโรงเรียนรัฐฟลอลิดา ผลการวิจัยพบว่า ประสบการณ์ในการพัฒนาบุคคลเป็นส่วนสำคัญในการพัฒนาคุณลักษณะผู้นำ บทบาทและความรับผิดชอบ แต่อย่างไรก็ตาม ผู้นำจากโรงเรียนในการพัฒนาบุคคลเป็นส่วนสำคัญในรัฐฟอลิดา 9 แห่ง ยังขาดการสนับสนุนและการใช้กลยุทธ์ในการปรับปรุงโครงสร้างของโรงเรียน ดังนั้น ผู้นำจึงต้องเป็นผู้ที่รู้จักการบริหาร การปรับองค์การอย่างมีสติ และมีทีมงานที่มีความสามัคคี

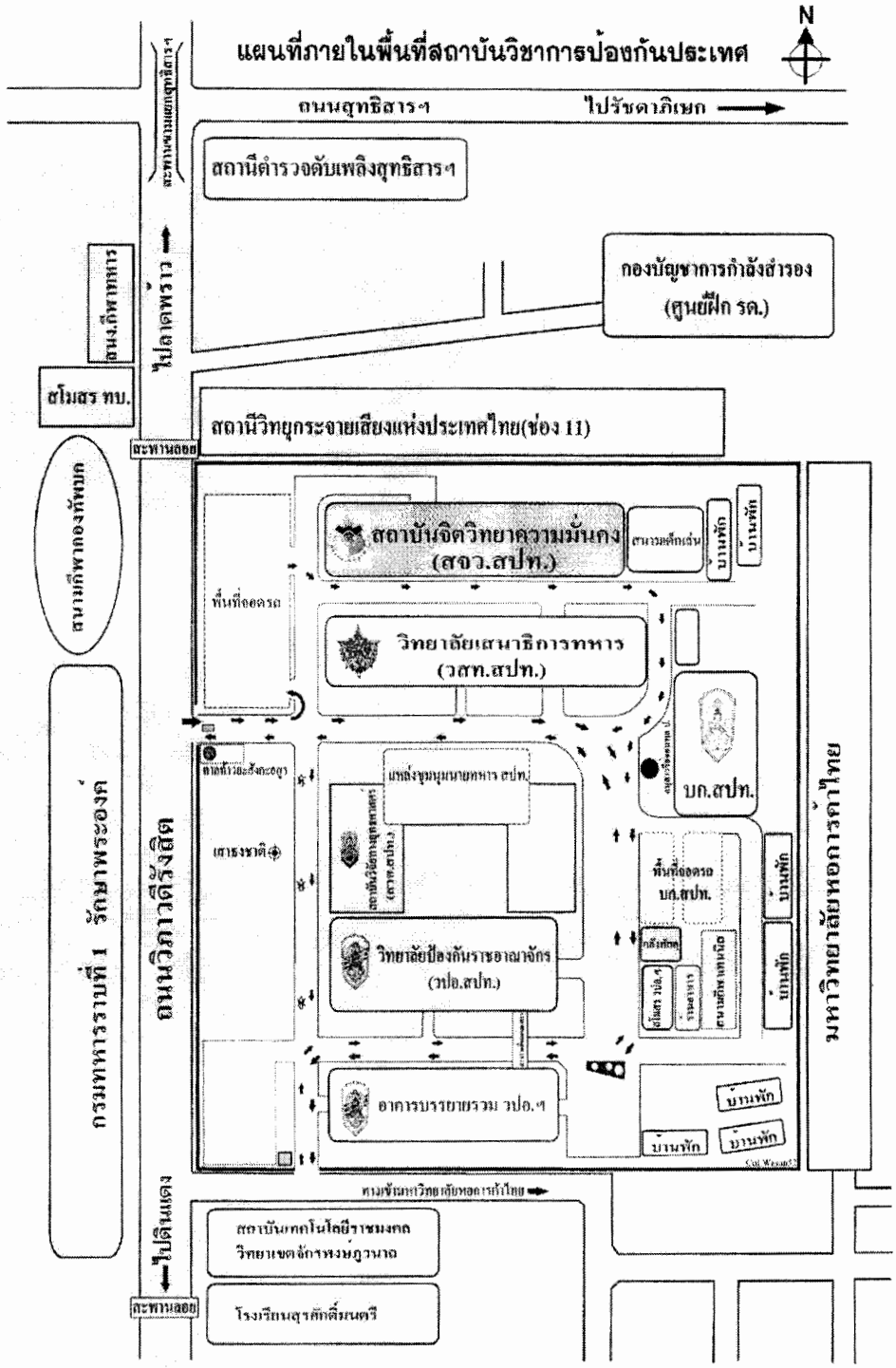
Collette (1995) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง ความต้องการของการพัฒนาบุคลากร ผลการศึกษาพบว่า เพศและประสบการณ์มีผลต่อการพัฒนาบุคลากร ความต้องการในการพัฒนาบุคลากรขึ้นอยู่กับกลยุทธ์ที่ใช้ในการบริหารงานด้านต่าง ๆ และการเปลี่ยนแปลงลักษณะการบริหารความแตกต่างของการพัฒนาบุคลากรจะเกิดขึ้นมากหรือน้อย มีการพิจารณาจากระยะเวลาประสบการณ์ในการทำงานเป็นตัวตั้ง

Brimblecombe, Ormstone and Shaw (1995) ได้ศึกษาเรื่อง แรงกดดันเกี่ยวกับวิชาชีพและการตรวจสอบโรงเรียนตามทัศนคติของครู พบว่า ในปีแรกของโครงการวิจัยระยะ 3 ปี ในหัวข้อความเข้าใจของครูเกี่ยวกับการตรวจสอบนั้น ข้อมูลในแบบสอบถามครู จำนวน 821 คน

ในทุกระดับชั้นจากโรงเรียนระดับชาติ 35 โรงเรียน ในปีแรกแบบเต็มรูปแบบของสำนักงานมาตรฐานการศึกษา (OFSTED: Office for standards in education) การตรวจสอบและข้อมูลในการสัมภาษณ์ ทีมงานในทุกระดับชั้น 30 ทีมงาน ใน 5 โรงเรียน ได้ถูกวิเคราะห์เพื่อรายงานชิ้นนี้ โดยมุ่งความสนใจเจาะจงไปที่หนึ่งในปัญหา ซึ่งมีมากมายตามที่ปรากฏออกมาจากการศึกษา นั่นคือ ภาวะตึงเครียดหรือแรงกดดันหรือการบีบคั้น จากการตรวจสอบจุดประสงค์ วิธีการ หรือข้อบ่งชี้การจัดการ และผลกระทบต่าง ๆ ส่วนข้อดีของการวิจัย มีรายงานว่าครูทั้งหลายกำลังตกอยู่ในภาวะที่ตรงกับผู้เชี่ยวชาญมีข้อมูลอยู่อย่างที่เคยมีมาตลอด คือ กำลังพัฒนากลยุทธ์สู่ความสำเร็จเพื่อลดความตึงเครียดที่อาจซ่อนเร้นอยู่ ปรากฏการณ์ 2 ประเด็นหลักของความเครียด กล่าวคือ ระดับของความสัมพันธ์ในการควบคุมกับกระบวนการตรวจสอบและความเครียดหลากหลายที่ผลักดันครูไปในทิศทางต่าง ๆ พร้อมกันในเวลาเดียวกัน

Blade and Blasé (1996) ได้ศึกษาเรื่อง แนวทางการบริหารงานบุคลากร ผลการวิจัยพบว่าปัจจัยการบริหาร ซึ่งมีอยู่ในระหว่างการอบรมหรือการฝึกงาน เป็นศึกษานิเทศก์ เช่น ผู้บริหารหรือศึกษานิเทศก์ โดยมีเป้าหมายแห่งความสำเร็จ หลังการสังเกตถูกค้นพบขึ้น ชักนำสู่การวิเคราะห์ข้อมูลปรากฏออกมาเป็นกลยุทธ์สำคัญ 4 ด้าน ที่ถูกใช้โดยผู้มีส่วนร่วมเกี่ยวกับด้านต่าง ๆ ได้แก่ การกำหนดตำแหน่งบุคลากร เจ้าหน้าที่ทางราชการ การเจรจาข้อตกลง และสถานการณ์ต่าง ๆ ข้อมูลยังระบุถึงการบรรลุผลสะท้อนกลับในเบื้องลึกและสถานการณ์การประชุมแบบแลกเปลี่ยนโดยเสรี ตระหนักถึงเป้าหมายของการประชุมเพื่อชี้แนะให้ดีเป็นสิ่งยากที่จะสำเร็จและเป็นเรื่องซับซ้อนลึกซึ้ง ด้วยวิธีการที่ผู้ร่วมงานจะใช้พลังอย่างไร เพื่อมุ่งสู่เป้าหมายแห่งความสำเร็จ

ภาพที่ 11 โครงสร้างการจัดหน่วย สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ



ภาพที่ 12 แผนที่ภายในสถาบันวิชาการป้องกันประเทศ

สถาบันจิตวิทยาความมั่นคง

ปรัชญา

การปฏิบัติการจิตวิทยา นำพาสู่ความมั่นคงของชาติ

ปณิธาน

มุ่งผลิตผู้ปฏิบัติการจิตวิทยา ให้มีความรู้ ความเข้าใจ ความสามารถ คุณภาพ และประสิทธิภาพในการปฏิบัติการจิตวิทยา เพื่อการสร้างสรรค์ให้เกิดความมั่นคงของชาติ

วิสัยทัศน์

เป็นองค์กรชั้นนำในการประศาสน์วิทยาการ มุ่งสู่ความเป็นเลิศด้านการปฏิบัติการจิตวิทยา การประชาสัมพันธ์ และการปฏิบัติการข่าวสาร เพื่อความมั่นคงของชาติ

คำขวัญ

“สฺเจนาลิกวาทินำ” พึงชนะคนพูดปดด้วยความจริง

บทที่ 3
วิธีดำเนินการวิจัย

การศึกษาวิจัยเรื่อง การพัฒนาการบริหารจัดการศึกษาของสถาบันจิตวิทยาความมั่นคง สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ เป็นการศึกษาวิจัยที่ผสมผสานระหว่างการศึกษาเชิงปริมาณ (Quantitative research) และการศึกษาวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative research) สำหรับการศึกษาเชิงปริมาณ เก็บรวบรวมข้อมูลโดยวิธีการสำรวจ (Survey) จากข้าราชการและเจ้าหน้าที่ของสถาบันจิตวิทยาความมั่นคง และผู้เข้ารับการอบรมหลักสูตรต่าง ๆ ของสถาบันจิตวิทยาความมั่นคง ส่วนการศึกษาเชิงคุณภาพใช้การสัมภาษณ์เชิงลึกแบบกึ่งมีโครงสร้าง (Semi-Structured interview) เชิงบรรยาย (Descriptive research) ที่มุ่งศึกษาการพัฒนาการบริหารจัดการศึกษาของสถาบันจิตวิทยาความมั่นคง สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ โดยมีลำดับขั้นตอนของการวิจัยและวิธีการดำเนินการวิจัย มี 4 ขั้นตอน ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 ขั้นตอนการศึกษาปัญหาและอุปสรรคการบริหารจัดการศึกษาของสถาบันจิตวิทยาความมั่นคง สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ

ขั้นตอนที่ 2 ขั้นตอนการพัฒนาการบริหารจัดการศึกษาของสถาบันจิตวิทยาความมั่นคง สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ

ขั้นตอนที่ 3 ขั้นตอนการนำเสนอแนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการศึกษาของสถาบันจิตวิทยาความมั่นคง สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ

ขั้นตอนที่ 4 ขั้นตอนการประเมินและตรวจสอบความเป็นไปได้ของแนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการศึกษาของสถาบันจิตวิทยาความมั่นคง สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ

ขั้นตอนการวิจัย

ขั้นตอนการวิจัย แบ่งเป็น 4 ขั้นตอน รายละเอียดแต่ละขั้นตอน มีดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 ขั้นตอนศึกษาการการศึกษาปัญหาและอุปสรรคการบริหารจัดการศึกษาของสถาบันจิตวิทยาความมั่นคง สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ

1. ศึกษาสภาพแวดล้อม บริบท และปัญหาในการบริหารจัดการศึกษาของสถาบันจิตวิทยาความมั่นคง สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ ที่เกิดขึ้นจริงในปัจจุบัน ข้อมูลที่ได้รับมาจากการจัดให้นักศึกษาได้ทำการวิพากย์หลักสูตร รวมถึงข้อบกพร่องการบริหารจัดการศึกษาของสถาบัน ฯ เพื่อนำมาวิเคราะห์รวบรวมจัดทำเป็นร่างแบบสอบถามก่อนที่จะนำไปผ่านกระบวนการทำให้เป็นแบบสอบถามที่ใช้ทำการสอบถามกลุ่มประชากรที่ใช้ในการวิจัยได้จริง

2. ศึกษาการบริหารจัดการศึกษาของสถาบันจิตวิทยาความมั่นคง สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ โดยการสัมภาษณ์เชิงลึก (Indepth interview)

ผู้วิจัยทำการสัมภาษณ์เชิงลึก ผู้บริหารของสถาบันจิตวิทยาความมั่นคง จำนวน 8 ท่าน ดังกล่าวแล้ว ในบทที่ 1 และผู้ทรงคุณวุฒิที่เกี่ยวข้อง ซึ่งเป็นนักวิชาการภายนอกที่เกี่ยวกับการบริหารการศึกษา และองค์ประกอบของการจัดการศึกษาของสถานศึกษา จำนวน 7 ท่าน (รายชื่อผู้เชี่ยวชาญ ผนวก ข.)โดยใช้แบบคำถามที่ใช้ในการสัมภาษณ์เชิงลึก (ผนวก ค. คำถามที่ใช้ในการสัมภาษณ์เชิงลึก)

3. ผู้วิจัยนำแบบสอบถามที่ทดสอบค่าความเชื่อมั่นเรียบร้อยแล้วไปสอบถามข้าราชการและเจ้าหน้าที่ของสถาบันจิตวิทยาความมั่นคง จำนวนทั้งสิ้น 57 นาย นักศึกษาและผู้เข้ารับการอบรมหลักสูตรต่าง ๆ ของสถาบันจิตวิทยาความมั่นคง รวมจำนวน 288 คน (จากจำนวนทั้งสิ้น 1,029 คน) กำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่าง โดยใช้วิธีการของทาโร ยามาเน่ รวมเป็นจำนวน 345 ชุด

ตารางที่ 2 ประชากรในการศึกษา จำแนกตามนักศึกษาและผู้เข้ารับการอบรมหลักสูตรต่าง ๆ ของสถาบันจิตวิทยาความมั่นคง

หลักสูตร	จำนวน นักศึกษาทั้งหมด	จำนวน ตัวอย่าง
การปฏิบัติการจิตวิทยาฝ่ายอำนวยการ รุ่นที่ 109	72	20
การปฏิบัติการจิตวิทยาฝ่ายอำนวยการ รุ่นที่ 110	73	20
การปฏิบัติการจิตวิทยาฝ่ายอำนวยการ รุ่นที่ 111	71	20
การปฏิบัติการจิตวิทยาฝ่ายอำนวยการ รุ่นที่ 112	72	20
การปฏิบัติการจิตวิทยาฝ่ายอำนวยการ รุ่นที่ 113	76	21
การอบรมพัฒนาสัมพันธ์ระดับผู้บริหาร บก.ทท. รุ่นที่ 1	42	12
การอบรมพัฒนาสัมพันธ์ระดับผู้บริหาร บก.ทท. รุ่นที่ 2	50	14
การอบรมพัฒนาสัมพันธ์ระดับผู้บริหาร บก.ทท. รุ่นที่ 3	53	15
การอบรมพัฒนาสัมพันธ์ระดับผู้บริหาร บก.ทท. รุ่นที่ 4	68	19
การอบรม/ สัมมนาศิษย์เก่า สจว. ระดับนโยบาย รุ่นที่ 1	75	21
การอบรม/ สัมมนาศิษย์เก่า สจว. ระดับนโยบาย รุ่นที่ 2	70	19
การอบรม/ สัมมนาศิษย์เก่า สจว. ระดับนโยบาย รุ่นที่ 3	70	19

ตารางที่ 2 (ต่อ)

หลักสูตร	จำนวน นักศึกษาทั้งหมด	จำนวน ตัวอย่าง
การอบรม/ สัมมนาศิษย์เก่า สจว. ระดับนโยบาย รุ่นที่ 4	60	17
การอบรม/ สัมมนาศิษย์เก่า สจว. ระดับนโยบาย รุ่นที่ 5	79	22
การอบรม/ สัมมนาศิษย์เก่า สจว. ระดับนโยบาย รุ่นที่ 6	46	14
การอบรมเชิงปฏิบัติการจิตวิทยาความมั่นคง สำหรับผู้บริหารสถานศึกษา (สจว.สพฐ. รุ่นที่ 1)	52	15
รวม	1,029	288

3.1 นำแนวคิดทฤษฎีจากการตรวจสอบทบทวนเอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้องและนำข้อมูลจากการลงพื้นที่สัมภาษณ์เชิงลึกผู้ทรงคุณวุฒิที่เกี่ยวข้องมาจัดทำแบบสอบถามเพื่อการวิจัยเรื่อง การพัฒนาการบริหารจัดการศึกษาของสถาบันจิตวิทยาความมั่นคง สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ ได้ประเด็นคำถาม จำนวน 62 ข้อ แบ่งออกเป็น

3.1.1 ด้านการบริหารการศึกษา จำนวน 40 คำถาม

3.1.2 ด้านการจัดการศึกษา จำนวน 22 คำถาม

ประเด็นคำถาม ตามร่างแบบสอบถาม จำนวน 62 คำถาม (ตารางที่ 2)

ตารางที่ 3 ร่างแบบสอบถามการพัฒนาการบริหารจัดการศึกษาของสถาบันจิตวิทยาความมั่นคง สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ

ด้าน	คำถาม
การบริหารการศึกษา	1. ผู้บริหารได้ส่งเสริมให้บุคลากรจัดกิจกรรมตามหลักสูตรสอดคล้องกับสภาพการลงพื้นที่ปฏิบัติงานจริง 2. สถาบันได้จัดทำแผนการจัดการเรียนรู้อยู่เสมอ 3. สถาบันสนับสนุนให้บุคลากรทำการวิเคราะห์หลักสูตรเพื่อปรับปรุงหลักสูตรของสถาบัน 4. สถาบันมีการประเมินผลการนำหลักสูตรไปใช้ในการจัดการเรียนการสอนเมื่อสิ้นปีการศึกษา

ตารางที่ 3 (ต่อ)

ด้าน	คำถาม
การบริหารการศึกษา	5. ผู้บริหารให้การสนับสนุนการดำเนินการกิจกรรมพัฒนาผู้เรียนทุกกิจกรรม 6. สถาบันมีการจัดทำแผนปฏิบัติการจัดกิจกรรมพัฒนาผู้เรียนตามแผนงานของสถาบัน 7. สถาบันได้ประสานความร่วมมือกับบุคลากร ทั้งภายในและภายนอกสถาบัน เพื่อให้สามารถจัดกิจกรรมได้ตามแผนงาน 8. สถาบันมีการส่งเสริมให้นักเรียนรู้จักและเข้าใจตนเองและสร้างจิตสำนึกรักธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม 9. สถาบันมีการประเมินผลกิจกรรมพัฒนาผู้เรียน ทั้งเป็นรายบุคคลและรายกลุ่ม 10. สถาบันได้มีการชี้แจงทำความเข้าใจแก่บุคลากรเกี่ยวกับการให้การนิเทศและการรับการนิเทศ 11. สถาบันมีการชี้แจงถึงจุดอ่อนและจุดเด่นในการสอนของผู้บรรยายภายหลังจากการสังเกตการสอน 12. สถาบันมีการดำเนินการนิเทศการเรียนการสอนตามแผนปฏิบัติการนิเทศภายในสถาบัน 13. สถาบันมีการประเมินผลการนิเทศการเรียนการสอนอยู่เสมอ 14. สถาบันส่งเสริมให้บุคลากรมีความสามารถปฏิบัติตามระเบียบการวัดผลและประเมินผลการเรียนการสอน 15. บุคลากรมีความสามารถในการวิเคราะห์ผลการเรียนของนักศึกษาเพื่อหาแนวทางช่วยเหลือนักศึกษาเป็นรายบุคคล 16. สถาบันมีการจัดระบบการเก็บข้อมูลผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักศึกษา 17. สถาบันมีการรายงานผลการเรียนและพฤติกรรมที่ควรแก้ไขของนักศึกษาให้หน่วยงานต้นสังกัดทราบ 18. สถาบันมีการส่งเสริมให้บุคลากรเข้ารับการอบรมเทคนิควิธีการสอนใหม่

ตารางที่ 3 (ต่อ)

ด้าน	คำถาม
การบริหารการศึกษา	19. สถาบันมีการนำวิทยากรภายนอกมาให้ความรู้แก่บุคลากรในด้านการจัดการเรียนการสอน
	20. สถาบันมีการส่งเสริมให้บุคลากรได้พัฒนาตนเองโดยการศึกษาต่อ
	21. ผู้บริหารต้องเป็นผู้ที่มีความรู้ ทักษะ ประสบการณ์ในการบริหารงานบุคคล
	22. ผู้บริหารต้องเป็นแบบอย่างที่ดี
	23. ผู้บริหารต้องมีมนุษย์สัมพันธ์ เป็นนักพูดที่ดี และประนีประนอม
	24. ผู้บริหารต้องกล้าตัดสินใจ อดทน อดกลั้น
	25. ผู้บริหารต้องมีความสามารถในการประสานงานและมีความสามารถในการจูงใจคนให้ร่วมกันทำงาน
	26. ผู้บริหารต้องเป็นนักประชาธิปไตย และมุ่งมั่นพัฒนาองค์กร
	27. ผู้บริหารมีคุณธรรม จริยธรรม
	28. ผู้บริหารเป็นแบบอย่างและเป็นที่ศรัทธาเชื่อถือ
	29. ผู้บริหารเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่มีผลต่อการพัฒนาสถาบัน
	30. สถาบันมีแนวทางปฏิบัติของบุคลากรที่ชัดเจนและตรงกัน
	31. ผู้บริหารต้องเป็นนักวางแผนและกำหนดนโยบายที่ดี
	32. ผู้บริหารต้องเป็นผู้ตัดสินใจและวินิจฉัยสั่งการที่ดี
	33. ผู้บริหารต้องเป็นผู้มีความรู้และบริหารโดยใช้ระบบสารสนเทศที่ทันสมัย
	34. ผู้บริหารต้องเป็นผู้มีความสามารถในการติดต่อสื่อสาร
	35. ผู้บริหารต้องรู้จักมอบอำนาจและความรับผิดชอบ
	36. ผู้บริหารต้องมีความคล่องแคล่ว ว่องไว และตื่นตัวอยู่เสมอ
	37. ผู้บริหารต้องมีความรับผิดชอบต่องานสูง ไม่ย่อท้อต่ออุปสรรค
	38. ผู้บริหารต้องกำกับ ติดตาม และประเมินผล
	39. ผู้บริหารหมั่นตรวจสอบติดตามการใช้งบประมาณอยู่เสมอ
	40. สถาบันมีการรายงานการเงินอย่างเป็นระบบและเป็นเอกภาพโดยไม่มีสายการเบิกจ่ายที่ยุ่งยาก

ตารางที่ 3 (ต่อ)

ด้าน	คำถาม
การจัดการศึกษา	41. มีการกำหนดหลักสูตรไว้อย่างชัดเจน 42. หลักสูตรที่เรียน เนื้อหามีความเหมาะสมต่อผู้เรียน และมีความทันสมัย ทันต่อเหตุการณ์ 43. มีความสอดคล้องกับวัตถุประสงค์การศึกษา 44. ผู้บรรยายมีการทบทวนเนื้อหาสาระ เพื่อปรับปรุงให้ถูกต้องทันสมัย 45. ผู้เรียนจะต้องมีการแจ้งให้ผู้บรรยายทราบ หากเห็นว่าเนื้อหาผิดพลาดหรือล้าสมัย 46. สถาบันมีส่งเสริมและสนับสนุนบุคลากรให้มีความสามารถในการใช้สื่อการเรียนการสอน 47. สถาบันมีการจัดวัสดุอุปกรณ์ให้เพียงพอในการจัดทำสื่อการเรียนการสอน 48. สถาบันมีการส่งเสริมให้ใช้ห้องสมุดและสื่อไอทีในการจัดการเรียนการสอน 49. สถาบันมีการจัดหาสื่อประกอบการเรียนการสอนได้ครบถ้วนทุกรายวิชาตามหลักสูตร 50. ครู, ผู้สอน ต้องสำเร็จการศึกษาตามคุณวุฒิที่ตรงกับวิชาที่สอน 51. สถาบันมีการระดมความคิด เนื้อหาวิธีการเรียนการสอนที่ทันสมัย 52. สถาบันมีการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนอย่างเหมาะสม 53. ผู้เรียนได้ฝึกปฏิบัติและดูงานนอกสถานที่ 54. สถาบันมีการใช้อุปกรณ์เครื่องมือประกอบการเรียนการสอนอย่างเพียงพอและเหมาะสม 55. สถาบันใช้กลยุทธ์ที่แสดงถึงความคาดหวังต่อความสำเร็จของนักศึกษาหรือผู้เรียน 56. สถาบันกำหนดมาตรฐานในการเรียนที่ชัดเจนและแจ้งให้นักศึกษาหรือผู้เรียนทราบ

ตารางที่ 3 (ต่อ)

ด้าน	คำถาม
การจัดการศึกษา	57. มุ่งหวังให้ผู้เรียนเป็นผู้มีวิสัยทัศน์ ทัศนคติที่กว้างไกล
	58. ต้องการให้ผู้เรียนมีความรู้ ความสามารถ ทักษะในการทำงาน
	59. จัดให้ผู้เรียนมีความสามารถในด้านวิทยาการที่เกี่ยวข้อง
	60. สภาพแวดล้อมของสถาบันจัดเป็นระบบ สะอาด สวยงาม
	61. สภาพแวดล้อมของสถาบันมีความเป็นระเบียบ
	62. สภาพแวดล้อมของสถาบันดึงดูดใจอยากให้มาสถาบัน

3.2 จากนั้นนำร่างแบบสอบถามที่สร้างขึ้นเพื่อการศึกษาวิจัยในครั้งนี้ ไปทดสอบความเที่ยงตรงและความเชื่อมั่น ดังขั้นตอนต่อไปนี้

3.2.1 การหาค่าความเที่ยงตรง (Validity) โดยนำร่างแบบสอบถามที่ได้เรียบเรียงแล้วไปตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (Content validity) และความเหมาะสมของภาษาที่ใช้ (Wording) โดยนำร่างแบบสอบถามไปให้ผู้เชี่ยวชาญที่เกี่ยวข้องกับงานวิจัย จำนวน 5 ท่าน พิจารณาและนำมาปรับปรุงแก้ไขให้ร่างแบบสอบถามมีความเที่ยงตรงและมีความสมบูรณ์ของคำถามแต่ละข้อเพื่อให้ตรงตามวัตถุประสงค์ของการศึกษา คณะผู้เชี่ยวพิจารณาแล้วตัดบางคำถามออกและปรับแก้ไขบางประเด็นให้มีความสมบูรณ์ คงเหลือแบบสอบถามที่ใช้ จำนวน 58 คำถาม แบบสอบถามที่ผู้เชี่ยวชาญปรับปรุงแล้ว ตารางที่ 3

ตารางที่ 4 ร่างแบบสอบถามการพัฒนาการบริหารจัดการศึกษาของสถาบันจิตวิทยาความมั่นคง สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ

ด้าน	คำถาม
การบริหารการศึกษา	1. ผู้บริหารได้ส่งเสริมให้บุคลากรจัดกิจกรรมตามหลักสูตรสอดคล้องกับสภาพการลงพื้นที่ปฏิบัติงานจริง
	2. สถาบันได้จัดทำแผนการจัดการเรียนรู้อยู่เสมอ
	3. สถาบันสนับสนุนให้บุคลากรทำการวิเคราะห์หลักสูตรเพื่อปรับปรุงหลักสูตรของสถาบัน

ตารางที่ 4 (ต่อ)

ด้าน	คำถาม
การบริหารการศึกษา	4. สถาบันมีการประเมินผลการนำหลักสูตรไปใช้ในการจัดการเรียนการสอนเมื่อสิ้นปีการศึกษา 5. ผู้บริหารให้การสนับสนุนการดำเนินการกิจกรรมพัฒนาผู้เรียนทุกกิจกรรม 6. สถาบันมีการจัดทำแผนปฏิบัติการจัดกิจกรรมพัฒนาผู้เรียนตามแผนงานของสถาบัน 7. สถาบันได้ประสานความร่วมมือกับบุคลากร ทั้งภายในและภายนอกสถาบัน เพื่อให้สามารถจัดกิจกรรมได้ตามแผนงาน 8. สถาบันมีการส่งเสริมให้นักเรียนรู้จักและเข้าใจตนเองและสร้างจิตสำนึกรักธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม 9. สถาบันมีการประเมินผลกิจกรรมพัฒนาผู้เรียน ทั้งเป็นรายบุคคลและรายกลุ่ม 10. สถาบันได้มีการชี้แจงทำความเข้าใจแก่บุคลากรเกี่ยวกับการให้การนิเทศและการรับการนิเทศ 11. สถาบันมีการชี้แจงถึงจุดอ่อนและจุดเด่นในการสอนของผู้บรรยายภายหลังจากการสังเกตการสอน 12. สถาบันมีการดำเนินการนิเทศการเรียนการสอนตามแผนปฏิบัติการนิเทศภายในสถาบัน 13. สถาบันส่งเสริมให้บุคลากรมีความสามารถปฏิบัติตามระเบียบการวัดผลและประเมินผลการเรียนการสอน 14. บุคลากรมีความสามารถในการวิเคราะห์ผลการเรียนของนักศึกษาเพื่อหาแนวทางช่วยเหลือนักศึกษาเป็นรายบุคคล 15. สถาบันมีการจัดระบบการเก็บข้อมูลผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักศึกษา 16. สถาบันมีการรายงานผลการเรียนและพฤติกรรมที่ควรแก้ไขของนักศึกษาให้หน่วยงานต้นสังกัดทราบ

ตารางที่ 4 (ต่อ)

ด้าน	คำถาม
การบริหารการศึกษา	17. สถาบันมีการส่งเสริมให้บุคลากรเข้ารับการอบรมเทคนิควิธีการสอนใหม่
	18. สถาบันมีการนำวิทยากรภายนอกมาให้ความรู้แก่บุคลากรในด้านการจัดการเรียนการสอน
	19. สถาบันมีการส่งเสริมให้บุคลากรได้พัฒนาตนเองโดยการศึกษาต่อ
	20. ผู้บริหารต้องเป็นผู้ที่มีความรู้ ทักษะ ประสบการณ์ในการบริหารงานบุคคล
	21. ผู้บริหารต้องเป็นแบบอย่างที่ดี
	22. ผู้บริหารต้องมีมนุษย์สัมพันธ์ เป็นนักพูดที่ดี และประนีประนอม
	23. ผู้บริหารต้องกล้าตัดสินใจ อดทน อดกลั้น
	24. ผู้บริหารต้องมีความสามารถในการประสานงาน และมีความสามารถในการจูงใจคนให้ร่วมกันทำงาน
	25. ผู้บริหารต้องเป็นนักประชาธิปไตย และมุ่งมั่นพัฒนาองค์กร
	26. ผู้บริหารมีคุณธรรม จริยธรรม
	27. ผู้บริหารเป็นแบบอย่างและเป็นที่ศรัทธาเชื่อถือ
	28. ผู้บริหารเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่มีผลต่อการพัฒนาสถาบัน
	29. สถาบันมีแนวทางปฏิบัติของบุคลากรที่ชัดเจนและตรงกัน
	30. ผู้บริหารต้องเป็นนักวางแผนและกำหนดนโยบายที่ดี
	31. ผู้บริหารต้องเป็นผู้ตัดสินใจและวินิจฉัยสั่งการที่ดี
	32. ผู้บริหารต้องเป็นผู้ มีความรู้และบริหารโดยใช้ระบบสารสนเทศที่ทันสมัย
	33. ผู้บริหารต้องเป็นผู้มีความสามารถในการติดต่อสื่อสาร
	34. ผู้บริหารต้องรู้จักมอบอำนาจและความรับผิดชอบ
	35. ผู้บริหารต้องมีความคล่องแคล่ว ว่องไว และตื่นตัวอยู่เสมอ
	36. ผู้บริหารต้องมีความรับผิดชอบต่องานสูง ไม่ย่อท้อต่ออุปสรรค
	37. ผู้บริหารต้องกำกับ ติดตาม และประเมินผล

ตารางที่ 4 (ต่อ)

ด้าน	คำถาม
การจัดการศึกษา	38. มีการกำหนดหลักสูตรไว้อย่างชัดเจน 39. หลักสูตรที่เรียน เนื้อหามีความเหมาะสมต่อผู้เรียน และมีความทันสมัย ทันต่อเหตุการณ์ 40. หลักสูตรที่เรียนมีความสอดคล้องกับวัตถุประสงค์การศึกษา 41. ผู้บรรยายมีการทบทวนเนื้อหาสาระ เพื่อปรับปรุงให้ถูกต้องทันสมัย 42. ผู้เรียนจะต้องมีการแจ้งให้ผู้บรรยายทราบ หากเห็นว่าเนื้อหาผิดพลาดหรือล้าสมัย 43. สถาบันมีส่งเสริมและสนับสนุนบุคลากรให้มีความสามารถในการใช้สื่อการเรียนการสอน 44. สถาบันมีการจัดวัสดุอุปกรณ์ให้เพียงพอในการจัดทำสื่อการเรียนการสอน 45. สถาบันมีการส่งเสริมให้ใช้ห้องสมุดและสื่อไอทีในการจัดการเรียนการสอน 46. สถาบันมีการจัดหาสื่อประกอบการเรียนการสอนได้ครบถ้วนทุกรายวิชาตามหลักสูตร 47. สถาบันมีการระดมความคิดเนื้อหา วิธีการเรียนการสอนที่ทันสมัย 48. สถาบันมีการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนอย่างเหมาะสม 49. ผู้เรียนได้ฝึกปฏิบัติและดูงานนอกสถานที่อย่างพอเพียง 50. ผู้เรียนได้ใช้อุปกรณ์เครื่องมือประกอบการเรียนการสอนอย่างเพียงพอและเหมาะสม 51. สถาบันใช้กลยุทธ์ที่แสดงถึงความคาดหวังต่อความสำเร็จของนักศึกษาหรือผู้เรียน 52. สถาบันกำหนดมาตรฐานในการเรียนที่ชัดเจนและแจ้งให้นักศึกษาหรือผู้เรียนทราบ 53. มุ่งหวังให้ผู้เรียนเป็นผู้มีวิสัยทัศน์ ทัศนคติที่กว้างไกล

ตารางที่ 4 (ต่อ)

ด้าน	คำถาม
การจัดการศึกษา	54. ต้องการให้ผู้เรียนมีความรู้ ความสามารถ ทักษะในการทำงาน
	55. จัดให้ผู้เรียนมีความสามารถในด้านวิทยาการที่เกี่ยวข้อง
	56. สภาพแวดล้อมของสถาบันจัดเป็นระบบ สะอาด สวยงาม
	57. สภาพแวดล้อมของสถาบันมีความเป็นระเบียบ
	58. สภาพแวดล้อมของสถาบันดึงดูดใจอยากให้มาสถาบัน

หมายเหตุ: จากร่างคำถาม ผู้เชี่ยวชาญมีความเห็นว่าควรตัด ข้อ 13 ข้อ 39, 40 และข้อ 50 ออก จึงเหลือคำถามเกี่ยวกับการบริหารการศึกษา 37 ข้อ และคำถามเกี่ยวกับการจัดการศึกษา 21 ข้อ

3.2.2 การหาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) โดยการนำแบบสอบถามที่ตรวจสอบและปรับปรุงแก้ไขแล้ว ไปทำการทดสอบ (Pre-test) โดยทดสอบกับกลุ่มประชากรที่มีลักษณะใกล้เคียงกับกลุ่มที่ทำการศึกษา จำนวน 50 หน่วยตัวอย่าง ดังนี้

3.2.2.1 นักศึกษาหลักสูตรหลักสูตรจิตวิทยาความมั่นคง รุ่นที่ 114 จำนวน 30 ตัวอย่าง

3.2.2.2 ข้าราชการมหาวิทยาลัยราชภัฏพระนคร จำนวน 20 ตัวอย่าง

จากนั้นจึงเก็บรวบรวมแบบสอบถามทั้ง 50 ชุด มาวิเคราะห์หาค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม โดยใช้วิธีหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha-coefficient) ของครอนบาค มีสูตรในการคำนวณดังนี้

$$\alpha = \frac{n}{n-1}\left(1-\frac{\sum S_i^2}{S_x^2}\right)$$

เมื่อ

α คือ ค่าความเที่ยง

n คือ จำนวนข้อ

S_i^2 คือ ความแปรปรวนของคะแนนแต่ละข้อ

S_x^2 คือ ความแปรปรวนของคะแนนรวม

ในการวิเคราะห์ได้กำหนดค่าสัมประสิทธิ์อัลฟา ให้มีค่าตั้งแต่ 0.80 ขึ้นไป จึงจะถือว่าแบบสอบถามดังกล่าว มีความน่าเชื่อถือและสามารถนำไปใช้จริงได้ (ผนวก จ. การวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์ความเชื่อมั่นของแบบสอบถามรายข้อ)

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

1. สัมภาษณ์ผู้บริหารของสถาบันจิตวิทยาความมั่นคง จำนวน 8 ท่าน
2. ข้าราชการและเจ้าหน้าที่ของสถาบันจิตวิทยาความมั่นคง จำนวนทั้งสิ้น 57 นาย
3. กลุ่มตัวอย่าง ใช้วิธีสุ่มกลุ่มตัวอย่างแบบโควต้า (Quota sampling) ประชากรในการศึกษาจำแนกตามนักศึกษาและผู้เข้ารับการอบรมหลักสูตรต่าง ๆ ของสถาบันจิตวิทยาความมั่นคง จำนวน 288 คน
4. ผู้เชี่ยวชาญ เป็นผู้ทรงคุณวุฒิภายนอก ที่มีหน้าที่ในด้านการบริหารจัดการศึกษา จำนวน 7 ท่าน

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

1. แบบสัมภาษณ์เชิงลึกผู้เชี่ยวชาญภายนอกที่เกี่ยวข้อง ซึ่งเป็นนักวิชาการภายนอกเกี่ยวกับการบริหารการศึกษาและองค์ประกอบของการจัดการศึกษาของสถานศึกษา ผู้วิจัยทำการสุ่มตัวอย่างผู้เชี่ยวชาญภายนอกด้วยวิธีการสุ่มตัวอย่างแบบเจาะจง (Purposive sampling) จำนวน 7 ท่าน
2. ผู้วิจัยนำแบบสอบถามที่ทดสอบค่าความเชื่อมั่นเรียบร้อยแล้วไปสอบถามข้าราชการและเจ้าหน้าที่ของสถาบันจิตวิทยาความมั่นคง จำนวน 57 นาย ผู้เข้ารับการอบรมหลักสูตรต่าง ๆ ของสถาบันจิตวิทยาความมั่นคง ได้จำนวน 288 คน (จากจำนวนทั้งสิ้น 1,029 คน) กำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่าง โดยใช้วิธีการของทาโร ยามาเน่ ที่ระดับความเชื่อมั่น 95% รวมทั้งสิ้นจำนวน 345 ชุด

การเก็บและรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยได้ทำการเก็บรวบรวมข้อมูลตามลำดับ ดังนี้

1. ผู้วิจัยได้ทำการแจกแบบสอบถามข้าราชการและเจ้าหน้าที่ของสถาบันจิตวิทยาความมั่นคง จำนวน 57 นาย นักศึกษาและผู้เข้ารับการอบรมหลักสูตรต่าง ๆ ของสถาบันจิตวิทยาความมั่นคง ได้จำนวน 288 คน (จากจำนวนทั้งสิ้น 1,029 คน) กำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่าง โดยใช้วิธีการของทาโร ยามาเน่ ที่ระดับความเชื่อมั่น 95% รวมทั้งสิ้นจำนวน 345 ชุด
2. ระยะเวลาที่ใช้ในการเก็บรวบรวมแบบสอบถามคืน เดือนพฤศจิกายน พ.ศ. 2557 ถึงมกราคม พ.ศ. 2558

การวิเคราะห์และสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

ขั้นตอนที่ 1 ศึกษาสภาพแวดล้อม บริบทและปัญหาการบริหารจัดการศึกษาของสถาบันจิตวิทยาความมั่นคง สถาบันวิชาการป้องกันประเทศที่เกิดขึ้นในปัจจุบัน

การวิเคราะห์ข้อมูลในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยทำการวิเคราะห์ข้อมูล โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปคอมพิวเตอร์ การวิเคราะห์ด้วยสถิติเชิงพรรณนา การวิเคราะห์โดยใช้ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เพื่อวิเคราะห์เกี่ยวกับข้อมูลทั่ว ๆ ไป ของตัวอย่าง

นำข้อมูลที่ได้มาจำแนกจัดหมวดหมู่ เชื่อมโยงข้อมูลที่ได้จากทั้งสามส่วน และสรุปผลเป็นร่างการบริหารจัดการศึกษาของสถาบันจิตวิทยาความมั่นคง โดยอาศัยความสอดคล้องและความเป็นเหตุเป็นผล

สรุป จากการตอบแบบสอบถามที่รวมรวมได้ เมื่อพิจารณาวิเคราะห์แล้วจะได้รับทราบปัญหาและอุปสรรคการบริหารจัดการศึกษาของสถาบัน ฯ ตลอดจนสามารถนำมาจัดทำแนวทางในการพัฒนาการบริหารจัดการได้

ขั้นตอนที่ 2 แนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการศึกษาของสถาบันจิตวิทยาความมั่นคง สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ

นำข้อมูลที่ได้จากขั้นตอนที่ 1 ทำการร่างแนวทางการพัฒนาบริหารจัดการศึกษาของสถาบันจิตวิทยาความมั่นคง สถาบันวิชาการป้องกันประเทศที่ได้ โดยการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญภายนอกจำนวน 7 ท่าน ที่เป็นนักวิชาการภายนอก (รายชื่อผู้เชี่ยวชาญ ผนวก ข.) เกี่ยวกับการบริหารการศึกษาและองค์ประกอบของการจัดการศึกษาของสถาบันการศึกษา ในขั้นตอนนี้ ผู้วิจัยทำการสุ่มตัวอย่างผู้เชี่ยวชาญภายนอกด้วยวิธีการสุ่มตัวอย่างแบบเจาะจง (Purposive sampling) ส่วนวิธีในการจัดการศึกษา ทำโดยวิธีทำหนังสือเรียนผู้เชี่ยวชาญภายนอก พร้อมแนบรายละเอียดการบริหารการศึกษาและองค์ประกอบของการจัดการศึกษาของสถาบันจิตวิทยาความมั่นคง สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ เมื่อได้มาข้อมูลตอบกลับครบแล้ว จึงจะทำการปรับปรุงการบริหารจัดการศึกษาตามความรับผิดชอบและอำนาจหน้าที่ของสถาบันจิตวิทยาความมั่นคง สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ ส่วนแนวทางการพัฒนาที่นอกเหนือขีดความสามารถและความรับผิดชอบของสถาบันจิตวิทยาความมั่นคง จะได้รวมรวมนำเสนอตามสายการบังคับบัญชาต่อไป

สรุป ตามขั้นตอนนี้ คือ การรวบรวมข้อมูลเพื่อจัดทำร่างแนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการศึกษาของสถาบันจิตวิทยาความมั่นคง ที่ได้รับข้อมูลจากการตอบแบบสอบถาม และจากการสัมภาษณ์เชิงลึกกับผู้เชี่ยวชาญภายนอก จำนวน 7 ท่าน ทำให้ทราบข้อมูลเกี่ยวกับการศึกษาและองค์ประกอบของการจัดการศึกษา เมื่อได้รับข้อมูลแล้วจึงจะทำการปรับปรุงการบริหารจัดการศึกษา

ตามความรับผิดชอบและอำนาจหน้าที่ ส่วนที่นอกเหนือจากบทบาทและอำนาจของสถาบัน ฯ จะได้รวบรวมนำเรียนตามสายการบังคับบัญชาต่อไป

ขั้นตอนที่ 3 การนำเสนอแนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการศึกษาของสถาบันจิตวิทยาความมั่นคง สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ

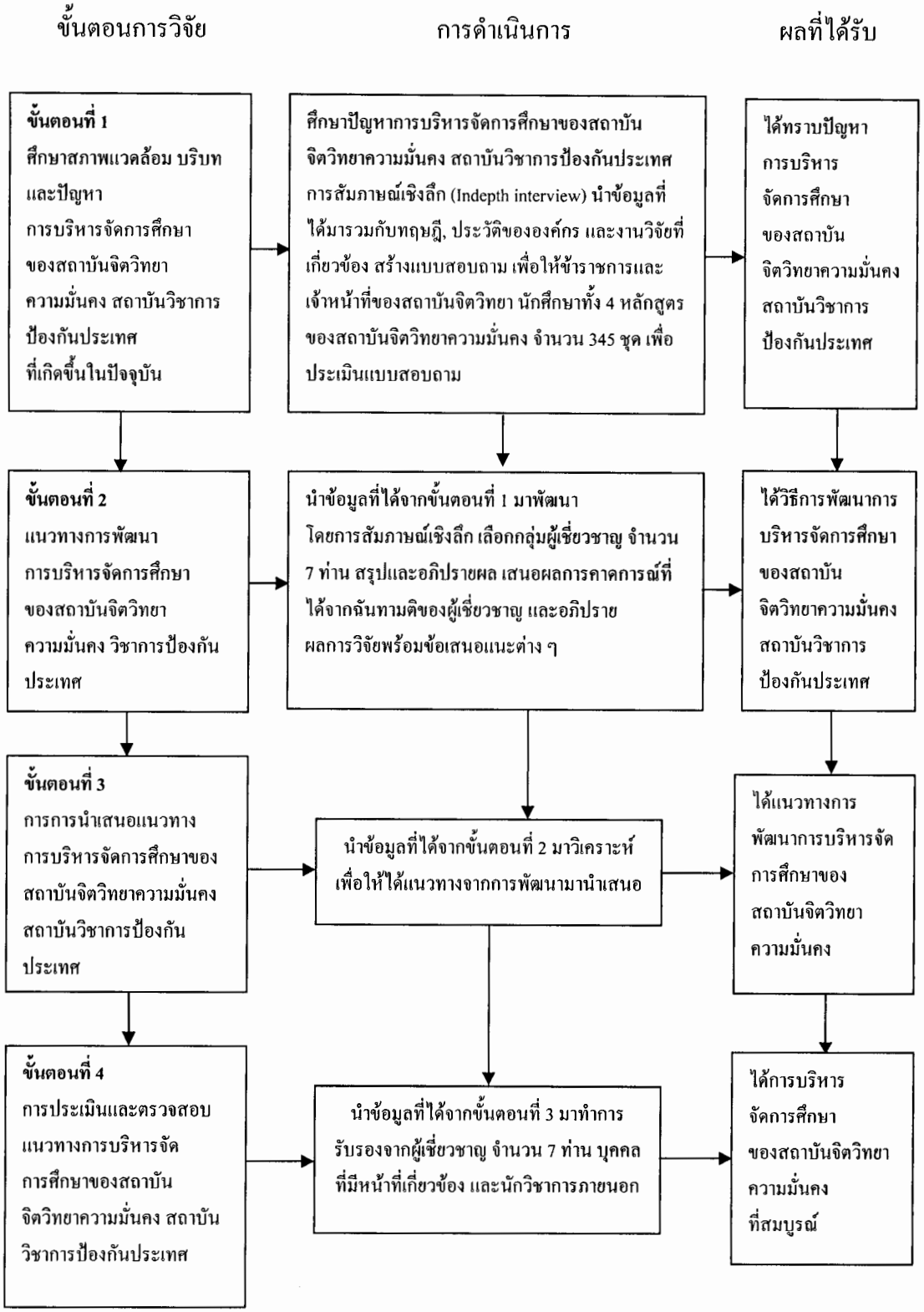
โดยการนำข้อมูลที่ได้จากขั้นตอนที่ 2 มานำเสนอแนวทางการบริหารจัดการศึกษาของสถาบันจิตวิทยาความมั่นคง เพื่อนำเรียนผู้บัญชาการสถาบันวิชาการป้องกันประเทศ เพื่อหาแนวทางในการพัฒนาการบริหารจัดการศึกษาของสถาบันจิตวิทยาความมั่นคงต่อไป

สรุป สำหรับในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยยังไม่ได้นำเรียนผู้บังคับบัญชาที่เกี่ยวข้อง แต่เพื่อให้เกิดความมั่นใจว่าจะสามารถดำเนินการตามผลการศึกษาวิจัยครั้งนี้ได้จริง จึงต้องนำผลการศึกษามาทำการประเมินและตรวจสอบความเป็นไปได้ของการบริหารจัดการศึกษา ซึ่งเป็นขั้นตอนต่อไป

ขั้นตอนที่ 4 การประเมินและตรวจสอบความเป็นไปได้ของการบริหารจัดการศึกษาของสถาบันจิตวิทยาความมั่นคง สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ

นำข้อมูลที่ได้จากขั้นตอนที่ 3 มาทำการรับรองการวิจัยการบริหารจัดการศึกษาของสถาบันจิตวิทยาความมั่นคง สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ โดยในขั้นตอนนี้ผู้วิจัยทำการสุ่มตัวอย่างผู้เชี่ยวชาญภายนอกด้วยวิธีการสุ่มตัวอย่างแบบเจาะจง (Purposive sampling) โดยวิธีทำหนังสือเรียนผู้เชี่ยวชาญภายนอก จำนวน 5 ท่าน จากจำนวน 7 ท่าน ซึ่งเป็นนักวิชาการภายนอก สอบถามในประเด็นของความเหมาะสม ความเป็นไปได้ ความถูกต้อง และสามารถนำไปใช้ประโยชน์ได้จริง

สรุป ตามขั้นตอนนี้ เมื่อนำผลจากขั้นตอนที่ 3 สอบถามในประเด็นต่าง ๆ จากผู้เชี่ยวชาญ และสรุปผล เพื่อให้เกิดความมั่นใจในแนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการศึกษาจะสามารถดำเนินการได้จริงและบรรลุตามวัตถุประสงค์ของการวิจัยทุกประการ



ภาพที่ 13 วิธีดำเนินการวิจัย

บทที่ 4
ผลการวิจัย

การวิเคราะห์ข้อมูลจากการศึกษาวิจัยเรื่อง การพัฒนาการบริหารจัดการศึกษาของสถาบันจิตวิทยาความมั่นคง สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ เป็นการศึกษาวิจัยที่ผสมผสานระหว่างการศึกษาเชิงปริมาณ (Quantitative research) และการศึกษาวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative research) ผู้วิจัยทำการนำเสนอผลการศึกษา โดยแบ่งเป็น 4 ขั้นตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ผลการศึกษาการบริหารจัดการศึกษาของสถาบันจิตวิทยาความมั่นคง สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ

1. ผลการศึกษาสภาพแวดล้อม บริบท และปัญหาในการบริหารจัดการศึกษาของสถาบันจิตวิทยาความมั่นคง สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ ที่เกิดขึ้นจริงในปัจจุบัน จากการที่จัดให้ผู้เรียนได้ทำการวิพากย์หลักสูตร รวมถึงข้อบกพร่องการบริหารจัดการศึกษา พบว่า มีปัญหาการบริหารจัดการหลายด้าน จึงได้นำปัญหาต่าง ๆ มาวิเคราะห์ จัดทำร่างแบบสอบถามและผ่านกระบวนการปรับปรุงแก้ไข จนเป็นแบบสอบถามที่นำมาสอบถามประชากรกลุ่มตัวอย่างได้ (ดังกล่าวแล้วในบทที่ 3) และสามารถนำสาระสำคัญของแบบสอบถามนั้นมาจัดทำการสัมภาษณ์เชิงลึกได้อีกด้วย

2. ผลการศึกษาการบริหารจัดการศึกษาของสถาบันจิตวิทยาความมั่นคง สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ โดยการสัมภาษณ์เชิงลึก (Indepth interview) ที่ใช้ทำการสัมภาษณ์เชิงลึก โดยมีประเด็นคำถามที่ใช้สัมภาษณ์ผู้บริหารสถาบันจิตวิทยาความมั่นคง จำนวน 8 ท่าน และผู้เชี่ยวชาญซึ่งเป็นบุคลากรภายนอก จำนวน 7 ท่าน รวมเป็น 15 ท่าน

การสัมภาษณ์เชิงลึก โดยแบบสัมภาษณ์ประกอบด้วยคำถามดังนี้

2.1 คำว่าการพัฒนาในความหมายของท่านเป็นอย่างไร

2.2 ท่านคิดว่าการบริหารจัดการศึกษาของสถาบันจิตวิทยาความมั่นคง ควรเป็นอย่างไร

2.3 การบริหารการศึกษาของสถาบันจิตวิทยาความมั่นคง ควรมีลักษณะอย่างไร

2.4 การจัดการศึกษาของสถาบันจิตวิทยาความมั่นคง ควรมีลักษณะอย่างไร

2.5 การบริหารจัดการศึกษาของสถาบันจิตวิทยาความมั่นคง ควรมีการพัฒนาอย่างไร

3. นำแนวคิดทฤษฎีจากการตรวจสอบทบทวนเอกสาร งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง และนำข้อมูลจากการลงพื้นที่สัมภาษณ์เชิงลึกผู้ทรงคุณวุฒิที่เกี่ยวข้องมาจัดทำแบบสอบถามเพื่อการวิจัยเรื่อง

การพัฒนาการบริหารจัดการศึกษาของสถาบันจิตวิทยาความมั่นคง สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ (กล่าวในบทที่ 3)

4. นำแบบสอบถามไปสอบถามข้าราชการและเจ้าหน้าที่ของสถาบันจิตวิทยาความมั่นคง และนักศึกษาหลักสูตรการปฏิบัติการจิตวิทยาฝ่ายอำนวยการ รุ่นที่ 109 ถึง 113 การอบรมพัฒนาสัมพันธ์ระดับผู้บริหาร บก.ทท. รุ่นที่ 1-4 และการอบรม/ สัมมนา ศิษย์เก่า สจว. ระดับนโยบาย รุ่นที่ 1-6 โดยนำข้อมูลที่ได้มาทำการสังเคราะห์ข้อมูล (กล่าวในบทที่ 3)

ผลจากการดำเนินการวิจัยจากแบบสอบถาม

ผู้วิจัยนำแบบสอบถามที่ทดสอบค่าความเชื่อมั่นเรียบร้อยแล้ว ไปสอบถามข้าราชการและเจ้าหน้าที่ของสถาบันจิตวิทยาความมั่นคง จำนวนทั้งสิ้น 57 นาย นักศึกษาและผู้เข้ารับการอบรมหลักสูตรต่าง ๆ ของสถาบันจิตวิทยาความมั่นคง (จากจำนวนทั้งสิ้น 1,029 คน) กำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่าง โดยใช้วิธีการของทาโร ยามาเน่ ได้จำนวน 288 คน รวม 345 ชุด รวบรวมแบบสอบถามคืนได้ จำนวน 267 ชุด คิดเป็นร้อยละ 77.40 จากนั้นนำแบบสอบถามมาทำการวิเคราะห์เพื่อศึกษาข้อมูลทั่วไปของกลุ่มตัวอย่าง โดยใช้ความถี่และค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ($\overline{X}$) และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD)

ผลการศึกษาปัจจัยส่วนบุคคล ผู้วิจัยนำเสนอผลการศึกษาที่ได้จากการวิเคราะห์ด้วยความถี่และร้อยละ ดังต่อไปนี้

ตารางที่ 5 จำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามเพศ

เพศ	จำนวน (คน)	ร้อยละ
ชาย	120	44.90
หญิง	147	55.10
รวม	267	100.00

จากตารางที่ 5 พบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่เป็นหญิง มีจำนวน 147 คน คิดเป็นร้อยละ 55.10 ส่วนกลุ่มตัวอย่างที่เป็นชาย มีจำนวน 120 คน คิดเป็นร้อยละ 44.90

ตารางที่ 6 จำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามอายุ

อายุ	จำนวน (คน)	ร้อยละ
ต่ำกว่า 30 ปี	28	10.50
30 ปีขึ้นไป-40 ปี	97	36.30
41 ปีขึ้นไป-50 ปี	105	39.30
50 ปีขึ้นไป	37	13.90
รวม	267	100.00

จากตารางที่ 6 พบว่า ส่วนใหญ่กลุ่มตัวอย่างมีอายุ 41 ปีขึ้นไป-50 ปี โดยมีจำนวน 105 คน คิดเป็นร้อยละ 39.30 รองลงมา เป็นผู้ที่มีอายุ 30 ปีขึ้นไป-40 ปี จำนวน 97 คน คิดเป็นร้อยละ 36.30 อายุ 50 ปีขึ้นไป จำนวน 37 คน คิดเป็นร้อยละ 13.90 และต่ำกว่า 30 ปี จำนวน 28 คน คิดเป็นร้อยละ 10.50 น้อยที่สุด

ตารางที่ 7 จำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามระดับการศึกษาสูงสุด

ระดับการศึกษาสูงสุด	จำนวน (คน)	ร้อยละ
ปริญญาตรี	152	56.90
ปริญญาโท	86	32.20
ปริญญาเอก	21	7.90
อื่น ๆ	8	3.00
รวม	267	100.00

จากตารางที่ 7 พบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่เป็นผู้ที่มีระดับการศึกษาสูงสุดในระดับปริญญาตรี โดยมีจำนวน 152 คน คิดเป็นร้อยละ 56.90 รองลงมา เป็นผู้ที่มีระดับการศึกษาสูงสุด ปริญญาโท จำนวน 86 คน คิดเป็นร้อยละ 32.20 เป็นผู้ที่มีระดับการศึกษาสูงสุดปริญญาเอก จำนวน 21 คน คิดเป็นร้อยละ 7.90 และอื่น ๆ จำนวน 8 คน คิดเป็น ร้อยละ 3.00

ตารางที่ 8 จำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามประสบการณ์การทำงาน

ประสบการณ์การทำงาน	จำนวน (คน)	ร้อยละ
ไม่เกิน 5 ปี	13	4.90
6-10 ปี	21	7.90
11-15 ปี	124	46.40
16-20 ปี	67	25.10
20 ปี ขึ้นไป	42	15.70
รวม	267	100.00

จากตารางที่ 8 พบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่เป็นผู้ที่มีอายุงาน 11-15 ปี โดยมีจำนวน 124 คน คิดเป็นร้อยละ 46.40 รองลงมา เป็นผู้ที่มีอายุงาน 16-20 ปี จำนวน 67 คน คิดเป็นร้อยละ 25.10 เป็นผู้ที่มีอายุงาน 20 ปี ขึ้นไป จำนวน 42 คน คิดเป็นร้อยละ 15.7 เป็นผู้ที่มีอายุงาน 6-10 ปี จำนวน 21 คน คิดเป็นร้อยละ 7.90 และเป็นผู้ที่มีอายุงานต่ำกว่า 5 ปี จำนวน 13 คน คิดเป็นร้อยละ 4.90

ผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

จากการนำเสนอสัญลักษณ์ทางสถิติที่ใช้สำหรับการวิเคราะห์ข้อมูลการพัฒนาการบริหารจัดการศึกษาของสถาบันจิตวิทยาความมั่นคง สถาบันวิชาการป้องกันประเทศแล้วนั้น ผู้วิจัยขอนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลพื้นฐานของผู้ตอบแบบสอบถาม ผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ($\overline{X}$) และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD)

การบริหารการศึกษา

ตารางที่ 9 ค่าเฉลี่ย ($\overline{X}$) และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD) ของการบริหารงานด้านวิชาการ

การบริหารงานด้านวิชาการ	$\overline{X}$	SD	ระดับความคิดเห็น
ด้านการจัดหลักสูตรและการนำหลักสูตรไปใช้			
1. ผู้บริหารได้ส่งเสริมให้บุคลากรจัดกิจกรรมตามหลักสูตรสอดคล้องกับสภาพการลงพื้นที่ปฏิบัติงานจริง	4.12	0.781	มาก
2. สถาบันได้จัดทำแผนการจัดการเรียนรู้อยู่เสมอ	3.25	0.720	มาก

ตารางที่ 9 (ต่อ)

การบริหารงานด้านวิชาการ	$\bar{X}$	SD	ระดับความคิดเห็น
3. สถาบันสนับสนุนให้บุคลากรทำการวิเคราะห์หลักสูตร เพื่อปรับปรุงหลักสูตรของสถาบัน	2.71	0.667	ปานกลาง
4. สถาบันมีการประเมินผลการนำหลักสูตรไปใช้ในการจัดการเรียนการสอนเมื่อสิ้นปีการศึกษา	3.12	0.682	มาก
ด้านการจัดกิจกรรมพัฒนาผู้เรียน			
5. ผู้บริหารให้การสนับสนุนการดำเนินการกิจกรรมพัฒนาผู้เรียนทุกกิจกรรม	3.54	0.821	มาก
6. สถาบันมีการจัดทำแผนปฏิบัติการจัดกิจกรรมพัฒนาผู้เรียนตามแผนงานของสถาบัน	3.24	0.711	มาก
7. สถาบันได้ประสานความร่วมมือกับบุคลากรทั้งภายในและภายนอกสถาบัน เพื่อให้สามารถจัดกิจกรรมได้ตามแผนงาน	3.51	0.728	มาก
8. สถาบันมีการส่งเสริมให้นักเรียนรู้จักและเข้าใจตนเอง และสร้างจิตสำนึกรักธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม	3.00	0.678	มาก
9. สถาบันมีการประเมินผลกิจกรรมพัฒนาผู้เรียนทั้งเป็นรายบุคคลและรายกลุ่ม	2.61	0.682	ปานกลาง
ด้านนิเทศการเรียนการสอน			
10. สถาบันได้มีการชี้แจงทำความเข้าใจแก่บุคลากรเกี่ยวกับการให้การนิเทศและการรับการนิเทศ	2.70	0.699	ปานกลาง
11. สถาบันมีการชี้แจงถึงจุดอ่อนและจุดเด่นในการสอนของผู้บรรยายภายหลังจากการสังเกตการสอน	2.52	0.677	ปานกลาง
12. สถาบันมีการดำเนินการนิเทศการเรียนการสอนตามแผนปฏิบัติการนิเทศภายในสถาบัน	3.02	0.698	มาก

ตารางที่ 9 (ต่อ)

การบริหารงานด้านวิชาการ	$\overline{X}$	SD	ระดับความคิดเห็น
ด้านการวัดผลและประเมินผลการเรียนการสอน			
13. สถาบันส่งเสริมให้บุคลากรมีความสามารถปฏิบัติตามระเบียบการวัดผลและประเมินผลการเรียนการสอน	2.75	0.674	มาก
14. บุคลากรมีความสามารถในการวิเคราะห์ผลการเรียนของนักศึกษา เพื่อหาแนวทางช่วยเหลือนักศึกษาเป็นรายบุคคล	3.12	0.682	มาก
15. สถาบันมีการจัดระบบการเก็บข้อมูลผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักศึกษา	2.51	0.622	ปานกลาง
16. สถาบันมีการรายงานผลการเรียนและพฤติกรรมที่ควรแก้ไขของนักศึกษาให้หน่วยงานต้นสังกัดทราบ	3.14	0.693	มาก
ด้านการพัฒนาบุคลากรทางการสอน			
17. สถาบันมีการส่งเสริมให้บุคลากรเข้ารับการอบรมเทคนิควิธีการสอนใหม่	2.51	0.670	ปานกลาง
18. สถาบันมีการนำวิทยากรภายนอกมาให้ความรู้แก่บุคลากรในด้านการจัดการเรียนการสอน	3.49	0.723	มาก
19. สถาบันมีการส่งเสริมให้บุคลากรได้พัฒนาตนเอง โดยการศึกษาต่อ	3.12	0.682	มาก
รวม	3.02	0.689	มาก

จากตารางที่ 9 แสดงระดับการบริหารงานด้านวิชาการของประชากรส่วนใหญ่โดยภาพรวมอยู่ในระดับสูง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.02

เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ด้านการจัดหลักสูตรและการนำหลักสูตรไปใช้ ระดับมากที่สุด ได้แก่ ข้อ 1 ผู้บริหารได้ส่งเสริมให้บุคลากรจัดกิจกรรมตามหลักสูตรสอดคล้องกับสภาพการลงพื้นที่

ปฏิบัติงานจริง มีค่าเฉลี่ย 4.12 อยู่ในระดับมาก และข้อ 3 สถาบันสนับสนุนให้บุคลากรทำการวิเคราะห์หลักสูตรเพื่อปรับปรุงหลักสูตรของสถาบัน มีค่าเฉลี่ย 2.71 อยู่ในระดับปานกลาง เป็นข้อที่น้อยที่สุด

ด้านการจัดกิจกรรมพัฒนาผู้เรียน ข้อ 7 สถาบันได้ประสานความร่วมมือกับบุคลากรทั้งภายในและภายนอกสถาบัน เพื่อให้สามารถจัดกิจกรรมได้ตามแผนงาน มีค่าเฉลี่ย 3.51 อยู่ในระดับมาก และน้อยที่สุด ได้แก่ ข้อ 9 สถาบันมีการประเมินผลกิจกรรมพัฒนาผู้เรียนทั้งเป็นรายบุคคลและรายกลุ่ม มีค่าเฉลี่ย 2.61 อยู่ในระดับปานกลาง

ด้านนิเทศการเรียนการสอน ข้อ 12 สถาบันมีการดำเนินการนิเทศการเรียนการสอนตามแผนปฏิบัติการนิเทศภายในสถาบัน มีค่าเฉลี่ย 3.02 อยู่ในระดับมาก และข้อ 11 สถาบันมีการชี้แจงถึงจุดอ่อนและจุดเด่นในการสอนของผู้บรรยายภายหลังจากการสังเกตการสอน มีค่าเฉลี่ย 2.52 อยู่ในระดับปานกลาง

ด้านการวัดผลและประเมินผลการเรียนการสอน ระดับสูงสุด ข้อ 16 สถาบันมีการรายงานผลการเรียนและพฤติกรรมที่ควรแก้ไขของนักศึกษาให้หน่วยงานต้นสังกัดทราบ มีค่าเฉลี่ย 3.14 อยู่ในระดับมาก น้อยที่สุด ข้อ 15 สถาบันมีการจัดระบบการเก็บข้อมูลผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักศึกษามีค่าเฉลี่ย 2.51 อยู่ในระดับปานกลาง

ด้านการพัฒนาบุคลากรทางการสอน ระดับสูงสุด ข้อ 18 สถาบันมีการนำวิทยากรภายนอกมาให้ความรู้แก่บุคลากรในด้านการจัดการเรียนการสอน มีค่าเฉลี่ย 3.49 อยู่ในระดับมาก และ ข้อ 17 สถาบันมีการส่งเสริมให้บุคลากรเข้ารับการอบรมเทคนิควิธีการสอนใหม่ มีค่าเฉลี่ย 2.51 อยู่ในระดับปานกลาง เป็นข้อที่น้อยที่สุด

ตารางที่ 10 ค่าเฉลี่ย ($\overline{X}$) และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD) ของการบริหารงานบุคคล

การบริหารงานบุคคล	$\overline{X}$	SD	ระดับความคิดเห็น
1. ผู้บริหารต้องเป็นผู้ที่มีความรู้ ทักษะประสบการณ์ในการบริหารงานบุคคล	3.02	0.685	มาก
2. ผู้บริหารต้องเป็นแบบอย่างที่ดี	3.33	0.711	มาก
3. ผู้บริหารต้องมีมนุษย์สัมพันธ์ เป็นนักพูดที่ดีและประนีประนอม	3.11	0.712	มาก
4. ผู้บริหารต้องกล้าตัดสินใจ อดทน อดกลั้น	3.22	0.714	มาก
5. ผู้บริหารต้องมีความสามารถในการประสานงานและมีความสามารถในการจูงใจคนให้ร่วมกันทำงาน	2.97	0.696	มาก

ตารางที่ 10 (ต่อ)

การบริหารงานบุคคล	$\overline{X}$	SD	ระดับความคิดเห็น
6. ผู้บริหารต้องเป็นนักประชาธิปไตยและมุ่งมั่นพัฒนาองค์กร	3.27	0.698	มาก
7. ผู้บริหารมีคุณธรรม จริยธรรม	3.33	0.704	มาก
8. ผู้บริหารเป็นแบบอย่างและเป็นที่ศรัทธาเชื่อถือ	3.37	0.726	มาก
9. ผู้บริหารเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่มีผลต่อการพัฒนาสถาบัน	2.69	0.682	ปานกลาง
10. สถาบันมีแนวทางปฏิบัติของบุคลากรที่ชัดเจนและตรงกัน	3.12	0.692	มาก
รวม	3.14	7.120	มาก

จากตารางที่ 10 แสดงระดับการบริหารงานบุคคลของประชากรส่วนใหญ่ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.14

เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ข้อ 8 ผู้บริหารเป็นแบบอย่างและเป็นที่ศรัทธาเชื่อถือมีค่าเฉลี่ย 3.37 อยู่ในระดับมากที่สุดในด้านนี้ ต่ำสุด ได้แก่ ข้อ 9 ผู้บริหารเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่มีผลต่อการพัฒนาสถาบัน มีค่าเฉลี่ย 2.69 อยู่ในระดับปานกลาง

ตารางที่ 11 ค่าเฉลี่ย ($\overline{X}$) และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD) ของการบริหารงานทั่วไป

การบริหารงานทั่วไป	$\overline{X}$	SD	ระดับความคิดเห็น
1. ผู้บริหารต้องเป็นนักวางแผนและกำหนดนโยบายที่ดี	2.99	0.687	มาก
2. ผู้บริหารต้องเป็นผู้ตัดสินใจและวินิจฉัยสั่งการที่ดี	3.27	0.696	มาก
3. ผู้บริหารต้องเป็นผู้มีความรู้และบริหารโดยใช้ระบบสารสนเทศที่ทันสมัย	2.97	0.667	มาก
4. ผู้บริหารต้องเป็นผู้มีความสามารถในการติดต่อสื่อสาร	3.03	0.677	มาก

ตารางที่ 11 (ต่อ)

การบริหารงานทั่วไป	$\overline{X}$	SD	ระดับความคิดเห็น
5. ผู้บริหารต้องรู้จักมอบอำนาจและความรับผิดชอบ	3.12	0.721	มาก
6. ผู้บริหารต้องกำกับ ติดตาม และประเมินผล	3.25	0.695	มาก
รวม	3.11	0.691	มาก

จากตารางที่ 11 แสดงระดับการบริหารงานทั่วไปของประชากรส่วนใหญ่ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.11

เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ระดับมากที่สุด ข้อ 2 ผู้บริหารเป็นผู้ตัดสินใจและวินิจฉัยสั่งการที่ดี มีค่าเฉลี่ย 3.27 อยู่ในระดับมาก น้อยที่สุด ข้อ 3 ผู้บริหารต้องเป็นผู้มีความรู้และบริหารโดยใช้ระบบสารสนเทศที่ทันสมัย มีค่าเฉลี่ย 2.97 อยู่ในระดับมาก

การจัดการศึกษา

ตารางที่ 12 ค่าเฉลี่ย ($\overline{X}$) และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD) ของสาระเนื้อหาในการศึกษา

สาระเนื้อหาในการศึกษา	$\overline{X}$	SD	ระดับความคิดเห็น
1. มีการกำหนดหลักสูตรไว้อย่างชัดเจน	3.10	0.689	มาก
2. หลักสูตรที่เรียน เนื้อหามีความเหมาะสมต่อผู้เรียน และมีความทันสมัย ทันต่อเหตุการณ์	3.09	0.699	มาก
3. มีความสอดคล้องกับวัตถุประสงค์การศึกษา	3.15	0.687	มาก
4. ผู้บรรยายมีการทบทวนเนื้อหาสาระเพื่อปรับปรุงให้ถูกต้องทันสมัย	3.33	0.700	มาก
5. ผู้เรียนจะต้องมีการแจ้งให้ผู้บรรยายทราบหากเห็นว่าเนื้อหาผิดพลาดหรือล้าสมัย	2.63	0.682	ปานกลาง
รวม	3.06	0.691	มาก

จากตารางที่ 12 แสดงระดับสาระเนื้อหาในการศึกษาของประชากรส่วนใหญ่ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.06

เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ข้อ 4 ผู้บรรยายมีการทบทวนเนื้อหาสาระ เพื่อปรับปรุงให้ถูกต้อง ทันสมัย มีค่าเฉลี่ย 3.33 อยู่ในระดับมาก อยู่ในระดับมากที่สุด และข้อ 5 ผู้เรียนจะต้องมีการแจ้งให้ผู้บรรยายทราบ หากเห็นว่าเนื้อหาผิดพลาดหรือล้าสมัย มีค่าเฉลี่ย 2.63 อยู่ในระดับปานกลาง ซึ่งเป็นระดับที่ต่ำสุดในด้านนี้

ตารางที่ 13 ค่าเฉลี่ย ($\overline{X}$) และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD) ของสื่อและอุปกรณ์สำหรับการศึกษา

สื่อและอุปกรณ์สำหรับการศึกษา	$\overline{X}$	SD	ระดับความคิดเห็น
1. สถาบันมีส่งเสริมและสนับสนุนบุคลากรให้มีความสามารถในการใช้สื่อการเรียนการสอน	2.64	0.670	ปานกลาง
2. สถาบันมีการจัดวัสดุอุปกรณ์ให้เพียงพอในการจัดทำสื่อการเรียนการสอน	3.48	0.718	มาก
3. สถาบันมีการส่งเสริมให้ใช้ห้องสมุดและสื่อไอทีในการจัดการเรียนการสอน	2.58	0.659	ปานกลาง
4. สถาบันมีการจัดหาสื่อประกอบการเรียนการสอนได้ครบถ้วนทุกรายวิชาตามหลักสูตร	3.01	0.648	มาก
รวม	3.05	0.692	มาก

จากตารางที่ 13 แสดงระดับสื่อและอุปกรณ์สำหรับการศึกษาของประชากรส่วนใหญ่โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.05

เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ข้อ 2 สถาบันมีการจัดวัสดุอุปกรณ์ให้เพียงพอในการจัดทำสื่อการเรียนการสอน มีค่าเฉลี่ย 3.48 อยู่ในระดับมาก อยู่ในระดับมาก และระดับน้อยที่สุด ข้อ 3 สถาบันมีการส่งเสริมให้ใช้ห้องสมุดและสื่อไอทีในการจัดการเรียนการสอน มีค่าเฉลี่ย 2.58 อยู่ในระดับปานกลาง ซึ่งเป็นระดับที่ต่ำสุดในด้านนี้

ตารางที่ 14 ค่าเฉลี่ย ($\overline{X}$) และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD) ของรูปแบบวิธีการเรียนการสอน

รูปแบบวิธีการเรียนการสอน	$\overline{X}$	SD	ระดับความคิดเห็น
1. มีการระดมความคิดเนื้อหา วิธีการเรียนการสอนที่ทันสมัย	2.56	0.665	ปานกลาง
2. การจัดกิจกรรมการเรียนการสอน	3.72	0.689	มากที่สุด
3. ฝึกปฏิบัติและดูงานนอกสถานที่	3.51	0.765	มาก
4. การใช้อุปกรณ์เครื่องมือประกอบการเรียนการสอน	3.17	0.694	มาก
5. สถาบันใช้กลยุทธ์ที่แสดงถึงความคาดหวังต่อความสำเร็จของนักศึกษา	3.18	0.678	มาก
6. สถาบันกำหนดมาตรฐานในการเรียนที่ชัดเจนและแจ้งให้นักศึกษาทราบ	3.27	0.692	มาก
รวม	3.24	0.697	มาก

จากตารางที่ 14 แสดงระดับรูปแบบวิธีการเรียนการสอนของประชากรส่วนใหญ่โดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.24

เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ระดับมากที่สุด ข้อ 2 การจัดกิจกรรมการเรียนการสอน มีค่าเฉลี่ย 3.72 อยู่ในระดับมากที่สุด น้อยที่สุด ข้อ 1 มีการระดมความคิดเนื้อหา วิธีการเรียนการสอนที่ทันสมัย มีค่าเฉลี่ย 2.56 อยู่ในระดับปานกลาง

ตารางที่ 15 ค่าเฉลี่ย ($\overline{X}$) และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD) ของผู้บริหารและบุคลากรที่ทำหน้าที่สนับสนุนการศึกษา

สนับสนุนการศึกษา	$\overline{X}$	SD	ระดับความคิดเห็น
1. เป็นผู้มีวิสัยทัศน์ ทัศนคติที่กว้างไกล	3.31	0.671	มาก
2. มีความรู้ ความสามารถ ทักษะในการทำงาน	3.44	0.723	มาก
3. มีความสามารถในด้านวิทยาการที่เกี่ยวข้อง	3.12	0.698	มาก
รวม	3.29	0.697	มาก

จากตารางที่ 15 แสดงระดับผู้บริหารและบุคลากรที่ทำหน้าที่สนับสนุนการศึกษาของประชากรส่วนใหญ่ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.29

เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ข้อ 2 มีความรู้ ความสามารถ ทักษะในการทำงาน มีค่าเฉลี่ย 3.44 อยู่ในระดับมาก อยู่ในระดับมากที่สุด และซึ่งเป็นระดับที่ต่ำสุด ข้อ 3 มีความสามารถในด้านวิทยาการที่เกี่ยวข้อง มีค่าเฉลี่ย 3.12 อยู่ในระดับมาก โดยมีระดับน้อยที่สุดในด้านนี้

ตารางที่ 16 ค่าเฉลี่ย ($\overline{X}$) และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD) ของสถานที่ศึกษาและบรรยากาศแวดล้อม

สถานที่ศึกษาและบรรยากาศแวดล้อม	$\overline{X}$	SD	ระดับความคิดเห็น
1. สภาพแวดล้อมจัดเป็นระบบ สะอาด สวยงาม	3.80	0.752	มาก
2. สภาพแวดล้อมมีความเป็นระเบียบ (ที่จอดรถ)	2.44	0.661	ปานกลาง
3. สภาพแวดล้อมของสถาบันดึงดูดใจอยากให้มาสถาบัน	3.19	0.722	มาก
รวม			

จากตารางที่ 16 แสดงระดับสถานที่ศึกษาและบรรยากาศแวดล้อมของประชากรส่วนใหญ่ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.14

เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ข้อ 1 สภาพแวดล้อมจัดเป็นระบบ สะอาด สวยงาม มีค่าเฉลี่ย 3.80 อยู่ในระดับมาก อยู่ในระดับมากที่สุด และระดับน้อยที่สุด ข้อ 2 สภาพแวดล้อม มีความเป็นระเบียบ (ที่จอดรถ) มีค่าเฉลี่ย 2.44 อยู่ในระดับปานกลาง ซึ่งเป็นระดับที่ต่ำสุดในด้านนี้

สรุป ตามขั้นตอนที่ 1 ทำให้ทราบสภาพปัญหาการบริหารจัดการศึกษาของสถาบันจิตวิทยาความมั่นคง จากผลการตอบแบบสอบถามที่มีคะแนนต่ำสุดและสูงสุดในแต่ละด้าน ดังนี้

คะแนนที่ตอบแบบสอบถามต่ำสุด

การบริหารงานด้านวิชาการ

1. ด้านการจัดหลักสูตรและการนำหลักสูตรไปใช้ สถาบัน ฯ ยังไม่มีการสนับสนุนให้บุคลากรทำการวิเคราะห์หลักสูตรเพื่อปรับปรุงหลักสูตร

2. ด้านการจัดกิจกรรมพัฒนาผู้เรียน สถาบัน ฯ ยังไม่มีการประเมินผลกิจกรรมพัฒนาผู้เรียน ทั้งเป็นรายบุคคลและรายกลุ่ม

3. ด้านการนิเทศการเรียนการสอน สถาบัน ฯ ยังไม่มีการชี้แจงถึงจุดอ่อนและจุดเด่นในการสอนของผู้บรรยายภายหลังจาการสังเกตการณ์สอน

4. ด้านการวัดและประเมินผลการเรียนการสอน สถาบัน ฯ มีการจัดระบบการเก็บข้อมูลผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักศึกษาไม่ดีเท่าที่ควร

5. ด้านการพัฒนาบุคลากรทางการสอน สถาบัน ฯ มีการส่งเสริมให้บุคลากรเข้ารับการอบรมเทคนิควิธีการสอนใหม่ยังไม่มากเท่าที่ควร

การบริหารงานบุคคล ผู้บริหารเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่มีผลต่อการพัฒนาของสถาบัน ฯ

การบริหารงานทั่วไป ผู้บริหารต้องเป็นผู้มีความรู้และบริหารโดยใช้ระบบสารสนเทศที่ทันสมัย

การจัดการศึกษา

1. ด้านสาระเนื้อหาในการศึกษา ผู้เรียนจะต้องมีการแจ้งให้ผู้บรรยายทราบ หากเห็นว่าเนื้อหาผิดพลาดคลาดเคลื่อนหรือล้าสมัย

2. ด้านสื่อและอุปกรณ์สำหรับการศึกษา ครูผู้สอนสามารถผลิตและพัฒนาสื่อและอุปกรณ์การศึกษาสำหรับตนเอง

3. ด้านรูปแบบและวิธีการเรียนการสอน มีการระดมความคิดเนื้อหา วิธีการเรียนการสอนที่ทันสมัย

4. ด้านผู้บริหารและบุคลากรที่ทำหน้าที่สนับสนุนการศึกษา มีความสามารถในด้านวิทยาการที่เกี่ยวข้อง

5. ด้านสถานที่ศึกษาและบรรยากาศแวดล้อม สภาพแวดล้อมมีความเป็นระเบียบ สะอาด เรียบร้อย จูงใจให้อยากมาที่สถาบัน

คะแนนที่ตอบแบบสอบถามสูงสุด

การบริหารการศึกษา

1. ด้านการจัดหลักสูตรและการนำหลักสูตรไปใช้ ผู้บริหารได้ส่งเสริมให้บุคลากรจัดกิจกรรมตามหลักสูตรสอดคล้องกับสภาพการลงพื้นที่ปฏิบัติงานจริง

2. ด้านการจัดกิจกรรมพัฒนาผู้เรียน สถาบัน ฯ ได้ประสานความร่วมมือกับบุคลากรทั้งภายในและภายนอกสถาบัน ฯ เพื่อให้สามารถจัดกิจกรรมได้ตามแผนงาน

3. ด้านนิเทศการเรียนการสอน สถาบัน ฯ มีการดำเนินการนิเทศการเรียนการสอนตามแผนปฏิบัติการนิเทศภายในสถาบัน ฯ

4. ด้านการวัดผลและประเมินผลการเรียนการสอน สถาบัน ฯ มีการายงานผลการเรียนการสอน และพฤติกรรมที่ควรแก้ไขของนักศึกษาให้หน่วยงานต้นสังกัดทราบ

5. ด้านการพัฒนาบุคลากรทางการสอน สถาบัน ฯ มีการนำวิทยากรภายนอกมาให้ความรู้แก่บุคลากรในด้านการจัดการเรียนการสอน

การบริหารงานบุคคล

1. ผู้บริหารเป็นแบบอย่างและเป็นที่ศรัทธาเชื่อถือ

2. ผู้บริหารมีคุณธรรม จริยธรรม

การบริหารงานทั่วไป

1. ผู้บริหารต้องเป็นผู้ที่สามารถตัดสินใจและวินิจฉัยสั่งการที่ดี

2. ผู้บริหารต้องกำกับ ติดตาม และประเมินผล

การจัดการศึกษา

1. ด้านสาระเนื้อหาในการศึกษา ผู้บรรยายมีการทบทวนเนื้อหาสาระ เพื่อปรับปรุงให้ถูกต้องทันสมัย

2. ด้านสื่อและอุปกรณ์สำหรับการศึกษา สถาบัน ฯ มีการจัดวัสดุอุปกรณ์ให้เพียงพอในการจัดทำสื่อการเรียนการสอน

3. ด้านรูปแบบวิธีการเรียนการสอน มีการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนที่เหมาะสม

4. ด้านผู้บริหารและบุคลากรที่ทำหน้าที่สนับสนุนการศึกษา มีความรู้ ความสามารถทักษะในการทำงาน

5. ด้านสถานที่ศึกษาและบรรยากาศแวดล้อม สภาพแวดล้อมจัดเป็นระเบียบเรียบร้อย สะอาด สวยงาม

นอกจากนี้ยังได้รวบรวมข้อคิดเห็นเพิ่มเติมในตอนท้ายของแบบสอบถาม สรุปได้ดังนี้

1. ตามโครงสร้างการจัดหน่วย มีบุคลากรน้อย แต่หน่วยมีภาระงานตามความรับผิดชอบมาก อัตราตำแหน่งไม่สอดคล้องกับการปฏิบัติงาน

2. ผู้สอน สถาบันควรต้องมีแผนการจัดตำแหน่งอาจารย์ให้สอดคล้องในสาขาที่เปิดการเรียนการสอน ควรขอเปิดตำแหน่งอัตราอาจารย์รองรับ เพื่อเป็นสถานศึกษาที่สมบูรณ์

3. ตำแหน่งผู้บริหารมีการเปลี่ยนแปลงบ่อย อาจส่งผลให้การปฏิบัติงานไม่ต่อเนื่อง

4. ควรมีนโยบายที่เป็นรูปธรรมในการเผยแพร่ความรู้ในเรื่องการปฏิบัติการจิตวิทยาโดยจัดวิทยากรเพื่อเผยแพร่ความรู้แก่หน่วยงานราชการ ภาคเอกชน นักเรียน นิสิต นักศึกษา และประชาชนทั่วไป เป็นการสร้างความปรองดองสมานฉันท์ของคนในชาติและเสริมสร้างความมั่นคง

5. ควรขอรับการสนับสนุนจากหน่วยงานภาครัฐ ภาคเอกชน จัดพิมพ์ตำรา องค์ความรู้เกี่ยวกับการปฏิบัติการจิตวิทยาและการปฏิบัติการข่าวสารแจกจ่ายแก่ห้องสมุดของมหาวิทยาลัยและโรงเรียนทั่วประเทศ

6. สถาบันควรดำเนินการปรับปรุงห้องสมุดให้ทันสมัย นำระบบห้องสมุดอิเล็คทรอนิคส์มาใช้เทียบเท่ามาตรฐานสากล

7. สถาบัน ฯ ยังไม่มีการผลิตตำราครบถ้วนทุกรายวิชา

8. ควรเพิ่มวิชาพลศึกษา เพื่อการผ่อนคลายและทำให้สุขภาพแข็งแรง

ตอนที่ 2 แนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการศึกษาของสถาบันจิตวิทยาความมั่นคง สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ

นำข้อมูลที่ได้จากขั้นตอนที่ 1 ทำการพัฒนาร่างการบริหารจัดการศึกษาของสถาบันจิตวิทยาความมั่นคง สถาบันวิชาการป้องกันประเทศที่ได้ โดยการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 7 ท่าน ที่เป็นนักวิชาการภายนอกเกี่ยวกับการบริหารการศึกษาและองค์ประกอบของการจัดการศึกษาของสถาบันการศึกษา (ผนวก ค คำถามที่ใช้ในการสัมภาษณ์ ฯ) เมื่อได้มาข้อมูลตอบกลับครบแล้ว จะทำการปรับปรุงการบริหารจัดการศึกษาของสถาบันจิตวิทยาความมั่นคง สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ แบ่งเป็น 2 องค์ประกอบ ได้แก่ การบริหารการศึกษาและการจัดการศึกษา ซึ่งก็คือแนวทางการพัฒนาปรับปรุงการการบริหารจัดการศึกษาของสถาบันจิตวิทยาความมั่นคง ฯ นั่นเอง

แนวทางการพัฒนาปรับปรุงการบริหารจัดการศึกษาของสถาบันจิตวิทยาความมั่นคง จากการสัมภาษณ์และวิเคราะห์ปัจจัยต่าง ๆ ที่พบและวิเคราะห์แล้ว สรุปได้ดังนี้

การบริหารการศึกษาด้านที่ต้องปรับปรุงแก้ไข

1. การบริหารงานด้านวิชาการ

1.1 ด้านการจัดหลักสูตรและการนำหลักสูตรไปใช้

สถาบันสนับสนุนให้บุคลากรทำการวิเคราะห์หลักสูตรเพื่อปรับปรุงหลักสูตรของสถาบัน เสนอแนะให้แก้ไขโดย การทำ Benchmarking เป็นแนวคิดทางการจัดการสมัยใหม่ที่สร้างความสำเร็จให้กับหลายองค์การในปัจจุบันองค์การต่าง ๆ หันมาให้ความสนใจในการทำเบนช์มาร์คกิ้ง เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน Benchmarking หมายถึง กระบวนการวัดเปรียบเทียบผลิตภัณฑ์ บริการ และวิธีการปฏิบัติงานกับองค์การที่ทำได้ดีกว่า เพื่อนำผลการของการเปรียบเทียบมาใช้ปรับปรุงองค์การของตนเอง โดยต้องกระทบอย่างต่อเนื่องและอาศัยความร่วมมือของหลายฝ่าย Benchmarking คือ กระบวนการประเมินบริษัทหนึ่งในด้านการปฏิบัติหน้าที่และทักษะในการทำกับอีกองค์การหนึ่งเพื่อ เพื่อเข้าใจวิธีการทำงานที่ดีที่สุด Best practices ขององค์การ

1.2 ด้านการใช้สื่อการเรียนการสอน

สถาบันมีการส่งเสริมให้ใช้ห้องสมุดและสื่อไอทีในการจัดการเรียนการสอน เสนอแนะให้แก้ไข โดยโปรแกรมการเรียนรู้ (Programmed learning) หมายถึง การกำหนดเทคนิค

การให้คำแนะนำ โดยอาจแบ่งเป็นกลุ่มเล็ก ๆ และให้แต่ละกลุ่มได้ตอบสนองต่อการฝึกอบรมตามสถานการณ์ที่กำหนดขึ้น เพื่อดูการตอบสนองต่อสถานการณ์นั้นของพนักงาน หรืออาจทำได้โดยการถามคำถามแล้วให้พนักงานเลือกคำตอบที่ถูกต้อง การพิจารณาความถูกต้อง การเติมคำลงในช่องว่าง หรือการแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบ การทดลอง การเรียนรู้จากสิ่งอื่น เป็นต้น

1.3 ด้านการจัดกิจกรรมพัฒนาผู้เรียน

สถาบันมีการประเมินผลกิจกรรมพัฒนาผู้เรียน ทั้งเป็นรายบุคคลและรายกลุ่ม เสนอแนะให้แก้ไขโดยเทคนิคในการพัฒนาทักษะตามโปรแกรมการฝึกอบรม สามารถแบ่งได้เป็นสองแบบ คือ การฝึกอบรมในขณะทำงาน (On the job training) สะท้อนให้เห็นถึงความรู้ที่ใช้ในงาน ซึ่งทำได้โดยการสอนงาน (Coaching) การหมุนเวียนเปลี่ยนงาน (Position rotation) การให้ทำงานตามโครงการพิเศษ (Special project) การฝึกอบรมในขณะทำงาน ทำให้พนักงานเกิดความเข้าใจการทำงานทั้งหมด (Training) การให้ทำงานตามโครงการพิเศษ ทำให้ได้รับมอบหมายงานเพื่อเสริมแต่งความรู้และประสบการณ์ ให้พนักงานมีความรู้และมีความเชี่ยวชาญในงานมากขึ้น

1.4 การบริหารงานด้านวิชาการด้านนิเทศการเรียนการสอน

สถาบันมีการชี้แจงถึงจุดอ่อนและจุดเด่นในการสอนของผู้บรรยายภายหลังจากการสังเกต การสอน เสนอแนะให้แก้ไขโดย 1) การจัดฝึกอบรมเองภายในองค์กร (In house training) เป็นการจัดฝึกอบรมให้บุคลากรภายในองค์กร 2) การส่งบุคลากรไปอบรมภายนอกองค์กร 3) การจัดประชุมเชิงปฏิบัติการ (Workshop)

1.5 ด้านการวัดผลและประเมินผลการเรียนการสอน

สถาบันมีการจัดระบบการเก็บข้อมูลผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักศึกษา เสนอแนะให้แก้ไขโดยนำระบบเทคโนโลยีมาจัดเก็บข้อมูล

1.6 การบริหารงานด้านวิชาการด้านการพัฒนาบุคลากรทางการสอน

สถาบันมีการส่งเสริมให้บุคลากรเข้ารับการอบรมเทคนิคแก้ไข โดยเทคนิคในการพัฒนาทักษะตามโปรแกรมการฝึกอบรม สามารถแบ่งได้เป็นสองแบบ คือ การฝึกอบรมในขณะทำงาน (On the job training) ซึ่งสะท้อนให้เห็นถึงความรู้ที่ใช้ในงาน ซึ่งทำได้โดยการสอนงาน (Coaching) การหมุนเวียนเปลี่ยนงาน (Position rotation) การให้ทำงานตามโครงการพิเศษ (Special project) การฝึกอบรมในขณะทำงาน ทำให้พนักงานเกิดความเข้าใจการทำงานทั้งหมด (Training) การให้ทำงานตามโครงการพิเศษ ทำให้ได้รับมอบหมายงานเพื่อเสริมแต่งความรู้และประสบการณ์ ให้พนักงานมีความรู้และมีความเชี่ยวชาญในงานมากขึ้น

การบริหารงานบุคคล

ผู้บริหารเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่มีผลต่อการพัฒนา เสนอแนะให้แก้ไขโดยต้องปรับตัวให้ทันต่อสถานการณ์ในปัจจุบันและเป็นผู้มีวิสัยทัศน์ คือ มองเห็นความสำคัญของการจัดการศึกษาเพื่อมวลชนและเพื่อการพัฒนาประเทศ รวมทั้งต้องเป็นผู้ใฝ่รู้ โดยศึกษาแนวทางการจัดการเรียนการสอนรูปแบบใหม่ ทั้งจากต่างประเทศและในประเทศ และสามารถนำมาประยุกต์ใช้ได้

การบริหารงานทั่วไป ไม่มีข้อแก้ไข

การจัดการศึกษาด้านที่ต้องปรับปรุงแก้ไข

1. ด้านสาระเนื้อหาในการศึกษา ผู้เรียนจะต้องมีการแจ้งให้ผู้บรรยายทราบ หากเห็นว่าเนื้อหาผิดพลาดหรือล้าสมัย ต้องมีความกล้าที่จะพูด ไม่ควรให้ผู้บรรยายชี้แจงในสิ่งที่ผิดพลาดคลาดเคลื่อน

2. ด้านครู, ผู้สอน ไม่มีข้อแก้ไข

3. ด้านสื่อและอุปกรณ์สำหรับการศึกษา ครู, ผู้สอน สามารถผลิตและพัฒนาสื่อและอุปกรณ์การศึกษาสำหรับตนเอง แก้ไขโดยทักษะทางเทคนิคการปฏิบัติงาน (Technical skills) เป็นการใช้ความรู้และทักษะทางเทคนิคเกี่ยวกับวิธีการปฏิบัติงาน กระบวนการทำงานและขั้นตอนการทำงาน ดังนั้น ทักษะทางเทคนิคการปฏิบัติงานเกี่ยวกับการทำงานการใช้เครื่องมือเครื่องจักรอุปกรณ์ในการทำงานและเทคนิควิธีในการปฏิบัติเฉพาะด้านที่ใช้สำหรับงานนั้น

4. ด้านรูปแบบวิธีการเรียนการสอน มีการระดมความคิดเนื้อหา วิธีการเรียนการสอนที่ทันสมัย เสนอแนะให้แก้ไขโดยการฝึกอบรมทีมงาน (Team training) เป็นการฝึกอบรมพนักงานที่ต้องทำงานร่วมกันเป็นทีม เพื่อให้สามารถทำงานร่วมกันได้ มีการสอนงานให้สมาชิกในทีมงานได้พัฒนาทักษะในการทำงาน

5. ด้านผู้บริหารและบุคลากรที่ทำหน้าที่สนับสนุนการศึกษา ไม่มีข้อแก้ไข

6. ด้านเงินทุนสนับสนุน (สนับสนุนการจัดกิจกรรม) ได้รับบริจาคจากนักศึกษาแต่ละรุ่นมีน้อยมาก การจัดงานการกุศลต่าง ๆ ของสถาบัน ฯ จัดได้ไม่บ่อยนัก ขึ้นอยู่กับนโยบายของผู้บริหาร

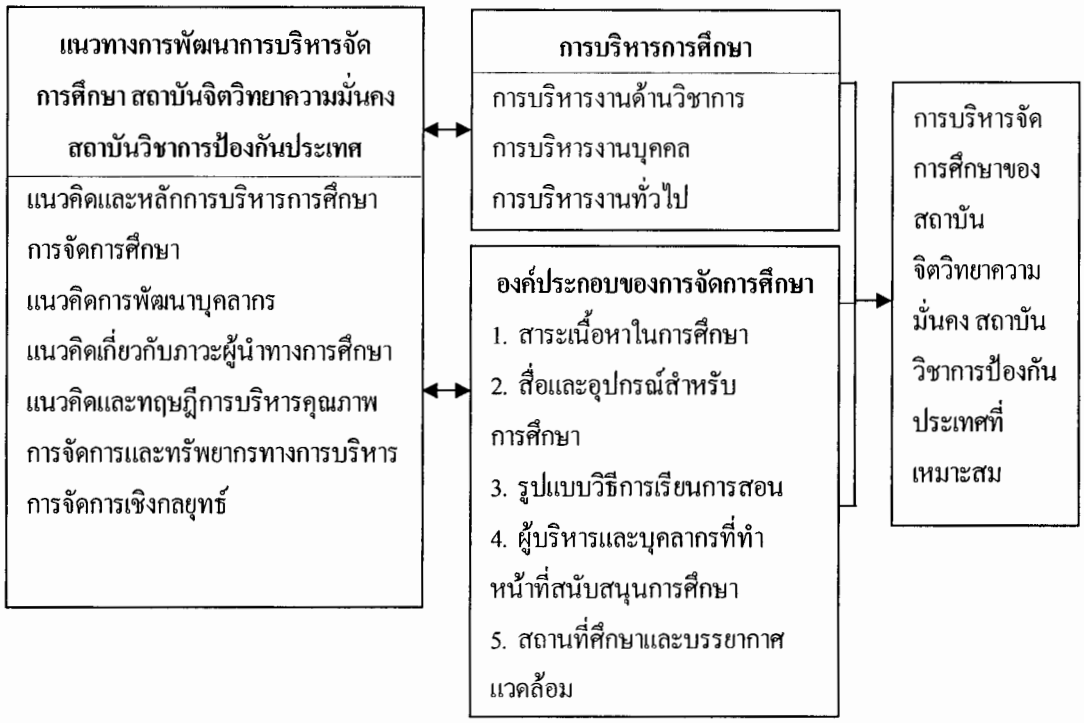
7. ด้านสถานที่ศึกษาและบรรยากาศแวดล้อม สภาพแวดล้อมมีความเป็นระเบียบเว้นเรื่องที่จอดรถ เมื่อนักศึกษามาเรียนครบ ไม่มีที่จอด เสนอแนะให้แก้ไขโดยหากเป็นไปได้ให้นั่งรถประจำทางมาเรียนหรือนั่งมาด้วยกัน กรณีทางเดียวกัน

8. ผู้เรียนหรือผู้ศึกษา ต้องปฏิบัติตนให้อยู่ในระเบียบวินัยของสถาบัน ฯ ให้เป็นไปตามที่ตกลงไว้กับสถาบันเมื่อได้เข้าเรียนแล้ว

เมื่อได้แนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการศึกษาด้านต่าง ๆ ของสถาบันจิตวิทยาความมั่นคงแล้ว ผู้วิจัยได้จัดทำร่างเสนอแนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการศึกษาของสถาบันจิตวิทยาความมั่นคง ต่อไปดังปรากฏในขั้นตอนที่ 3

ตอนที่ 3 การนำเสนอแนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการศึกษาของสถาบันจิตวิทยาความมั่นคง สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ

การใช้ข้อมูลที่ได้จากขั้นตอนที่ 2 โดยศึกษาวิเคราะห์จากแนวคิด ทฤษฎี งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ตามบทที่ 2 มานำเสนอเป็นแนวทางการบริหารจัดการศึกษาของสถาบันจิตวิทยาความมั่นคง สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ



ภาพที่ 14 แนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการศึกษาของสถาบันจิตวิทยาความมั่นคง

สรุป ในขั้นตอนที่ 3 นี้ ผู้วิจัยขอเสนอกำหนดเป็นแผนงานเพื่อนำไปสู่การปฏิบัติได้ดังนี้

1. แผนปฏิบัติการเป็นกรณีเร่งด่วน

2. รูปแบบการบริหารจัดการศึกษาของสถาบันนำไปสู่การปฏิบัติที่เห็นผลอย่างเป็นรูปธรรม

แผนปฏิบัติงานกรณีเร่งด่วน (รายละเอียด ผนวก ช แผนปฏิบัติการกรณีเร่งด่วน)

1. ควรมีการแต่งตั้งคณะกรรมการผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับการพัฒนาสถาบัน

2. วิเคราะห์บริบทของสถานศึกษา (SWOT Analysis)

3. จัดทำแผนพัฒนาการจัดการศึกษา

4. จัดทำรายละเอียดโครงการ/ กิจกรรม

5. กำหนดบทบาทหน้าที่ของผู้บริหาร

รูปแบบการบริหารจัดการศึกษาของสถาบันนำไปสู่การปฏิบัติที่เห็นผลอย่างเป็นรูปธรรม (รายละเอียด ผนวก ซ รูปแบบการบริหารจัดการอย่างเป็นรูปธรรม)

ตอนที่ 4 การประเมินและตรวจสอบความเป็นไปได้ของการบริหารจัดการศึกษาของสถาบันจิตวิทยาความมั่นคง สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ

นำข้อมูลที่ได้จากขั้นตอนที่ 3 มาทำการรับรองการวิจัยการบริหารจัดการศึกษาของสถาบันจิตวิทยาความมั่นคง สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ โดยในขั้นตอนนี้ผู้วิจัยทำการสุ่มตัวอย่างผู้ทรงคุณวุฒิภายนอกด้วยวิธีการสุ่มตัวอย่างแบบเจาะจง (Purposive sampling) ดังที่กล่าวแล้ว เพื่อประกอบการพิจารณาการพัฒนาการบริหารจัดการศึกษาของสถาบันจิตวิทยาความมั่นคง สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ ในประเด็นของความเหมาะสม ความเป็นไปได้ ความถูกต้อง และสามารถนำไปใช้ประโยชน์ได้จริง โดยผู้เชี่ยวชาญทั้ง 5 ท่าน

ตารางที่ 17 คะแนนจากผู้ทรงคุณวุฒิในประเด็นต่าง ๆ (คะแนนเต็ม 10 คะแนน)

ลำดับ	ด้านความเหมาะสม	ด้านความเป็นไปได้	ด้านความถูกต้อง	ด้านการใช้ประโยชน์
คนที่ 1	9.0	9.0	9.0	8.0
คนที่ 2	9.0	8.0	8.0	8.0
คนที่ 3	9.0	8.0	9.0	9.0
คนที่ 4	9.0	8.0	9.0	8.0
คนที่ 5	9.0	9.0	9.0	9.0
รวม	45.0	42.0	44.0	42.0
เฉลี่ย	9.00	8.40	8.80	8.40
รวมเฉลี่ย		8.65		

จากตารางที่ 17 คะแนนในประเด็นต่าง ๆ ดังนี้ ด้านความเหมาะสมได้คะแนนรวมมากที่สุด คือ 45 คะแนน มีอยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$ = 9.0) รองลงมา คือ ด้านความถูกต้องได้คะแนนรวม 44 คะแนน อยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$ = 8.8) ด้านความเป็นไปได้ได้คะแนนรวม 42 คะแนน อยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$ = 8.4) และด้านการใช้ประโยชน์ได้คะแนนรวม 42 คะแนน อยู่ในระดับปานกลาง ($\overline{X}$ = 8.4) และมีค่าคะแนนเฉลี่ย รวมทุกด้าน อยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$ = 8.65)

สรุป จากการประเมินและตรวจสอบความเป็นไปได้ของการบริหารจัดการศึกษาของสถาบันจิตวิทยาความมั่นคงโดยรวม ถือว่าอยู่ในเกณฑ์ที่ดีมาก สามารถนำไปปฏิบัติได้จริง

สรุปความคิดเห็นและข้อเสนอแนะจากการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ (เพิ่มเติม)

จากการสัมภาษณ์เป็นการส่วนตัวผู้เชี่ยวชาญเพื่อยืนยันความเหมาะสม ความเป็นไปได้ ความถูกต้องและการนำไปใช้ประโยชน์ โดยใช้แบบสัมภาษณ์ (ผนวก ค คำถามที่ใช้ในการสัมภาษณ์เชิงลึก) ประกอบการพิจารณาสัมภาษณ์ มีความคิดเห็นและข้อเสนอแนะเติมเพิ่ม สามารถสรุปได้ดังนี้

1. จากการพัฒนาการบริหารจัดการศึกษาของสถาบันจิตวิทยาความมั่นคง สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ ท่านมีความคิดเห็นว่า มีความเหมาะสมมากน้อยเพียงใด เพราะเหตุใด

ผลสรุปจากผู้เชี่ยวชาญ เห็นด้วยเป็นเอกฉันท์ มีความชัดเจน เหมาะสมดีแล้ว

2. จากการพัฒนาการบริหารจัดการศึกษาของสถาบันจิตวิทยาความมั่นคง สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ ท่านมีความคิดเห็นว่า มีความเป็นไปได้มากน้อยเพียงใด เพราะเหตุใด

ผลสรุปจากผู้เชี่ยวชาญ เห็นด้วยเป็นเอกฉันท์ มีความเป็นไปได้ สามารถปฏิบัติให้เกิดผลจริงได้

3. จากการพัฒนาการบริหารจัดการศึกษาของสถาบันจิตวิทยาความมั่นคง สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ ท่านมีความคิดเห็นว่า มีความถูกต้องมากน้อยเพียงใด เพราะเหตุใด

ผลสรุปจากผู้เชี่ยวชาญ เห็นด้วยเป็นเอกฉันท์ มีถูกต้องและขั้นตอนที่ละเอียดดี

4. จากการพัฒนาการบริหารจัดการศึกษาของสถาบันจิตวิทยาความมั่นคง สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ ท่านมีความคิดเห็นว่า สามารถนำไปใช้ประโยชน์ได้มากน้อยเพียงใด เพราะเหตุใด

ผลสรุปจากผู้เชี่ยวชาญ เห็นด้วยเป็นเอกฉันท์ สามารถนำไปใช้ให้เกิดประโยชน์ได้จริง

ผู้วิจัยขอสรุปผลจากการวิเคราะห์ข้อมูล ดังที่กล่าวมาแล้ว ตั้งแต่ขั้นตอนที่ 1 จนถึงขั้นตอนที่ 4 ว่า การดำเนินการทำการวิจัยครั้งนี้ ตลอดจนการนำแนวคิด ทฤษฎี ที่เกี่ยวกับการบริหารการศึกษาในบทที่ 2 การรวบรวมสาระสำคัญจากการสัมภาษณ์ผู้บริหารสถาบันจิตวิทยาความมั่นคง และจากประสบการณ์ตรงที่ผู้วิจัยได้มีความคุ้นเคยในการบริหารสถาบันจิตวิทยาความมั่นคง มารวบรวมและวิเคราะห์แล้วเห็นว่า การศึกษาวิจัยเรื่องนี้สามารถไปดำเนินการต่อเพื่อพัฒนาการบริหารจัดการศึกษาได้ และยังสามารถนำไปประยุกต์ใช้เป็นแนวทาวการพัฒนาการศึกษาของสถาบันการศึกษาอื่น ๆ ของกองทัพที่มีลักษณะการจัดองค์กรที่คล้ายคลึงกันและต้องการพัฒนาศักยภาพขององค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพต่อไป

บทที่ 5
สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การศึกษาวิจัยเรื่อง การพัฒนาการบริหารจัดการศึกษาของสถาบันจิตวิทยาความมั่นคง สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ เป็นการศึกษาวิจัยที่ผสมผสานระหว่างการศึกษาเชิงปริมาณ (Quantitative research) และการศึกษาวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative research) โดยมีวัตถุประสงค์ของการวิจัย วิธีดำเนินการวิจัย ผลการวิจัย และข้อเสนอแนะ ดังนี้

สรุปผลการวิจัย

1. วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1.1 เพื่อศึกษาปัญหาการบริหารจัดการศึกษาของสถาบันจิตวิทยาความมั่นคง สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ

1.2 เพื่อศึกษาแนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการศึกษาของสถาบันจิตวิทยาความมั่นคง สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ

1.3 เพื่อเสนอแนะแนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการศึกษาของสถาบันจิตวิทยาความมั่นคง สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ

1.4 เพื่อประเมินและตรวจสอบความเป็นไปได้ของการพัฒนาการบริหารจัดการศึกษาของสถาบันจิตวิทยาความมั่นคง สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ มีมากน้อยเพียงใด

2. วิธีการดำเนินการวิจัย

ขั้นตอนที่ 1 ขั้นตอนศึกษาการบริหารจัดการศึกษาของสถาบันจิตวิทยาความมั่นคง สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ

2.1 ศึกษาสภาพแวดล้อม บริบท และปัญหาในการบริหารจัดการศึกษาของสถาบันจิตวิทยาความมั่นคง สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ ที่เกิดขึ้นจริงในปัจจุบัน

2.2 ศึกษาการบริหารจัดการศึกษาของสถาบันจิตวิทยาความมั่นคง สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ โดยการสัมภาษณ์เชิงลึก (Indepth interview) ทำการสัมภาษณ์เชิงลึกข้าราชการและเจ้าหน้าที่ของสถาบันจิตวิทยาความมั่นคงจำนวน 8 ท่าน และผู้เชี่ยวชาญซึ่งเป็นบุคคลภายนอกอีก 7 ท่าน รวม 15 ท่าน

2.3 นำแบบสอบถามไปสอบถามข้าราชการและเจ้าหน้าที่ของสถาบันจิตวิทยาความมั่นคงและนักศึกษาหลักสูตรต่าง ๆ รวมทั้งสิ้น 345 ชุด เมื่อได้รับการตอบกลับ นำข้อมูลที่ได้มาทำการสังเคราะห์ข้อมูล

2.3.1 นำแนวคิดทฤษฎีจากการตรวจสอบทบทวนเอกสาร งานวิจัยที่เกี่ยวข้องและนำข้อมูลจากการลงพื้นที่สัมภาษณ์เชิงลึกผู้ทรงคุณวุฒิที่เกี่ยวข้องมาจัดทำแบบสอบถามเพื่อการวิจัย

2.3.2 นำร่างแบบสอบถามที่สร้างขึ้นเพื่อการศึกษาวิจัยในครั้งนี้ ไปทดสอบความเที่ยงตรงและความน่าเชื่อถือ ดังขั้นตอนต่อไปนี้

2.3.2.1 การหาค่าความเที่ยงตรง (Validity) โดยนำร่างแบบสอบถามที่ได้เรียบเรียงแล้วไปตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (Content validity) และความเหมาะสมของภาษาที่ใช้ (Wording) โดยนำร่างแบบสอบถามไปให้อาจารย์ที่ปรึกษาพิจารณาและนำมาปรับปรุงแก้ไขให้ร่างแบบสอบถามมีความเที่ยงตรงและมีความสมบูรณ์ของคำถามแต่ละข้อ เพื่อให้ตรงตามวัตถุประสงค์ของการศึกษา (ผนวก จ)

2.3.2.2 การหาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) โดยการนำแบบสอบถามที่ตรวจสอบและปรับปรุงแก้ไขแล้ว ไปทำการทดสอบ (Pre-test) โดยทดสอบกับกลุ่มประชากรที่มีลักษณะใกล้เคียงกับกลุ่มที่ทำการศึกษา จำนวน 50 หน่วยตัวอย่าง จากนั้นจึงเก็บรวบรวมแบบสอบถามทั้ง 50 ชุด มาวิเคราะห์หาค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม (ผนวก ฉ)

2.4 การเก็บรวบรวมข้อมูล รายละเอียดในการเก็บรวบรวมข้อมูล มีดังนี้

2.4.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรในการศึกษาครั้งนี้ ประกอบด้วย ข้าราชการของสถาบันจิตวิทยาความมั่นคง นักศึกษาหลักสูตรการปฏิบัติการจิตวิทยาฝ่ายอำนวยการ รุ่นที่ 109-113 หลักสูตรการอบรมพัฒนาสัมพันธ์ระดับผู้บริหาร รุ่นที่ 1 ถึงรุ่นที่ 4 และหลักสูตรการอบรมสัมมนาศิษย์เก่าระดับนโยบาย รุ่นที่ 1 ถึง รุ่นที่ 6 รวมจำนวนทั้งสิ้น 345 คน

2.4.2 กลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ ได้แก่ นักศึกษาหลักสูตรการปฏิบัติการจิตวิทยาฝ่ายอำนวยการ รุ่นที่ 109-113 โดยผู้ศึกษาทำการกำหนดขนาดตัวอย่างตามวิธีการของยามาเน่ ขนาดของกลุ่มตัวอย่างจากตารางของยามาเน่ (ผนวก ก) ที่ระดับความเชื่อมั่น 95% ได้ขนาดตัวอย่างตามตารางทั้งสิ้น 288 กลุ่มตัวอย่าง

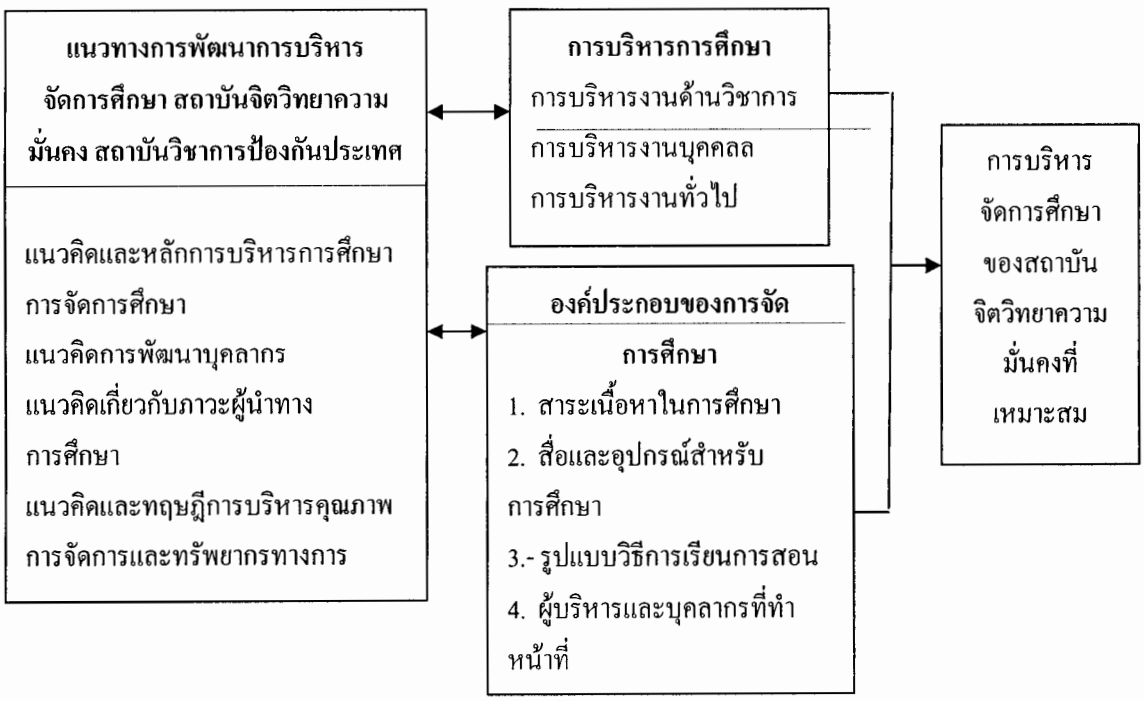
การวิเคราะห์ข้อมูลในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยทำการวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปคอมพิวเตอร์ เป็นการวิเคราะห์โดยใช้ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เพื่อวิเคราะห์เกี่ยวกับข้อมูลทั่ว ๆ ไปของตัวอย่าง นำข้อมูลที่ได้มาจำแนก จัดหมวดหมู่เชื่อมโยงข้อมูลที่ได้จากทั้งสามส่วน และสรุปผลเป็นร่างการบริหารจัดการศึกษาของสถาบันจิตวิทยาความมั่นคง โดยอาศัยความสอดคล้องและความเป็นเหตุเป็นผล (รายละเอียดกล่าวแล้วในบทที่ 4)

ขั้นตอนที่ 2 แนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการศึกษาของสถาบันจิตวิทยาความมั่นคง สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ

นำข้อมูลที่ได้จากขั้นตอนที่ 1 ทำการพัฒนาร่างการบริหารจัดการศึกษาของสถาบันจิตวิทยาความมั่นคง สถาบันวิชาการป้องกันประเทศที่ได้ โดยการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 ท่าน ที่เป็นนักวิชา การภายนอกเกี่ยวกับการบริหารการศึกษาและองค์ประกอบของการจัดการศึกษาของสถาบันการศึกษา ในขั้นตอนนี้ผู้วิจัยทำการสุ่มตัวอย่างผู้ทรงคุณวุฒิภายนอกด้วยวิธีการสุ่มตัวอย่างแบบเจาะจง (Purposive sampling) ส่วนวิธีในการดำเนินการศึกษา ทำโดยวิธีทำหนังสือเรียนผู้ทรงคุณวุฒิ พร้อมแนบรายละเอียดการบริหารการศึกษาและองค์ประกอบของการจัดการศึกษาของสถาบันจิตวิทยาความมั่นคง สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ ไปพร้อมกับหนังสือ เมื่อได้มาข้อมูลตอบกลับครบแล้ว จะทำการปรับปรุงการบริหารจัดการศึกษาของสถาบันจิตวิทยาความมั่นคง สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ

ขั้นตอนที่ 3 การนำเสนอแนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการศึกษาของสถาบันจิตวิทยาความมั่นคง สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ

โดยการนำข้อมูลที่ได้จากขั้นตอนที่ 2 มานำเสนอแนวทางการบริหารจัดการศึกษาของสถาบันจิตวิทยาความมั่นคง สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ



ภาพที่ 15 แนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการศึกษาของสถาบันจิตวิทยาความมั่นคง

ขั้นตอนที่ 4 การประเมินและตรวจสอบความเป็นไปได้ของการบริหารจัดการศึกษาของสถาบันจิตวิทยาความมั่นคง สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ

นำข้อมูลที่ได้จากขั้นตอนที่ 3 มาทำการรับรองการวิจัยการบริหารจัดการศึกษาของสถาบันจิตวิทยาความมั่นคง สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ โดยในขั้นตอนนี้ผู้วิจัยทำการสุ่มตัวอย่างผู้ทรงคุณวุฒิภายนอกด้วยวิธีการสุ่มตัวอย่างแบบเจาะจง (Purposive sampling) โดยวิธีการประเมินจากผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 ท่าน ซึ่งเป็นนักวิชาการภายนอกจากการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิเพื่อประกอบการพิจารณาการพัฒนาการบริหารจัดการศึกษาของสถาบันจิตวิทยาความมั่นคง สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ ในประเด็นของความเหมาะสม ความเป็นไปได้ ความถูกต้องและสามารถนำไปใช้ประโยชน์ได้จริง โดยผู้เชี่ยวชาญทั้ง 5 ท่าน ได้ให้คะแนนในประเด็นต่าง (กล่าวแล้วในบทที่ 4 หน้าที่ 89) สามารถสรุปได้ว่า จากการประเมินและตรวจสอบความเป็นไปได้ของการบริหารจัดการศึกษาของสถาบันจิตวิทยาความมั่นคงโดยรวม ถือว่าอยู่ในเกณฑ์ที่ดีมาก สามารถนำไปปฏิบัติได้จริง และหากผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องพิจารณาเห็นว่าเป็นประโยชน์นำไปปรับปรุงการปฏิบัติงาน ซึ่งเป็นตามแนวทางที่ผู้วิจัยจัดทำเสนอกำหนดเป็นแผนงานเพื่อนำไปสู่การปฏิบัติได้จะเป็นประโยชน์ต่อการประยุกต์ใช้ในการจัดการศึกษาในหลักสูตรอย่างเป็นรูปธรรม

สรุป ทุกขั้นตอนของการวิจัยจะไม่สามารถสำเร็จลงได้ หากไม่ได้รับความร่วมมือช่วยเหลือจากเจ้าหน้าที่ของสถาบัน จากศิษย์เก่าที่เคยเป็นนักศึกษาของสถาบัน จากผู้บังคับบัญชาและผู้บริหารสถาบันทุกท่านล้วนมีส่วนร่วมที่ทำให้ผู้วิจัยมีความมุ่งมั่นตั้งใจทำงานยากครั้งนี้ให้สำเร็จของการวิจัยเป็นอย่างดียิ่ง ผู้วิจัยใคร่ขอขอบคุณทุก ๆ ท่านอีกครั้งหนึ่งไว้ ณ ที่นี้

อภิปรายผล

บริหารการศึกษาและองค์ประกอบของการจัดการศึกษาของสถาบันการศึกษา ในขั้นตอนนี้ผู้วิจัยทำการสุ่มตัวอย่างผู้ทรงคุณวุฒิภายนอกด้วยวิธีการสุ่มตัวอย่างแบบเจาะจง (Purposive sampling) ส่วนวิธีในการดำเนินการศึกษา ทำโดยวิธีทำหนังสือเรียนผู้ทรงคุณวุฒิพร้อมแนบรายละเอียดการบริหารการศึกษาและองค์ประกอบของการจัดการศึกษาของสถาบันจิตวิทยาความมั่นคง สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ เมื่อได้มาข้อมูลตอบกลับครบแล้ว จะทำการปรับปรุงการบริหารจัดการศึกษาของสถาบันจิตวิทยาความมั่นคง สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ แบ่งเป็น 2 องค์ประกอบ ได้แก่ การบริหารการศึกษา และการจัดการศึกษา

สรุปการบริหารการศึกษาด้านที่ต้องปรับปรุงแก้ไข

1. การบริหารงานด้านวิชาการ

    1.1 การจัดหลักสูตรและการนำหลักสูตรไปใช้

สถาบันควรสนับสนุนให้บุคลากรทำการวิเคราะห์หลักสูตร เพื่อปรับปรุงหลักสูตรของสถาบัน แก้ไขโดยสามารถใช้เทคนิคการทำ Benchmarking ซึ่งเป็นแนวคิดทางการจัดการสมัยใหม่ที่สร้างความสำเร็จให้กับหลายองค์การในปัจจุบันองค์การต่าง ๆ หันมาให้ความสนใจในการทำ Benchmarking เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน Benchmarking หมายถึง กระบวนการวัดเปรียบเทียบผลิตภัณฑ์ บริการ และวิธีการปฏิบัติงานกับองค์การที่ทำได้ดีกว่า เพื่อนำผลของการเปรียบเทียบมาใช้ปรับปรุงองค์การของตนเอง โดยต้องกระทำอย่างต่อเนื่องและอาศัยความร่วมมือของหลายฝ่าย Benchmarking คือ กระบวนการประเมินองค์กรหนึ่งในด้านการปฏิบัติหน้าที่และทักษะในการทำกับอีกองค์การหนึ่ง เพื่อเข้าใจวิธีการทำงานที่ดีที่สุดขององค์การ

1.2 ด้านการใช้สื่อการเรียนการสอน

สถาบันมีการส่งเสริมให้ใช้ห้องสมุดและสื่อไอทีในการจัดการเรียนการสอน เสนอแนะให้แก้ไข โดยใช้โปรแกรมการเรียนรู้ (Programmed learning) หมายถึง การกำหนดเทคนิคการให้คำแนะนำ โดยอาจแบ่งเป็นกลุ่มเล็ก ๆ และให้แต่ละกลุ่มได้ตอบสนองต่อการฝึกอบรมตามสถานการณ์ที่กำหนดขึ้น เพื่อดูการตอบสนองต่อสถานการณ์นั้นของพนักงาน หรืออาจทำได้โดยการถามคำถามแล้วให้พนักงานเลือกคำตอบที่ถูกต้อง การพิจารณาความถูกต้อง การเติมคำลงในช่องว่าง หรือการแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบ การทดลอง การเรียนรู้จากสิ่งอื่น เป็นต้น

1.3 ด้านการจัดกิจกรรมพัฒนาผู้เรียน

สถาบันมีการประเมินผลกิจกรรมพัฒนาผู้เรียน ทั้งเป็นรายบุคคลและรายกลุ่ม เสนอแนะให้แก้ไข โดยเทคนิคในการพัฒนาทักษะตามโปรแกรมการฝึกอบรม สามารถแบ่งได้เป็นสองแบบ คือ การฝึกอบรมในขณะทำงาน (On the job training) ซึ่งสะท้อนให้เห็นถึงความรู้ที่ใช้ในงาน ซึ่งทำได้โดยการสอนงาน (Coaching) การหมุนเวียนเปลี่ยนงาน (Position rotation) การให้ทำงานตามโครงการพิเศษ (Special project) การฝึกอบรมในขณะทำงาน ทำให้พนักงานเกิดความเข้าใจการทำงานทั้งหมด (Training) การให้ทำงานตามโครงการพิเศษ ทำให้ได้รับมอบหมายงานเพื่อเสริมแต่งความรู้และประสบการณ์ให้พนักงานมีความรู้และมีความเชี่ยวชาญในงานมากขึ้น

1.4 การบริหารงานด้านวิชาการด้านนิเทศการเรียนการสอน

สถาบันมีการชี้แจงถึงจุดอ่อนและจุดเด่นในการสอนของผู้บรรยายภายหลังจากการสังเกต การสอน เสนอแนะให้แก้ไข โดยวิธีการดังนี้

1.4.1 การจัดฝึกอบรมเองภายในองค์กร (In house training) เป็นการจัดฝึกอบรมให้บุคลากรภายในองค์กร

1.4.2 การส่งบุคลากรไปอบรมภายนอกองค์กร

1.4.3 การจัดประชุมเชิงปฏิบัติการ (Workshop)

1.5 ด้านการวัดผลและประเมินผลการเรียนการสอน

สถาบันมีการจัดระบบการเก็บข้อมูลผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักศึกษา เสนอแนะให้แก้ไข โดยนำระบบเทคโนโลยีมาจัดเก็บข้อมูล

1.6 การบริหารงานด้านวิชาการด้านการพัฒนาบุคลากรทางการสอน

สถาบันมีการส่งเสริมให้บุคลากรเข้ารับการอบรมเทคนิค เสนอแนะให้แก้ไข ใช้เทคนิคในการพัฒนาทักษะตามโปรแกรมการฝึกอบรม สามารถแบ่งได้เป็นสองแบบ คือ การฝึกอบรมในขณะทำงาน (On the job training) ซึ่งสะท้อนให้เห็นถึงความรู้ที่ใช้ในงาน ซึ่งทำได้โดยการสอนงาน (Coaching) การหมุนเวียนเปลี่ยนงาน (Position rotation) การให้ทำงานตามโครงการพิเศษ (Special project) การฝึกอบรมในขณะทำงาน ทำให้พนักงานเกิดความเข้าใจการทำงานทั้งหมด (Training) การให้ทำงานตามโครงการพิเศษ ทำให้ได้รับมอบหมายงานเพื่อเสริมแต่งความรู้และประสบการณ์ให้พนักงานมีความรู้และมีความเชี่ยวชาญในงานมากขึ้น

2. การบริหารงานด้านงบประมาณ

ผู้บริหารและเจ้าหน้าที่ของสถาบันเข้าใจระเบียบการคลัง วัสดุ การเงิน เสนอแนะให้แก้ไข โดยใช้การบริหารคุณภาพงานด้วยวงจรเดมมิ่ง คือ การหมุนของวงจร PDCA ซึ่งเป็นคำย่อมาจาก “Plan-Do-Check-Action”

3. การบริหารงานบุคลากร

ผู้บริหารเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่มีผลต่อการพัฒนา เสนอแนะให้แก้ไข โดยต้องปรับตัวให้ทันต่อภาวการณ์ในปัจจุบัน และเป็นผู้มีวิสัยทัศน์ คือ มองเห็นความสำคัญของการจัดการศึกษาเพื่อมวลชนและเพื่อการพัฒนาประเทศ รวมทั้งต้องเป็นผู้ใฝ่รู้ โดยศึกษาแนวทางการจัดการเรียนการสอนรูปแบบใหม่ ทั้งจากต่างประเทศและในประเทศ และสามารถนำมาประยุกต์ใช้ได้

4. การบริหารงานทั่วไป ไม่มีข้อแก้ไข

สรุปการจัดการศึกษาด้านที่ต้องปรับปรุงแก้ไข

1. สาระเนื้อหาในการศึกษา

ผู้เรียนจะต้องมีการแจ้งให้ผู้บรรยายทราบ หากเห็นว่าเนื้อหาผิดพลาดหรือล้าสมัย หรือมีการเปลี่ยนแปลงไปจากเดิม นักศึกษาควรมีความกล้าที่จะพูดชี้แจงแลกเปลี่ยนทำความเข้าใจกับผู้บรรยาย

2. ครู ผู้สอน ไม่มีข้อแก้ไข

3. สื่อและอุปกรณ์สำหรับการศึกษา

ครู ผู้สอน สามารถผลิตและพัฒนาสื่อและอุปกรณ์การศึกษาสำหรับตนเอง เสนอแนะให้แก้ไข โดยใช้ทักษะทางเทคนิคการปฏิบัติงาน (Technical skills) เป็นการใช้ความรู้และทักษะทาง

เทคนิคเกี่ยวกับวิธีการปฏิบัติงาน กระบวนการทำงาน และขั้นตอนการทำงาน ดังนั้น หากครูผู้สอนได้มีการฝึกฝนการใช้งานก็จะทำให้มีความชำนาญมากขึ้น

4. รูปแบบวิธีการเรียนการสอน

มีการระดมความคิดเนื้อหา วิธีการเรียนการสอนที่ทันสมัย เสนอแนะให้แก้ไข โดยการฝึกอบรมทีมงาน (Team training) เป็นการฝึกอบรมพนักงานที่ต้องทำงานร่วมกันเป็นทีม เพื่อให้สามารถทำงานร่วมกันได้ มีการสอนงานให้สมาชิกในทีมงานได้พัฒนาทักษะในการทำงาน

5. ผู้บริหารและบุคลากรที่ทำหน้าที่สนับสนุนการศึกษา ไม่มีข้อแก้ไข

6. เงินทุนสนับสนุน

ได้รับบริจาคจากนักศึกษาแต่ละรุ่นมีค่อนข้างน้อย การจัดงานการกุศลต่าง ๆ ของสถาบันจึงจัดได้ไม่บ่อยนัก ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับนโยบายของผู้บริหาร

7. สถานที่ศึกษาและบรรยากาศแวดล้อม

สภาพแวดล้อมมีความเป็นระเบียบ (ที่จอดรถ) เมื่อนักศึกษามาเรียนครบ ไม่มีที่จอด เสนอแนะให้แก้ไข โดยหากเป็นไปได้ให้นั่งรถประจำทางมาเรียนหรือนั่งมาด้วยกัน กรณีทางเดียวกัน

8. ผู้เรียนหรือผู้ศึกษา

ปฏิบัติตนให้อยู่ในระเบียบวินัยของสถาบัน ฯ ให้เป็นไปตามที่ตกลงไว้กับสถาบันเมื่อได้เข้าเรียนแล้ว

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

1. การบริหารจัดการศึกษาสถาบันจิตวิทยาความมั่นคง สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ ควรจัดทำเป็นข้อเสนอสถาบันวิชาการป้องกันประเทศให้มีการกำหนดสิทธิแก่กำลังพล เพื่อให้มีโอกาสก้าวหน้า

2. อัตรากำลังพลกับภาระงาน เมื่อวิเคราะห์ตามความเหมาะสมแล้ว ควรกำหนดสัดส่วนให้เหมาะสมกับที่เป็นสถาบันการศึกษา เพื่อการพัฒนาระบบการศึกษาของกองทัพให้เป็นมาตรฐานกับสถาบันอื่น ๆ

ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

การวิจัยครั้งนี้ ได้ดำเนินการภายใต้ข้อจำกัดและขอบเขตที่ผู้วิจัยได้กำหนดไว้ ดังนั้น ผู้วิจัยจึงได้นำเสนอแนวทางการพัฒนาปรับปรุงแก้ไขที่ควรดำเนินการต่อไปไว้แล้ว ตลอดจนที่อาจเป็นประโยชน์ในการวิจัยในครั้งต่อไปในประเด็นที่เกี่ยวข้องกับการบริหารกิจการที่ดี โดยใช้หลักธรรมาภิบาลไว้ด้วย

ข้อเสนอแนะเชิงปฏิบัติ

ควรมีการนำองค์ประกอบและตัวแปรที่อยู่นอกเหนือจากตัวแปรในองค์ประกอบในการวิจัยครั้งนี้ไปทำการวิจัยเพิ่มเติม เพื่อเป็นขยายแนวคิดเกี่ยวกับการบริหารจัดการศึกษาสถาบันจิตวิทยาความมั่นคง ให้มีความครอบคลุมมากขึ้น

ข้อเสนอแนะเชิงวิชาการ

ควรมีการศึกษาในเรื่องที่เฉพาะเจาะจงมากกว่านี้ เพียงเรื่องเดียวเพื่อความละเอียดของเรื่องนั้น ๆ

บรรณานุกรม

เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์. (2542). *วิกฤตและโอกาสในการปฏิรูปการศึกษาและสังคมไทย.* กรุงเทพฯ: สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ.

จักรกฤษณ์ สำราญใจ. (2544). *การกำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่างด้วยตารางสำเร็จรูป.* เข้าถึงได้จาก http://www.jakkrit.lpru.ac.th/pdf/27_11_44/9.pdf

จำลอง นักฟ้อน. (2548). *เส้นทางสู่นักบริหารการศึกษามืออาชีพ.* เข้าถึงได้จาก http://www.moe.go.th/wijai/road%20map.htm

จินดาพล เปรมศรี. (2545). *ปัญหาการบริหารงานบุคลากรของสถานศึกษา สังกัดกองการศึกษาอาชีพ กรมอาชีวศึกษา ในเขตพื้นที่อาชีวศึกษา จังหวัดชลบุรี.* วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยบูรพา.

ชาติชาย ณ เชียงใหม่. (2548). *การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์.* กรุงเทพฯ: สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.

ฑิตยา สุวรรณชฎ. (2527). *สังคมวิทยา.* กรุงเทพฯ: ไทยวัฒนาพานิช.

ณัฏฐพันธ์ เขจรนันท์. (2549). *การจัดการทรัพยากรมนุษย์.* กรุงเทพฯ: ซีเอ็ดยูเคชั่น.

ตุลา มหาพสุธานนท์. (2544). *หลักการจัดการบริหาร Principle of management.* กรุงเทพฯ: พ.ศ. พัฒนา.

ธงชัย สันติวงษ์. (2546). *การบริหารสู่ศตวรรษที่ 21.* กรุงเทพฯ: ประชุมช่าง.

ธีรวุฒิ เอกะกุล. (2543). *ระเบียบวิธีวิจัยทางพฤติกรรมศาสตร์และสังคมศาสตร์.* อุบลราชธานี: สถาบันราชภัฏอุบลราชธานี.

ธีระ รุณเจริญ. (2548). *สู่ความเป็นผู้บริหารสถานศึกษามืออาชีพ.* กรุงเทพฯ: ขุมทองและอุตสาหกรรมการพิมพ์.

นิตยา นิลรัตน์ (2547). *การบริหารงานบุคคลของผู้บริหารโรงเรียน ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 2.* วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.

นิธินาถ สินธุเดชะ. (2548). *การบริหารการเปลี่ยนแปลง: การเพิ่มขีดสมรรถนะขององค์กร.* กรุงเทพฯ: สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ.

นิรันดร์ จงวุฒิเวศย์ และพูนศิริ วัจนะภูมิ. (2534). *ทฤษฎีและแนวความคิดเกี่ยวกับการพัฒนาชนบท. ใน เอกสารการสอนชุดวิชาคหกรรมศาสตร์กับการพัฒนาชุมชน (หน่วยที่ 1-7),* หน้า 1-47 (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยโขทัยธรรมาธิราช.

เนตร์พัณณา ยาวิราช. (2548). *การจัดการสมัยใหม่*. กรุงเทพฯ: เซ็นทรัลเอ็กซ์เพรส.

บรรยง โตจินดา. (2546). *การบริหารงานบุคคล (การจัดทรัพยากรมนุษย์)* (พิมพ์ครั้งที่2). กรุงเทพฯ: รวมสาสน์.

ปกรณ์ ปรียากร. (2538). *ทฤษฎีและแนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนา*. กรุงเทพฯ: สามเจริญพานิช.

ปราชญา กล้าผจญ และสมศักดิ์ คงเที่ยง. (2545). *หลักและทฤษฎีการบริหารการศึกษา* (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยรามคำแหง.

ปานเพชร ชินินทร, อัคครัตน์ พูลกระจ่าง, เทิดเกียรติ ลิมปีทีปราการ และวิวัฒน์ คลังวิจิตร. (2552). *การพัฒนาแนวทางการจัดการ เรียนการสอนที่บูรณาการการเรียนรู้กับการทำงาน (Work-integrated learning)*. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี.

พนัส หัสนาคินทร์. (2524). *หลักการบริหารโรงเรียน 1*. กรุงเทพฯ: วัฒนาพานิช.

ยุวัฒน์ วุฒิเมธี.(2534). *การพัฒนาชุมชน: จากทฤษฎีสู่การปฏิบัติ*. กรุงเทพฯ: บางกอกบล็อก.

ราชบัณฑิตยสถาน. (2538). *พจนานุกรม ฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. 2525* (พิมพ์ครั้งที่ 5). กรุงเทพฯ: อักษรเจริญทัศน์.

รุ่ง แก้วแดง. (2541). *ปฏิวัติการศึกษาไทย*. กรุงเทพฯ: มติชน.

ฤทัยวรรณ แก้วประดิษฐ์. (2543). *การบริหารงานบุคลากรของวิทยาลัยพยาบาลทหารอากาศ*. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.

วิไลวรรณ ลายถมยา. (2551). *แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับคุณธรรม จริยธรรม จรรยาบรรณวิชาชีพผู้บริหาร*. เข้าถึงได้จาก: http://www.kunnaphuk.multiply.com/journal/item/5

สถาบันจิตวิทยาความมั่นคง สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ. (2556). *คู่มือการศึกษาหลักสูตรของสถาบันจิตวิทยาความมั่นคง*. กรุงเทพฯ: สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ.

สนธยา พลศรี. (2547). *ทฤษฎีและหลักการพัฒนาชุมชน* (พิมพ์ครั้งที่ 5). กรุงเทพฯ: โอเดียนสโตร์.

สมพงษ์ เกษมสิน. (2526). *การบริหารบุคคลแผนใหม่*. กรุงเทพฯ: ไทยวัฒนาพานิช.

สมยศ นาวีการ. (2544). *การบริหาร* (พิมพ์ครั้งที่ 5). กรุงเทพฯ: บรรณกิจ.

สมศักดิ์ ศรีสันติสุข. (2525). *สังคมไทยแนวทางการวิจัยและพัฒนา*. ขอนแก่น: มหาวิทยาลัยขอนแก่น.

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ. (2542). *พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542*. กรุงเทพฯ: พริกหวานกราฟฟิค.

สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2544). *มาตรฐานการศึกษาของชาติ*. กรุงเทพฯ: สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา.

สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2553). *การวิจัยพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการการเรียนการสอนที่บูรณาการการเรียนรู้กับการทำงาน*. กรุงเทพฯ: สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา.

สุภัททา ปิณฑะแพทย์. (2545). *พฤติกรรมมนุษย์กับการพัฒนาคน*. กรุงเทพฯ: สถาบันราชภัฏสวนสุนันทา.

อัจฉรา โพธิยานนท์. (2539). *การศึกษากับการพัฒนาชุมชน* (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพฯ: สถาบันราชภัฏสวนสุนันทา.

Bennis, W. G. (1989). *On becoming a leader*. MA: Addison-Wesley.

Blade, J., & Blasé, J. R. (1996). *Empowering teacher: What successful principal do.* Thousand Oaks: Corwin Press.

Block, P. (1993). *Stewardship; Choosing service over self-interest.* San Francisco: Berrett-Koehler.

Bolman, L. G., & Deal, T. E. (1992). Leading and managing: Effects of context, culture and gender. *Education Administration Quarterly, 28*, 314-329.

Brimblecombe, N., Ormstone, M., & Shaw, M. (1995). Teachers' perceptions of school inspections: a stressful experience. *Cambridge Journal of Education, 25*(1), 53-56.

Caldwell, B. (2000). The emergence of hayek's ideas on cultution. *Review of Austrian Eco 13*, 5-22.

Caldwell, B. J. (1998). *The changing role of the school principal: A review of developments in Australia and New Zealand*. London: Routledge.

Collette, P. M. (1995). Professional development needs of human resource management practitioners. *Dissertation Abstracts International, 12*(3), 1039-A.

Day, D., & Lord, R. (1988). Executive leadership and organizational performance: Suggestions for a new theory and methodology. *Journal of Management, 14*, 453-464.

Greenleaf, R. (1995). *Reflections on leadership*. New York: John Wiley & Sons.

Katz, D., & Kahn, R. L. (1978). *The social psychology of orgenizations* (2nd ed.). New York: John Wiley & Sons.

Streeten, P. (1972). *The frontiers of development studies*. London: Macmillan.

Sullivan, H. S. (1994). *The interpersonal theory of psychiatry*. New York: Norton.

Telfotd, H. (1996). *Transforming schools through collaborative leadership*. London: Falmer Press.

UNESCO. (1982). *Basic concepts and considerations in educational planning and management.* Bangkok: UNESCO Regional office for education in Asia and the Pacific.

ภาคผนวก

ภาคผนวก ก

ตารางสำเร็จของทาโร ยามาเน่

ตารางขนาดของกลุ่มตัวอย่างของทาโร ยามาเน่ ที่ระดับความเชื่อมั่น 95 % และความคลาดเคลื่อนต่าง ๆ ขนาดประชากร

ขนาดประชากร	ขนาดของกลุ่มตัวอย่างที่ระดับความคลาดเคลื่อน (e)					
	± 1%	± 2%	± 3%	± 4%	± 5%	± 10%
500	*	*	*	*	222	83
1,000	*	*	*	385	286	91
1,500	*	*	638	441	316	94
2,000	*	*	714	476	333	95
2,500	*	1,250	769	500	345	96
3,000	*	1,364	811	517	353	97
3,500	*	1,458	843	530	359	97
4,000	*	1,538	870	541	364	98
4,500	*	1,607	891	549	367	98
5,000	*	1,667	909	556	370	98
6,000	*	1,765	938	566	375	98
7,000	*	1,842	959	574	378	99
8,000	*	1,905	976	580	381	99
9,000	*	1,957	989	584	383	99
10,000	5,000	2,000	1,000	588	385	99
15,000	6,000	2,143	1,034	600	390	99
20,000	6,667	2,222	1,053	606	392	100
25,000	7,143	2,273	1,064	610	394	100
50,000	8,333	2,381	1,087	617	397	100
100,000	9,091	2,439	1,099	621	398	100
∞	10,000	2,500	1,111	625	400	100

* หมายถึง ขนาดตัวอย่างไม่เหมาะสมที่จะ assume ให้เป็นการกระจายแบบปกติ จึงไม่สามารถใช้

ภาคผนวก ข

รายชื่อเชี่ยวชาญ

รายชื่อผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบงานวิจัย

1. ดร.ณัฐพล ชุมวรฐายี

ตำแหน่ง: ผู้อำนวยการสำนักส่งเสริมวิชาการและงานทะเบียน มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนคร

วุฒิการศึกษา: การศึกษาดุษฎีบัณฑิต (การบริหารการศึกษา) มหาวิทยาลัยนเรศวร

2. ดร.สำเนียง องศุพันธ์กุล

ตำแหน่ง: ผู้อำนวยการสถาบันวิจัยและพัฒนา มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลรัตนโกสินทร์

วุฒิการศึกษา: วิศวกรรมศาสตรดุษฎีบัณฑิต (วิศวกรรมโครงสร้าง) มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

3. ดร.สิริมา หมอนไหม

ตำแหน่ง: นักวิชาการศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ

วุฒิการศึกษา: ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต (การบริหารการศึกษา) มหาวิทยาลัยศิลปากร

4. ดร.ไฉน เลาะเงิน

ตำแหน่ง : ผู้ช่วยคณบดีคณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ฝ่ายกิจการนักศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนคร

วุฒิการศึกษา: ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต (วัฒนธรรมศาสตร์) มหาวิทยาลัยมหาสารคาม

5. ดร.เฉลิมพร เย็นเยือก

ตำแหน่ง: หัวหน้าภาควิชาการจัดการ คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยรังสิต

วุฒิการศึกษา: รัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิต (การจัดการภาครัฐและเอกชน) สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์

6. นาวาอากาศเอกหญิง กาญจนา ค้ายาดี

ตำแหน่ง: ผู้ช่วยผู้อำนวยการกองพัฒนาระบบการบริหารทรัพยากรบุคคล กรมกำลังพลทหาร กองบัญชาการกองทัพไทย

วุฒิการศึกษา: ครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต (การวัดผลและประเมินผลการศึกษา) จุฬาลงกรณมหาวิทยาลัย

7. นาวาเอกหญิง เด่นสุรางค์ ภิรมย์สวัสดิ์

ตำแหน่ง: ผู้ช่วยผู้อำนวยการกองการเศรษฐกิจและสังคมจิตวิทยา วิทยาลัยป้องกันราชอาณาจักร สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ

วุฒิการศึกษา: สังคมศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

ภาคผนวก ค

คำถามที่ใช้ในการวิจัย

คำถาม ที่ใช้ในการสัมภาษณ์ผู้บริหารสถาบันจิตวิทยาความมั่นคง และผู้เชี่ยวชาญภายนอก

การสัมภาษณ์เชิงลึก โดยแบบสัมภาษณ์ประกอบด้วยคำถามดังนี้

1. คำว่าการพัฒนาในทัศนะส่วนตัวของท่านหมายถึงอะไร?
2. ท่านคิดว่าการบริหารจัดการศึกษาของสถาบันจิตวิทยาความมั่นคง ควรเป็นอย่างไร?
3. การบริหารจัดการศึกษาของสถาบันจิตวิทยาความมั่นคง ควรมีการพัฒนาอย่างไร?

ภาคผนวก ง

แบบสอบถาม

แบบสอบถาม

เรื่อง การพัฒนาการบริหารจัดการศึกษาของสถาบันจิตวิทยาความมั่นคง สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ

คำชี้แจง

แบบสอบถามเรื่อง การศึกษาการพัฒนาการบริหารจัดการศึกษาของสถาบันจิตวิทยาความมั่นคง สถาบันวิชาการป้องกันประเทศฉบับนี้ เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต วิทยาลัยการบริหารรัฐกิจ มหาวิทยาลัยบูรพา แบบสอบถามที่จัดทำขึ้นสำหรับการศึกษาเกี่ยวกับการบริหารจัดการศึกษาของสถาบันจิตวิทยาความมั่นคง สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ นอกจากจะเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาแล้ว ยังเป็นประโยชน์ต่อการบริหารจัดการศึกษาของสถาบันจิตวิทยาความมั่นคง สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ และหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง สามารถนำข้อมูลจากการวิจัยในครั้งนี้ ไปทำการปรับปรุง พัฒนา และวางแผนการเกี่ยวกับการบริหารจัดการศึกษาได้

ผู้วิจัยจึงขอความร่วมมือมายังท่าน กรุณาตอบแบบสอบถามตามความเป็นจริง และตอบให้ครบถ้วนทุกคำถาม เพื่อการวิจัยครั้งนี้จะได้มีความสมบูรณ์และมีคุณค่า ผู้วิจัยจะใช้คำตอบของท่านสำหรับการวิจัยครั้งนี้เท่านั้น และ จะสงวนคำตอบของท่านไว้เป็นความลับ โดยจะนำเสนอผลการวิจัยในภาพรวมซึ่งจะไม่ส่งผลกระทบหรือก่อให้เกิดความเสียหายแก่ตัวท่านหรือต่อการปฏิบัติงานในหน้าที่ของท่านแต่ประการใด และผู้วิจัยขอขอบพระคุณที่ท่านให้ความอนุเคราะห์ตอบแบบสอบถามมา ณ ที่นี้

พลโท ก้องเกียรติ พลขันธ์
นักศึกษาหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต
กลุ่มวิชาการบริหารทั่วไป (สปท. รุ่นที่ ๑)

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่ตรงกับความเป็นจริงมากที่สุด

1. เพศ

☐ ชาย ☐ หญิง

2. อายุ

☐ ต่ำกว่า 30 ปี ☐ 30 ปีขึ้นไป

☐ 40 ปีขึ้นไป ☐ 50 ปีขึ้นไป

3. ระดับการศึกษาสูงสุด

☐ ปริญญาตรี ☐ ปริญญาโท

☐ ปริญญาเอก ☐ อื่น ๆ .....

4. หน้าที่การทำงาน

☐ รับราชการ ☐ รัฐวิสาหกิจ

☐ เอกชน ☐ ธุรกิจส่วนตัว

5. ประสบการณ์การทำงาน

☐ ไม่เกิน 5 ปี ☐ 5 ปีขึ้นไป

☐ 10 ปีขึ้นไป ☐ 15 ปีขึ้นไป

☐ 20 ปีขึ้นไป

ตอนที่ 2 การบริหารการศึกษา ประกอบด้วย การบริหารงานด้านวิชาการ, การบริหารงานบุคคล และการบริหารงานทั่วไป

คำชี้แจง: แบบสอบถามการพัฒนาการบริหารจัดการศึกษาของสถาบันจิตวิทยาความมั่นคง สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ แต่ละข้อเป็นแบบมาตรประมาณค่า 5 ระดับ

ให้ท่านทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่ตรงกับสภาพที่เป็นจริงโดยพิจารณาดังนี้

ระดับ 5 หมายถึง พฤติกรรมหรือกิจกรรมที่ได้ปฏิบัติหรือคิดว่าตรงกับสภาพที่เป็นจริงมากที่สุด

ระดับ 4 หมายถึง พฤติกรรมหรือกิจกรรมที่ได้ปฏิบัติหรือคิดว่าตรงกับสภาพที่เป็นจริงมาก

ระดับ 3 หมายถึง พฤติกรรมหรือกิจกรรมที่ได้ปฏิบัติหรือคิดว่าตรงกับสภาพที่เป็นจริงปานกลาง

ระดับ 2 หมายถึง พฤติกรรมหรือกิจกรรมที่ได้ปฏิบัติหรือคิดว่าตรงกับสภาพที่เป็นจริงน้อย

ระดับ 1 หมายถึง พฤติกรรมหรือกิจกรรมที่ได้ปฏิบัติหรือคิดว่าตรงกับสภาพที่เป็นจริงน้อยที่สุด

การบริหารการศึกษา	ระดับการปฏิบัติ				
	5	4	3	2	1
การบริหารงานด้านวิชาการ ด้านการจัดหลักสูตรและการนำหลักสูตรไปใช้ 1. ผู้บริหารได้ส่งเสริมให้บุคลากรจัดกิจกรรมตามหลักสูตรสอดคล้องกับสภาพการลงพื้นที่ปฏิบัติงานจริง					
2. สถาบัน ฯ ได้จัดทำแผนการจัดการเรียนรู้อย่างสม่ำเสมอ					
3. สถาบัน ฯ สนับสนุนให้ผู้สอนทำการวิเคราะห์หลักสูตรเพื่อปรับปรุงหลักสูตรของสถาบัน ฯ					
4. สถาบัน ฯ มีการประเมินผลการนำหลักสูตรไปใช้ในการจัดการเรียนการสอนเมื่อสิ้นปีการศึกษา					

การบริหารการศึกษา	ระดับการปฏิบัติ				
	5	4	3	2	1
ด้านการจัดกิจกรรมพัฒนาผู้เรียน 5. ผู้บริหารให้การสนับสนุนการดำเนินการกิจกรรมพัฒนาผู้เรียนทุกกิจกรรม					
6. สถาบัน ฯ มีการจัดทำแผนปฏิบัติการจัดกิจกรรมพัฒนาผู้เรียนตามแผนงานของสถาบัน					
7. สถาบัน ฯ ได้ประสานความร่วมมือกับผู้สอนทั้งภายในและภายนอกสถาบันฯเพื่อให้สามารถจัดกิจกรรมได้ตามแผนงาน					
8. สถาบัน ฯ มีการส่งเสริมให้ผู้เรียนรู้จักและเข้าใจตนเองและสร้างจิตสำนึกรักธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม					
9. สถาบัน ฯ มีการประเมินผลกิจกรรมพัฒนาผู้เรียนทั้งเป็นรายบุคคลและรายกลุ่ม					
ด้านนิเทศการเรียนการสอน 10. สถาบัน ฯ ได้มีการชี้แจงทำความเข้าใจแก่ผู้สอนเกี่ยวกับการให้การนิเทศและการรับการนิเทศ					
11. สถาบัน ฯ มีการชี้แจงถึงจุดอ่อนและจุดเด่นในการสอนของผู้บรรยายภายหลังจากการสังเกตการสอน					
12. สถาบัน ฯ มีการดำเนินการนิเทศการเรียนการสอนตามแผนปฏิบัติการนิเทศภายในสถาบัน ฯ					
13. สถาบัน ฯ มีการประเมินผลการนิเทศการเรียนการสอนอยู่เสมอ					

การบริหารการศึกษา	ระดับการปฏิบัติ				
	5	4	3	2	1
ด้านการวัดผลและประเมินผลการเรียนการสอน 14. สถาบัน ฯ ส่งเสริมให้บุคลากรมีความสามารถปฏิบัติตามระเบียบการวัดผลและประเมินผลการเรียนการสอน					
15. บุคลากรมีความสามารถในการวิเคราะห์ผลการเรียนของผู้เรียนเพื่อหาแนวทางช่วยเหลือผู้เรียนเป็นรายบุคคล					
16. สถาบัน ฯ มีการจัดระบบการเก็บข้อมูลผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของผู้เรียน					
17. สถาบัน ฯ มีการรายงานผลการเรียนและพฤติกรรมที่ควรแก้ไขของผู้เรียนให้หน่วยงานต้นสังกัดทราบ					
ด้านการพัฒนาบุคลากรทางการสอน 18. สถาบัน ฯ มีการส่งเสริมให้บุคลากรเข้ารับการอบรมเทคนิควิธีการสอนใหม่					
19. สถาบัน ฯ มีการนำวิทยากรภายนอกมาให้ความรู้แก่บุคลากรในด้านการจัดการเรียนการสอน					
20. สถาบัน ฯ มีการส่งเสริมให้บุคลากรได้พัฒนาตนเองโดยการศึกษาต่อ					
การบริหารงานบุคคลากร 21. ผู้บริหารต้องเป็นผู้ที่มีความรู้ ทักษะประสบการณ์ในการบริหารงานบุคคล					
22. ผู้บริหารต้องเป็นแบบอย่างที่ดี					
23. ผู้บริหารต้องมีมนุษยสัมพันธ์ เป็นนักพูดที่ดีและประนีประนอม					
24. ผู้บริหารต้องกล้าตัดสินใจ อดทน อดกลั้น					

การบริหารการศึกษา	ระดับการปฏิบัติ				
	5	4	3	2	1
25. ผู้บริหารต้องมีความสามารถในการประสานงาน และมีความสามารถในการจูงใจคนให้ร่วมกันทำงาน					
26. ผู้บริหารต้องเป็นนักประชาธิปไตย และมุ่งมั่นพัฒนาองค์กร					
27. ผู้บริหารมีคุณธรรม จริยธรรม					
28. ผู้บริหารเป็นแบบอย่างและเป็นที่ศรัทธาเชื่อถือ					
29. ผู้บริหารเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่มีผลต่อการพัฒนาสถาบัน					
30. สถาบันมีแนวทางปฏิบัติของบุคลากรที่ชัดเจนและตรงกัน					
การบริหารงานทั่วไป 31. ผู้บริหารต้อง เป็นนักวางแผน และกำหนดนโยบายที่ดี					
32. ผู้บริหารต้อง เป็นผู้ตัดสินใจและวินิจฉัยสั่งการที่ดี					
33. ผู้บริหารต้องเป็นผู้ มีความรู้และบริหารโดยใช้ระบบสารสนเทศที่ทันสมัย					
34. ผู้บริหารต้อง เป็นผู้มีความสามารถในการติดต่อสื่อสาร					
35. ผู้บริหารต้อง รู้จักมอบอำนาจและความรับผิดชอบ					
36. ผู้บริหารต้อง มีความคล่องแคล่ว ว่องไวและตื่นตัวอยู่เสมอ					
37. ผู้บริหารต้อง มีความรับผิดชอบต่องานสูงไม่ย่อท้อต่ออุปสรรค					
38. ผู้บริหารต้อง กำกับ ติดตามและประเมินผล					

ตอนที่ 3 การจัดการศึกษา ประกอบด้วย 1) สาระเนื้อหาในการศึกษา 2) สื่อและอุปกรณ์สำหรับการศึกษา 3) รูปแบบวิธีการเรียนการสอน 4) ผู้บริหารและบุคลากรที่ทำหน้าที่สนับสนุนการศึกษา และ 5) สถานที่ศึกษาและบรรยากาศแวดล้อม

การจัดการศึกษา	ระดับการปฏิบัติ				
	5	4	3	2	1
สาระเนื้อหาในการศึกษา 39. มีการกำหนดหลักสูตรไว้อย่างชัดเจน					
40. หลักสูตรที่เรียน เนื้อหามีความเหมาะสมต่อผู้เรียน และมีความทันสมัย ทันต่อเหตุการณ์					
41. มีความสอดคล้องกับวัตถุประสงค์การศึกษา					
42. ผู้บรรยายมีการทบทวนเนื้อหาสาระเพื่อปรับปรุงให้ถูกต้องทันสมัย					
43. ผู้เรียนจะต้องมีการแจ้งให้ผู้บรรยายทราบหากเห็นว่าเนื้อหาผิดพลาดหรือล้าสมัย					
สื่อและอุปกรณ์สำหรับการศึกษา 44. สถาบัน ฯ มีส่งเสริมและสนับสนุนบุคลากรให้มีความสามารถในการใช้สื่อการเรียนการสอน					
45. สถาบัน ฯ มีการจัดวัสดุอุปกรณ์ให้เพียงพอในการจัดทำสื่อการเรียนการสอน					
46. สถาบัน ฯ มีการส่งเสริมให้ใช้ห้องสมุดและสื่อไอที ในการจัดการเรียนการสอน					
47. สถาบันฯมีการจัดหาสื่อประกอบการเรียนการสอนได้ครบถ้วนทุกรายวิชาตามหลักสูตร					
รูปแบบวิธีการเรียนการสอน 48. มีการระดมความคิดเนื้อหา วิธีการเรียนการสอนที่ทันสมัย					
49. การจัดกิจกรรมการเรียนการสอน					

การจัดการศึกษา	ระดับการปฏิบัติ				
	5	4	3	2	1
50. ฝึกปฏิบัติและดูงานนอกสถานที่					
51. การใช้อุปกรณ์เครื่องมือประกอบการเรียนการสอน					
52. สถาบัน ฯ ใช้กลยุทธ์ที่แสดงถึงความคาดหวังต่อความสำเร็จของนักศึกษา					
53. สถาบัน ฯ กำหนดมาตรฐานในการเรียนที่ชัดเจนและแจ้งให้นักศึกษาทราบ					
ผู้บริหารและบุคลากรที่ทำหน้าที่สนับสนุนการศึกษา 54. เป็นผู้มีวิสัยทัศน์ ทัศนคติ ที่กว้างไกล					
55. มีความรู้ ความสามารถ ทักษะ ในการทำงาน					
56. มีความสามารถในด้านวิทยาการที่เกี่ยวข้อง					
สถานที่ศึกษาและบรรยากาศแวดล้อม 57. สภาพแวดล้อมจัดเป็นระบบ สะอาด สวยงาม					
58. สภาพแวดล้อมมีความเป็นระเบียบ					
59. สภาพแวดล้อมของสถาบันฯดึงดูดใจอยากให้มาสถาบัน ฯ					

ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

ภาคผนวก จ

การทดสอบความเที่ยงตรงและความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม

การทดสอบความเที่ยงตรงและความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม

วิธีการนำร่างแบบสอบถามที่ได้มาผู้วิจัยนำไปให้ผู้เชี่ยวชาญทำการทดสอบความเที่ยงตรงและความเชื่อมั่น มีขั้นตอน ต่อไปนี้

1. การทดสอบค่าความเที่ยงตรง (Validity)

1.1 โดยนำร่างแบบสอบถามที่ได้เรียบเรียงแล้วไปตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) และความเหมาะสมของภาษาที่ใช้ (Wording) โดยนำร่างแบบสอบถามไปให้ผู้เชี่ยวชาญและนำมาปรับปรุงแก้ไขให้ร่างแบบสอบถามมีความเที่ยงตรงและมีความสมบูรณ์ของคำถามแต่ละข้อ เพื่อให้ตรงตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย

1.2 ทดสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา โดยวิเคราะห์ค่าดัชนีความสอดคล้องของความคิดเห็น (Index of Item-Objective Congruence: IOC) โดยให้ผู้เชี่ยวชาญจำนวน 5 ท่าน เป็นผู้พิจารณาความเห็นและให้คะแนนความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหาของร่างแบบสอบถามที่สร้างขึ้น (รายชื่อผู้เชี่ยวชาญทดสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา อยู่ในภาคผนวก) โดยกำหนดเกณฑ์ของการให้คะแนน ดังนี้

ให้คะแนน +1 ถ้าแน่ใจว่าข้อคำถามนั้นเป็นตัวชี้วัดการบริหารจัดการศึกษาของสถาบันจิตวิทยาความมั่นคง

ให้คะแนน 0 ถ้าไม่แน่ใจว่าข้อคำถามนั้นเป็นตัวชี้วัดการการบริหารจัดการศึกษาของสถาบันจิตวิทยาความมั่นคงหรือไม่

ให้คะแนน -1 ถ้าแน่ใจว่าข้อคำถามนั้นไม่เป็นตัวชี้วัดการบริหารจัดการศึกษาของสถาบันจิตวิทยาความมั่นคง

นำคะแนนที่ได้ทั้งหมดมาหาค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่างคำถามรายข้อ โดยใช้สูตรดังนี้

$$IOC = \sum R / N$$

เมื่อ IOC คือ ดัชนีความสอดคล้องระหว่างคำถามรายข้อกับการชี้วัดการบริหารจัดการศึกษาของสถาบันจิตวิทยาความมั่นคง

$\sum R$ คือ ผลรวมของคะแนนความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญทั้งหมด

N คือ จำนวนของผู้เชี่ยวชาญ

เกณฑ์การคัดเลือกคำถามรายข้อ คือ ถ้าค่า IOC มีค่าตั้งแต่ 0.50 ขึ้นไป แสดงว่าข้อคำถามนั้นสามารถนำไปใช้ได้ ส่วนข้อคำถามที่มีค่า IOC ไม่ถึง 0.50 ผู้วิจัยอาจจะตัดคำถามนั้นออกไป หรือนำข้อคำถามนั้นมาปรับปรุงให้ดีขึ้นจนกระทั่งสามารถนำไปใช้ได้

นอกจากนั้นผู้เชี่ยวชาญมีความคิดเห็นเพิ่มเติมในข้อคำถามแต่ละข้อ ดังนี้

คำถามข้อ 13 การประเมินผลการนิเทศการเรียนการสอน ไม่จำเป็นมากเพราะเป็นเพียงการชี้แนะ แนะนำก่อนการเปิดหลักสูตรจริง

คำถามข้อ 39 ผู้บริหารหมั่นตรวจสอบ ติดตามการใช้งบประมาณอยู่เสมอ และ

คำถามข้อ 40 สถาบันมีการรายงานการเงินอย่างเป็นระบบ และเป็นเอกภาพ โดยไม่มีสายการเบิกจ่ายที่ยุ่งยาก ไม่มีความจำเป็นเพราะสถาบันเบิกจ่ายงบประมาณผ่าน สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ

คำถามข้อ 50 ครู, ผู้สอน ต้องสำเร็จการศึกษาตามคุณวุฒิที่ตรงกับวิชาที่สอน ซึ่งสถาบันไม่มีการบรรจุตำแหน่งครู, ผู้สอน

รวมทั้งมีข้อเสนอแนะทั่วไปโดยรวม ดังนี้

1. คำถามแต่ละข้อ ควรสอบถามเพียงประเด็นเดียว คำถามที่รวมไว้หลายประเด็นควรแยกออกมา

2. ควรตรวจสอบตัวสะกดต่าง ๆ รวมทั้งคำถามที่ต้องการถามให้ถูกต้อง และชัดเจน

จากการวิเคราะห์ค่าความสอดคล้องและข้อเสนอแนะจากผู้เชี่ยวชาญ ผู้วิจัยทำการปรับปรุงแบบสอบถาม โดยการขยายความคำถามให้มีความชัดเจนมากขึ้น ตรวจสอบตัวสะกดต่าง ๆ ให้ถูกต้อง และทำการตัดข้อคำถามที่มีค่าดัชนีความสอดคล้องต่ำกว่า 0.5 ออก จนเหลือข้อคำถามทั้งสิ้นจำนวน 58 ข้อ เป็นคำถามเกี่ยวกับการบริหารการศึกษา 37 ข้อ และเป็นคำถามเกี่ยวกับการจัดการศึกษา 21 ข้อ (ดังกล่าวใน ผนวก ง แบบสอบถาม) และหลังจากนั้น ผู้วิจัยนำแบบสอบถามไปทำการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์ความเชื่อมั่นของแบบสอบถามรายข้อ ผนวก ฉ

ภาคผนวก ฉ

การวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์ความเชื่อมั่นของแบบสอบถามรายข้อ

การวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์ความเชื่อมั่นของแบบสอบถามรายข้อ

ในการสอบความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม ผู้วิจัยนำแบบสอบถามที่ตรวจสอบและปรับปรุงแก้ไขแล้วไปทำการทดสอบ กับกลุ่มประชากรที่มีลักษณะใกล้เคียงกับกลุ่มที่ทำการศึกษา จำนวน 50 หน่วยตัวอย่าง จากนั้นจึงเก็บรวบรวมแบบสอบถามทั้ง 50 ชุด มาวิเคราะห์หาค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม โดยใช้วิธีหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha-coefficient) ของครอนบาค ซึ่งมีสูตร ในการคำนวณดังนี้

$$\alpha = \frac{n}{n-1}\left(1-\frac{\sum S_i^2}{S_x^2}\right)$$

เมื่อ α คือ ค่าความเที่ยง

n คือ จำนวนข้อ

S_i^2 คือ ความแปรปรวนของคะแนนแต่ละข้อ

S_x^2 คือ ความแปรปรวนของคะแนนรวม

ในการวิเคราะห์ได้กำหนดค่าสัมประสิทธิ์อัลฟา ให้มีค่าตั้งแต่ 0.80 ขึ้นไปจึงจะถือว่าแบบสอบถามดังกล่าวมีความน่าเชื่อถือและสามารถนำไปใช้จริงได้

ผลการทดสอบความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม แสดงในตาราง

ได้กำหนดเป็น 2 ส่วน ได้แก่ 1. การบริหารการศึกษา 2. การจัดการศึกษา

ผลการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์ความเชื่อมั่นของแบบสอบถามรายข้อ

การบริหารการศึกษา	**ค่าสัมประสิทธิ์ความเชื่อมั่น**
การบริหารงานด้านวิชาการ ด้านการจัดหลักสูตรและการนำหลักสูตรไปใช้ 1. ผู้บริหารได้ส่งเสริมให้บุคลากรจัดกิจกรรมตามหลักสูตรสอดคล้องกับสภาพการลงพื้นที่ปฏิบัติงานจริง	0.798
2. สถาบัน ฯ ได้จัดทำแผนการจัดการเรียนรู้อย่างสม่ำเสมอ	0.745
3. สถาบัน ฯ สนับสนุนให้ผู้สอนทำการวิเคราะห์หลักสูตรเพื่อปรับปรุงหลักสูตรของสถาบัน ฯ	0.651

การบริหารการศึกษา	ค่าสัมประสิทธิ์ความเชื่อมั่น
4. สถาบัน ฯ มีการประเมินผลการนำหลักสูตรไปใช้ในการจัดการเรียน การสอนเมื่อสิ้นปีการศึกษา	0.810
ด้านการจัดกิจกรรมพัฒนาผู้เรียน 5. ผู้บริหารให้การสนับสนุนการดำเนินการกิจกรรมพัฒนาผู้เรียนทุกกิจกรรม	0.814
6. สถาบันฯมีการจัดทำแผนปฏิบัติการจัดกิจกรรมพัฒนาผู้เรียนตามแผนงานของสถาบัน ฯ	0.826
7. สถาบัน ฯ ได้ประสานความร่วมมือกับผู้สอนทั้งภายในและภายนอกสถาบัน ฯ เพื่อให้สามารถจัดกิจกรรมได้ตามแผนงาน	0.784
8. สถาบัน ฯ มีการส่งเสริมให้ผู้เรียนรู้จักและเข้าใจตนเองและสร้างจิตสำนึกรักธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม	0.742
9. สถาบัน ฯ มีการประเมินผลกิจกรรมพัฒนาผู้เรียนทั้งเป็นรายบุคคลและรายกลุ่ม	0.652
10. สถาบัน ฯ ได้มีการชี้แจงทำความเข้าใจแก่บุคลากรเกี่ยวกับการให้การนิเทศและการรับการนิเทศ	0.684
11. สถาบัน ฯ มีการชี้แจงถึงจุดอ่อนและจุดเด่นในการสอนของผู้บรรยายภายหลังจากการสังเกตการสอน	0.667
12. สถาบัน ฯ มีการดำเนินการนิเทศการเรียนการสอนตามแผนปฏิบัติการนิเทศภายในสถาบัน	0.778
ด้านการวัดผลและประเมินผลการเรียนการสอน 13. สถาบัน ฯ ส่งเสริมให้บุคลากรมีความสามารถปฏิบัติตามระเบียบการวัดผลและประเมินผลการเรียนการสอน	0.771
14. บุคลากรมีความสามารถในการวิเคราะห์ผลการเรียนของนักศึกษาเพื่อหาแนวทางช่วยเหลือผู้เรียนเป็นรายบุคคล	0.765
15. สถาบัน ฯ มีการจัดระบบการเก็บข้อมูลผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของผู้เรียน	0.654

การบริหารการศึกษา	ค่าสัมประสิทธิ์ความเชื่อมั่น
16. สถาบัน ฯ มีการรายงานผลการเรียนและพฤติกรรมที่ควรแก้ไขของผู้เรียนให้หน่วยงานต้นสังกัดทราบ	0.823
ด้านการพัฒนาบุคลากรทางการสอน 17. สถาบัน ฯ มีการส่งเสริมให้บุคลากรเข้ารับการอบรมเทคนิควิธีการสอน	0.672
18. สถาบัน ฯ มีการนำวิทยากรภายนอกมาให้ความรู้แก่บุคลากรในด้านการจัดการเรียนการสอน	0.791
19. สถาบัน ฯ มีการส่งเสริมให้บุคลากรได้พัฒนาตนเองโดยการศึกษาต่อ	0.783
ค่าสัมประสิทธิ์ความเชื่อมั่นการบริหารงานด้านวิชาการ	0.950
การบริหารงานบุคคล 20. ผู้บริหารต้องเป็นผู้ที่มีความรู้ ทักษะ ประสบการณ์ในการบริหารงานบุคคล	0.832
21. ผู้บริหารต้องเป็นแบบอย่างที่ดี	0.796
22. ผู้บริหารต้องมีมนุษยสัมพันธ์ เป็นนักพูดที่ดีและประนีประนอม	0.778
23. ผู้บริหารต้องกล้าตัดสินใจ อดทน อดกลั้น	0.696
24. ผู้บริหารต้องมีความสามารถในการประสานงานและมีความสามารถในการจูงใจคนให้ร่วมกันทำงาน	0.784
25. ผู้บริหารต้องเป็นนักประชาธิปไตย และมุ่งมั่นพัฒนาองค์กร	0.791
26. ผู้บริหารมีคุณธรรม จริยธรรม	0.842
27. ผู้บริหารเป็นแบบอย่างและเป็นที่ศรัทธาเชื่อถือ	0.758
28. ผู้บริหารเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่มีผลต่อการพัฒนาสถาบัน	0.671
29. สถาบัน ฯ มีแนวทางปฏิบัติของบุคลากรที่ชัดเจนและตรงกัน	0.798
ค่าสัมประสิทธิ์ความเชื่อมั่นการบริหารงานบุคคล	0.950

การบริหารการศึกษา	ค่าสัมประสิทธิ์ความเชื่อมั่น
การบริหารงานทั่วไป 30. ผู้บริหารต้อง เป็นนักวางแผน และกำหนดนโยบายที่ดี	0.788
31. ผู้บริหารต้อง เป็นผู้ตัดสินใจและวินิจฉัยสั่งการที่ดี	0.834
32. ผู้บริหารต้องเป็นผู้ มีความรู้และบริหารโดยใช้ระบบสารสนเทศที่ทันสมัย	0.804
33. ผู้บริหารต้อง เป็นผู้มีความสามารถในการติดต่อสื่อสาร	0.764
34. ผู้บริหารต้อง รู้จักมอบอำนาจและความรับผิดชอบ	0.812
35. ผู้บริหารมีความคล่องแคล่ว ว่องไวและตื่นตัวอยู่เสมอ	0.682
36. มีความรับผิดชอบต่องานสูงไม่ย่อท้อต่ออุปสรรค	0.694
37. ผู้บริหารต้อง กำกับ ติดตามและประเมินผล	0.823
ค่าสัมประสิทธิ์ความเชื่อมั่นการบริหารงานทั่วไป	0.980

การจัดการศึกษา	ค่าสัมประสิทธิ์ความเชื่อมั่น
สาระเนื้อหาในการศึกษา การบริหารงานทั่วไป 38. มีการกำหนดหลักสูตรไว้อย่างชัดเจน	0.788
39. หลักสูตรที่เรียน เนื้อหามีความเหมาะสมต่อผู้เรียน และมีความทันสมัย ทันต่อเหตุการณ์	0.812
40. หลักสูตรที่จัดมีความสอดคล้องกับวัตถุประสงค์การศึกษา	0.796
41. ผู้บรรยายมีการทบทวนเนื้อหาสาระ เพื่อปรับปรุงให้ถูกต้องทันสมัย	0.802
42. ผู้เรียนจะต้องมีการแจ้งให้ผู้บรรยายทราบ หากเห็นว่าเนื้อหาผิดพลาดหรือล้าสมัย	0.682
ค่าสัมประสิทธิ์ความเชื่อมั่นสาระเนื้อหาในการศึกษา	0.960

การจัดการศึกษา	ค่าสัมประสิทธิ์ความเชื่อมั่น
สื่อและอุปกรณ์สำหรับการศึกษา 43. สถาบัน ฯ มีส่งเสริมและสนับสนุนบุคลากรให้มีความสามารถในการใช้สื่อการเรียนการสอน	0.783
44. สถาบัน ฯ มีการจัดวัสดุอุปกรณ์ให้เพียงพอในการจัดทำสื่อการเรียนการสอน	0.812
45. สถาบัน ฯ มีการส่งเสริมให้ใช้ห้องสมุดและสื่อไอทีในการจัดการเรียนการสอน	0.804
46. สถาบัน ฯ มีการจัดหาสื่อประกอบการเรียนการสอนได้ครบถ้วนทุกรายวิชาตามหลักสูตร	0.654
ค่าสัมประสิทธิ์ความเชื่อมั่นและอุปกรณ์สำหรับการศึกษา	0.920
รูปแบบวิธีการเรียนการสอน 47. สถาบัน ฯ มีการระดมความคิดเนื้อหา วิธีการเรียนการสอนที่ทันสมัย	0.678
48. สถาบัน ฯ มีการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนที่เหมาะสม	0.831
49. ผู้เรียนได้ฝึกปฏิบัติและดูงานนอกสถานที่อย่างเพียงพอ	0.852
50. ผู้เรียนได้ใช้อุปกรณ์เครื่องมือประกอบการเรียนการสอน	0.796
51. สถาบัน ฯ ใช้กลยุทธ์ที่แสดงถึงความคาดหวังต่อความสำเร็จของผู้เรียน	0.639
52. สถาบัน ฯ กำหนดมาตรฐานในการเรียนที่ชัดเจนและแจ้งให้ผู้เรียนทราบ	0.784
ค่าสัมประสิทธิ์ความเชื่อมั่นรูปแบบวิธีการเรียนการสอน	0.930
ผู้บริหารและบุคลากรที่ทำหน้าที่สนับสนุนการศึกษา 53. เป็นผู้มีวิสัยทัศน์ ทัศนคติ ที่กว้างไกล	0.814
54. มีความรู้ ความสามารถ ทักษะ ในการทำงาน	0.822
55. มีความสามารถในด้านวิทยาการที่เกี่ยวข้อง	0.757
ค่าสัมประสิทธิ์ความเชื่อมั่นผู้บริหารและบุคลากรที่ทำหน้าที่สนับสนุนการศึกษา	0.970

การจัดการศึกษา	ค่าสัมประสิทธิ์ความเชื่อมั่น
สถานที่ศึกษาและบรรยากาศแวดล้อม 56. สภาพแวดล้อมจัดเป็นระบบ สะอาด สวยงาม	0.796
57. สภาพแวดล้อมมีความเป็นระเบียบ	0.678
58. สภาพแวดล้อมของสถาบันฯดึงดูดใจอยากให้มาสถาบัน ฯ	0.813
ค่าสัมประสิทธิ์ความเชื่อมั่นสถานที่ศึกษาและบรรยากาศแวดล้อม	0.920

จากข้อมูลตัวเลขที่แสดงพบว่า

ค่าสัมประสิทธิ์ความเชื่อมั่นสมรรถนะการบริหารงานด้านวิชาการ เท่ากับ 0.940

ค่าสัมประสิทธิ์ความเชื่อมั่นการบริหารงานบุคคล เท่ากับ 0.950

ค่าสัมประสิทธิ์ความเชื่อมั่นการบริหารงานทั่วไป เท่ากับ 0.980

ค่าสัมประสิทธิ์ความเชื่อมั่นสาระเนื้อหาในการศึกษา เท่ากับ 0.960

ค่าสัมประสิทธิ์ความเชื่อมั่นสื่อและอุปกรณ์สำหรับการศึกษา เท่ากับ 0.920

ค่าสัมประสิทธิ์ความเชื่อมั่นรูปแบบวิธีการเรียนการสอน เท่ากับ 0.930

ค่าสัมประสิทธิ์ความเชื่อมั่นผู้บริหารและบุคลากรที่ทำหน้าที่สนับสนุนการศึกษา เท่ากับ 0.970

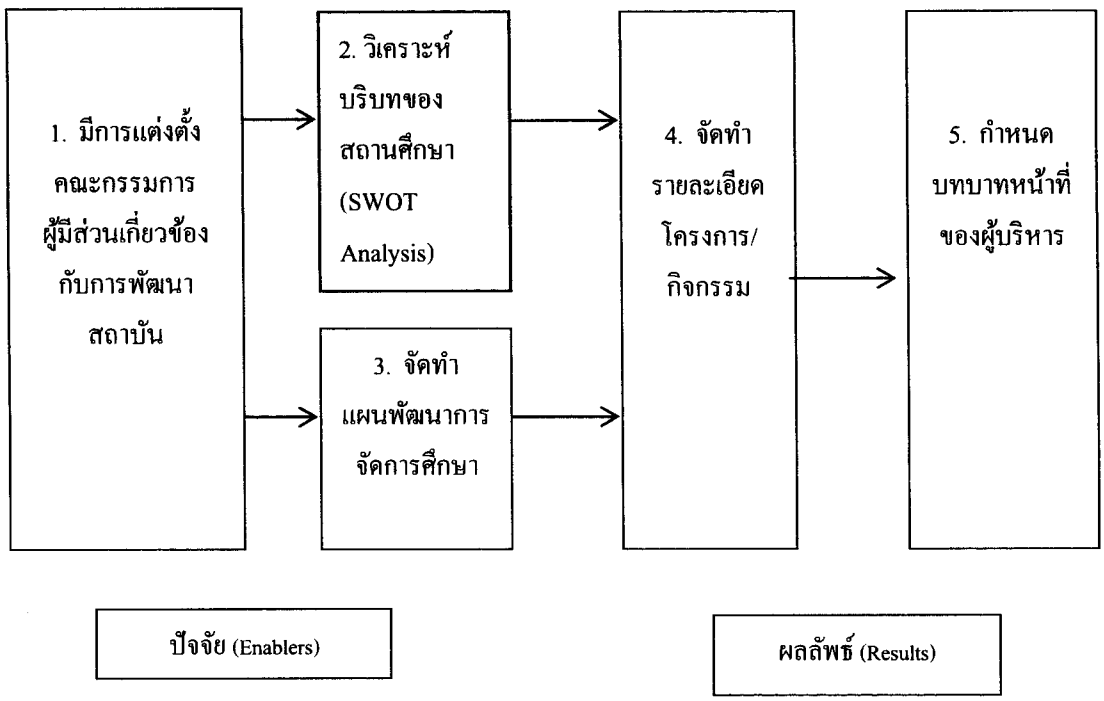
ค่าสัมประสิทธิ์ความเชื่อมั่นสถานที่ศึกษาและบรรยากาศแวดล้อม เท่ากับ 0.920

แสดงว่า ค่าสัมประสิทธิ์ความเชื่อมั่นทุกด้าน เมื่อทำการทดสอบความเชื่อมั่นแล้ว สามารถนำแบบสอบถามนี้ไปทำการสอบถามกลุ่มตัวอย่างในการวิจัยได้

ภาคผนวก ช

การจัดทำแผนปฏิบัติกรณีเร่งด่วน

การจัดทำแผนปฏิบัติกรณีเร่งด่วน



รายละเอียดการจัดทำแผน

วิเคราะห์ปัจจัยและผลลัพธ์

1. มีการแต่งตั้งคณะกรรมการผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับการพัฒนา ได้แก่ ผู้บริหารสถาบันจิตวิทยาความมั่นคง คณะกรรมการการศึกษาของสถาบัน ฯ ผู้แทนของข้าราชการทำหน้าที่อาจารย์ที่ปรึกษา ผู้แทนกรรมการสถานศึกษา ผู้แทนของผู้เรียน ผู้แทนขององค์การหน่วยงานที่ส่งนักศึกษาเข้ารับการศึกษา และศิษย์เก่าหลักสูตรต่าง ๆ ของสถาบัน ให้เข้ามาร่วมคิดร่วมจัดทำแผนพัฒนาการจัดการศึกษาร่วมกับผู้บริหารของสถาบัน ฯ

2. วิเคราะห์บริบทของสถานศึกษา (SWOT Analysis) ได้แก่ การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกของสถาบัน การวิเคราะห์ การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในของสถาบัน ประมวลผลการวิเคราะห์สภาพที่เป็นอุปสรรค จุดแข็งและจุดอ่อน และสังเคราะห์หาสภาพปัจจุบันและปัญหาของสถาบัน

3. จัดทำแผนพัฒนาการจัดการศึกษา ได้แก่ การวิเคราะห์ข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับภายนอกสภาพภายในด้านจุดเด่น จุดที่ควรพัฒนา และสภาพภายนอกด้านโอกาสและอุปสรรคของสถาบัน การนำผลการวิเคราะห์สภาพภายในและภายนอกของสถาบันประมวลเป็น วิสัยทัศน์ พันธกิจ และ

เป้าหมายของสถาบัน จัดทำแผนพัฒนาการจัดการศึกษาที่มุ่งคุณภาพตามมาตรฐานการศึกษาของสถานศึกษา

4. จัดทำรายละเอียดโครงการ/กิจกรรม ได้แก่ ชื่อโครงการ หลักการและเหตุผล วัตถุประสงค์ เป้าหมาย วิธีดำเนินการ ระยะเวลาการดำเนินงานโครงการ/ กิจกรรม งบประมาณ หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ระดับความสำเร็จ ผลที่คาดว่าจะได้รับ

5. กำหนดบทบาทหน้าที่ของผู้บริหาร ได้แก่ วิเคราะห์ ศึกษานโยบาย ยุทธศาสตร์การจัดการศึกษาของชาติ กระทรวง และสภาพความต้องการของหน่วยงาน ส่งเสริมความรู้ความเข้าใจเรื่องการประกันคุณภาพการศึกษา แต่งตั้งคณะกรรมการ คณะทำงาน และมอบหมายหน้าที่รับผิดชอบในการดำเนินงาน ร่วมประชุมปฏิบัติการและร่วมระดมพลังสมองในการจัดทำแผนพัฒนาการจัดการศึกษา สนับสนุน อำนวยความสะดวก รวมทั้งการแก้ปัญหาอุปสรรคต่าง ๆ ตรวจสอบ กำกับติดตาม กระบวนการจัดทำแผน รวมทั้งจัดให้มีการประเมินคุณภาพของแผนการจัดการศึกษาของสถาบันที่มุ่งคุณภาพตามมาตรฐาน

วิเคราะห์บริบทของสถาบัน (SWOT Analysis)

จุดแข็ง (Strengths)

1. ผู้บริหารสถาบัน มีภาวะผู้นำ มีวิสัยทัศน์ มีศักยภาพในการบริหารจัดการเป็นแบบอย่างที่ดีให้แก่ผู้ใต้บังคับบัญชา มีการกำหนดแนวทางและนโยบายงานประกันคุณภาพการศึกษา เพื่อนำไปสู่การบริหารงานที่มีประสิทธิภาพ

2. ผลการฝึกรณรงค์ด้านการปฏิบัติการจิตวิทยาของนักศึกษาในหลักสูตรสามารถนำไปประยุกต์ใช้ได้ทั้งในเชิงวิชาการและสาธารณะ

จุดอ่อน (Weaknesses)

1. โครงสร้างการจัดหน่วย เป็นสิ่งที่นอกเหนือจากการควบคุม ไม่สามารถกำหนดจัดการได้โดยตรง

2. ตำแหน่ง/ อัตรา ไม่สอดคล้องกับการปฏิบัติงาน มีบุคลากรน้อย แต่ปริมาณงานในความรับผิดชอบมาก

3. ผู้สอน สถาบันจะต้องมีแผนการจัดตำแหน่งอาจารย์ให้สอดคล้องในสาขาที่เปิดการเรียนการสอน โดยควรขอเปิดตำแหน่งอัตรารองรับ เพื่อเป็นสถานศึกษาที่มาตรฐานและสมบูรณ์

4. สื่อการเรียนการสอนยังไม่ได้มาตรฐาน เช่น ต้องจัดให้มีเครื่องคอมพิวเตอร์ประจำห้องเรียนของนักศึกษาอย่างเพียงพอ เป็นต้น

โอกาส (Opportunities)

1. เป็นสถาบันหลักของกองทัพในด้านการฝึกการปฏิบัติการจิตวิทยา การปฏิบัติการข่าวสาร

2. สถาบันเปิดรับนักศึกษาในส่วนของข้าราชการทหาร ข้าราชการตำรวจ ข้าราชการพลเรือน พนักงานรัฐ วิสาหกิจ และภาคเอกชน ทำให้มีศิษย์เก่าอยู่ทั่วประเทศ เป็นผลดีต่อการประสานงาน ให้ความช่วยเหลือกันเป็นอย่างดี

3. ผู้สำเร็จการศึกษาสามารถปฏิบัติงานในหน้าที่ได้ทันทีอย่างมีคุณภาพ เป็นที่ยอมรับของหน่วยงาน

อุปสรรค (Threats)

1. การนำเทคโนโลยีมาใช้ในสถาบันยังไม่ทันสมัยและเด่นชัดเท่าที่ควร

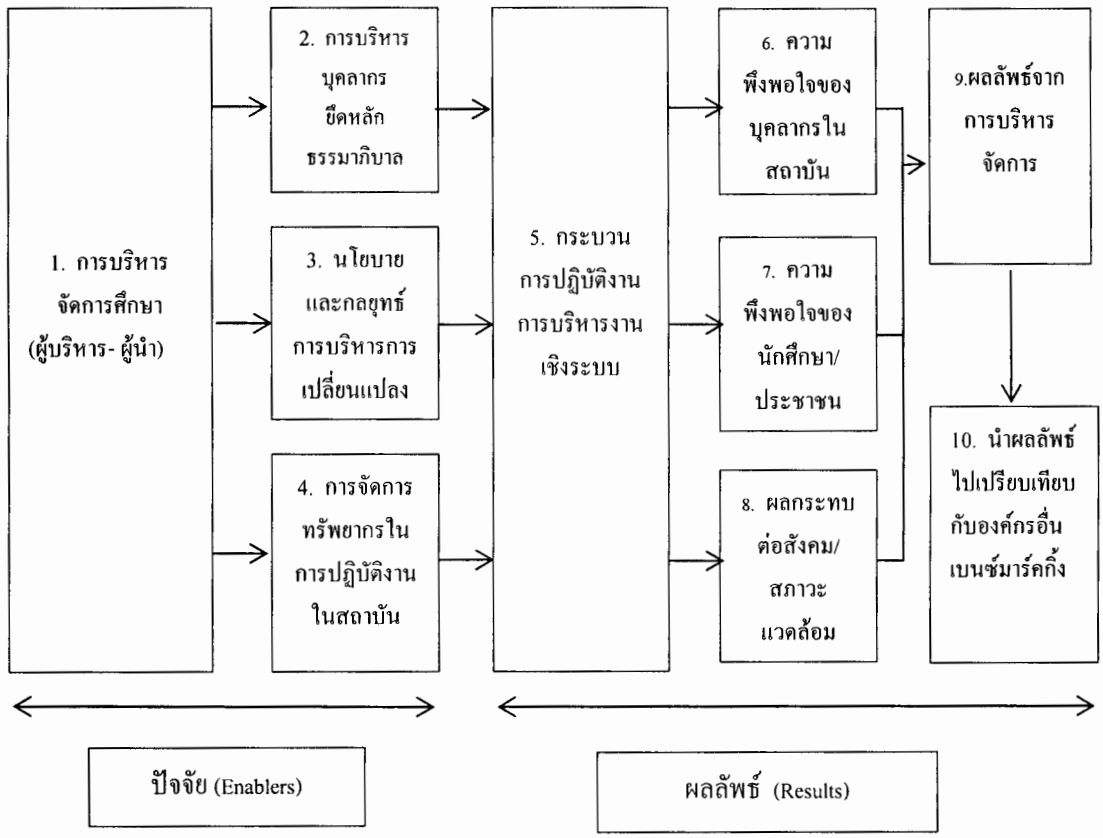
2. ยังไม่มีการนำระบบห้องสมุดอิเล็คทรอนิคส์มาใช้

3. ประเทศไทยอยู่ในยุคที่มีความขัดแย้งกันอย่างรุนแรง ยังไม่มีหน่วยงานทั้งภาครัฐภาคเอกชนให้การสนับสนุนด้านงบประมาณ เพื่อให้สถาบันได้ลงพื้นที่ปฏิบัติการจิตวิทยาได้ครอบคลุมอย่างทั่วถึงทุกพื้นที่ทั่วประเทศ

ภาคผนวก ซ

รูปแบบการบริหารจัดการศึกษาของสถาบันนำไปสู่การปฏิบัติที่เห็นผลอย่างเป็นรูปธรรม

รูปแบบการบริหารจัดการศึกษาของสถาบันนำไปสู่การปฏิบัติที่เห็นผลอย่างเป็นรูปธรรม



วิเคราะห์ปัจจัยและผลลัพธ์

ปัจจัย

1. การบริหารจัดการศึกษา ได้แก่ การพัฒนาปรับปรุงกิจกรรมต่าง ๆ ให้ดำเนินไปด้วยดี มีประสิทธิภาพ การกำหนดเป้าหมาย แนววิธีดำเนินงาน และการปรับปรุงพัฒนางาน

2. การบริหารบุคลากรยึดหลักธรรมาภิบาล ได้แก่ หลักนิติธรรม หลักคุณธรรม หลักความโปร่งใส หลักการมีส่วนร่วม หลักความรับผิดชอบ หลักความคุ้มค่า และการบริหารแบบมีส่วนร่วม เพื่อจัดระบบการบริหารจัดการที่เปิดโอกาสให้ผู้มีส่วนเกี่ยวกับสถาบัน

3. นโยบายและกลยุทธ์การบริหารการเปลี่ยนแปลง ได้แก่ เมื่อมีนโยบายการบริหารการเปลี่ยนแปลงองค์กรที่ชัดเจน ต้องกำหนด วิสัยทัศน์ จัดอบอมข้อมูลสารสนเทศ การวางแผนการจัดองค์กร การจูงใจ และการควบคุมองค์การ

4. การจัดการทรัพยากรในการปฏิบัติงาน ได้แก่ การจัดการทรัพยากรที่มีอยู่ให้บังเกิดประสิทธิภาพและคุ้มค่า ลดการสูญเสียทรัพยากร โดยเปล่าประโยชน์ มีระบบวิธีการจัดการข้อมูลข่าวสารที่มีประสิทธิ์ภาพ เกิดประโยชน์สูงสุดต่อสถาบัน

ผลลัพธ์

5. กระบวนการปฏิบัติงานการบริหารงานเชิงระบบ (PDCA) ได้แก่ ขั้นการวางแผน (Plan) เป็นการกำหนดกรอบงานที่ต้องการแก้ปัญหา/ ต้องการปรับปรุงเปลี่ยนแปลง ขั้นการปฏิบัติ (Do) เป็นการลงมือปรับปรุง เปลี่ยนแปลง และพัฒนาขั้นการตรวจสอบ (Check) เป็นการประเมินผลที่ได้รับจากการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงและพัฒนา ขั้นการดำเนินงานให้เหมาะสม (Action) เป็นการพิจารณาผลการตรวจสอบ

6. ความพึงพอใจของบุคลากรในสถาบัน ได้แก่ หลักความสนองความต้องการที่แท้จริงของบุคลากร หลักความเสมอภาค

7. ความพึงพอใจของนักศึกษาและประชาชน ได้แก่ สามารถเปลี่ยนแปลงได้ตลอดเวลาตามปัจจัยแวดล้อมและสถานการณ์ที่เกิดขึ้น และผ่านการแสดงออกทางอารมณ์และความรู้สึกในทางบวกของบุคคลต่อสิ่งหนึ่งสิ่งใด

8. ผลกระทบต่อสังคม/ สภาวะแวดล้อม ได้แก่ การที่ผู้บริหารต้องทำการวิเคราะห์จากหน่วยงานรอบข้าง สังคมรอบข้าง ว่าได้มององค์การ (สถาบันการศึกษา) เป็นอย่างไร ที่ส่งผลต่อระบบการบริหารจัดการและผลผลิตที่ส่งผลต่อสังคมนั้น ๆ

9. ผลลัพธ์จาการบริหารจัดการ เป็นองค์ประกอบที่สำคัญของสถาบันที่จะดำเนินบทบาทหน้าที่ของการเป็นสถาบันการศึกษาที่มีคุณภาพก้าวสู่ความเป็นเลิศของระบบการบริหารจัดการ ซึ่งเป็นรูปแบบกระบวนการที่สอดคล้องสัมพันธ์กัน

10. นำผลลัพธ์ไปเปรียบเทียบกับองค์กรอื่น ได้แก่ การนำผลลัพธ์ที่ได้มาพัฒนาการจัดการบริหารของสถาบันให้มีประสิทธิภาพสูงสุด นำผลสำเร็จไปเปรียบเทียบกับมาตรฐานที่สูงกว่าเพื่อการพัฒนาปรับปรุงให้มีคุณภาพสูงยิ่ง ๆ ขึ้นไปโดยการทำเบนซ์มาร์คกิ้ง