



ศาสตราจารย์ ดร. อรรถวิวัฒน์ วัฒนวิวัฒน์ อธิการบดี มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี

สำนักงานราชบัณฑิตยสภา

การประเมิน

ศักยภาพ

และความพร้อม

ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

เพื่อรองรับการระดมทุน

การระดมทุน



สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา
กระทรวงศึกษาธิการ

สำนักงาน ก.ค.ศ. ๑๖๖๖
ISBN 978-616-270-019-4

— รายงานการวิจัย —

การประเมินศักยภาพและความพร้อมของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน
เพื่อรองรับการกระจายอำนาจการจัดการศึกษา

สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา
กระทรวงศึกษาธิการ

คำนำ

แนวโน้มและทิศทางการบริหารจัดการศึกษา ได้มุ่งให้มีการกระจายอำนาจการบริหารจัดการศึกษาไปยังหน่วยปฏิบัติให้มากที่สุด ดังปรากฏในพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 มาตรา 39 ให้กระทรวงกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษา ทั้งด้านวิชาการ งบประมาณ การบริหารงานบุคคล และการบริหารทั่วไป ไปยังคณะกรรมการและสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษาในเขตพื้นที่โดยตรง ข้อเสนอการปฏิรูปการศึกษาในทศวรรษที่สอง (พ.ศ. 2552-2561) ด้านการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการใหม่ มุ่งเน้นการกระจายอำนาจสู่สถานศึกษา เขตพื้นที่การศึกษา และองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ชุมชน ภาคเอกชน และทุกภาคส่วน ดังนั้น การเตรียมความพร้อมเพื่อรองรับการกระจายอำนาจการจัดการศึกษาของสถานศึกษาจึงมีความสำคัญอย่างยิ่ง

สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา จึงได้จัดทำโครงการวิจัย “การประเมินศักยภาพและความพร้อมของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน เพื่อรองรับการกระจายอำนาจการจัดการศึกษา” โดยมีวัตถุประสงค์ เพื่อพัฒนาตัวบ่งชี้ และเกณฑ์การประเมินศักยภาพและความพร้อมของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ศึกษาปัจจัยที่เป็นอุปสรรคและสนับสนุน ศึกษาแนวทางส่งเสริมศักยภาพและความพร้อมในการบริหารจัดการ และจัดทำข้อเสนอเชิงนโยบายด้านศักยภาพและความพร้อมในการบริหารจัดการ โดยได้รับความอนุเคราะห์จากคณะครุศาสตร์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย เป็นที่ปรึกษาดำเนินการวิจัย มีศาสตราจารย์ ดร. สุวิมล ว่องวานิช และคณะเป็นนักวิจัย และได้ดำเนินการวิจัยเสร็จสิ้นสมบูรณ์ ซึ่งผลการวิจัยจะเป็นสารสนเทศที่สำคัญและเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของชาติต่อไป

สำนักงานฯ ขอขอบพระคุณคณะนักวิจัย ผู้ทรงคุณวุฒิ หน่วยงาน สถานศึกษา และผู้ที่เกี่ยวข้อง ที่ได้ให้ความร่วมมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลตลอดจนได้ให้ข้อคิดเห็น และข้อเสนอแนะที่เป็นประโยชน์ต่อการวิจัยครั้งนี้ และหวังเป็นอย่างยิ่งว่ารายงานฉบับนี้จะ เป็นประโยชน์ต่อการกำหนดนโยบายและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องนำผลการวิจัยไปใช้ในการพัฒนาศักยภาพและความพร้อมเพื่อรองรับการกระจายอำนาจการบริหารจัดการศึกษาให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้นต่อไป

(ดร. เอนก เพิ่มวงศ์เสนีย์)

เลขาธิการสภาการศึกษา

คำนำผู้วิจัย

รายงานการวิจัยเรื่อง “การประเมินศักยภาพและความพร้อมของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน เพื่อรองรับการกระจายอำนาจการจัดการศึกษา” ฉบับนี้ได้รับทุนสนับสนุนการวิจัยจากสำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา เป็นการวิจัยที่มีจุดมุ่งหมายหลักเพื่อต้องการศึกษาพัฒนาตัวบ่งชี้ศักยภาพของสถานศึกษาเพื่อรองรับการกระจายอำนาจ ทั้งนี้เพื่อให้ได้ข้อมูลสารสนเทศสำหรับนำไปใช้ในการกำหนดนโยบายการช่วยเหลือโรงเรียนเหล่านี้ให้มีความพร้อมในการปฏิบัติงานที่นำไปสู่การพัฒนาคุณภาพการศึกษาอย่างมีคุณภาพ

คณะผู้วิจัยขอขอบพระคุณสำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา ศาสตราจารย์พิเศษ ชงทอง จันทรางศุ อดีตเลขาธิการสภาการศึกษา ที่ให้การสนับสนุนทุนวิจัยครั้งนี้ ขอบพระคุณ ดร. จินตนา คักดีภู่อารัม ที่ปรึกษาโครงการ คณะผู้ทรงคุณวุฒิที่พิจารณารายงาน และบุคลากรของสำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษาที่มีส่วนในการประสานงานการดำเนินงานอย่างดียิ่ง

ขอขอบพระคุณผู้บริหาร และครูอาจารย์ในสถานศึกษา ที่ให้ความร่วมมือในการเก็บข้อมูล รวมทั้งผู้บริหารและบุคลากรในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาทั่วประเทศ นิสิตและศิษย์เก่าภาควิชาวิจัยและจิตวิทยาการศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ศูนย์เครือข่ายของ มสช. ที่ช่วยประสานงานการเก็บข้อมูลจนทำให้มีข้อมูลเพียงพอต่อการวิจัย ขอบพระคุณอย่างยิ่งสำหรับผู้บริหารและครูในโรงเรียนที่เป็นกรณีศึกษา

คณะผู้วิจัยหวังว่าผลการวิจัยครั้งนี้จะเป็นประโยชน์ต่อผู้เกี่ยวข้องโดยเฉพาะการนำไปใช้ในการวางแผนพัฒนาช่วยเหลือโรงเรียนต่อไป

คณะผู้วิจัย

บทคัดย่อ

- เรื่อง** การประเมินศักยภาพและความพร้อมของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานเพื่อรองรับการกระจายอำนาจการจัดการศึกษา
- ผู้วิจัย** ศ.ดร.สุวิมล ว่องวาณิช ดร.สังวรณ์ รัตกระโทก ดร.นลินี ฦ นคร
น.ส.บงกช วงศ์หล่อสายชล น.ส.อัจจรา ประเสริฐสิน
นายปิยพงษ์ คล้ายคลึง น.ส.สรียา โชติธรรม
- หน่วยงาน** คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ร่วมกับ
สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์สำคัญ 5 ประการ (1) เพื่อพัฒนาตัวบ่งชี้และเกณฑ์การประเมินศักยภาพและความพร้อมในการบริหารจัดการของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2) เพื่อประเมินศักยภาพและความพร้อมในการบริหารจัดการของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานตามตัวบ่งชี้และเกณฑ์การประเมินที่พัฒนาขึ้น (3) เพื่อศึกษาปัจจัยที่เป็นอุปสรรคและสนับสนุนให้สถานศึกษาขั้นพื้นฐานมีศักยภาพและความพร้อมในการบริหารจัดการตามหลักการกระจายอำนาจการจัดการศึกษา (4) เพื่อศึกษาแนวทางส่งเสริมศักยภาพและความพร้อมในการบริหารจัดการด้านวิชาการ งบประมาณ การบริหารบุคคล และการบริหารทั่วไปของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน (5) เพื่อจัดทำข้อเสนอเชิงนโยบายด้านศักยภาพและความพร้อมในการบริหารจัดการของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

การวิจัยนี้ใช้วิธีวิจัยแบบผสม (mixed method research) ประกอบด้วยการวิจัยเชิงบรรยาย กับการวิจัยกรณีศึกษา (case-study research) กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาระดับศักยภาพและความพร้อม เป็นผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 633 คน รองผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 706 คน ครูอาจารย์ จำนวน 3,866 คน และกรรมการสถานศึกษา จำนวน 770 คน จากโรงเรียนที่ได้มาอย่างสุ่ม จำนวน 780 โรงเรียน

ผลการวิจัย

(1) ตัวบ่งชี้ศักยภาพการปฏิบัติงานเพื่อรองรับการกระจายอำนาจ ประกอบด้วยองค์ประกอบ 3 ด้าน ได้แก่ คุณลักษณะส่วนบุคคล ความรู้ในการปฏิบัติงานจากอำนาจที่ได้รับมอบ และความเต็มใจมุ่งมั่นพัฒนาโรงเรียน ส่วนตัวบ่งชี้ความพร้อมประกอบด้วย ระดับการให้ความสำคัญในการกำหนดเป้าหมายการจัดการศึกษา ระดับของความรู้สึกรู้ว่ามีความพร้อมในการปฏิบัติงานตามเป้าหมายให้สำเร็จ และระดับของความกล้าประกันความรับผิดชอบในการปฏิบัติงานตามเป้าหมายที่กำหนด

(2) สถานศึกษาที่มีศักยภาพและความพร้อมสูงในการจัดการศึกษามีประมาณร้อยละ 17 ของสถานศึกษาที่ทำการสำรวจ

(3) ปัจจัยที่สนับสนุนการกระจายอำนาจคือ ศักยภาพของผู้บริหาร ครู และกรรมการสถานศึกษา ส่วนปัจจัยที่เป็นอุปสรรค ได้แก่ การเปลี่ยนแปลงทางการเมืองที่กระทบต่อการเปลี่ยนนโยบายการจัดการศึกษาบ่อยเกินไป จนทำให้สถานศึกษาต้องเปลี่ยนแปลงแนวทางการจัดการศึกษาตามนโยบายที่เปลี่ยนไป แม้สถานศึกษาจะมีอำนาจและอิสระในการตัดสินใจแต่ระเบียบและขั้นตอนการเบิกจ่ายงบประมาณตามระบบราชการยังล่าช้า อำนาจในการบริหารบุคคลยังไม่กระจายสู่โรงเรียนอย่างแท้จริง กฎ ระเบียบหรือหลักเกณฑ์บางประการเป็นอุปสรรคทำให้สถานศึกษาไม่สามารถมีอำนาจในการตัดสินใจได้เต็มที่

(4) ควรส่งเสริมและพัฒนาศักยภาพและความพร้อมของบุคลากรให้สามารถจัดการศึกษาได้จากอำนาจที่ได้รับมอบ 4 ด้าน คือ ด้านวิชาการ ด้านการบริหารทั่วไป ด้านบริหารบุคคล และด้านงบประมาณ โดยเฉพาะด้านวิชาการควรพัฒนาความรู้เกี่ยวกับการจัดทำหลักสูตร การประเมินผลการศึกษา และให้ความสำคัญกับการพัฒนาศักยภาพของคณะกรรมการสถานศึกษาในการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาด้วย

(5) หน่วยงานที่เกี่ยวข้องควรศึกษา วิเคราะห์และปรับปรุงระเบียบ หลักเกณฑ์ กฎ ระเบียบต่าง ๆ ที่เป็นอุปสรรคต่อการบริหารจัดการศึกษา และกำหนดกลยุทธ์การพัฒนาบุคลากรทุกฝ่ายเพื่อให้มีศักยภาพในการบริหารงานจากอำนาจที่ได้รับมอบ

คำสำคัญ ศักยภาพ ความพร้อม การกระจายอำนาจ การจัดการศึกษา

บทสรุปสำหรับผู้บริหาร

การประเมินศักยภาพและความพร้อมของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน เพื่อรองรับการกระจายอำนาจการจัดการศึกษา

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์สำคัญ 5 ประการ (1) เพื่อพัฒนาตัวบ่งชี้และเกณฑ์การประเมินศักยภาพและความพร้อมในการบริหารจัดการของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2) เพื่อประเมินศักยภาพและความพร้อมในการบริหารจัดการของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ตามตัวบ่งชี้และเกณฑ์การประเมินที่พัฒนาขึ้น (3) เพื่อศึกษาปัจจัยที่เป็นอุปสรรคและสนับสนุนให้สถานศึกษาขั้นพื้นฐานมีศักยภาพและความพร้อมในการบริหารจัดการตามหลักการกระจายอำนาจการจัดการศึกษา (4) เพื่อศึกษาแนวทางส่งเสริมศักยภาพและความพร้อมในการบริหารจัดการด้านวิชาการ งบประมาณ การบริหารบุคคล และการบริหารทั่วไปของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน (5) เพื่อจัดทำข้อเสนอเชิงนโยบายด้านศักยภาพและความพร้อมในการบริหารจัดการของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน การวิจัยนี้ใช้วิธีวิจัยแบบผสม (mixed method research) โดยมีการวิจัยเชิงปริมาณ ซึ่งใช้วิธีวิจัยเชิงบรรยาย กับการวิจัยกรณีศึกษา (case-study research)

การพัฒนาตัวบ่งชี้และเกณฑ์การประเมินศักยภาพและความพร้อม ใช้การวิจัยเอกสาร การตรวจสอบความเหมาะสมของตัวบ่งชี้โดยผู้ทรงคุณวุฒิ กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาระดับศักยภาพและความพร้อม เป็นผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 633 คน รองผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 706 คน ครูอาจารย์ จำนวน 3,866 คน และกรรมการสถานศึกษา จำนวน 770 คน จากโรงเรียนที่ได้มาอย่างสุ่มซึ่งมีข้อมูลที่สมบูรณ์จำนวน 780 โรงเรียน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถาม 3 ชุด ทุกชุดได้รับการตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหาโดยการวิพากษ์จากผู้ทรงคุณวุฒิทางการศึกษา ความเที่ยงของเครื่องมือมีค่าระหว่าง .858 กับ .966 การเก็บข้อมูลใช้วิธีการส่งแบบสอบถามทางไปรษณีย์ การวิเคราะห์ข้อมูลใช้สถิติภาคบรรยาย และภาคสรุปอ้างอิง นอกจากนี้มีการเก็บข้อมูลโดยใช้กรณีศึกษาซึ่งเป็นโรงเรียนทั้งหมด 17 โรงเรียน คัดเลือกจากจังหวัดต่าง ๆ ที่กระจายตามภาคภูมิศาสตร์ โรงเรียนที่เลือกมาเป็นกรณีศึกษาสมัครใจจะให้ข้อมูล กลุ่มผู้ให้ข้อมูลประกอบด้วยผู้บริหารโรงเรียนหรือผู้แทน ครูอาจารย์ในโรงเรียน และกรรมการสถานศึกษา เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ แบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง การวิเคราะห์ข้อมูลเป็นการวิเคราะห์เนื้อหา การตีความแบบอุปนัย ผลการวิจัยจากการศึกษาเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพได้นำมาสังเคราะห์เข้าด้วยกันตามประเด็นคำถามวิจัย จากนั้นมีการจัดทำข้อเสนอแนะเชิงนโยบายเพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาและจัดประชุมผู้ทรงคุณวุฒิ เพื่อวิพากษ์ข้อเสนอแนะ

❖ สรุปผลการวิจัย

1. ตัวบ่งชี้และเกณฑ์การประเมินศักยภาพและความพร้อมในการปฏิบัติงาน

1.1 ตัวบ่งชี้ศักยภาพมี 3 องค์ประกอบ ได้แก่ ด้านคุณลักษณะส่วนบุคคล (11 ตัวบ่งชี้) ด้านความรู้ในการปฏิบัติงานจากอำนาจที่ได้รับมอบ (4 ตัวบ่งชี้) และด้านความเต็มใจมุ่งมั่นพัฒนาโรงเรียน (3 ตัวบ่งชี้) เมื่อพิจารณาจากคุณลักษณะ 11 ด้าน พบว่า คุณลักษณะที่มีน้ำหนักความสำคัญมากกว่าคุณลักษณะอื่น คือการสื่อสาร การประเมิน การสร้างแรงจูงใจ การจัดการความรู้ การวิเคราะห์งาน ส่วนความรู้ด้านการบริหารมีน้ำหนักมากกว่าด้านอื่น สำหรับด้านความเต็มใจมุ่งมั่นพัฒนาโรงเรียน ซึ่งมีตัวแปรย่อย 3 ด้านนั้น มีน้ำหนักความสำคัญใกล้เคียงกัน

1.2 ตัวบ่งชี้ความพร้อมในการปฏิบัติงานมี 1 องค์ประกอบ ประกอบด้วยตัวบ่งชี้ 3 ตัว ได้แก่ ระดับการให้ความสำคัญในการกำหนดเป้าหมายการจัดการศึกษา ระดับของความรู้สึกละเอียดพร้อมในการปฏิบัติงานตามเป้าหมายให้สำเร็จ และระดับของความกล้าประกันความรับผิดชอบในการปฏิบัติงานตามเป้าหมายที่กำหนด ตัวบ่งชี้ทุกตัวมีน้ำหนักใกล้เคียงกัน

1.3 ตัวบ่งชี้ที่สร้างขึ้นมีความตรงเชิงโครงสร้างตามนิยามที่กำหนด มีความตรงในการจำแนก (discriminant validity) และความตรงเชิงลู่เข้า (convergent validity) ค่อนข้างดี

1.4 แบบประเมินที่พัฒนาขึ้นเพื่อวัดศักยภาพและความพร้อมจัดทำขึ้น 3 ฉบับ ได้แก่ ฉบับผู้บริหาร/รองผู้บริหาร ฉบับครู และฉบับกรรมการสถานศึกษา ผลการวิเคราะห์คุณภาพด้านความเที่ยงของแบบประเมินทุกฉบับและทุกองค์ประกอบย่อย เมื่อพิจารณาจากค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค พบว่า มีค่าตั้งแต่ 0.858 ขึ้นไป

1.5 เกณฑ์การประเมินศักยภาพและความพร้อมของสถานศึกษากำหนดคะแนนเฉลี่ยของผลการประเมินจากคะแนนเต็ม 4 คะแนน ตามจุดตัดในการแปลผลดังนี้

| กลุ่ม | คะแนน | เกณฑ์การจำแนก 4 กลุ่ม | คะแนน | เกณฑ์การจำแนก 2 กลุ่ม |
|-------|-----------|-----------------------------------|------------|-----------------------------------|
| 1 | < 2.40 | ศักยภาพและความพร้อมต่ำกว่ามาตรฐาน | < 3.00 | ศักยภาพและความพร้อมต่ำกว่าระดับดี |
| 2 | 2.40-2.79 | ศักยภาพและความพร้อมระดับปกติ | | |
| 3 | 2.80-3.09 | ศักยภาพและความพร้อมระดับดี | | |
| 4 | 3.10-4.00 | ศักยภาพและความพร้อมระดับดีมาก | 3.00-4.00* | ศักยภาพและความพร้อมระดับดี |

*ปรับจุดตัดโดยใช้เกณฑ์สัมบูรณ์ (absolute criteria) ประกอบการพิจารณา (75% ของคะแนนเต็ม 4 คะแนน) เพื่อให้ง่ายกับการปฏิบัติ

2. ศักยภาพและความพร้อมในการปฏิบัติงานของสถานศึกษา

การประเมินศักยภาพและความพร้อมในการปฏิบัติงานของสถานศึกษาพิจารณาจากเกณฑ์การให้คะแนนของการประเมินซึ่งแบ่งออกเป็น 4 ระดับ คือ 1 = น้อย, 2 = ปานกลาง, 3 = มาก, 4 = มากที่สุด โดยเกณฑ์การตัดสินพิจารณาจากค่าเฉลี่ยคือ 1-1.50 = น้อย, 1.51-2.50 = ปานกลาง, 2.51-3.50 = มาก, 3.51-4.00 = มากที่สุด ผลการประเมินได้แบ่งเป็น 2 ระดับดังนี้

2.1 ศักยภาพและความพร้อมระดับบุคคล

ตาราง 8.1 แสดงระดับศักยภาพและความพร้อมของบุคคลจำแนกตามสถานภาพ โดยภาพรวมทุกด้านจะอยู่ในระดับมาก ยกเว้นศักยภาพและความพร้อมของกลุ่มกรรมการสถานศึกษาที่อาจมีบางคุณลักษณะอยู่ในระดับปานกลาง

ตาราง 8.1 ระดับของศักยภาพและความพร้อมระดับบุคคล

| ศักยภาพและความพร้อม | ผู้บริหาร | รองผู้บริหาร | ครู | ก.ก.สถานศึกษา |
|---|------------------|------------------|------------|------------------|
| 1. ศักยภาพ | มาก | มาก | มาก | ปานกลาง |
| 1.1 คุณลักษณะส่วนบุคคล | มาก | มาก | มาก | มาก |
| (1) ทักษะติดต่อการกระจายอำนาจ | มาก | มาก | มาก | มาก |
| (2) ความสนใจใฝ่เรียนรู้ | มาก | มาก | มาก | ปานกลาง |
| (3) การมีวิสัยทัศน์ | มาก | มาก | ปานกลาง | ปานกลาง |
| (4) ทักษะการสร้างแรงจูงใจ | มาก | มาก | มาก | มาก |
| (5) ทักษะการสื่อสาร | มาก | มาก | มาก | มาก |
| (6) ทักษะการจัดการความขัดแย้ง | มาก | มาก | มาก | มาก |
| (7) ทักษะการวิเคราะห์งาน | มาก | มาก | มาก | - |
| (8) ทักษะการมอบหมายงาน | มาก | มาก | มาก | - |
| (9) ทักษะการจัดการความรู้ | มาก | มาก | มาก | - |
| (10) ทักษะการสร้างความร่วมมือ | มาก | มาก | ปานกลาง | ปานกลาง |
| (11) ทักษะการติดตามประเมินผล | มาก | มาก | มาก | มาก |
| 1.2 ความรู้ในการปฏิบัติ | มากที่สุด | มาก | มาก | ปานกลาง |
| (1) ด้านวิชาการ | มากที่สุด | มากที่สุด | มาก | ปานกลาง |
| (2) ด้านบริหารทั่วไป | มากที่สุด | มาก | มาก | ปานกลาง |
| (3) ด้านงบประมาณ | มากที่สุด | มาก | มาก | มาก |
| (4) ด้านบริหารบุคคล | มากที่สุด | มาก | มาก | ปานกลาง |
| 1.3 ความเต็มใจมุ่งมั่นพัฒนาโรงเรียน | มากที่สุด | มาก | มาก | ปานกลาง |
| (1) ด้านวิชาการ | มากที่สุด | มากที่สุด | มาก | ปานกลาง |
| (2) ด้านบริหารทั่วไป | มากที่สุด | มาก | มาก | ปานกลาง |
| (3) ด้านงบประมาณ | มากที่สุด | มาก | มาก | มาก |
| (4) ด้านบริหารบุคคล | มากที่สุด | มาก | มาก | ปานกลาง |
| 2. ความพร้อม | มากที่สุด | มากที่สุด | มาก | มากที่สุด |
| 2.1 การให้ความสำคัญการกำหนดเป้าหมายการพัฒนาโรงเรียน | มากที่สุด | มากที่สุด | มากที่สุด | มากที่สุด |
| 2.2 ความรู้สึกรู้ว่ามีความพร้อมในการปฏิบัติงานตามเป้าหมาย | มากที่สุด | มากที่สุด | มาก | มากที่สุด |
| 2.3 ความกล้าประกันความรับผิดชอบในการปฏิบัติงานตามเป้าหมายที่กำหนด | มาก | มาก | มาก | มาก |

2.2 ศักยภาพและความพร้อมระดับสถานศึกษา

ศักยภาพและความพร้อมระดับสถานศึกษาพิจารณาจากศักยภาพและความพร้อมโดยเฉลี่ยของบุคคล 4 กลุ่ม (ผู้บริหาร รองผู้บริหาร ครู และกรรมการสถานศึกษา) โดยแบ่งเป็นกลุ่มสูงและกลุ่มต่ำ และพิจารณาระดับความแตกต่างระหว่างกลุ่มบุคคลภายในโรงเรียนเดียวกัน ซึ่งแบ่งออกเป็นความแตกต่างระหว่างกลุ่มบุคคลสูงและต่ำ สถานศึกษาจะได้รับการจำแนกระดับศักยภาพหรือความพร้อมออกเป็น 4 กลุ่ม คือ ดังตาราง 8.2

ตาราง 8.2 การจำแนกกลุ่มสถานศึกษาตามระดับศักยภาพและความพร้อม

| ศักยภาพ | % | ความพร้อม | % |
|---|--------------|---|--------------|
| 1 ศักยภาพ-ต่ำ ความแตกต่างระหว่างบุคคล-สูง | 33.68 | 1 ความพร้อม-ต่ำ ความแตกต่างระหว่างบุคคล-สูง | 3.54 |
| 2 ศักยภาพ-ต่ำ ความแตกต่างระหว่างบุคคล-ต่ำ | 19.00 | 2 ความพร้อม-ต่ำ ความแตกต่างระหว่างบุคคล-ต่ำ | 0.79 |
| 3 ศักยภาพ-สูง ความแตกต่างระหว่างบุคคล-สูง | 16.12 | 3 ความพร้อม-สูง ความแตกต่างระหว่างบุคคล-สูง | 46.59 |
| 4 ศักยภาพ-สูง ความแตกต่างระหว่างบุคคล-ต่ำ | 31.19 | 4 ความพร้อม-สูง ความแตกต่างระหว่างบุคคล-ต่ำ | 49.08 |
| รวม | 100.0 | รวม | 100.0 |

(1) หากพิจารณาเฉพาะระดับศักยภาพเฉลี่ยเพียงอย่างเดียว สถานศึกษาที่บุคลากรมีศักยภาพสูงมีประมาณร้อยละ 47

(2) หากพิจารณาเฉพาะระดับความพร้อมเฉลี่ยเพียงอย่างเดียว สถานศึกษาที่บุคลากรมีความพร้อมสูงมีประมาณร้อยละ 95

(3) สถานศึกษาที่บุคลากรมีทั้งศักยภาพและความพร้อมสูงมีประมาณร้อยละ 17

(4) สถานศึกษาที่บุคลากรมีทั้งศักยภาพและความพร้อมต่ำมีประมาณร้อยละ 1.6

2.3 ผลการดำเนินงานและปัญหาจากการกระจายอำนาจ

ในมุมมองของผู้เกี่ยวข้องไม่ว่าจะเป็นกลุ่มใดก็ตามสรุปได้ว่า การดำเนินงานของโรงเรียนทั้งด้านการวางระบบการบริหาร ด้านประสิทธิภาพการบริหาร และด้านนักเรียน ครูและโรงเรียน มีคุณภาพอยู่ในระดับมาก ส่วนปัญหาในการดำเนินงานอันเนื่องมาจากการกระจายอำนาจโดยเฉพาะด้านความรู้ของบุคลากรมีปัญหาระดับปานกลาง ส่วนด้านความช่วยเหลือจากผู้เกี่ยวข้องและด้านความเพียงพอของงบประมาณอยู่ในระดับมาก

ตาราง 8.3 สรุปผลการดำเนินงานและปัญหาของสถานศึกษา

| รายการ | ผู้บริหาร | รองผู้บริหาร | ครู | กก.สถานศึกษา |
|--|-----------|--------------|---------|--------------|
| ผลการดำเนินงาน | | | | |
| ผลด้านการวางระบบการบริหาร | มาก | มาก | มาก | มาก |
| ผลด้านประสิทธิภาพการบริหาร | มาก | มาก | มาก | มาก |
| ผลด้านคุณภาพของนักเรียน ครู โรงเรียน | มาก | มาก | มาก | มาก |
| ปัญหาในการดำเนินงาน | | | | |
| ปัญหาด้านความรู้ของบุคลากร | ปานกลาง | ปานกลาง | ปานกลาง | ปานกลาง |
| ปัญหาด้านความช่วยเหลือจากผู้เกี่ยวข้อง | มาก | มาก | มาก | มาก |
| ปัญหาด้านเพียงพอของทรัพยากร | มาก | ปานกลาง | มาก | มาก |

2.4 ปัจจัยที่อธิบายศักยภาพและความพร้อมระดับสถานศึกษา

2.4.1 ศักยภาพและความพร้อมของบุคคลที่แตกต่างกันส่วนใหญ่มาจากการมีภูมิหลังส่วนบุคคลที่ต่างกัน ตามตัวแปรเพศ อายุ ระดับการศึกษา และสถานภาพของบุคคล (ผู้บริหาร รองผู้บริหาร ครู กรรมการสถานศึกษา) มากกว่าต่างกันอันเนื่องจากบริบทของโรงเรียน

2.4.2 ตัวแปรด้านศักยภาพและความพร้อมที่อธิบายผลลัพธ์ของการดำเนินงานของสถานศึกษาที่มีต่อนักเรียน ครู และโรงเรียน มีรายละเอียดดังนี้

- (1) ศักยภาพสามารถอธิบายระดับความพร้อมได้ร้อยละ 29.3
- (2) ศักยภาพและความพร้อมสามารถอธิบายผลงานด้านการวางระบบได้ร้อยละ 37.4
- (3) ศักยภาพ ความพร้อม และผลงานด้านการวางระบบสามารถอธิบายผลงานด้านประสิทธิภาพการบริหารได้ร้อยละ 48.4
- (4) ศักยภาพ ความพร้อม ผลงานด้านการวางระบบ และด้านประสิทธิภาพการบริหารสามารถอธิบายผลลัพธ์ที่เกิดกับนักเรียน ครู และโรงเรียนได้ร้อยละ 77.1

2.4.3 ผลการวิเคราะห์โมเดลเชิงสาเหตุของผลการดำเนินงานของโรงเรียนอันเนื่องมาจากปัจจัยด้าน ศักยภาพและความพร้อมของบุคคลเพื่อรองรับการกระจายอำนาจสามารถสรุปได้ดังนี้

- (1) ศักยภาพของบุคลากรจะส่งผลโดยตรงต่อระดับความพร้อม และต่อการวางระบบการบริหารงาน และประสิทธิภาพการบริหารงาน
- (2) ความพร้อมของโรงเรียนจะส่งผลโดยตรงต่อการวางระบบบริหารงาน ซึ่งส่งผลให้เกิดประสิทธิภาพการบริหารที่นำไปสู่การได้ผลลัพธ์ที่เกิดกับนักเรียน ครู และโรงเรียน
- (3) ผลลัพธ์ที่เกิดกับนักเรียน ครู และโรงเรียนได้รับอิทธิพลจากการวางระบบการบริหารของโรงเรียน ซึ่งส่งผลต่อประสิทธิภาพการบริหาร โดยผลการดำเนินงานของโรงเรียนเหล่านี้ขึ้นอยู่กับศักยภาพและความพร้อมของบุคลากรโดยตรง

3. ปัจจัยสนับสนุนและอุปสรรคในการดำเนินงานของสถานศึกษา

3.1 ปัจจัยสนับสนุนการดำเนินงาน

(1) **ผู้บริหารสถานศึกษา** โรงเรียนที่มีศักยภาพและความพร้อมสูงจะมีผู้บริหารสถานศึกษาที่มีภาวะความเป็นผู้นำ มีความสามารถ มีวิสัยทัศน์ สามารถสร้างทีมงานที่ดีและเข้มแข็ง มองเห็นประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าส่วนตัว มุ่งมั่นในการบริหารงานอย่างจริงจัง สร้างวัฒนธรรมของโรงเรียนให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ใช้หลักบริหารแบบมีส่วนร่วม 4 ฝ่าย สร้างครู นักเรียนให้เป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้ มีเป้าหมายและจุดยืนเดียวกันคือมุ่งประโยชน์ของสถานศึกษาและนักเรียนเป็นหลัก

(2) **ครู** โรงเรียนที่มีศักยภาพและความพร้อมสูงจะมีครูที่มีจิตสำนึก จิตวิญญาณของความเป็นครู มีความตั้งใจปฏิบัติหน้าที่อย่างเต็มความสามารถ

(3) **กรรมการสถานศึกษาและชุมชน** เข้มแข็งให้ความร่วมมือพร้อมให้การสนับสนุนส่งเสริมโรงเรียนในกิจกรรมต่าง ๆ

3.2 ปัจจัยที่เป็นอุปสรรคต่อการบริหารงาน

3.2.1 การปรับเปลี่ยนนโยบายการจัดการศึกษาอันเป็นผลจากการเปลี่ยนแปลงทางการเมือง ไม่ว่าสถานศึกษาจะมีศักยภาพและความพร้อมในการบริหารจัดการศึกษาเพียงใด แต่ความไม่นิ่งทางการเมือง และนโยบายการปฏิบัติงานเปลี่ยนแปลงบ่อยครั้ง ทำให้ผู้บริหารต้องเปลี่ยนจุดเน้นหรือพันธกิจตามนโยบายการจัดการศึกษาที่เปลี่ยนไป ซึ่งส่งผลกระทบต่อทิศทางการจัดการศึกษาของสถานศึกษาที่ไม่มีความต่อเนื่อง

3.2.2 ความสามารถและการแสดงบทบาทของผู้เกี่ยวข้อง ศักยภาพที่สำคัญในการกระจายอำนาจการจัดการศึกษา คือ ความสามารถของผู้เกี่ยวข้องซึ่งมีหลายประการ เช่น ในกลุ่มของผู้บริหาร มักมีปัญหาเรื่องความสามารถในการสื่อสารให้ผู้เกี่ยวข้องปฏิบัติงานตามแผนงานที่กำหนด กลุ่มกรรมการสถานศึกษายังไม่มีส่วนร่วมในการพัฒนาโรงเรียนอย่างเต็มที่ อำนาจในการจัดประชุมยังขึ้นอยู่กับผู้บริหารสถานศึกษาเป็นส่วนใหญ่ กลุ่มครูสะท้อนปัญหาเกี่ยวกับทักษะการจัดการ (self-management skill) เพื่อรองรับการปฏิบัติงานตามภาระงานที่มีมาก

3.2.3 การออกกฎระเบียบ หลักเกณฑ์ระดับพื้นที่หรือระดับท้องถิ่นให้สถานศึกษาปฏิบัติ กฎ ระเบียบ บางประการที่กำหนดในระดับเขตพื้นที่ แม้จะสนองนโยบายจากหน่วยงานระดับสูง แต่อาจทำให้สถานศึกษาไม่มีอิสระในการตัดสินใจได้อย่างเต็มที่ ทำให้โรงเรียนไม่สามารถใช้อำนาจได้ตามหลักการและเจตนารมณ์ของการกระจายอำนาจทางการศึกษา

3.2.4 กระบวนการพัฒนาบทบาทของผู้เกี่ยวข้องยังไม่เพียงพอ ความสามารถของครูด้านวิชาการยังมีขีดจำกัด มีการเปลี่ยนหลักสูตรบ่อย แต่ขาดการสร้างความเข้าใจแก่ครูก่อนนำไปใช้ ครูไม่มีความสามารถในการทำหลักสูตรได้เอง คู่มือการสอนไม่ตรงหลักสูตร

3.2.5 อำนาจในการบริหารบุคคลยังไม่กระจายสู่โรงเรียน ระบบการบรรจุแต่งตั้ง ที่เป็นอยู่ในปัจจุบันยังไม่สามารถทำให้สถานศึกษาส่วนใหญ่ได้ครูตามความต้องการ การได้ครูไม่ตรงกับสาขาวิชาที่โรงเรียนต้องการ และครูสอนไม่ตรงสาขาวิชา นอกจากนี้ขั้นตอนการขออัตรากำลังมีความล่าช้า รวมทั้งสถานศึกษาไม่มีอำนาจในการให้รางวัลและลงโทษ ทำให้สถานศึกษายังไม่มียอำนาจในการบริหารบุคคลอย่างแท้จริง

3.2.6 ความเพียงพอของงบประมาณและขั้นตอนการเบิกจ่าย แม้สถานศึกษาอาจมีอิสระในการจัดทำงบประมาณเพื่อพัฒนาโรงเรียน แต่หลายแห่งยังมีงบประมาณไม่เพียงพอ นอกจากนี้ยังมีปัญหาด้านขั้นตอนการเบิกจ่ายล่าช้า และสถานศึกษาไม่มีอิสระในการใช้งบประมาณอย่างเต็มที่ เนื่องจากระบบการจัดซื้อวัสดุอุปกรณ์ ครุภัณฑ์ที่เขตพื้นที่กำหนด อาจทำให้ได้สิ่งของที่ไม่ตรงกับความต้องการของสถานศึกษา

4. แนวทางการส่งเสริมศักยภาพและความพร้อมของสถานศึกษา

4.1 ด้านวิชาการ

(1) ควรประสานความร่วมมือกับสถาบันอุดมศึกษาในท้องถิ่นหรือผู้เชี่ยวชาญให้เข้ามาเป็นที่ปรึกษา ให้มีส่วนร่วมในงานด้านวิชาการ การจัดทำหลักสูตรสถานศึกษา การวัดและประเมินผล แม้สถานศึกษาจะได้รับมอบอำนาจ ในการจัดทำหลักสูตร แต่บุคลากรยังมีข้อจำกัดในด้านความรู้ ด้านการประเมินผล นอกจากนี้แม้อำนาจในการประเมินผล จะอยู่ที่สถานศึกษา แต่กระทรวงศึกษาธิการหรือสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษายังมีบทบาทในเชิงกำกับกำกับการดำเนินงาน ของสถานศึกษา ทำให้โรงเรียนยังไม่มีอิสระเต็มที่ในการบริหารจัดการเรื่องนี้ ควรมีการกำหนดนโยบายที่ชัดเจนใน การดำเนินงานที่เกี่ยวกับการออกประกาศหรือจัดทำระเบียบให้สถานศึกษาถือปฏิบัติ

(2) พัฒนาบทบาทและความสำคัญแก่กรรมการสถานศึกษามากยิ่งขึ้น เพื่อให้มีส่วนร่วมในการบริหารงาน วิชาการ

4.2 ด้านการบริหารบุคคล

ปัญหาส่วนใหญ่เป็นเรื่องที่เกี่ยวกับอำนาจในการบรรจุและแต่งตั้งครูซึ่งยังอยู่ที่สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา และการขาดแคลนครูในบางรายวิชา ปัญหานี้ต้องแก้ไขที่ระดับนโยบายของกระทรวงศึกษาธิการ การบรรจุแต่งตั้งครู ส่วนกลางควรมอบอำนาจให้โรงเรียนในการดำเนินการคัดเลือกและแต่งตั้งเอง ซึ่งจะช่วยลดปัญหาการย้ายโรงเรียน อีกทั้ง ได้ครูที่ทราบและเข้าใจบริบทของโรงเรียน แต่หากส่วนกลางยังคงดำเนินการอยู่ ควรจัดครูให้ตรงกับงาน ตรงกับ ความต้องการของโรงเรียน หรือมีการพัฒนาบุคลากรที่จะเข้ารับตำแหน่งนั้นให้มีความรู้ความสามารถในงานนั้นก่อน

4.3 ด้านงบประมาณ

ปัญหาส่วนใหญ่เป็นเรื่องงบประมาณไม่เพียงพอ ขั้นตอนการเบิกจ่ายงบประมาณ การจัดซื้อจัดจ้าง ซึ่งทำให้ การดำเนินงานไม่คล่อง เป็นปัญหาที่ต้องแก้ไขเกี่ยวกับระเบียบปฏิบัติด้านการเงิน การเบิกจ่ายงบประมาณ หากเป็นไปได้ น่าจะมีการจัดสรรงบประมาณให้ตรงกับความต้องการของโรงเรียนและทันต่อเวลา โดยให้โรงเรียนจัดทำคำขอของงบประมาณ การสั่งซื้อวัสดุ ครุภัณฑ์ ควรให้โรงเรียนดำเนินการจัดซื้อเอง ไม่มีการกำหนดลักษณะและร้านค้าจากส่วนกลาง

4.4 ด้านการบริหารงานทั่วไป

ปัญหาส่วนใหญ่เป็นเรื่องการจัดหางบประมาณ และการดำเนินงานร่วมกันระหว่างโรงเรียนกับกรรมการ สถานศึกษา ซึ่งยังมีความร่วมมือกันน้อย ต้องสร้างความเข้มแข็งให้กับกรรมการสถานศึกษา เขตพื้นที่ควรมีระบบ การติดตามการบริหารจัดการของโรงเรียนจากนโยบายการกระจายอำนาจ เพื่อตรวจสอบความสอดคล้องของผล การดำเนินงานกับนโยบายที่กำหนด และให้ความช่วยเหลือในการแก้ปัญหาที่เกิดขึ้น

❖ ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

1. กระทรวงศึกษาธิการ

1.1 ต้องกำหนดกลยุทธ์ที่จะทำให้นโยบายการศึกษาของประเทศไม่แปรเปลี่ยนตามการเปลี่ยนแปลงทางการเมือง เพื่อให้หน่วยงานระดับปฏิบัติได้ดำเนินการตามแผนพัฒนาตามที่โรงเรียนกำหนดไว้ก่อนแล้ว ความไม่นิ่งของนโยบาย ส่งผลให้โรงเรียนไม่มีเอกภาพในการบริหารจัดการการศึกษา ผลการดำเนินงานไม่สามารถเห็นผลเป็นรูปธรรม เพราะจุดเน้น

ของการจัดการศึกษามีการเปลี่ยนแปลงบ่อยเกินไป ไม่ว่าการกระจายอำนาจไปยังสถานศึกษาจะสำเร็จหรือไม่ก็ตาม ผลที่เกิดขึ้นกับโรงเรียนก็ว่าจะยังคงมีปัญหา หากนโยบายทางการศึกษาไม่แข็ง

1.2 กระทรวงศึกษาธิการ หรือสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาควรศึกษาวิจัยเกี่ยวกับความสอดคล้องของข้อกำหนด ประกาศ ระเบียบ หลักเกณฑ์ต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับ การกระจายอำนาจ เพื่อให้แนวปฏิบัติมีเอกภาพ และเอื้อให้สถานศึกษามีอิสระในการจัดการศึกษาของตนเองได้อย่างแท้จริง ข้อความรู้จากการวิจัยควรนำไปสู่การปรับปรุงกฎ ระเบียบ และส่งต่อหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้องด้วย เช่น ระเบียบการเบิกจ่ายงบประมาณที่ต้องยึดปฏิบัติตามกระทรวงการคลัง ควรมีการปรับปรุงข้อกำหนดบางประการเพื่อให้โรงเรียนสามารถปฏิบัติตามได้อย่างคล่องตัว และลดขั้นตอน เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพในการบริหารจัดการ อันจะทำให้ครูและผู้บริหารมีเวลาในการจัดการเรียนการสอนเพื่อผู้เรียนมากขึ้น นโยบายการกำหนดให้มีผู้ช่วยครูในโรงเรียนเพื่อทำงานด้านธุรการเป็นนโยบายที่เหมาะสม ช่วยลดงานธุรการของครูและผู้บริหารได้ แต่อย่างไรก็ตาม แม้จะมีครูธุรการช่วยทำ แต่ด้วยกฎ ระเบียบทางราชการก็ยังคงทำให้ครูและผู้บริหารต้องรับผิดชอบเหมือนเดิม นอกจากนี้ จากผลการวิจัยในครั้งนี้แสดงให้เห็นว่าหน่วยงานที่เกี่ยวข้องควรมีส่วนร่วมในการพัฒนาศักยภาพและความพร้อมระดับบุคคล เช่น เพศ วุฒิการศึกษา และสถานภาพส่วนบุคคล ด้านความพร้อมเชิงบริบทโรงเรียน เช่น ขนาดโรงเรียน สถานที่ตั้งใน/นอกถิ่นทุรกันดาร และงบประมาณที่เพียงพอ

1.3 กระทรวงศึกษาธิการควรมีการตั้งคณะทำงานเพื่อศึกษาข้อกำหนดเกี่ยวกับนโยบายการบริหารบุคคล โดยเฉพาะการบรรจุแต่งตั้ง และการพิจารณาความดีความชอบ ทั้งนี้ควรมีการพิจารณาทบทวนพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา พ.ศ.2547 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ.2551 เกี่ยวกับอำนาจหน้าที่ของคณะอนุกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาประจำเขตพื้นที่การศึกษา เพื่อให้สถานศึกษามีอิสระในการบริหารบุคคลอย่างแท้จริง

1.4 ต้องมีการตรวจสอบ ติดตาม หรือประชาสัมพันธ์ให้สถานศึกษาได้รับรู้ถึงการเปลี่ยนแปลงของกฎ ระเบียบต่าง ๆ ที่เอื้อให้โรงเรียนทำงานได้คล่องตัวขึ้น เนื่องจากผลการวิจัยพบว่า บางสถานศึกษาบริหารโดยยึดกฎ ระเบียบเดิม ทั้งที่ส่วนกลางมีการเปลี่ยนแปลงให้สถานศึกษามีอิสระในการบริหารงาน และทำให้เกิดความคล่องตัวแล้ว แต่สถานศึกษายังไม่รับรู้ข้อมูลในส่วนนี้

2. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

2.1 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาควรประเมินศักยภาพและความพร้อมเพื่อรองรับการกระจายอำนาจของสถานศึกษา ซึ่งประกอบด้วยบุคลากรที่เกี่ยวข้อง คือ ผู้อำนวยการสถานศึกษา รองผู้อำนวยการสถานศึกษา ครูอาจารย์ และกรรมการสถานศึกษาเพื่อวินิจฉัยจุดอ่อนด้านศักยภาพและความพร้อม และนำข้อมูลไปใช้ในการส่งเสริมและพัฒนาให้สอดคล้องกับความต้องการของแต่ละบุคคล

2.2 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาหรือหน่วยงานต้นสังกัดควรจัดโปรแกรมการฝึกอบรมพัฒนาหรือเสริมสร้างศักยภาพและความพร้อมจากอำนาจที่ได้รับมอบ 4 ด้าน ได้แก่ ด้านวิชาการ ด้านงานบริหารทั่วไป ด้านบริหารบุคคล และด้านงบประมาณ

2.3 ระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานของผู้บริหารหรือครูอาจารย์ต้องอยู่บนหลักการของการเสริมแรงทางบวก มากกว่าการมุ่งจับผิดและลงโทษ เพื่อให้ผู้เกี่ยวข้องมีความกล้า และพร้อมที่จะปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายจากการกระจายอำนาจทางการศึกษา

2.4 คณะกรรมการสถานศึกษาส่วนใหญ่ยังดำเนินการภายใต้การกำกับของผู้บริหารสถานศึกษา และไม่ได้ปฏิบัติงานตามอำนาจ บทบาทหน้าที่ของตนเองอย่างแท้จริง ประกอบกับผลการประเมินศักยภาพของกรรมการสถานศึกษาก็พบว่าส่วนใหญ่จะอยู่ในระดับต่ำกว่าผู้บริหารและครูอาจารย์ หน่วยงานที่เกี่ยวข้องควรมีการพัฒนาบทบาทและศักยภาพของกรรมการสถานศึกษาเพิ่มขึ้น

3. สถานศึกษา

3.1 สถานศึกษาควรส่งเสริมหรือพัฒนาศักยภาพและความพร้อมของบุคคลในโรงเรียนให้มีคุณลักษณะที่สามารถปฏิบัติงานได้ด้วยตนเอง ส่งเสริมการฝึกอบรมพัฒนาตนเอง และมอบหมายให้รับผิดชอบเพื่อฝึกประสบการณ์การปฏิบัติงาน มีการเรียนรู้ร่วมกันระหว่างผู้บริหารและเพื่อนร่วมงาน รวมทั้งการทำกิจกรรมร่วมกันโดยเน้นการพัฒนาศักยภาพส่วนบุคคล เนื่องจากการทำงานตามหลักการกระจายอำนาจต้องอาศัยการมีส่วนร่วมของทุกฝ่าย ดังนั้นการพัฒนาบุคคลเป็นสิ่งจำเป็น ต้องเร่งสร้างให้เป็นวัฒนธรรมองค์กร

3.2 ผู้บริหารสถานศึกษาต้องพยายามมอบหมายภารกิจของการบริหารจัดการสถานศึกษาให้อยู่ในความรับผิดชอบของคณะกรรมการสถานศึกษาตามหลักการกระจายอำนาจอย่างแท้จริง คณะกรรมการสถานศึกษาต้องมีบทบาทอย่างมากในการวางแผน การกำกับติดตาม และการร่วมรับผิดชอบผลการดำเนินงานของสถานศึกษา

3.3 ครูอาจารย์ต้องได้รับการพัฒนาความรู้ด้านการปฏิบัติงานโดยเฉพาะงานวิชาการ สำหรับกฎ ระเบียบเกี่ยวกับงานบริหารทั่วไป บริหารบุคคล และงบประมาณ เป็นสิ่งจำเป็นที่ผู้เกี่ยวข้องต้องมีความรู้ขั้นต่ำให้สามารถปฏิบัติได้โดยไม่ผิดระเบียบ

❖ ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยต่อไป

1. ควรมีการปรับปรุงพัฒนาเครื่องมือประเมินศักยภาพและความพร้อมเพื่อรองรับการกระจายอำนาจทางการศึกษาให้เหมาะสมยิ่งขึ้น โดยนำตัวบ่งชี้ที่พัฒนาจากการวิจัยนี้ไปใช้ประกอบ สิ่งที่ควรวิจัยต่อไป คือ การกำหนดข้อมูลที่วัดได้ตรงกับนิยามของตัวบ่งชี้ ซึ่งจะทำให้การวัดมีความแม่นยำตรงกว่า ในการวิจัยนี้ใช้วิธีการวัดตามการรับรู้ของผู้ตอบ ซึ่งหากผู้ให้ข้อมูลประเมินตนเองโดยไม่มีอคติ ให้ข้อมูลตรงไปตรงมาสอดคล้องกับสภาพจริง ก็น่าจะสามารถใช้เป็นข้อมูลเพื่อวัดศักยภาพและความพร้อมได้ เนื่องจากข้อรายการในแบบสอบถามของการวิจัยครั้งนี้ได้สร้างตามนิยามปฏิบัติการณ์ที่แสดงพฤติกรรมที่สามารถวัดเชิงปริมาณได้ง่าย อย่างไรก็ตาม เนื่องจากเครื่องมือนี้ยังไม่ได้มีการตรวจสอบความตรงเชิงเกณฑ์สัมพันธ์ (criterion-related correlation) จึงยังเป็นข้อจำกัดเกี่ยวกับความตรงของเครื่องมือประเภทนี้ ผลการวิจัยครั้งนี้สามารถตรวจสอบได้เฉพาะความตรงเชิงโครงสร้าง (construct validity) และค่าความเที่ยง (reliability) จึงควรมีการวิจัยเพื่อพัฒนาเครื่องมือต่อไปในอนาคต นอกจากนี้ ควรนำวิธีวิทยาการวิจัยใหม่ ๆ ที่ใช้ในการพัฒนาตัวบ่งชี้มาใช้เพื่อเปรียบเทียบผลที่ได้

2. ควรมีการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับนโยบาย กฎ ระเบียบ หลักเกณฑ์ ประกาศ หรือข้อกำหนดต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการกระจายอำนาจทางการศึกษาทุกฉบับ เพื่อวิเคราะห์ความสอดคล้องของสาระในกฎ ระเบียบดังกล่าวกับแนวปฏิบัติของสถานศึกษา ที่สามารถสนองนโยบายการกระจายอำนาจได้อย่างแท้จริง ในการวิจัยครั้งนี้ พบว่า กลุ่มผู้ให้ข้อมูลส่วนใหญ่จะกล่าวถึงระเบียบ หลักเกณฑ์หลายประการที่ทำให้สถานศึกษาไม่สามารถปฏิบัติงานได้อย่างอิสระ หรือทำให้สถานศึกษาไม่กล้าใช้อำนาจในการจัดการศึกษา เนื่องจากกลัวว่าจะผิดระเบียบหรือส่งผลกระทบต่อความก้าวหน้าในการประกอบอาชีพ

3. การวิจัยนี้พบว่าระดับศักยภาพและความพร้อมของบุคลากรในสถานศึกษาโดยเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก และสถานศึกษาประเมินตนเองว่ามีผลการดำเนินงานในระดับมากเช่นกัน เป็นที่น่าสังเกตว่าข้อค้นพบดังกล่าวไม่สัมพันธ์กับคุณภาพการศึกษาที่ปรากฏจากผลการทดสอบระดับชาติ ส่วนนี้อาจสะท้อนให้เห็นว่าผลการดำเนินงานที่นิยามจากคุณภาพครู นักเรียน โรงเรียนอาจเป็นข้อจำกัดของการวิจัยนี้ ในการวิจัยต่อไป น่าจะพิจารณาปรับปรุงการนิยามผลที่เกิดกับนักเรียนจากผลการประเมินของ สมศ. หรือผลการทดสอบระดับชาติ นอกจากนี้ การที่ศักยภาพสามารถอธิบายความพร้อมได้ร้อยละ 29.3 และทั้งศักยภาพและความพร้อมส่งผลต่อความสำเร็จของการวางระบบบริหารโดยอธิบายความสำเร็จได้ประมาณร้อยละ 37.4 แสดงว่า แม้โรงเรียนจะมีศักยภาพและความพร้อม แต่ก็ไม่ใช่ปัจจัยเดียวที่ทำให้โรงเรียนจะสามารถจัดการศึกษาได้อย่างมีคุณภาพ จึงจำเป็นต้องมีการศึกษาปัจจัยอื่นที่ส่งผลต่อคุณภาพการจัดการศึกษา

4. การนิยามศักยภาพในการวิจัยนี้กำหนดขอบเขตเฉพาะศักยภาพของบุคคลในการปฏิบัติงาน ประกอบด้วยคุณลักษณะส่วนบุคคล ความรู้ในการปฏิบัติงาน และความมุ่งมั่นในการปฏิบัติงาน ผู้ทรงคุณวุฒิที่มีส่วนในการพิจารณารายงานการวิจัยครั้งนี้ ได้ให้ข้อเสนอแนะหรือมุมมองที่น่าสนใจว่า น่าจะต้องมีการนิยามการวัดศักยภาพและความพร้อมที่มีองค์ประกอบของศักยภาพเชิงบริบทโรงเรียน เช่น ขนาดโรงเรียน สถานที่ตั้ง งบประมาณ ฯลฯ รวมกับศักยภาพของบุคคลด้วย ดังนั้น ควรมีการศึกษาวิจัยต่อไป โดยกำหนดขอบเขตของนิยามตัวแปรศักยภาพให้กว้างขึ้น

สารบัญเรื่อง

| | หน้า |
|--|-----------|
| คำนำ | ก |
| คำนำผู้วิจัย | ข |
| บทคัดย่อ | ค |
| บทสรุปผู้บริหาร | จ |
| สารบัญเรื่อง | ฅ |
| สารบัญตาราง | ด |
| สารบัญแผนภาพ | ธ |
| บทที่ 1 บทนำ | 1 |
| ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา | 1 |
| วัตถุประสงค์การวิจัย | 2 |
| ขอบเขตการวิจัย | 2 |
| นิยามคำศัพท์ | 2 |
| ประโยชน์ที่ได้จากการวิจัย | 4 |
| บทที่ 2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการวิจัย | 5 |
| แนวคิดเกี่ยวกับการกระจายอำนาจ | 5 |
| ความหมายของศักยภาพและความพร้อม | 8 |
| กรอบแนวคิดของการวิจัย | 11 |
| บทที่ 3 วิธีดำเนินการวิจัย | 13 |
| ระยะที่ 1 การพัฒนาตัวบ่งชี้ศักยภาพและความพร้อมเพื่อรองรับการกระจายอำนาจ | 13 |
| ระยะที่ 2 การสำรวจศักยภาพและความพร้อมเพื่อรองรับการกระจายอำนาจ | 13 |
| ระยะที่ 3 การกำหนดแนวทางและข้อเสนอเชิงนโยบายในการส่งเสริมศักยภาพและความพร้อม ในการบริหารจัดการตามหลักการของการกระจายอำนาจ | 21 |
| บทที่ 4 ตัวบ่งชี้และเกณฑ์การประเมินศักยภาพและความพร้อม | 23 |
| ตอนที่ 1 ภูมิหลังของผู้ให้ข้อมูล | 23 |
| ตอนที่ 2 ตัวบ่งชี้และเกณฑ์การประเมินศักยภาพและความพร้อม | 38 |
| บทที่ 5 ผลการประเมินศักยภาพและความพร้อมของสถานศึกษา | 47 |
| ตอนที่ 1 ศักยภาพในการปฏิบัติงานของสถานศึกษา | 49 |
| ตอนที่ 2 ความพร้อมของสถานศึกษา | 66 |
| ตอนที่ 3 การจำแนกกลุ่มสถานศึกษาตามระดับศักยภาพและความพร้อม | 71 |
| ตอนที่ 4 ผลของการกระจายอำนาจที่มีต่อสถานศึกษาและปัญหาที่เกิดขึ้น | 75 |

สารบัญเรื่อง (ต่อ)

| | หน้า |
|--|------------|
| บทที่ 6 ปัจจัยที่ส่งผลต่อศักยภาพและความพร้อมระดับบุคคลและระดับสถานศึกษา | 83 |
| ตอนที่ 1 ตัวแปรอธิบายศักยภาพและความพร้อมระดับบุคคล | 83 |
| ตอนที่ 2 ตัวแปรอธิบายศักยภาพและความพร้อมระดับโรงเรียน | 112 |
| ตอนที่ 3 ปัจจัยที่ส่งผลต่อศักยภาพและความพร้อมเพื่อรองรับการกระจายอำนาจ ของสถานศึกษา | 126 |
| บทที่ 7 แนวทางการส่งเสริมศักยภาพและความพร้อมจากการศึกษาเชิงคุณภาพ | 133 |
| ตอนที่ 1 ลักษณะและบทบาทหน้าที่ของโรงเรียนที่เป็นกรณีศึกษา | 133 |
| ตอนที่ 2 การดำเนินงานของโรงเรียนจากอำนาจที่ได้รับมอบ 4 ด้าน | 140 |
| ตอนที่ 3 ปัจจัยสนับสนุนและปัจจัยที่เป็นอุปสรรคต่อความพร้อมเพื่อรองรับการกระจายอำนาจ | 162 |
| ตอนที่ 4 แนวทางการส่งเสริมศักยภาพและความพร้อมของสถานศึกษา | 170 |
| บทที่ 8 สรุปผลการวิจัย อภิปรายผลการวิจัย และข้อเสนอแนะ | 177 |
| สรุปผลการวิจัย | 178 |
| อภิปรายผลการวิจัย | 184 |
| ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย | 195 |
| ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยต่อไป | 197 |
| เอกสารอ้างอิง | 198 |
| ภาคผนวก เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย | 201 |
| รายชื่อคณะผู้จัดทำ | 247 |

สารบัญตาราง

| ตาราง | หน้า |
|-------|--|
| 3.1 | กรอบการสุ่มตัวอย่างและอัตราการตอบกลับจำแนกตามภาคภูมิศาสตร์ 14 |
| 3.2 | กรอบการสุ่มตัวอย่างและอัตราการตอบกลับจำแนกตามกลุ่มผู้ให้ข้อมูล 15 |
| 3.3 | จำนวนกลุ่มตัวอย่างที่ให้ข้อมูลจำแนกตามภาคภูมิศาสตร์และกลุ่มผู้ให้ข้อมูล 15 |
| 3.4 | ตารางวิเคราะห์โครงสร้างเนื้อหา 16 |
| 3.5 | ค่าความเที่ยงของเครื่องมือ 18 |
| 3.6 | การเก็บข้อมูลโดยการสนทนากลุ่ม 19 |
| 3.7 | โรงเรียนที่ให้ข้อมูลเชิงคุณภาพ 20 |
| 4.1 | ภูมิหลังของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามขนาดโรงเรียนและบริบทโรงเรียน 24 |
| 4.2 | ภูมิหลังของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามขนาดโรงเรียนและความเพียงพอของงบประมาณ 25 |
| 4.3 | ภูมิหลังของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามขนาดโรงเรียนและสิ่งที่ได้รับความช่วยเหลือ 26 |
| 4.4 | ภูมิหลังของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามขนาดโรงเรียนและประโยชน์ที่ได้รับจากความช่วยเหลือ 27 |
| 4.5 | ภูมิหลังของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามขนาดโรงเรียนและบุคคลที่ช่วยเหลือโรงเรียน 28 |
| 4.6 | ภูมิหลังของโรงเรียนจำแนกตามภาคภูมิศาสตร์ 29 |
| 4.7 | งบประมาณของโรงเรียนจำแนกตามภาคภูมิศาสตร์ 30 |
| 4.8 | สิ่งที่โรงเรียนได้รับความช่วยเหลือจำแนกตามภาคภูมิศาสตร์ 30 |
| 4.9 | ประโยชน์จากความช่วยเหลือที่โรงเรียนได้รับจำแนกตามภาคภูมิศาสตร์ 31 |
| 4.10 | บุคคลที่ช่วยเหลือโรงเรียนจำแนกตามภาคภูมิศาสตร์ 32 |
| 4.11 | หน่วยงาน/องค์กรที่ช่วยเหลือโรงเรียนจำแนกตามภาคภูมิศาสตร์ 33 |
| 4.12 | ภูมิหลังของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามขนาดโรงเรียนและหน่วยงาน/องค์กรที่ช่วยเหลือโรงเรียน 34 |
| 4.13 | ภูมิหลังของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามขนาดโรงเรียน 35 |
| 4.14 | ภูมิหลังของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามสถานภาพผู้ตอบและเพศ 36 |
| 4.15 | โครงสร้างของตัวบ่งชี้ศักยภาพและความพร้อม 39 |
| 4.16 | ค่าสถิติพื้นฐานของตัวชี้วัดศักยภาพ (n=780) 40 |
| 4.17 | สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สันระหว่างตัวชี้วัดความพร้อมและศักยภาพ (n=780) 41 |
| 4.18 | น้ำหนักองค์ประกอบจากผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน 43 |
| 4.19 | ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของคะแนนจุดตัดในการจำแนกกลุ่มสถานศึกษาตามศักยภาพและความพร้อมในมุมมองของผู้เชี่ยวชาญ 45 |
| 5.1 | โครงสร้างการนำเสนอผลการประเมินศักยภาพและความพร้อม 48 |
| 5.2 | ศักยภาพในการปฏิบัติงานของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามสถานภาพ 50 |
| 5.3 | ทัศนคติต่อการกระจายอำนาจของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามสถานภาพ 52 |
| 5.4 | ความสนใจใฝ่รู้ของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามสถานภาพ 53 |
| 5.5 | การมีวิสัยทัศน์ของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามสถานภาพ 54 |
| 5.6 | ทักษะการสร้างแรงจูงใจของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามสถานภาพ 55 |

สารบัญตาราง (ต่อ)

| ตาราง | หน้า |
|-------|--|
| 5.7 | ทักษะการสื่อสารของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามสถานภาพ 56 |
| 5.8 | ทักษะการจัดการความขัดแย้งของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามสถานภาพ 57 |
| 5.9 | ทักษะการวิเคราะห์งานของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามสถานภาพ 58 |
| 5.10 | ทักษะการมอบหมายอำนาจของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามสถานภาพ 59 |
| 5.11 | ทักษะการจัดการความรู้ของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามสถานภาพ 60 |
| 5.12 | ทักษะการสร้างความร่วมมือของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามสถานภาพ 61 |
| 5.13 | ทักษะการติดตามประเมินผลของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามสถานภาพ 62 |
| 5.14 | ความรู้ในการปฏิบัติงานของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามสถานภาพ 63 |
| 5.15 | ความเต็มใจมุ่งมั่นพัฒนาโรงเรียนของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามสถานภาพ 65 |
| 5.16 | ความพร้อมในการปฏิบัติงานของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามสถานภาพ 66 |
| 5.17 | ระดับการให้ความสำคัญกับการกำหนดเป้าหมายของโรงเรียนจำแนกตามสถานภาพ 67 |
| 5.18 | ระดับของความรู้สึกร่วมในการปฏิบัติงานของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามสถานภาพ 68 |
| 5.19 | ระดับของความกล้าประกันความรับผิดชอบที่กำหนดของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามสถานภาพ 70 |
| 5.20 | เกณฑ์การประเมินศักยภาพและความพร้อมของสถานศึกษา 71 |
| 5.21 | ประเภทของสถานศึกษาตามระดับศักยภาพและความพร้อมในการปฏิบัติงาน (16 กลุ่ม) 72 |
| 5.22 | ประเภทของสถานศึกษาตามระดับศักยภาพและความพร้อมในการปฏิบัติงาน (7 กลุ่ม) 73 |
| 5.23 | สัดส่วนของสถานศึกษาจำแนกตามตัวแปรศักยภาพและความพร้อม (16 กลุ่ม) 74 |
| 5.24 | สัดส่วนของสถานศึกษาจำแนกตามตัวแปรศักยภาพและความพร้อม (7 กลุ่ม) 74 |
| 5.25 | ผลของการกระจายอำนาจที่มีต่อสถานศึกษาในมุมมองของกลุ่มตัวอย่าง 75 |
| 5.26 | ผลที่เกิดขึ้นเชิงกระบวนการดำเนินงานในมุมมองของกลุ่มตัวอย่าง 76 |
| 5.27 | ผลที่เกิดขึ้นเชิงประสิทธิภาพการบริหารในมุมมองของกลุ่มตัวอย่าง 77 |
| 5.28 | ผลที่เกิดขึ้นกับโรงเรียนในมุมมองของกลุ่มตัวอย่าง 78 |
| 5.29 | ปัญหาของโรงเรียนในมุมมองของกลุ่มตัวอย่าง 80 |
| 6.1 | ผลการเปรียบเทียบระดับศักยภาพ ความพร้อม และผลการกระจายอำนาจตามตัวแปรเพศ 84 |
| 6.2 | ผลการเปรียบเทียบระดับศักยภาพ ความพร้อม และผลการกระจายอำนาจตามตัวแปรที่ตั้งในเขตเทศบาล 86 |
| 6.3 | ผลการเปรียบเทียบระดับศักยภาพ ความพร้อม และผลการกระจายอำนาจตามตัวแปรที่ตั้งในถิ่นทุรกันดาร 88 |
| 6.4 | ผลการเปรียบเทียบระดับศักยภาพ ความพร้อม และผลการกระจายอำนาจตามตัวแปรระดับการศึกษาของโรงเรียน 90 |
| 6.5 | ผลการวิเคราะห์ความแปรปรวนศักยภาพ ความพร้อม และผลการกระจายอำนาจตามสถานภาพ 92 |

สารบัญตาราง (ต่อ)

| ตาราง | หน้า |
|--|------|
| 6.6 ผลการวิเคราะห์ความแปรปรวนศักยภาพ ความพร้อม และผลการกระจายอำนาจตามขนาดโรงเรียน..... | 96 |
| 6.7 ผลการวิเคราะห์ความแปรปรวนศักยภาพ ความพร้อม และผลการกระจายอำนาจตามระดับความเพียงพอของงบประมาณ | 100 |
| 6.8 ผลการวิเคราะห์ความแปรปรวนศักยภาพ ความพร้อม และผลการกระจายอำนาจตามช่วงอายุ | 104 |
| 6.9 ผลการวิเคราะห์ความแปรปรวนศักยภาพ ความพร้อม และผลการกระจายอำนาจตามระดับการศึกษา | 108 |
| 6.10 สรุปผลการวิเคราะห์ความแตกต่างของศักยภาพและความพร้อมตามภูมิภาคและบริบทโรงเรียน | 111 |
| 6.11 ผลการเปรียบเทียบระดับศักยภาพตามตัวแปรภูมิภาคหลังของโรงเรียน | 112 |
| 6.12 ผลการวิเคราะห์ความแปรปรวนของศักยภาพตามตัวแปรภูมิภาคหลังของโรงเรียน | 113 |
| 6.13 ผลการเปรียบเทียบระดับความพร้อมตามตัวแปรภูมิภาคหลังของโรงเรียน | 114 |
| 6.14 ผลการวิเคราะห์ความแปรปรวนของระดับความพร้อมตามตัวแปรภูมิภาคหลังของโรงเรียน | 114 |
| 6.15 สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร | 115 |
| 6.16 ค่าสัมประสิทธิ์ถดถอยของตัวแปรที่ใช้อธิบายระดับความพร้อมของโรงเรียน | 116 |
| 6.17 สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร | 117 |
| 6.18 ค่าสัมประสิทธิ์ถดถอยของตัวแปรที่ใช้อธิบายผลที่เกิดขึ้นเชิงกระบวนการดำเนินงาน | 118 |
| 6.19 สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร | 120 |
| 6.20 ค่าสัมประสิทธิ์ถดถอยของตัวแปรที่ใช้อธิบายผลที่เกิดขึ้นเชิงประสิทธิภาพการบริหาร | 121 |
| 6.21 สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร | 123 |
| 6.22 ค่าสัมประสิทธิ์ถดถอยของตัวแปรที่ใช้อธิบายผลที่เกิดขึ้นกับโรงเรียน | 124 |
| 6.23 สรุปตัวแปรปัจจัยที่มีอิทธิพลสำคัญในการอธิบายตัวแปรผล | 125 |
| 6.24 ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบศักยภาพและความพร้อม | 127 |
| 6.25 อิทธิพลทางตรง อิทธิพลทางอ้อม อิทธิพลรวม | 130 |
| 6.26 สรุปการเปรียบเทียบและความแตกต่างศักยภาพและความพร้อมจำแนกตามสถานภาพ | 131 |
| 7.1 บทบาทหน้าที่ของผู้บริหาร จำแนกตามโรงเรียน | 134 |
| 7.2 บทบาทหน้าที่ของครู จำแนกตามโรงเรียน | 136 |
| 7.3 บทบาทหน้าที่ของกรรมการสถานศึกษา จำแนกตามโรงเรียน | 137 |
| 7.4 บทบาทหน้าที่ของผู้เกี่ยวข้องในโรงเรียนจำแนกตามระดับความพร้อม | 139 |
| 7.5 ลักษณะของการดำเนินงานด้านวิชาการ | 140 |
| 7.6 ปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินงานด้านวิชาการ | 144 |
| 7.7 ลักษณะของการดำเนินงานด้านงบประมาณ | 147 |

สารบัญตาราง (ต่อ)

| ตาราง | หน้า |
|---|------|
| 7.8 ปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินงานด้านงบประมาณ | 150 |
| 7.9 ลักษณะของการดำเนินงานด้านบริหารบุคคล | 152 |
| 7.10 ปัญหาและอุปสรรคด้านบริหารบุคคล | 154 |
| 7.11 ลักษณะของการดำเนินงานด้านการบริหารทั่วไป | 156 |
| 7.12 ปัญหาและอุปสรรคด้านการบริหารทั่วไป | 158 |
| 7.13 สรุปการดำเนินงานตามอำนาจที่ได้รับมอบและปัญหาอุปสรรค | 160 |
| 7.14 ปัจจัยสนับสนุนและอุปสรรคต่อศักยภาพและความพร้อมของสถานศึกษา | 167 |
| 7.15 ปัญหาและแนวทางการแก้ไขการดำเนินงานด้านวิชาการ | 170 |
| 7.16 ปัญหาและแนวทางการแก้ไขการดำเนินงานด้านการบริหารงานบุคลากร | 172 |
| 7.17 ปัญหาและแนวทางการแก้ไขการดำเนินงานด้านงบประมาณ | 174 |
| 7.18 ปัญหาและแนวทางการแก้ไขการดำเนินงานด้านการบริหารงานทั่วไป | 175 |
| 8.1 ระดับของศักยภาพและความพร้อมระดับบุคคล | 179 |
| 8.2 การจำแนกกลุ่มสถานศึกษาตามระดับศักยภาพและความพร้อม | 180 |
| 8.3 สรุปผลการดำเนินงานและปัญหาของสถานศึกษา | 181 |

สารบัญแผนภาพ

| แผนภาพ | หน้า |
|---|------|
| 2.1 กรอบแนวคิดของการวิจัย | 12 |
| 4.1 ผลการวิเคราะห์โมเดลการวัดตัวแปร | 42 |
| 4.2 การกระจายของผลการประเมินของโรงเรียนทั้ง 4 กลุ่ม | 46 |
| 5.1 คักยภาพในการปฏิบัติงานของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามสถานภาพ | 51 |
| 5.2 ทิศนคติต่อการกระจายอำนาจของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามสถานภาพ | 52 |
| 5.3 ความสนใจใฝ่รู้ของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามสถานภาพ | 53 |
| 5.4 การมีวิสัยทัศน์ของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามสถานภาพ | 54 |
| 5.5 ทักษะการสร้างแรงจูงใจของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามสถานภาพ | 55 |
| 5.6 ทักษะการสื่อสารของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามสถานภาพ | 56 |
| 5.7 ทักษะการจัดการความขัดแย้งของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามสถานภาพ | 57 |
| 5.8 ทักษะการวิเคราะห์งานของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามสถานภาพ | 58 |
| 5.9 ทักษะการมอบหมายอำนาจของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามสถานภาพ | 59 |
| 5.10 ทักษะการจัดการความรู้ของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามสถานภาพ | 60 |
| 5.11 ทักษะการสร้างร่วมมือของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามสถานภาพ | 61 |
| 5.12 ทักษะการติดตามประเมินผลของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามสถานภาพ | 62 |
| 5.13 ความรู้ในการปฏิบัติงานของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามสถานภาพ | 63 |
| 5.14 การรู้หลักการและความสามารถในการปฏิบัติงานของกลุ่มตัวอย่างแต่ละกลุ่ม | 64 |
| 5.15 ความเต็มใจมุ่งมั่นพัฒนาโรงเรียนของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามสถานภาพ | 65 |
| 5.16 ความพร้อมในการปฏิบัติงานของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามสถานภาพ | 66 |
| 5.17 ระดับการให้ความสำคัญกับการกำหนดเป้าหมายของโรงเรียนจำแนกตามสถานภาพ | 68 |
| 5.18 ระดับของความรู้สึกว่ามีความพร้อมในการปฏิบัติงานของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามสถานภาพ | 69 |
| 5.19 ระดับของความกล้าประกันความรับผิดชอบของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามสถานภาพ | 70 |
| 5.20 ผลของการกระจายอำนาจที่มีต่อสถานศึกษาในมุมมองของกลุ่มตัวอย่าง | 75 |
| 5.21 ผลที่เกิดขึ้นเชิงกระบวนการดำเนินงาน | 77 |
| 5.22 ผลงานด้านประสิทธิภาพการบริหาร | 78 |
| 5.23 ผลที่เกิดขึ้นกับโรงเรียน | 79 |
| 5.24 ปัญหาของโรงเรียนในมุมมองของกลุ่มตัวอย่าง | 81 |
| 6.1 โมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของคักยภาพ และความพร้อม | 128 |
| 6.2 สัมประสิทธิ์อิทธิพลของตัวแปรในโมเดล | 129 |
| 7.1 ปัญหาอุปสรรคของการบริหารจัดการตามหลักการกระจายอำนาจการจัดการศึกษา จำแนกตามคักยภาพและความพร้อม 4 ด้าน | 168 |
| 7.2 ปัญหาอุปสรรคของการบริหารจัดการตามหลักการกระจายอำนาจ การจัดการศึกษาจำแนกตามบุคลากรที่เกี่ยวข้อง | 169 |

บทที่ 1

บทนำ

❖ ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 มาตรา 9(2) กำหนดให้มีการกระจายอำนาจไปสู่เขตพื้นที่การศึกษา สถานศึกษา และองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และมาตรา 39 ให้กระทรวงกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษา ทั้งด้านวิชาการ งบประมาณ การบริหารงานบุคคล และการบริหารทั่วไป ไปยังคณะกรรมการ และสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา และสถานศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษาโดยตรง เพื่อให้การดำเนินการกระจายอำนาจการจัดการดำเนินการได้อย่างเป็นรูปธรรม กระทรวงศึกษาธิการจึงได้กำหนด กฎกระทรวง กำหนดหลักเกณฑ์ และวิธีการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษา พ.ศ.2550 โดยกำหนดรูปแบบของการกระจายอำนาจเป็น 3 รูปแบบคือ รูปแบบโดยกำหนดการกระจายอำนาจไว้ในกฎหมาย รูปแบบมอบอำนาจจากผู้มีอำนาจตามกฎหมายจากส่วนกลางไปสู่ท้องถิ่น และรูปแบบการแบ่งอำนาจโดยการแบ่งอำนาจให้มีผู้ช่วยปฏิบัติราชการแทน

นอกจากนี้ คณะรัฐมนตรีมีมติเห็นชอบกับข้อเสนอการปฏิรูปการศึกษาในทศวรรษที่สอง (พ.ศ.2552-2561) เมื่อวันที่ 18 สิงหาคม 2552 โดยได้กำหนดกรอบการปฏิรูปการศึกษาและเรียนรู้อย่างเป็นระบบ ซึ่งมีประเด็นสำคัญ 4 ประการหลัก ได้แก่ การพัฒนาคุณภาพคนไทยยุคใหม่ การพัฒนาคุณภาพครูยุคใหม่ การพัฒนาคุณภาพสถานศึกษาและแหล่งเรียนรู้ยุคใหม่ และการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการใหม่ โดยกำหนดแนวทางการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการใหม่ให้มีการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษาให้สถานศึกษาและเขตพื้นที่การศึกษา พร้อมทั้งกำหนดมาตรการหลักให้มีกลไกขับเคลื่อนการกระจายอำนาจสู่เขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษาอย่างเป็นระบบตามศักยภาพและความพร้อม และให้มีแผนการขับเคลื่อนการกระจายอำนาจแบบขั้นบันไดตามศักยภาพความพร้อม รวมทั้งมีแผนส่งเสริมเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษาให้มีความเข้มแข็งและความพร้อม โดยมีเกณฑ์การประเมินเพื่อจัดกลุ่มตามศักยภาพความพร้อม

จากแนวนโยบายและมาตรการดังกล่าว จึงควรมีการประเมินศักยภาพและความพร้อมของสถานศึกษาซึ่งเป็นหน่วยงานที่รองรับการกระจายอำนาจและมีหน้าที่จัดการศึกษาโดยตรง เพื่อให้ทราบศักยภาพและความพร้อมของสถานศึกษา รวมทั้งปัจจัยที่เป็นปัญหาอุปสรรคเพื่อเป็นสารสนเทศในการกำหนดนโยบายด้านการกระจายอำนาจการจัดการศึกษาที่เหมาะสมต่อไปในอนาคต

❖ วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อพัฒนาตัวบ่งชี้และเกณฑ์การประเมินศักยภาพและความพร้อมในการบริหารจัดการของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน
2. เพื่อประเมินศักยภาพและความพร้อมในการบริหารจัดการของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ตามตัวบ่งชี้และเกณฑ์การประเมินที่พัฒนาขึ้น
3. เพื่อศึกษาปัจจัยที่เป็นอุปสรรคและสนับสนุนให้สถานศึกษาขั้นพื้นฐานมีศักยภาพและความพร้อมในการบริหารจัดการตามหลักการกระจายอำนาจการจัดการศึกษา
4. เพื่อศึกษาแนวทางส่งเสริมศักยภาพและความพร้อมในการบริหารจัดการด้านวิชาการ งบประมาณ การบริหารงานบุคคล และการบริหารทั่วไปของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน
5. เพื่อจัดทำข้อเสนอเชิงนโยบายด้านศักยภาพและความพร้อมในการบริหารจัดการของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

❖ ขอบเขตของการวิจัย

ศักยภาพและความพร้อมเพื่อการรองรับการกระจายอำนาจในการวิจัยนี้จะศึกษาเฉพาะระดับสถานศึกษาเท่านั้น ไม่รวมความพร้อมของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา หรือหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้อง โดยกลุ่มเป้าหมายในการศึกษา ได้แก่ สถานศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ โดยมีขนาดต่างกัน และเปิดให้บริการในระดับประถมศึกษา มัธยมศึกษา และโรงเรียนขยายโอกาส

สำหรับประเด็นของการประเมินศักยภาพและความพร้อมเพื่อการรองรับการกระจายอำนาจ จะยึดกฎกระทรวงว่าด้วยการกระจายอำนาจ ซึ่งมี 4 ด้าน ด้านวิชาการ งบประมาณ การบริหารงานบุคคล และการบริหารทั่วไป รวมถึงปัญหาอุปสรรค และข้อเสนอแนะของการดำเนินงานด้านการกระจายอำนาจทั้ง 4 ด้าน

ตัวบ่งชี้ที่พัฒนาขึ้นเพื่อประเมินศักยภาพและความพร้อม มีลักษณะเป็นรูปริกส์ สามารถระบุจุดอ่อนของศักยภาพและความพร้อม ซึ่งสามารถนำไปใช้ในการกำหนดนโยบายการส่งเสริม และพัฒนาศักยภาพและความพร้อมของสถานศึกษาในการรองรับการกระจายอำนาจได้

❖ นิยามคำศัพท์

○ ศักยภาพในการปฏิบัติงานเพื่อรองรับการกระจายอำนาจ

คุณลักษณะของบุคคลที่เอื้อต่อการปฏิบัติงานตามหลักการกระจายอำนาจเกี่ยวกับงานวิชาการ งานบริหารทั่วไป งานงบประมาณ และงานบริหารบุคคล ประกอบด้วยองค์ประกอบ 3 ด้าน ได้แก่ (1) คุณลักษณะส่วนบุคคล (traits) (2) ความรู้ในการปฏิบัติงานจากอำนาจที่ได้รับมอบ (knowledge) และ (3) ความเต็มใจมุ่งมั่นพัฒนาโรงเรียน (commitment)

(1.1) คุณลักษณะส่วนบุคคล (traits) ประกอบด้วยองค์ประกอบของคุณลักษณะที่วัด 11 ด้าน ได้แก่ ทัศนคติต่อการกระจายอำนาจ ความสนใจใฝ่รู้ การมีวิสัยทัศน์ ทักษะการสร้างแรงจูงใจ ทักษะการสื่อสาร ทักษะการจัดการความขัดแย้ง ทักษะการวิเคราะห์งาน ทักษะการมอบหมายอำนาจ ทักษะการจัดการความรู้ ทักษะการสร้างความร่วมมือ และทักษะการติดตามประเมินผล

(1.2) ความรู้ในการปฏิบัติงานจากอำนาจที่ได้รับมอบ (knowledge) เป็นความรู้ความเข้าใจในหลักการปฏิบัติงานตามอำนาจ 4 ด้านที่ได้รับมอบ ได้แก่ ด้านวิชาการ ด้านการบริหารทั่วไป ด้านงบประมาณ และด้านการบริหารบุคคล โดยวัดจากการรู้หลักการ และความสามารถในการปฏิบัติได้ถูกต้องตามระเบียบหลักเกณฑ์

(1.3) ความเต็มใจมุ่งมั่นพัฒนาโรงเรียน (commitment) หมายถึงความรู้สึกเต็มใจมุ่งมั่นในการปฏิบัติงานตามภารกิจที่ได้รับมอบหมาย ประกอบด้วยองค์ประกอบ 3 ด้าน ได้แก่ (1) ความเต็มใจในการปฏิบัติงานให้ประสบความสำเร็จ (2) ความสนใจพัฒนาตนเองให้มีความรู้ในการปฏิบัติงานจากอำนาจที่ได้รับมอบหมายได้ และ (3) ความมุ่งมั่นจะปฏิบัติงานให้ประสบความสำเร็จ

○ ความพร้อมในการปฏิบัติงานเพื่อรองรับการกระจายอำนาจ

ระดับของการประกันความรับผิดชอบในการพัฒนาโรงเรียนตามเป้าหมายที่กำหนด โดยวัดจากองค์ประกอบ 3 ด้าน ได้แก่ (1) ระดับการให้ความสำคัญในการกำหนดเป้าหมายการจัดการศึกษา (2) ระดับของความรู้สึกว่ามีความพร้อมในการปฏิบัติงานตามเป้าหมายให้สำเร็จ และ (3) ระดับของความกล้าประกันความรับผิดชอบในการปฏิบัติงานตามเป้าหมายที่กำหนด

○ ศักยภาพของสถานศึกษาเพื่อรองรับการกระจายอำนาจ

ระดับของศักยภาพโดยเฉลี่ยของบุคคลที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษาในสถานศึกษา ได้แก่ ผู้บริหารระดับผู้อำนวยการสถานศึกษา ผู้ช่วยผู้บริหาร ครูอาจารย์ และกรรมการสถานศึกษา วิเคราะห์จากคะแนนเฉลี่ย (mean) และสัมประสิทธิ์การกระจาย (coefficient of variation: CV) ร่วมกัน โดยกำหนดเกณฑ์การแบ่งกลุ่มศักยภาพตามค่าสถิติ 2 ประเภท คือ (1) ค่าเฉลี่ยซึ่งจำแนกออกเป็น 2 กลุ่ม คือ กลุ่มสูง (คะแนนเฉลี่ย 3.00 จากคะแนนเต็ม 4.00 คะแนน หรือ 75%) และกลุ่มต่ำ (คะแนนเฉลี่ยน้อยกว่า 3.00) และ (2) ค่า CV ซึ่งจำแนกออกเป็น 2 กลุ่ม คือ กลุ่มที่มีความแตกต่างระหว่างบุคคลสูง (CV มีค่าสูงกว่าหรือเท่ากับค่ามัธยฐานขึ้นไป) และกลุ่มที่มีความแตกต่างระหว่างบุคคลต่ำ (CV มีค่าต่ำกว่าค่ามัธยฐาน) ดังนั้น ระดับของศักยภาพของสถานศึกษาสามารถจำแนกออกได้ 4 กลุ่ม ดังนี้

- (1) กลุ่มที่มีศักยภาพเฉลี่ยสูงและมีแตกต่างระหว่างบุคคลน้อย
- (2) กลุ่มที่มีศักยภาพเฉลี่ยสูงและมีแตกต่างระหว่างบุคคลมาก
- (3) กลุ่มที่มีศักยภาพเฉลี่ยต่ำและมีแตกต่างระหว่างบุคคลน้อย
- (4) กลุ่มที่มีศักยภาพเฉลี่ยต่ำและมีแตกต่างระหว่างบุคคลมาก

○ ความพร้อมของสถานศึกษาเพื่อรองรับการกระจายอำนาจ

ระดับของความพร้อมโดยเฉลี่ยของบุคคลที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษาในสถานศึกษา ได้แก่ ผู้บริหารระดับผู้อำนวยการสถานศึกษา ผู้ช่วยผู้บริหาร ครูอาจารย์ และกรรมการสถานศึกษา วิเคราะห์จากคะแนนเฉลี่ย (mean) และสัมประสิทธิ์การกระจาย (coefficient of variation: CV) ร่วมกัน โดยกำหนดเกณฑ์การแบ่งกลุ่มระดับความพร้อมตามค่าสถิติ 2 ประเภท คือ (1) ค่าเฉลี่ย ซึ่งจำแนกออกเป็น 2 กลุ่ม คือ กลุ่มสูง (คะแนนเฉลี่ย 3.00 จากคะแนนเต็ม 4.00 คะแนน หรือ 75%) และกลุ่มต่ำ (คะแนนเฉลี่ยน้อยกว่า 3.00) และ (2) ค่า CV ซึ่งจำแนกออกเป็น 2 กลุ่ม คือ กลุ่มที่มีความแตกต่างระหว่างบุคคลสูง (CV มีค่าสูงกว่าหรือเท่ากับค่ามัธยฐานขึ้นไป) และกลุ่มที่มีความแตกต่างระหว่างบุคคลต่ำ (CV มีค่าต่ำกว่าค่ามัธยฐาน) ดังนั้น ระดับของความพร้อมของสถานศึกษาสามารถจำแนกออกได้ 4 กลุ่ม ดังนี้

- (1) กลุ่มที่มีความพร้อมเฉลี่ยสูงและมีแตกต่างระหว่างบุคคลน้อย
- (2) กลุ่มที่มีความพร้อมเฉลี่ยสูงและมีแตกต่างระหว่างบุคคลสูง
- (3) กลุ่มที่มีความพร้อมเฉลี่ยต่ำและมีแตกต่างระหว่างบุคคลน้อย
- (4) กลุ่มที่มีความพร้อมเฉลี่ยต่ำและมีแตกต่างระหว่างบุคคลสูง

○ ประเภทของสถานศึกษาตามศักยภาพและความพร้อม

ลักษณะของสถานศึกษาที่มีศักยภาพและความพร้อมแตกต่างกัน จำแนกได้เป็น 16 กลุ่ม ตามเกณฑ์การจัดประเภทของศักยภาพซึ่งจำแนกเป็น 4 กลุ่ม และเกณฑ์การจัดประเภทของความพร้อมซึ่งจำแนกเป็น 4 กลุ่ม

○ ผลของการกระจายอำนาจที่มีต่อสถานศึกษา

ผลลัพธ์ที่เกิดจากการปฏิบัติงานของบุคลากรในสถานศึกษา โดยจำแนกเป็น 3 ระดับ ได้แก่ ผลด้านกระบวนการดำเนินงาน (เช่น ความสำเร็จของการมีเครือข่ายการทำงาน การมีบรรยากาศที่เอื้อต่อการปฏิบัติงาน) ผลด้านประสิทธิภาพการบริหาร (เช่น ความคล่องตัว ความรวดเร็ว) และผลที่เกิดขึ้นกับโรงเรียน ได้แก่ คุณภาพของผู้เรียน ครูอาจารย์ และการเป็นโรงเรียนที่ชุมชนยอมรับ)

○ ปัจจัยที่ส่งผลต่อศักยภาพและความพร้อมระดับบุคคล

ภูมิหลังของบุคคลที่อธิบายความแตกต่างของระดับของศักยภาพในการปฏิบัติงานของบุคคล เช่น เพศ อายุ ประสบการณ์ทำงาน ระดับการศึกษา

○ ปัจจัยที่ส่งผลต่อศักยภาพและความพร้อมระดับสถานศึกษา

ภูมิหลังหรือบริบทของสถานศึกษาที่อธิบายความแตกต่างของระดับของศักยภาพและความพร้อมในการปฏิบัติงานของสถานศึกษา เช่น ที่ตั้งโรงเรียน ระดับการศึกษาที่ให้บริการ ขนาดโรงเรียน ความเพียงพอของทรัพยากรที่ใช้ในการพัฒนาโรงเรียน ระดับความร่วมมือรวมพลัง/ความช่วยเหลือจากบุคคลหรือองค์กรที่เกี่ยวข้อง

❖ ประโยชน์ที่ได้รับจากการวิจัย

1. งานวิจัยนี้ทำให้ได้เกณฑ์และตัวบ่งชี้ที่ใช้ประเมินศักยภาพและความพร้อมในการบริหารจัดการรองรับการกระจายอำนาจของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ซึ่งจะเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาเครื่องมือประเมินศักยภาพและความพร้อมของสถานศึกษาสำหรับผู้เกี่ยวข้องนำไปใช้ในการส่งเสริมการจัดการศึกษาของสถานศึกษา
2. งานวิจัยนี้ทำให้ได้ข้อมูลจากการวิเคราะห์ระดับของศักยภาพและความพร้อมของสถานศึกษาในการดำเนินงานภายใต้การกระจายอำนาจจากส่วนกลาง ซึ่งจะเป็นประโยชน์ต่อการกำหนดส่งเสริมคุณภาพการจัดการศึกษาของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
3. งานวิจัยนี้ทำให้ได้ข้อเสนอแนะเชิงนโยบายในการพัฒนาศักยภาพและความพร้อมของบุคลากรในสถานศึกษา เพื่อให้สามารถปฏิบัติงานได้บรรลุเป้าหมายจากอำนาจ 4 ด้านที่ได้จากกระทรวงศึกษาธิการ

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ในยุคของการปฏิรูปการศึกษา เมื่อประมาณ ปี พ.ศ. 2540 มีความพยายามที่จะปรับปรุงการจัดการศึกษาของสถานศึกษาและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษาโดยตรง เพื่อให้สถานศึกษาและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องมีอำนาจในการจัดการศึกษาของตนเองได้อย่างเต็มที่ เพื่อมุ่งหวังให้ผู้เรียนได้รับการศึกษาที่มีคุณภาพจากการจัดการและบริหารการศึกษาที่มีประสิทธิภาพของโรงเรียน แนวความคิดนี้นำไปสู่การจัดทำพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 โดยมาตรา 9(2) กำหนดให้มีการกระจายอำนาจไปสู่เขตพื้นที่การศึกษา สถานศึกษา และองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

❖ แนวคิดเกี่ยวกับการกระจายอำนาจ

○ ความหมาย

การกระจายอำนาจทางการศึกษา หมายถึง การมอบอำนาจในการตัดสินใจในการบริหารจัดการศึกษาให้แก่สถานศึกษาโดยตรง (แทนการกระจายอำนาจสู่เขตพื้นที่ในแต่ละท้องถิ่น) โดยมีความเชื่อพื้นฐานว่า การปฏิรูปการศึกษาใดๆ จะไม่เกิดผลสำเร็จชัดเจน หากไม่จัดการที่โรงเรียน และในห้องเรียน โรงเรียนที่มีอิสระในการบริหารจัดการเพื่อบุตรหลานของตนเอง ย่อมจัดการศึกษาได้อย่างมีคุณภาพ และมีประสิทธิภาพมากกว่าโรงเรียนที่รัฐควบคุม การกระจายอำนาจทางการศึกษายังมีความหมายรวมถึง การถ่ายโอนอำนาจ หน้าที่ และความรับผิดชอบจากส่วนกลางไปยังหน่วยงานที่รับผิดชอบการจัดการศึกษาระดับท้องถิ่น เพื่อให้หน่วยงานที่รับผิดชอบมีอำนาจการตัดสินใจเกี่ยวกับการจัดการศึกษาสามารถบริหารจัดการการศึกษาตามที่ได้รับมอบหมายได้อย่างคล่องตัวและรวดเร็ว (Gershberg, 2005) ตามมาตรา 39 ของพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 คณะกรรมการและสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา และสถานศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษาได้รับอำนาจในการบริหารและการจัดการศึกษาทั้งด้านวิชาการ งบประมาณ การบริหารบุคคล และการบริหารทั่วไป เพื่อให้สามารถดำเนินการบริหารจัดการได้อย่างคล่องตัว และมีประสิทธิภาพ

○ ประเด็นของการกระจายอำนาจ

เพื่อให้การกระจายอำนาจการศึกษาสำเร็จเป็นรูปธรรม กระทรวงศึกษาธิการได้ออกกฎกระทรวงเกี่ยวกับเรื่องนี้ไว้ โดยให้ปลัดกระทรวงศึกษาธิการหรือเลขาธิการคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานพิจารณาดำเนินการกระจายอำนาจ การบริหารและการจัดการศึกษาในด้านวิชาการ ด้านงบประมาณ ด้านบริหารบุคคล และด้านการบริหารทั่วไปไปยัง คณะกรรมการเขตพื้นที่การศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาหรือสถานศึกษาในอำนาจหน้าที่ของตนแล้วแต่กรณีในเรื่อง ดังต่อไปนี้

(1) ด้านวิชาการ

ประเด็นการกระจายอำนาจ ได้แก่ การพัฒนาหรือการดำเนินการเกี่ยวกับการให้ความเห็นการพัฒนาสาระ หลักสูตรท้องถิ่น การวางแผนงานด้านวิชาการ การจัดการเรียนการสอนในสถานศึกษาการพัฒนาหลักสูตรของสถานศึกษา การพัฒนากระบวนการเรียนรู้ การวัดผลประเมินผล และดำเนินการเทียบโอนผลการเรียนการวิจัย เพื่อพัฒนาคุณภาพ การศึกษาในสถานศึกษา การพัฒนาและส่งเสริมให้มีแหล่งเรียนรู้ การนิเทศการศึกษา การแนะแนว การพัฒนาระบบ ประกันคุณภาพภายใน และมาตรฐานการศึกษา การส่งเสริมชุมชนให้มีความเข้มแข็งทางวิชาการ การประสานความร่วมมือ ในการพัฒนาวิชาการกับสถานศึกษาและองค์กรอื่น การส่งเสริมและสนับสนุนงานวิชาการแก่บุคคล ครอบครัวยุทธศาสตร์ หน่วยงาน สถานประกอบการและสถาบันอื่นที่จัดการศึกษา การจัดทำระเบียบและแนวปฏิบัติเกี่ยวกับงานด้านวิชาการของ สถานศึกษาการคัดเลือกหนังสือแบบเรียนเพื่อใช้ในสถานศึกษา การพัฒนาและใช้สื่อเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา

(2) ด้านงบประมาณ

ประเด็นการกระจายอำนาจ ได้แก่ การจัดทำแผนงบประมาณและคำขอตั้งงบประมาณเพื่อเสนอต่อปลัด กระทรวงศึกษาธิการหรือเลขาธิการคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานแล้วแต่กรณี การจัดทำแผนปฏิบัติการใช้จ่ายเงิน ตามที่ได้รับจัดสรรงบประมาณจากสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานโดยตรง การอนุมัติการใช้จ่ายงบประมาณ ที่ได้รับจัดสรร การขอโอนและการขอเปลี่ยนแปลงงบประมาณ การรายงานผลการเบิกจ่ายงบประมาณ การตรวจสอบ ติดตามและรายงานการใช้งบประมาณการตรวจสอบติดตาม รายงานการใช้จ่ายผลผลิตจากงบประมาณการระดมทรัพยากร และการลงทุนเพื่อการศึกษา การปฏิบัติงานอื่นใดตามที่ได้รับมอบหมายเกี่ยวกับกองทุนเพื่อการศึกษา การบริหารจัดการ ทรัพยากรและเพื่อการศึกษา การวางแผนพัสดุ การกำหนดรูปแบบรายการหรือคุณลักษณะเฉพาะของครุภัณฑ์หรือ สิ่งก่อสร้างที่ใช้เงินงบประมาณ เพื่อเสนอต่อปลัดกระทรวงศึกษาธิการหรือเลขาธิการคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน แล้วแต่กรณี การพัฒนาระบบข้อมูลและสารสนเทศเพื่อการจัดทำและจัดหาพัสดุ การควบคุมดูแลบำรุงรักษาและจำหน่ายพัสดุ การจัดหาผลประโยชน์จากทรัพย์สิน การเบิกเงินจากคลัง การรับเงินการเก็บรักษาเงินและการจ่ายเงิน การนำเงินส่งคลัง การจัดทำบัญชีการเงิน การจัดทำรายงานทางการเงินและงบการเงิน การจัดทำหรือจัดหาแบบพิมพ์บัญชีทะเบียนและรายงาน

(3) ด้านการบริหารบุคคล

ประเด็นการกระจายอำนาจ ได้แก่ การวางแผนอัตรากำลัง การจัดสรรอัตรากำลังข้าราชการครูและบุคลากร ทางการศึกษา การสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง การเปลี่ยนตำแหน่งให้สูงขึ้น การย้ายข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา การดำเนินการเกี่ยวกับการเลื่อนขั้นเงินเดือน การลาทุกประเภท การประเมินผลการปฏิบัติงาน การดำเนินการทางวินัยและ การลงโทษการสั่งพักราชการ และการสั่งให้ออกจากราชการไว้ก่อนการรายงานการดำเนินการทางวินัย การลงโทษ การอุทธรณ์ การร้องทุกข์ การออกจากราชการ การจัดระบบและการจัดทำทะเบียนประวัติ การจัดทำบัญชีรายชื่อและให้ความเห็น

เกี่ยวกับการเสนอขอพระราชทานเครื่องราชอิสริยาภรณ์ การส่งเสริมการประเมินวิทยฐานะข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา การส่งเสริมและยกย่องเชิดชูเกียรติ การส่งเสริมมาตรฐานวิชาชีพและจรรยาบรรณวิชาชีพ การส่งเสริมวินัยคุณธรรมและจริยธรรมสำหรับข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา การริเริ่มส่งเสริมการขอรับใบอนุญาตการพัฒนาข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา

(4) ด้านการบริหารทั่วไป

ประเด็นการกระจายอำนาจ ได้แก่ การพัฒนาระบบและเครือข่ายข้อมูลสารสนเทศ การประสานงานและพัฒนาเครือข่ายการศึกษา การวางแผนการบริหารงานการศึกษาขางานวิจัยเพื่อพัฒนานโยบายและแผนการจ้ดระบบการบริหารและพัฒนาองค์กร การพัฒนามาตรฐานการปฏิบัติงานงานเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา การดำเนินงานธุรการ การดูแลอาคารสถานที่และสภาพแวดล้อม การจัดทำสำมะโนผู้เรียน การรับนักเรียน การเสนอความเห็นเกี่ยวกับเรื่องการจัดตั้งยุบรวมหรือเลิกสถานศึกษา การประสานการจัดการศึกษาในระบบ นอกระบบและตามอัธยาศัย การระดมทรัพยากรเพื่อการศึกษา การทัศนศึกษา งานกิจการนักเรียน การประชาสัมพันธ์งานการศึกษา การส่งเสริมสนับสนุนและประสานการจัดการศึกษาของบุคคล ชุมชน องค์กร หน่วยงาน และสถาบันสังคมอื่นที่จัดการศึกษา งานประสานราชการกับส่วนภูมิภาคและส่วนท้องถิ่น การรายงานผลการปฏิบัติงาน การจ้ดระบบการควบคุมภายในหน่วยงาน แนวทางการจัดกิจกรรม เพื่อปรับเปลี่ยนพฤติกรรมในการลงโทษนักเรียน

○ หลักการของการกระจายอำนาจ

ในการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษาให้คำนึงถึงหลักการดังต่อไปนี้ (1) ความพร้อมและความเหมาะสมในการปฏิบัติหน้าที่ของคณะกรรมการเขตพื้นที่การศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา และสถานศึกษาที่จะสามารถรับผิดชอบดำเนินการตามขีดความสามารถได้อย่างมีประสิทธิภาพ (2) ความสอดคล้องกับกฎหมาย กฎ ระเบียบ ประกาศหรือมติคณะรัฐมนตรีที่เกี่ยวข้องกับเรื่องที่จะกระจายอำนาจ (3) ความเป็นเอกภาพด้านมาตรฐานและนโยบายด้านการศึกษา (4) ความเป็นอิสระและความคล่องตัวในการบริหารและการจัดการศึกษา (5) มุ่งเน้นการมีส่วนร่วมของชุมชนและผู้มีส่วนได้เสียในพื้นที่ (6) มุ่งให้เกิดผลสำเร็จแก่สถานศึกษาโดยเน้นการกระจายอำนาจให้แก่สถานศึกษาให้มากที่สุด เพื่อให้สถานศึกษานั้นมีความเข้มแข็งและความคล่องตัว (7) เพิ่มคุณภาพและประสิทธิภาพให้แก่สถานศึกษา (8) เพื่อให้ผู้มีหน้าที่รับผิดชอบในการดำเนินการเป็นผู้ตัดสินใจในเรื่องนั้นๆ โดยตรง

○ การกระจายอำนาจตามแนวคิดการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน

การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน (school-based management) มีลักษณะสำคัญ คือ เป็นการเพิ่มอำนาจการตัดสินใจให้โรงเรียน แต่ไม่ได้หมายความว่าบทบาทการตัดสินใจของหน่วยงานกลางจะไม่มีเลย การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานมีเป้าหมาย คือ การให้โรงเรียนมีอิสระในการคิด ปฏิบัติ และประเมินผลการปฏิบัติงานโดยบุคลากรของโรงเรียนที่ได้อย่างมีประสิทธิภาพและสอดคล้องกับความต้องการของสถานศึกษา

หลักการของการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานที่ทำให้ให้นักการศึกษาเชื่อว่าการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานมีประสิทธิภาพมากกว่ารูปแบบการบริหารการศึกษาที่ใช้ในอดีต ประกอบด้วยหลักการต่อไปนี้ (อุทัย บุญประเสริฐ, 2542) (1) หลักการกระจายอำนาจไปสู่โรงเรียนอันเป็นหน่วยสำคัญในการเปลี่ยนแปลงและพัฒนาการศึกษาของเด็ก (2) หลักการมีส่วนร่วมของผู้เกี่ยวข้อง เพื่อให้มีการบริหาร ตัดสินใจ และการทำงานร่วมกัน (3) หลักการคืนอำนาจในการศึกษาให้

ประชาชนเพื่อให้มีความคล่องตัว และสอดคล้องกับความต้องการของประชาชนในพื้นที่ (4) หลักการบริหารตนเองของโรงเรียน เพื่อให้โรงเรียนทำงานได้ตามความพร้อมของตนเอง (5) หลักการตรวจสอบและถ่วงดุลของส่วนกลาง ส่วนกลางมีหน้าที่ กำหนดนโยบายและควบคุมมาตรฐาน และมีองค์กรที่ทำหน้าที่ตรวจสอบคุณภาพการบริหารและการจัดการศึกษาเพื่อให้มีคุณภาพและมาตรฐานเป็นไปตามกำหนด และเป็นไปตามนโยบายของชาติ

❖ ความหมายของศักยภาพและความพร้อม

○ ความหมายของศักยภาพ

จากการศึกษาเอกสารและงานวิจัย เกี่ยวกับการกระจายอำนาจทางการศึกษานั้น พบว่า McDermott (2004) ซึ่งมีการวิจัยเกี่ยวกับศักยภาพของการดำเนินงานปฏิรูปการศึกษาตามกฎหมายการศึกษาของรัฐแมชซาชูเซตได้ให้นิยามของศักยภาพ (capacity) ขององค์กรว่า หมายถึง “ความสามารถขององค์กรที่จะใช้ทรัพยากรและกระบวนการต่างๆ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร” ในการประเมินศักยภาพของรัฐในการดำเนินงานปฏิรูปการศึกษา McDermott (2004) ตั้งคำถามของการประเมินว่า รัฐมีทรัพยากร และลักษณะการดำเนินงานขององค์กรเพียงพอที่จะให้สามารถดำเนินนโยบาย และหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายตามที่กฎหมายกำหนดหรือไม่ และกำหนดตัวบ่งชี้ของการประเมินศักยภาพไว้ 3 ตัวบ่งชี้ดังต่อไปนี้

(1) การมีเป้าหมายและผู้รับผิดชอบ หมายถึง การที่องค์กรกำหนดเป้าหมายของการดำเนินงาน และกำหนดผู้รับผิดชอบในภาระหน้าที่ต่างๆ หรือไม่

(2) การจัดโครงสร้างหน้าที่องค์กรเพื่อการดำเนินงาน หมายถึง การที่องค์กรมีทรัพยากรบุคคล งบประมาณ และเทคโนโลยี รวมไปถึงการจัดโครงสร้างองค์กร และกระบวนการทำงานที่สามารถสนับสนุนการใช้ทรัพยากรทั้ง 3 อย่างอย่างมีประสิทธิภาพ

(3) การรับรู้หรือความคิดเห็นของผู้เกี่ยวข้องเกี่ยวกับดำเนินงาน หมายถึง ความคิดเห็นของผู้ที่เกี่ยวข้องว่าองค์กรดำเนินงานบรรลุตามเป้าหมายหรือยัง และการจัดทรัพยากรขององค์กรเพียงพอหรือไม่

นอกจากนี้ McDermott (2004) ยังมีการประเมินศักยภาพในภาระงานเฉพาะอีก 10 ด้าน ประกอบด้วย (1) การพัฒนามาตรฐานการเรียนรู้ (2) การพัฒนาระบบการประเมินนักเรียน (3) การพัฒนาระบบการตรวจสอบการทำงานที่โปร่งใสตรวจสอบได้ (4) การสนับสนุนการจัดการศึกษา (5) การตัดสินใจที่มีประสิทธิภาพ (6) การเก็บข้อมูลและใช้ข้อมูลเพื่อพัฒนาการศึกษา (7) การพัฒนาคุณภาพครูและบุคลากรทางการศึกษา (8) การเตรียมความพร้อมทางการเรียนของนักเรียน (9) การส่งเสริมให้โรงเรียนมีธรรมเนียมโรงเรียน (10) การจัดสรรงบประมาณที่เพียงพอและเป็นธรรม

วรเดช จันทรศร (2551) กล่าวถึงตัวแบบการจัดการอาศัยองค์ความรู้จากทฤษฎีองค์การและเทคโนโลยีว่า สมรรถนะขององค์กรหรือหน่วยงานที่รับผิดชอบในการนำนโยบายไปปฏิบัติเป็นเงื่อนไขหลักอีกเงื่อนไขหนึ่งต่อความสำเร็จของการนำนโยบายไปปฏิบัติและสมรรถนะขององค์กรจะมีมากน้อยเพียงใดขึ้นอยู่กับปัจจัยอย่างน้อย 5 ประการ คือ โครงสร้างขององค์กร บุคลากร งบประมาณ วัสดุอุปกรณ์ เครื่องมือ และสถานที่ ทำเลที่ตั้งและความพร้อม กล่าวคือ นโยบายที่จะประสบความสำเร็จได้จำเป็นต้องมีโครงสร้างขององค์กรที่เหมาะสม มีความแข็งแกร่งทั้งภายในและภายนอก นั่นหมายถึงนอกจากที่โครงสร้างจะกะทัดรัด คล่องตัว ทุกส่วนขององค์กรต้องทำงานอย่างมีประสิทธิภาพและการตัดสินใจต้องเป็นไปอย่างรวดเร็ว บุคลากรในองค์กรจะต้องมีความรู้ความสามารถทั้งทางด้านการบริหารและเทคนิคอย่างเพียงพอ ถูกลำมาใช้ประโยชน์อย่างเต็มที่ นอกจากนี้องค์กรยังจะต้องมีการวางแผนเตรียมการหรือมีความพร้อมเป็นอย่างดีทั้งทางด้านวัสดุ อุปกรณ์ เครื่องมือ เครื่องใช้ งบประมาณ และสถานที่

องค์กรที่มีศักยภาพ (capacity) จะเน้นความสำเร็จของการปฏิบัติงาน หรือความสามารถขององค์กรเป็นสำคัญ เมื่อนำคำว่าศักยภาพมาพิจารณาร่วมกับการรองรับการกระจายอำนาจแล้ว ผู้วิจัยให้นิยามของคำว่า **ศักยภาพเพื่อรองรับการกระจายอำนาจของสถานศึกษาว่าหมายถึง ระดับของศักยภาพโดยเฉลี่ยของบุคคลที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษาในสถานศึกษา** การประเมินศักยภาพเพื่อรองรับการกระจายอำนาจจึงมุ่งประเมินคุณลักษณะ/คุณสมบัติของบุคคล (ผู้บริหาร กรรมการสถานศึกษา ครู ชุมชน) ที่เกี่ยวข้องกับการรองรับการกระจายอำนาจ ซึ่งประกอบด้วยความรู้ในการปฏิบัติงาน ภาวะผู้นำ วิสัยทัศน์ ทักษะที่ดีต่อการกระจายอำนาจ ทักษะความสามารถในการปฏิบัติงาน การเป็นผู้รู้ข้อมูลสารสนเทศ การพึ่งพาตนเอง ความสามารถในการวางระบบ/โครงสร้างในการบริหารจัดการที่ทำให้สถานศึกษาดำเนินงานบรรลุเป้าหมาย ได้อย่างมีประสิทธิภาพและมีประสิทธิผล (ได้ผล คล่องตัว) และความสามารถในการระดมความร่วมมือจากผู้เกี่ยวข้อง และความสามารถของสถานศึกษา (ผู้บริหาร กรรมการสถานศึกษา) ในการจัดหาทรัพยากรงบประมาณ ในการดำเนินงานได้เพียงพอ

การศึกษาเกี่ยวกับปัจจัยที่ช่วยให้การกระจายอำนาจทางการศึกษาประสบความสำเร็จนั้น พบว่า มีหลายปัจจัย เช่น ปัจจัยของสถานศึกษา ปัจจัยบุคลากร ปัจจัยทรัพยากร และปัจจัยทางนโยบาย ซึ่ง Gershberg (2005) สรุปว่าปัจจัยที่ช่วยให้การกระจายอำนาจมีประสิทธิภาพและมีผู้เข้าร่วมโครงการจำนวนมากมีลักษณะต่อไปนี้ (1) ต้องเป็นการบริหารจัดการที่ตรงกับความต้องการของผู้ใช้ (2) ลดขั้นตอนการดำเนินงาน (3) สามารถรักษาทรัพยากรไว้ได้ (4) ไม่ยุ่งยาก สามารถปรับใช้ได้อย่างง่ายๆ (5) ลดขั้นตอนการสื่อสาร (6) มีการจัดสรรทรัพยากรเพิ่มให้แก่หน่วยงานที่รับผิดชอบ (7) ช่วยเสริมสร้างความรู้ (8) เป็นโครงการที่ตรวจสอบได้ (9) ใช้งบประมาณลดลงหากมีการร่วมมือกัน (10) มีการประเมินผลอย่างมีประสิทธิภาพ

นอกจากนี้ การกระจายอำนาจทางการศึกษาจะประสบความสำเร็จนั้นขึ้นอยู่กับกรณีที่หน่วยงานที่เกี่ยวข้องได้รับอำนาจการตัดสินใจอย่างแท้จริง การมีการตัดสินใจในรูปของคณะกรรมการ ความเป็นผู้นำของผู้บริหาร การมีระบบตอบแทนผลการปฏิบัติงาน และการปฏิบัติตามกฎและข้อตกลงอย่างเคร่งครัด (Bimber, 1991)

งานวิจัยและประเมินการปฏิรูปการศึกษาด้านการกระจายอำนาจการศึกษาของไทยส่วนใหญ่ พบว่า สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาได้ปฏิบัติภารกิจตามบทบาทได้ตามเป้าหมาย (ร้อยละ 76.3) (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2551) ส่วนปัญหาและอุปสรรคของการกระจายอำนาจ การบริหารการศึกษาของเขตพื้นที่ศึกษามาจากการขาดแนวทางดำเนินการที่ชัดเจน เช่น การที่ยังไม่มีกฎหมาย หลักเกณฑ์ และวิธีการกระจายอำนาจ รวมถึงความไม่พอเพียงของทรัพยากรทางการศึกษา หน่วยปฏิบัติการวางแผนนโยบายการปฏิบัติ และการได้รับการแทรกแซงทางการเมือง เป็นต้น (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2549)

การศึกษาการกระจายอำนาจการศึกษาในต่างประเทศส่วนใหญ่ศึกษาในมุมมองของการตัดสินใจอย่างมีส่วนร่วม การพัฒนาวิธีการประเมินผลการดำเนินงานของโรงเรียน และตัวบ่งชี้ผลการปฏิบัติงาน (Porter, 1988; Ogawa & Collom, 2000) โดยตัวบ่งชี้ที่นิยมใช้จะเน้นไปที่ตัวบ่งชี้ผลการดำเนินงานและตัวบ่งชี้กระบวนการ เช่น ตัวบ่งชี้คุณภาพการสอนของครู นอกจากนี้ ยังมีการศึกษาขั้นตอนของการตัดสินใจว่าใครเป็นผู้ที่มีบทบาทในการตัดสินใจดำเนินงาน และปัจจัยที่ช่วยให้การกระจายอำนาจทางการศึกษาประสบความสำเร็จ ตัวอย่างเช่น Chikoko (2009) ศึกษาขั้นตอนของการตัดสินใจต่างๆ ที่เกี่ยวกับการดำเนินงานบริหารการศึกษาของประเทศซิมบับเวและมาลาวี และพบว่าปัจจัยที่ช่วยให้การกระจายอำนาจประสบความสำเร็จ คือ ความชัดเจนของนโยบาย ศักยภาพของผู้ดำเนินงานและผู้เกี่ยวข้องในขั้นตอนของการดำเนินงานแบบมีส่วนร่วม และความสามารถในการจัดหาทรัพยากร

จากผลการศึกษาเอกสารงานวิจัยข้างต้นทำให้ได้แนวคิดที่นำมาใช้ในการกำหนดตัวบ่งชี้ของศักยภาพเพื่อรองรับการกระจายอำนาจของสถานศึกษา โดยตัวบ่งชี้ศักยภาพเพื่อรองรับการกระจายอำนาจของสถานศึกษาน่าจะมี 7 ตัวบ่งชี้ดังต่อไปนี้ (1) ความรู้ในการปฏิบัติงาน ภาวะผู้นำ วิสัยทัศน์ ทักษะที่ดีต่อการกระจายอำนาจ (2) ทักษะความสามารถในการปฏิบัติงาน (3) การเป็นผู้รู้ข้อมูลสารสนเทศ (4) การพึ่งพาตนเอง (5) ความสามารถในการวางระบบ/โครงสร้าง

ในการบริหารจัดการที่ทำให้สถานศึกษาดำเนินงานบรรลุเป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพและมีประสิทธิผล (ได้ผล คล่องตัว) (6) ความสามารถในการระดมความร่วมมือจากผู้เกี่ยวข้อง (7) ความสามารถของสถานศึกษา (ผู้บริหาร กรรมการสถานศึกษา) ในการจัดหาทรัพยากร งบประมาณในการดำเนินงานได้เพียงพอ

○ ความหมายของความพร้อม

ในทางการศึกษาการประเมินความพร้อมในหลายวัตถุประสงค์ เช่น การประเมินความพร้อมทางการเรียนของนักเรียน เช่น การประเมินว่านักเรียนอนุบาลมีความพร้อมที่จะเข้าเรียนระดับประถมศึกษาแล้วหรือไม่ การที่นักเรียนจะมีความพร้อมดังกล่าว นักเรียนต้องมีความสามารถด้านต่างๆ เป็นไปตามลำดับขั้นของพัฒนาการและการเรียนรู้ เช่น ด้านร่างกาย ด้านอารมณ์ และสติปัญญา เป็นต้น จะเห็นว่าตามแนวคิดนี้ การจะมีความพร้อมได้นั้นต้องมีความสามารถหรือศักยภาพให้ครบเสียก่อน ดังนั้นความพร้อม และศักยภาพจึงมีความสัมพันธ์กันในทำนองนี้

จากการศึกษาเอกสารที่เกี่ยวข้อง ความพร้อมของสถานศึกษาเพื่อรองรับการกระจายอำนาจการศึกษายังไม่มีการให้นิยามโดยตรงแต่อุทัย บุญประเสริฐ (2542) ได้กล่าวถึงผลกระทบที่อาจเกิดขึ้นจากการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษาจากส่วนกลางไปสู่สถานศึกษาซึ่งชี้ให้เห็นถึงความพร้อมของหน่วยงานระดับต่าง ๆ ได้แก่ หน่วยงานส่วนกลาง หน่วยงานระดับเขตพื้นที่ ระดับสถานศึกษา และระดับของคณะกรรมการสถานศึกษาเพื่อรองรับการตรวจสอบผลการปฏิบัติงาน ดังนี้

1. ความพร้อมของหน่วยงานส่วนกลาง ในการปรับเปลี่ยนโครงสร้างและระเบียบจำนวนมากหากบุคลากรไม่มีความพร้อมจะส่งผลให้เกิดความยุ่งยากในการดำเนินงานและความสำเร็จในการกระจายอำนาจ การมอบอำนาจการบริหาร การตัดสินใจ การวางแผนและการปฏิบัติให้แก่คณะกรรมการโรงเรียนได้ นอกจากนี้แล้วหากการเตรียมความรู้ความเข้าใจทัศนคติ และกระบวนทัศน์ในการบริหารจัดการศึกษาตามแนวใหม่ก็จะต้องจัดทำระเบียบข้อกำหนด และปรับเปลี่ยนการจัดการดังกล่าว ทำให้หน่วยงานส่วนกลางขาดความพร้อมในการดำเนินการได้

2. ความพร้อมของหน่วยงานระดับเขตพื้นที่ การดำเนินการด้านความพร้อมของหน่วยงานระดับเขตพื้นที่ การศึกษาเป็นสิ่งสำคัญและจำเป็นต่อความสำเร็จอย่างแท้จริงในการกระจายอำนาจการบริหารจัดการศึกษาไปสู่สถานศึกษาให้อิสระในการตัดสินใจ ดูแลรับผิดชอบการบริหารวิชาการ บุคลากร การเงิน และการบริหารทั่วไปด้วยตนเองโดยระบบการมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการสถานศึกษาของผู้ปกครอง ตัวแทนครูและชุมชน เจ้าหน้าที่ระดับเขตพื้นที่การศึกษา จึงต้องมีความรู้ความเข้าใจและยอมรับว่าสถานศึกษาต้องมีอำนาจอย่างแท้จริง มีความยืดหยุ่นในการปรับปรุงการศึกษาของโรงเรียนด้วยกระบวนการของสถานศึกษาเอง

3. ความพร้อมของคณะกรรมการสถานศึกษา ปัญหาที่เขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษาพบมาก คือ การหาคนเข้ามาเป็นคณะกรรมการสถานศึกษาได้ค่อนข้างยาก บางพื้นที่ประชาชนมีฐานะยากจนและไม่มีความรู้มากพอสำหรับการรองรับหน้าที่และความรับผิดชอบใหม่ บุคลากรที่เป็นคณะกรรมการสถานศึกษาขาดความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการบริหารโรงเรียนน้อยทั้งด้านวิชาการ ด้านงบประมาณ ด้านการจัดสิ่งอำนวยความสะดวก ด้านบุคลากร ด้านนโยบาย และเรื่องอื่นๆ ที่จำเป็นต่อการตัดสินใจและการบริหาร

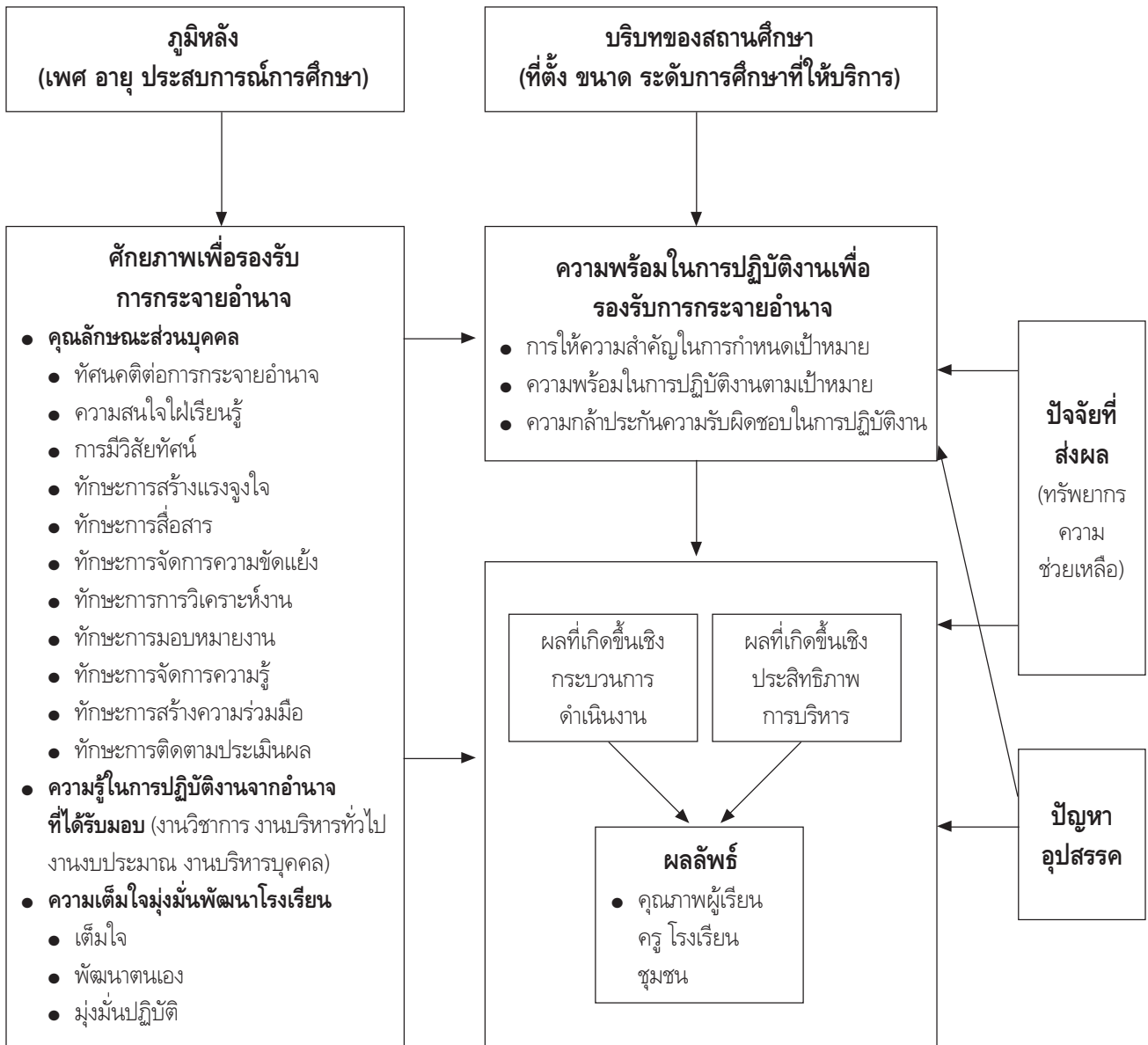
4. การตรวจสอบ สถานศึกษาจะถูกตรวจสอบในทุกด้านโดยผู้ปกครองและองค์กรภายนอกมากขึ้น เพื่อให้ข้อเสนอแนะในการจัดการเรียนการสอนและการดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ ของโรงเรียน ปัญหาที่พบคือ ความรู้สึกอึดอัดไม่เข้าใจอำนาจก่อให้เกิดความขัดแย้งและการไม่ยอมรับการประเมินและการตรวจสอบได้ ประเด็นนี้ผู้วิจัยจัดว่าเป็นการแสดงให้เห็นถึงความไม่พร้อมที่จะได้รับการตรวจสอบ

5. การจัดการเรียนการสอน รายงานการวิจัยยืนยันว่า การที่ชุมชนและผู้ปกครองเข้ามามีส่วนร่วมในการดูแล เสนอแนะและการจัดทำหลักสูตรของโรงเรียน มีส่วนร่วมในการรับนักเรียน และการจัดโปรแกรมการเรียนด้วยตนเองนั้น ในระยะยาวผลการเรียนของนักเรียนจะดีขึ้นเล็กน้อย แต่อัตราการลาออกกลางคัน การหนีเรียน การสอบตกลดลง อัตราการเรียนต่อระดับอุดมศึกษาจะสูงขึ้น ผู้ปกครองและชุมชนมีความพึงพอใจในการจัดการเรียนการสอนของโรงเรียนมากขึ้น จะเห็นว่าจากเอกสารงานวิจัยที่กล่าวมาข้างต้น คำว่า “ความพร้อม” จึงมีความเกี่ยวข้องกับศักยภาพนิยามของ ความพร้อมเพื่อรองรับการกระจายอำนาจทางการศึกษาในการวิจัยนี้ จึงหมายถึง “ระดับของการประกันความรับผิดชอบในการพัฒนาโรงเรียนตามเป้าหมายที่กำหนด” การกำหนดตัวบ่งชี้ความพร้อมเพื่อรองรับการกระจายอำนาจทางการศึกษา จึงต้องพิจารณาจากศักยภาพของสถานศึกษาตามตัวบ่งชี้ที่เกี่ยวข้องกับการรองรับการกระจายอำนาจ โดยสถานศึกษาที่มี ศักยภาพมากจะเป็นสถานศึกษาที่มีความพร้อมมาก

นอกจากนี้แล้ว ปัจจัยที่มีผลต่อความพร้อมเพื่อรองรับการกระจายอำนาจมีหลายปัจจัย แต่ปัจจัยที่สำคัญคือ วัฒนธรรมขององค์กร โดยวัฒนธรรมองค์กรอาจส่งผลทางบวกหรือทางลบ ขึ้นอยู่กับว่าการเปลี่ยนแปลงที่องค์กรต้องการ ให้เกิดขึ้นขัดกับวัฒนธรรมองค์กรหรือไม่ วัฒนธรรมองค์กรที่ส่งผลทางบวกต่อความพร้อมขององค์กร ประกอบด้วย การเรียนรู้ขององค์กร การมีการใช้นวัตกรรมใหม่ๆ การมีนโยบายและการทำงานที่ยืดหยุ่น บรรยากาศในการทำงานที่ดี นอกจากนี้ ความยากง่ายของงาน การมีทรัพยากร และปัจจัยเชิงสถานการณ์อื่นๆ อาจมีผลทางบวกหรือลบต่อความพร้อม ขึ้นอยู่กับความรู้สึคนึกคิดของคนในองค์กร

❖ กรอบแนวคิดของการวิจัย

ผู้วิจัยพัฒนากรอบการประเมินศักยภาพและความพร้อมเพื่อรองรับการกระจายอำนาจดังภาพ 2.1 โดยตัวแปร ตามในการวิจัยเป็นผลการกระจายอำนาจที่เกิดกับสถานศึกษา ซึ่งได้รับอิทธิพลจาก 4 ตัวแปร ได้แก่ (1) ศักยภาพ เพื่อรองรับการกระจายอำนาจวัดจากองค์ประกอบ 3 ด้าน (1.1) คุณลักษณะส่วนบุคคล (traits) (1.2) ความรู้ในการ ปฏิบัติงานจากอำนาจที่ได้รับมอบ 4 ด้าน (knowledge) และ (1.3) ความเต็มใจมุ่งมั่นพัฒนาโรงเรียน (commitment) (2) ความพร้อมเพื่อรองรับการกระจายอำนาจ วัดจากองค์ประกอบ 3 ด้าน (2.1) ระดับการให้ความสำคัญในการกำหนด เป้าหมายการจัดการศึกษา (2.2) ระดับของความรู้สึกว่ามีความพร้อมในการปฏิบัติงานตามเป้าหมายให้สำเร็จ และ (2.3) ระดับ ของความกล้าประกันความรับผิดชอบในการปฏิบัติงานตามเป้าหมายที่กำหนด (3) ปัจจัยที่สนับสนุนและ (4) ปัญหา อุปสรรคในการดำเนินงาน ทั้งนี้ตัวแปรภูมิหลังส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ อายุ ประสบการณ์ และการศึกษา จะเป็นตัวอธิบาย ศักยภาพและความพร้อมของสถานศึกษา ในขณะที่เดียวกันความพร้อมของสถานศึกษา ได้แก่ บริบทของที่ตั้ง ขนาด ระดับการศึกษาที่ให้บริการ จะอธิบายจากบริบทของสถานศึกษาอีกด้วย



ภาพ 2.1 กรอบแนวคิดของการวิจัย

บทที่ 3

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยประเมินผล (evaluation research) มีการเก็บข้อมูลโดยใช้วิธีการแบบผสม ทั้งข้อมูลเชิงปริมาณ และเชิงคุณภาพ ซึ่งการศึกษาจำแนกออกเป็น 3 ระยะ

ระยะที่ 1 การพัฒนาตัวบ่งชี้ศักยภาพและความพร้อมเพื่อรองรับการกระจายอำนาจ

- ศึกษาเอกสารและงานวิจัยเพื่อสังเคราะห์แนวทางการพัฒนาตัวบ่งชี้และเกณฑ์ประเมินศักยภาพและความพร้อมของสถานศึกษา
- ดำเนินการพัฒนาตัวบ่งชี้ศักยภาพและความพร้อมของสถานศึกษาตามแนวทางที่ได้จากการศึกษาเอกสาร
- ตรวจสอบความเหมาะสมของตัวบ่งชี้ที่พัฒนาขึ้นด้วยการใช้การสัมมนาและระดมสมองของผู้เชี่ยวชาญ
- จัดประชุมสัมมนาเพื่อพัฒนาเกณฑ์การประเมิน โดยใช้กระบวนการทำเกณฑ์มาตรฐานตามแนวคิดของ Cizek และ Bunch (2007) ตรวจสอบแนวคิดเกี่ยวกับเกณฑ์ที่ใช้ในการประเมินโดยผู้ทรงคุณวุฒิที่มีความเชี่ยวชาญด้านการวัดและประเมินผลการศึกษา การวิจัย การศึกษา และการบริหารการศึกษา โดยให้อำนาจการสถานศึกษาเป็นผู้เชี่ยวชาญในการกำหนดจุดตัด ใช้วิธีการประชุมกลุ่มเมื่อวันที่ 27 เดือนกุมภาพันธ์ 2554 ที่อิมแพค เมืองทองธานี

ระยะที่ 2 การสำรวจศักยภาพและความพร้อมเพื่อรองรับการกระจายอำนาจ

ในการวิจัยนี้มีกลุ่มตัวอย่าง 2 กลุ่ม ได้แก่ กลุ่มตัวอย่างสำหรับการศึกษาดำเนินการเชิงปริมาณ และกลุ่มตัวอย่างสำหรับการศึกษาดำเนินการเชิงคุณภาพ รายละเอียดของวิธีดำเนินการวิจัยจะจำแนกเป็น 2 ตอน

2.1 การศึกษาเชิงปริมาณ

ประชากร สถานศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ

กลุ่มตัวอย่าง

การวิจัยนี้กำหนดให้สถานศึกษาเป็นหน่วยวิเคราะห์จำนวน 600 โรงเรียน จาก 4 ภาคภูมิศาสตร์ แต่มีการชดเชยขนาดตัวอย่างในกรณีที่สถานศึกษาไม่ตอบแบบสอบถาม จึงกำหนดขนาดตัวอย่างจำนวนทั้งหมด 1,000 โรงเรียน จาก 4 ภาค ๆ ละ 250 แห่ง การสุ่มตัวอย่างปรากฏดังตาราง 3.1 ผลการเก็บข้อมูลที่ปรากฏในตารางนี้ พบว่า มีสถานศึกษาให้ข้อมูลกลับมาประมาณ 800 โรงเรียน คิดเป็นร้อยละ 80 แต่สถานศึกษาที่มีข้อมูลสมบูรณ์ที่สามารถวิเคราะห์ได้มีจำนวน 780 โรงเรียน คิดเป็นร้อยละ 78 โดยภาคเหนือมีอัตราการตอบกลับน้อยที่สุด (48%)

ตาราง 3.1 กรอบการสุ่มตัวอย่างและอัตราการตอบกลับจำแนกตามภาคภูมิศาสตร์

| ภาคภูมิศาสตร์ | ขนาดตัวอย่างที่กำหนด | | จำนวนที่ตอบกลับ | | อัตราการตอบกลับ |
|---------------|----------------------|---------------|-----------------|---------------|-----------------|
| | n | % | n | % | |
| 1. เหนือ | 250 | 25.00 | 120 | 15.39 | 48.00 |
| 2. อีสาน | 250 | 25.00 | 176 | 22.56 | 70.40 |
| 3. กลาง | 250 | 25.00 | 183 | 23.46 | 73.20 |
| 4. ใต้ | 250 | 25.00 | 154 | 19.74 | 61.60 |
| 5. ไม่ระบุ | - | - | 147 | 18.85 | - |
| รวม | 1,000 | 100.00 | 780 | 100.00 | 78.00 |

หมายเหตุ จำนวนโรงเรียนที่ตอบแบบสอบถามเท่ากับ 800 แต่ที่มีข้อมูลสมบูรณ์จำนวน 780 โรงเรียน

สำหรับกลุ่มผู้ให้ข้อมูลในสถานศึกษามี 4 กลุ่ม ได้แก่ ผู้บริหารโรงเรียน รองผู้บริหารโรงเรียนหรือหัวหน้ากลุ่มสาระครูอาจารย์ และกรรมการสถานศึกษา กรอบการกำหนดตัวอย่างที่มีหน่วยวิเคราะห์เป็นบุคคลที่เกี่ยวข้องกับสถานศึกษา แต่ละกลุ่มปรากฏในตาราง 3.2 กรอบการสุ่มตัวอย่างสำหรับกลุ่มผู้บริหารสถานศึกษา กลุ่มรองผู้บริหารโรงเรียนหรือหัวหน้ากลุ่มสาระ และกลุ่มที่เป็นกรรมการสถานศึกษาที่กำหนดไว้กลุ่มละ 1 คนต่อโรงเรียน หรือคิดเป็นกลุ่มละ 1,000 คน (1,000 โรงเรียน) รวมผู้ให้ข้อมูลจาก 3 กลุ่ม เท่ากับ 3,000 คน สำหรับกลุ่มครูอาจารย์กำหนดขนาดตัวอย่างโรงเรียนละ 5 คน รวมทั้งหมด 5,000 คน ดังนั้น ขนาดตัวอย่างของผู้ให้ข้อมูลมีจำนวนทั้งหมดเท่ากับ 8,000 คน ผลการเก็บข้อมูลปรากฏว่ามีผู้ให้ข้อมูลจาก 780 โรงเรียนเท่ากับ 6,059 คน คิดเป็นร้อยละ 75.74 ของขนาดตัวอย่างทั้งหมด 8,000 คน โดยอัตราการตอบกลับของแต่ละกลุ่มมีมากกว่าร้อยละ 70 ยกเว้นกลุ่มผู้บริหารได้รับข้อมูลกลับคืนร้อยละ 63.70

ตาราง 3.2 กรอบการสุ่มตัวอย่างและอัตราการตอบกลับจำแนกตามกลุ่มผู้ให้ข้อมูล

| | ขนาดตัวอย่างที่กำหนด | ตอบกลับ | % |
|---------------------|----------------------|-------------|--------------|
| 1. ผู้บริหาร | 1,000 | 637 | 63.70 |
| 2. รองผู้บริหาร | 1,000 | 717 | 71.70 |
| 5. กรรมการสถานศึกษา | 1,000 | 780 | 78.00 |
| 4. ครู | 5,000 | 3925 | 78.50 |
| รวม | 8,000 | 6059 | 75.74 |

ตาราง 3.3 แสดงจำนวนกลุ่มตัวอย่างที่สามารถจัดเก็บได้จริง จำแนกตามภาคภูมิศาสตร์และสถานภาพของผู้ตอบ ผลปรากฏว่าภาคที่มีอัตราการตอบกลับมาใกล้เคียงกัน คือ ภาคอีสาน กลาง และใต้ ส่วนภาคเหนือตอบกลับมาน้อยที่สุด ประมาณ 977 คน จาก 5,975 คน คิดเป็น 16.35% ทั้งนี้เมื่อจำแนกตามสถานภาพของผู้ตอบก็พบว่า มีลักษณะแบบเดียวกัน คือ สัดส่วนของกลุ่มผู้บริหารโรงเรียน กลุ่มรองผู้บริหารโรงเรียนหรือหัวหน้ากลุ่มสาระ กลุ่มคณะกรรมการสถานศึกษา และกลุ่มครูอาจารย์ที่ให้ข้อมูลจะน้อยกว่าภาคอื่น

ตาราง 3.3 จำนวนกลุ่มตัวอย่างที่ให้ข้อมูลจำแนกตามภาคภูมิศาสตร์และกลุ่มผู้ให้ข้อมูล

| สถานภาพของผู้ตอบ | เหนือ | | อีสาน | | กลาง | | ใต้ | | รวม | |
|---------------------|------------|--------------|--------------|--------------|-------------|--------------|--------------|--------------|--------------|---------------|
| | n | % | n | % | n | % | n | % | n | % |
| 1. ผู้บริหาร | 120 | 18.96 | 176 | 27.80 | 183 | 28.91 | 154 | 24.33 | 633 | 100.00 |
| 2. รองผู้บริหาร | 116 | 16.43 | 191 | 27.05 | 207 | 29.32 | 192 | 27.20 | 706 | 100.00 |
| 4. ครู | 593 | 15.34 | 1,118 | 28.92 | 1095 | 28.32 | 1,060 | 27.42 | 3,866 | 100.00 |
| 5. กรรมการสถานศึกษา | 148 | 19.22 | 209 | 27.14 | 225 | 29.22 | 188 | 24.42 | 770 | 100.00 |
| รวม | 977 | 16.35 | 1,694 | 28.35 | 1710 | 28.62 | 1,594 | 26.68 | 5,975 | 100.00 |

หมายเหตุ จำนวนข้อมูลที่สมบูรณ์ทั้งตัวแปรภาคภูมิศาสตร์และสถานภาพของผู้ตอบ = 5,975 คน จาก 6,059 คน

○ เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือในการวิจัยมี 3 ฉบับ ได้แก่ ฉบับผู้บริหาร/รองผู้บริหาร ฉบับครู และฉบับกรรมการสถานศึกษา มีโครงสร้างของเนื้อหาตามตัวบ่งชี้ที่พัฒนาขึ้นดังปรากฏในตาราง 3.4 ประกอบด้วย ภูมิหลังส่วนบุคคล ภูมิหลังโรงเรียน ศักยภาพด้านคุณลักษณะ ศักยภาพด้านความรู้และความเต็มใจ ความพร้อมในการปฏิบัติงาน ผลการดำเนินงาน ปัญหาที่เกิดขึ้นกับโรงเรียน ผลงานด้านการบริหารโรงเรียน และผลลัพธ์ของโรงเรียน

ตาราง 3.4 ตารางวิเคราะห์โครงสร้างเนื้อหา

| ตัวแปร | ฉบับผู้บริหาร/ รองผู้บริหาร | ฉบับครู | ฉบับกรรมการ สถานศึกษา |
|------------------------------------|--------------------------------|---------|--------------------------|
| ภูมิหลังส่วนบุคคล | 8 | 8 | 7 |
| ภูมิหลังโรงเรียน | 11 | - | - |
| 1. ศักยภาพด้านคุณลักษณะ | 44 | 44 | 32 |
| 2. ศักยภาพด้านความรู้และความเต็มใจ | 12 | 12 | 12 |
| 3. ความพร้อมในการปฏิบัติงาน | 11 | 11 | 11 |
| 4. ผลการดำเนินงาน | 14 | 14 | 10 |
| 5. ปัญหาที่เกิดขึ้นกับโรงเรียน | 15 | 15 | 15 |
| 6. ผลงานด้านการบริหารโรงเรียน | 10 | 10 | - |
| 7. ผลลัพธ์ของโรงเรียน | 14 | 14 | 14 |

○ ตัวแปรในการวิจัย

(1) ศักยภาพในการปฏิบัติงานเพื่อรองรับการกระจายอำนาจ

คุณลักษณะของบุคคลที่เอื้อต่อการปฏิบัติงานตามหลักการกระจายอำนาจเกี่ยวกับงานวิชาการ งานบริหารทั่วไป งานงบประมาณ และงานบริหารบุคคล ประกอบด้วยองค์ประกอบ 3 ด้าน ได้แก่ (1) คุณลักษณะส่วนบุคคล (traits) (2) ความรู้ในการปฏิบัติงานตามอำนาจที่ได้รับมอบ (knowledge) และ (3) ความเต็มใจมุ่งมั่นพัฒนาโรงเรียน (commitment)

(1.1) คุณลักษณะส่วนบุคคล (traits) ประกอบด้วยองค์ประกอบของคุณลักษณะที่วัด 11 ด้าน ได้แก่ ทักษะคติต่อการกระจายอำนาจ ความสนใจใฝ่รู้ การมีวิสัยทัศน์ ทักษะการสร้างแรงจูงใจ ทักษะการสื่อสาร ทักษะการจัดการความขัดแย้ง ทักษะการวิเคราะห์งาน ทักษะการมอบหมายอำนาจ ทักษะการจัดการความรู้ ทักษะการสร้างความร่วมมือ และทักษะการติดตามประเมินผล

(1.2) ความรู้ในการปฏิบัติงานตามอำนาจที่ได้รับมอบ (knowledge) เป็นความรู้ความเข้าใจในหลักการปฏิบัติงานตามอำนาจ 4 ด้านที่ได้รับมอบ ได้แก่ ด้านวิชาการ ด้านการบริหารทั่วไป ด้านงบประมาณ และด้านการบริหารบุคคล โดยวัดจากการรู้หลักการ และมีความสามารถในการปฏิบัติได้ถูกต้องตามระเบียบหลักเกณฑ์

(1.3) ความเต็มใจมุ่งมั่นพัฒนาโรงเรียน (commitment) หมายถึง ความรู้สึกเต็มใจ มีใจมุ่งมั่นในการปฏิบัติงานตามภารกิจที่ได้รับมอบหมาย ประกอบด้วยองค์ประกอบ 3 ด้าน ได้แก่ (1) ความเต็มใจในการปฏิบัติงานให้ประสบความสำเร็จ (2) ความสนใจพัฒนาตนเองให้มีความรู้ในการปฏิบัติงานตามอำนาจที่ได้รับมอบได้ และ (3) ความมุ่งมั่นจะปฏิบัติงานให้ประสบความสำเร็จ

(2) ความพร้อมในการปฏิบัติงานเพื่อรองรับการกระจายอำนาจ

ระดับของการประกันความรับผิดชอบในการพัฒนาโรงเรียนตามเป้าหมายที่กำหนด โดยวัดจากองค์ประกอบ 3 ด้าน ได้แก่ (1) ระดับการให้ความสำคัญในการกำหนดเป้าหมายการจัดการศึกษา (2) ระดับของความรู้สึกรู้สึกว่ามีความพร้อมในการปฏิบัติงานตามเป้าหมายให้สำเร็จ และ (3) ระดับของความกล้าประกันความรับผิดชอบในการปฏิบัติงานตามเป้าหมายที่กำหนด

(3) ศักยภาพของสถานศึกษาเพื่อรองรับการกระจายอำนาจ

ระดับของศักยภาพโดยเฉลี่ยของบุคคลที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษาในสถานศึกษา ได้แก่ ผู้บริหาร รองผู้บริหาร ครูอาจารย์ และกรรมการสถานศึกษา วิเคราะห์จากคะแนนเฉลี่ย (mean) และสัมประสิทธิ์การกระจาย (coefficient of variation: CV) ร่วมกัน

(4) ความพร้อมของสถานศึกษาเพื่อรองรับการกระจายอำนาจ

ระดับของความพร้อมโดยเฉลี่ยของบุคคลที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษาในสถานศึกษา ได้แก่ ผู้บริหาร รองผู้บริหาร ครูอาจารย์ และกรรมการสถานศึกษา วิเคราะห์จากคะแนนเฉลี่ย (mean) และสัมประสิทธิ์การกระจาย (coefficient of variation: CV) ร่วมกัน

(5) ผลของการกระจายอำนาจที่มีต่อสถานศึกษา

ผลลัพธ์ที่เกิดจากการปฏิบัติงานของบุคลากรในสถานศึกษา โดยจำแนกเป็น 3 ระดับ ได้แก่ ผลที่เกิดขึ้นเชิงกระบวนการดำเนินงาน (เช่น ความสำเร็จของการมีเครือข่ายการทำงาน บรรยากาศที่เอื้อต่อการปฏิบัติงาน) ผลที่เกิดขึ้นเชิงประสิทธิภาพการบริหาร (เช่น ความคล่องตัว ความรวดเร็ว) และผลที่เกิดขึ้นกับโรงเรียน (เช่น คุณภาพของผู้เรียน ครูอาจารย์ และการเป็นโรงเรียนที่ชุมชนยอมรับ)

○ คุณภาพเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ผ่านการตรวจสอบคุณภาพโดยการวิพากษ์ของผู้ทรงคุณวุฒิ โดยการจัดประชุมที่สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวนประมาณ 12 คน และมีการตรวจสอบความเที่ยงของเครื่องมือด้วยการหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา แสดงดังตาราง 3.5

ตาราง 3.5 ค่าความเที่ยงของเครื่องมือ

| แบบสอบถาม | จำนวนข้อ | ผู้ให้ข้อมูล | ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (จำนวนผู้ตอบ) |
|--|----------|--------------|---------------------------------------|
| คุณลักษณะส่วนบุคคล | 44 | ผู้บริหาร | .950 (562) |
| | 44 | รองผู้บริหาร | .957 (571) |
| | 44 | ครู | .951 (3281) |
| | 32 | กรรมการ | .926 (567) |
| ความรู้ในหลักการ | 14 | ผู้บริหาร | .941 (454) |
| | 14 | รองผู้บริหาร | .865 (428) |
| | 14 | ครู | .911 (1651) |
| | 10 | กรรมการ | .868 (358) |
| ความเต็มใจทำงาน | 14 | ผู้บริหาร | .948 (441) |
| | 14 | รองผู้บริหาร | .906 (418) |
| | 14 | ครู | .909 (1585) |
| | 10 | กรรมการ | .866 (360) |
| ความสนใจใฝ่รู้พัฒนาตน | 14 | ผู้บริหาร | .954 (429) |
| | 14 | รองผู้บริหาร | .927 (409) |
| | 14 | ครู | .917 (1584) |
| | 10 | กรรมการ | .899 (349) |
| ความมุ่งมั่นตั้งใจทำงานให้สำเร็จ | 14 | ผู้บริหาร | .930 (438) |
| | 14 | รองผู้บริหาร | .913 (404) |
| | 14 | ครู | .911 (1568) |
| | 10 | กรรมการ | .858 (355) |
| การกำหนดความสำคัญของเป้าหมาย | 11 | ผู้บริหาร | .944 (562) |
| | 11 | รองผู้บริหาร | .951 (604) |
| | 11 | ครู | .950 (3347) |
| | 11 | กรรมการ | .958 (544) |
| ความพร้อมที่จะทำให้เป้าหมายให้สำเร็จ | 11 | ผู้บริหาร | .954 (564) |
| | 11 | รองผู้บริหาร | .954 (596) |
| | 11 | ครู | .955 (3293) |
| | 11 | กรรมการ | .959 (548) |
| การประกันความรับผิดชอบในการทำงานตามเป้าหมายให้สำเร็จ | 11 | ผู้บริหาร | .953 (568) |
| | 11 | รองผู้บริหาร | .958 (602) |
| | 11 | ครู | .958 (3225) |
| | 11 | กรรมการ | .966 (532) |

○ การเก็บรวบรวมข้อมูล

วิธีเก็บข้อมูล 2 วิธี ได้แก่ (1) เก็บข้อมูลทางไปรษณีย์ โดยส่งตรงถึงโรงเรียนในช่วงเดือนกันยายน 2553 จำนวน 600 ชุด (2) การเก็บโดยขอความร่วมมือจากสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา และเครือข่ายนักวิจัยในพื้นที่ในแต่ละภูมิภาคจำนวน 400 ชุด ผลการเก็บข้อมูล พบว่า ในเดือนตุลาคม 2553 ได้รับแบบสอบถามกลับคืนประมาณ 200 โรงเรียน หลังการติดตาม 2 ครั้ง ภายในเดือนธันวาคม 2553 ได้รับแบบสอบถามประมาณ 500 โรงเรียน และภายในเดือนมกราคม 2554 ได้รับแบบสอบถามประมาณ 800 ชุด แต่ที่มีข้อมูลสมบูรณ์สำหรับการวิเคราะห์ จำนวน 780 โรงเรียน

○ การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ความเหมาะสมของตัวบ่งชี้ที่ใช้การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน โดยใช้การวิเคราะห์ Mplus

การวิเคราะห์ระดับศักยภาพและความพร้อม ระดับปัญหาที่เกิดขึ้นของโรงเรียนใช้สถิติภาคบรรยาย ได้แก่ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การวิเคราะห์ไขว้ กราฟ

นอกจากนี้ยังมีการวิเคราะห์เปรียบเทียบเพื่ออธิบายความแตกต่างของศักยภาพและความพร้อมตามภูมิภาคหลังของกลุ่มตัวอย่างโดยใช้สถิติภาคสรุปอ้างอิง ได้แก่ t-test , ANOVA และการวิเคราะห์ถดถอย (regression analysis) เพื่ออธิบายระดับของศักยภาพ ความพร้อม และผลการดำเนินงานของโรงเรียน ทั้งนี้ในการวิจัยได้มีการพัฒนาโมเดลเชิงสาเหตุของศักยภาพและความพร้อม โดยใช้การวิเคราะห์ Mplus

2.2 การศึกษาเชิงคุณภาพ

กลุ่มตัวอย่าง

(1) กลุ่มผู้ให้ข้อมูลโดยการเข้าร่วมประชุมกลุ่มสนทนา (focus group) จำนวน 6 กลุ่ม มีการจัดแยกประชุมสนทนากลุ่มใน 4 จังหวัด ได้แก่ เพชรบุรี กาญจนบุรี ปัตตานี และกรุงเทพมหานคร โดยมีการจัดประชุมในช่วงเดือนพฤศจิกายนถึงเดือนธันวาคม 2553 และกลุ่มผู้เข้าร่วมสนทนากลุ่มในแต่ละจังหวัด ปรากฏดังตาราง 3.6

ตาราง 3.6 การเก็บข้อมูลโดยการสนทนากลุ่ม

| จังหวัด | กลุ่มผู้เข้าร่วมประชุม | จำนวน (คน) | วันที่เข้าร่วมประชุม |
|---------------|---------------------------|------------|----------------------|
| เพชรบุรี | กรรมการสถานศึกษา | 8 | 14 ธันวาคม 2553 |
| กาญจนบุรี | ผู้บริหาร | 10 | 26 ธันวาคม 2553 |
| กรุงเทพมหานคร | ครู และผู้บริหารสถานศึกษา | 30 | 27 พฤศจิกายน 2553 |
| ปัตตานี | กรรมการสถานศึกษา | 5 | 24 ธันวาคม 2553 |
| ปัตตานี | ครู | 7 | 8 ธันวาคม 2553 |
| ปัตตานี | ผู้บริหาร | 5 | 11 ธันวาคม 2553 |

(2) กลุ่มผู้ให้ข้อมูลโดยการตรวจเยี่ยมในพื้นที่ จำนวน 17 โรงเรียน ผู้ให้ข้อมูลเป็นผู้บริหารสถานศึกษา ครูอาจารย์ และกรรมการสถานศึกษาที่สมัครใจจะให้ข้อมูล โดยกระจายตาม 4 ภูมิภาค และกรุงเทพมหานคร รวมทั้งหมด 17 โรงเรียน ดังปรากฏในตาราง 3.7 ในจำนวนนี้เป็นโรงเรียนที่ให้ข้อมูลทั้งเชิงปริมาณและคุณภาพจำนวน 8 โรงเรียน

ตาราง 3.7 โรงเรียนที่ให้ข้อมูลเชิงคุณภาพ

| | ภาค | จังหวัด | รหัสโรงเรียน | ระดับการศึกษาที่ให้บริการ |
|----|-------|---------------|--------------|---------------------------|
| 1 | เหนือ | เชียงใหม่ | เหนือ 1 | ประถมศึกษา |
| 2 | เหนือ | แม่ฮ่องสอน | เหนือ 2 | มัธยมศึกษา |
| 3 | อีสาน | ชัยภูมิ | อีสาน 1 | ประถมศึกษา |
| 4 | อีสาน | อุบลราชธานี | อีสาน 2 | มัธยมศึกษา |
| 5 | อีสาน | ศรีสะเกษ | อีสาน 3 | มัธยมศึกษา |
| 6 | กลาง | ศรีสะเกษ | กลาง 1 | ประถมศึกษา |
| 7 | กลาง | ลพบุรี | กลาง 2 | มัธยมศึกษา |
| 8 | กลาง | อยุธยา | กลาง 3 | ประถมศึกษา |
| 9 | กลาง | อยุธยา | กลาง 4 | ประถมศึกษา |
| 10 | กลาง | อยุธยา | กลาง 5 | มัธยมศึกษา |
| 11 | ใต้ | ปัตตานี | ใต้ 1 | ประถมศึกษา |
| 12 | ใต้ | ตรัง | ใต้ 2 | มัธยมศึกษา |
| 13 | ใต้ | ภูเก็ต | ใต้ 3 | มัธยมศึกษา |
| 14 | กทม. | กรุงเทพมหานคร | กทม. 1 | มัธยมศึกษา |
| 15 | กทม. | กรุงเทพมหานคร | กทม. 2 | ประถมศึกษา |
| 16 | กทม. | กรุงเทพมหานคร | กทม. 3 | ประถมศึกษา |
| 17 | กทม. | กรุงเทพมหานคร | กทม. 4 | ประถมศึกษา |

หมายเหตุ เพื่อรักษาจรรยาบรรณการวิจัย จึงไม่เปิดเผยชื่อโรงเรียน

สำหรับการเก็บข้อมูลเชิงคุณภาพในโรงเรียน ใช้สัมภาษณ์ในพื้นที่ โดยการสัมภาษณ์ผู้บริหาร รองผู้บริหาร กรรมการสถานศึกษา และครูในโรงเรียน ข้อมูลในแบบสัมภาษณ์เน้นการสอบถามปัญหาในการดำเนินงานของสถานศึกษา ปัญหาอุปสรรคในการดำเนินงาน จากโรงเรียนทั้งหมด 17 โรงเรียน

○ เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาข้อมูลเชิงคุณภาพ

แบบสัมภาษณ์สำหรับการสนทนากลุ่ม ครอบคลุมประเด็นที่ส่วนกลางกระจายอำนาจ 4 ด้านแก่สถานศึกษา ได้แก่ ด้านวิชาการ ด้านงบประมาณ ด้านบริหารบุคคล และด้านการบริหารทั่วไป ตัวอย่างคำถามสัมภาษณ์มีดังต่อไปนี้

- อำนาจที่ส่วนกลางให้มา มีอะไรบ้างที่โรงเรียนทำได้ อะไรบ้างที่ทำได้ เพราะอะไร
- บุคลากรแต่ละระดับมีศักยภาพในการทำงานตามที่ผู้บริหารมอบหมายหรือไม่ อะไรที่ยังมีข้อจำกัด ทำไม่ได้
- โรงเรียนมีความพร้อมในการดำเนินงานได้มากน้อยเพียงใด
- โรงเรียนมีความเชื่อมากน้อยเพียงใดว่าการกระจายอำนาจจากส่วนกลางจะช่วยยกระดับคุณภาพการศึกษา
- ผู้บริหารโรงเรียนมีปัญหาอะไรบ้างในการกระจายอำนาจให้แก่บุคลากรหรือกรรมการสถานศึกษา
- ผลการกระจายอำนาจทำให้การจัดการศึกษาล่องตัวมีประสิทธิภาพเพียงใด และช่วยยกระดับคุณภาพการศึกษาได้มากน้อยเพียงใด เพราะเหตุใดจึงเป็นเช่นนั้น

การวิเคราะห์ข้อมูล ข้อมูลเชิงคุณภาพ ใช้การวิเคราะห์เนื้อหา ข้อมูลเชิงปริมาณ ใช้สถิติภาคบรรยาย ได้แก่ ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การวิเคราะห์ไขว้

ระยะที่ 3 การกำหนดแนวทางและข้อเสนอเชิงนโยบายในการส่งเสริมศักยภาพและความพร้อมในการบริหารจัดการตามหลักการของการกระจายอำนาจ

(1) การจัดประชุมสนทนากลุ่ม (focus group) เพื่อระดมสมองเพื่อหาแนวทางส่งเสริมศักยภาพและความพร้อมในการบริหารจัดการด้านวิชาการ งบประมาณ การบริหารบุคคล และการบริหารทั่วไปของสถานศึกษา กลุ่มที่เข้าร่วมประชุมมี 3 กลุ่ม ๆ ละประมาณ 10 คน รวม 30 คน ได้แก่ (1) กลุ่มผู้บริหาร ศึกษานิเทศก์ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ผู้ทรงคุณวุฒิ และนักวิชาการของหน่วยงานระดับนโยบาย (2) กลุ่มผู้บริหารสถานศึกษา (3) กลุ่มครูอาจารย์ในโรงเรียน จัดประชุมที่มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราชในเดือนธันวาคม 2553

(2) นำข้อมูลจากการประชุมสนทนากลุ่มมาวิเคราะห์เนื้อหา และจัดทำแนวทางและข้อเสนอเชิงนโยบายในการส่งเสริมศักยภาพและความพร้อมในการบริหารจัดการเพื่อรองรับการกระจายอำนาจ และยกร่างข้อเสนอ และจัดประชุมผู้เกี่ยวข้องในการวิพากษ์ข้อเสนอฯ และปรับปรุงแก้ไขในเดือนมีนาคม 2554



บทที่ 4

ตัวบ่งชี้และเกณฑ์การประเมินศักยภาพและความพร้อม

ผลการวิจัยในบทนี้จะแบ่งออกเป็น 2 ตอน ได้แก่ ตอนที่ 1 ภูมิหลังของผู้ให้ข้อมูล ตอนที่ 2 ตัวบ่งชี้และเกณฑ์การประเมินศักยภาพและความพร้อม ผลการวิจัยในส่วนนี้เป็น การวิจัยเอกสาร การประชุมกลุ่มย่อย และการวิจัยสำรวจด้วยแบบสอบถาม

ตอนที่ 1 ภูมิหลังของผู้ให้ข้อมูล

1.1 ลักษณะของโรงเรียนในการวิจัย

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลในตาราง 4.1 แสดงให้เห็นว่าโรงเรียนให้ข้อมูลในการวิจัยนี้ ส่วนใหญ่อยู่ในภาคกลาง (28.47%) รองลงมาคือภาคตะวันออกเฉียงเหนือ (26.69%) ภาคใต้ (26.33%) และภาคเหนือ (18.51%) ตามลำดับ เป็นโรงเรียนที่ตั้งอยู่นอกเขตเทศบาล (66.18%) และ ส่วนใหญ่ไม่ได้ตั้งอยู่ในถิ่นทุรกันดาร (84.21%) ระดับการศึกษาที่เปิดสอนเป็นระดับประถมศึกษา มากที่สุด (49.25%) รองลงมาคือระดับมัธยมศึกษา (28.38%) และระดับประถมศึกษาและมัธยมศึกษา (22.37%)

ตาราง 4.1 ภูมิหลังของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามขนาดโรงเรียนและบริบทโรงเรียน

| ขนาดโรงเรียน | เล็ก | | กลาง | | ใหญ่ | | ใหญ่พิเศษ | | รวม | |
|-------------------------------|------------|--------------|------------|--------------|-----------|--------------|-----------|--------------|------------|--------------|
| | n | % | n | % | n | % | n | % | n | % |
| ภาคเหนือ | 42 | 30.66 | 48 | 17.71 | 3 | 5.36 | 11 | 11.22 | 104 | 18.51 |
| อีสาน | 39 | 28.47 | 78 | 28.78 | 15 | 26.79 | 18 | 18.37 | 150 | 26.69 |
| กลาง | 30 | 21.90 | 66 | 24.35 | 18 | 32.14 | 46 | 46.94 | 160 | 28.47 |
| ใต้ | 26 | 18.98 | 79 | 29.15 | 20 | 35.71 | 23 | 23.47 | 148 | 26.33 |
| รวม | 137 | 100.0 | 271 | 100.0 | 56 | 100.0 | 98 | 100.0 | 562 | 100.0 |
| ที่ตั้งในเขตเทศบาล | n | % | n | % | n | % | n | % | n | % |
| ในเขต | 22 | 16.67 | 55 | 20.99 | 32 | 58.18 | 75 | 78.95 | 184 | 33.82 |
| นอกเขต | 110 | 83.33 | 207 | 79.01 | 23 | 41.82 | 20 | 21.05 | 360 | 66.18 |
| รวม | 132 | 100.0 | 262 | 100.0 | 55 | 100.0 | 95 | 100.0 | 544 | 100.0 |
| ที่ตั้งในถิ่นทุรกันดาร | n | % | n | % | n | % | n | % | n | % |
| ไม่ใช่ | 103 | 80.47 | 194 | 80.17 | 45 | 86.54 | 90 | 98.90 | 432 | 84.21 |
| ใช่ | 25 | 19.53 | 48 | 19.83 | 7 | 13.46 | 1 | 1.10 | 81 | 15.79 |
| รวม | 128 | 100.0 | 242 | 100.0 | 52 | 100.0 | 91 | 100.0 | 513 | 100.0 |
| ระดับการศึกษา | n | % | n | % | n | % | n | % | n | % |
| ประถมศึกษา | 119 | 95.97 | 130 | 49.62 | 5 | 9.43 | 8 | 8.60 | 262 | 49.25 |
| มัธยมศึกษา | 3 | 2.42 | 42 | 16.03 | 35 | 66.04 | 71 | 76.34 | 151 | 28.38 |
| ประถม/มัธยมศึกษา | 2 | 1.61 | 90 | 34.35 | 13 | 24.53 | 14 | 15.05 | 119 | 22.37 |
| รวม | 124 | 100.0 | 262 | 100.0 | 53 | 100.0 | 93 | 100.0 | 532 | 100.0 |

ข้อมูลในตาราง 4.2 แสดงให้เห็นว่าผู้บริหารในโรงเรียนทั้งขนาดเล็ก ขนาดกลาง ขนาดใหญ่ และขนาดใหญ่พิเศษ ที่ตอบแบบสอบถามนี้ ประมาณครึ่งหนึ่งให้ข้อมูลว่ามีงบประมาณเพียงพอในการจัดการศึกษาแต่ไม่เพียงพอต่อการจัดกิจกรรมใหม่ที่โรงเรียนคิดอยากทำ (51.55%) ในขณะที่โรงเรียนที่มีงบประมาณไม่เพียงพอต่อการจัดการศึกษามี 42.26% เมื่อวิเคราะห์จำแนกตามขนาดของโรงเรียน จะเห็นว่าโรงเรียนขนาดเล็กส่วนใหญ่มีงบประมาณไม่เพียงพอต่อการจัดการศึกษา (53.51%) ส่วนโรงเรียนขนาดกลาง ขนาดใหญ่ และขนาดใหญ่พิเศษ มีงบประมาณเพียงพอในการจัดการศึกษามากกว่า เป็นที่น่าสังเกตว่าโรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษจะมีงบประมาณเพียงพอสูงกว่าโรงเรียนขนาดใหญ่ ขนาดกลาง และขนาดเล็ก ดังแสดงในตาราง 4.2

ตาราง 4.2 ภูมิหลังของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามขนาดโรงเรียนและความเพียงพอของงบประมาณ

| ขนาดโรงเรียน | เล็ก | | กลาง | | ใหญ่ | | ใหญ่พิเศษ | | รวม | |
|----------------------------|------------|--------------|------------|--------------|-----------|--------------|-----------|--------------|------------|--------------|
| | n | % | n | % | n | % | n | % | n | % |
| ไม่เพียงพอ | 61 | 53.51 | 87 | 39.91 | 19 | 45.24 | 24 | 30.77 | 191 | 42.26 |
| ไม่เพียงพอ ในบางกิจกรรม | 50 | 43.86 | 114 | 52.29 | 21 | 50.00 | 48 | 61.54 | 233 | 51.55 |
| เพียงพอ | 3 | 2.63 | 17 | 7.80 | 2 | 4.76 | 6 | 7.69 | 28 | 6.19 |
| รวม | 144 | 100.0 | 218 | 100.0 | 42 | 100.0 | 78 | 100.0 | 452 | 100.0 |

ข้อมูลในตาราง 4.3 แสดงให้เห็นว่าสิ่งที่โรงเรียนส่วนใหญ่ได้รับความช่วยเหลือคือ ความช่วยเหลือด้านงบประมาณ (71.94%) และความช่วยเหลือด้านวัสดุ/สื่อ/สิ่งของ/ครุภัณฑ์ (64.87%) ตามลำดับ ส่วนความช่วยเหลือด้านที่ดิน สิ่งก่อสร้าง ส่วนใหญ่จะไม่ได้รับ (80.20%) เมื่อวิเคราะห์แยกตามขนาดโรงเรียน จะเห็นได้ว่าโรงเรียนขนาดเล็กส่วนใหญ่ได้รับความช่วยเหลือด้านงบประมาณ (71.54%) มากกว่าโรงเรียนขนาดกลาง (69.42%) และขนาดใหญ่ (70.83%) แต่ทุกขนาดจะได้รับความช่วยเหลือด้านงบประมาณน้อยกว่าขนาดใหญ่พิเศษ (80.23%) สำหรับความช่วยเหลือด้านวัสดุ/สื่อ/สิ่งของ/ครุภัณฑ์ โรงเรียนขนาดเล็ก (58.40%) จะได้น้อยกว่าขนาดกลาง (66.94%) ขนาดใหญ่ (62.50%) และขนาดใหญ่พิเศษ (69.77%) โดยภาพรวมโรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษมีงบประมาณความช่วยเหลือมากกว่าขนาดอื่น ๆ

ตาราง 4.3 ภูมิหลังของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามขนาดโรงเรียนและสิ่งที่ได้รับการช่วยเหลือ

| ขนาดโรงเรียน | เล็ก | | กลาง | | ใหญ่ | | ใหญ่พิเศษ | | รวม | |
|---|------------|--------------|------------|--------------|-----------|--------------|-----------|--------------|------------|--------------|
| ความช่วยเหลือด้านงบประมาณ | n | % | n | % | n | % | n | % | n | % |
| ไม่ใช้ | 35 | 28.46 | 74 | 30.58 | 14 | 29.17 | 17 | 19.77 | 140 | 28.06 |
| ใช้ | 88 | 71.54 | 168 | 69.42 | 34 | 70.83 | 69 | 80.23 | 359 | 71.94 |
| รวม | 123 | 100.0 | 242 | 100.0 | 48 | 100.0 | 86 | 100.0 | 499 | 100.0 |
| ความช่วยเหลือด้านวัสดุ/สื่อ/สิ่งของ/ครุภัณฑ์ | n | % | n | % | n | % | n | % | n | % |
| ไม่ใช้ | 52 | 41.60 | 80 | 33.06 | 18 | 37.50 | 26 | 30.23 | 176 | 35.13 |
| ใช้ | 73 | 58.40 | 162 | 66.94 | 30 | 62.50 | 60 | 69.77 | 325 | 64.87 |
| รวม | 125 | 100.0 | 242 | 100.0 | 48 | 100.0 | 86 | 100.0 | 501 | 100.0 |
| ความช่วยเหลือด้านสิ่งก่อสร้าง | n | % | n | % | n | % | n | % | n | % |
| ไม่ใช้ | 106 | 85.48 | 190 | 78.51 | 35 | 72.92 | 70 | 81.40 | 401 | 80.20 |
| ใช้ | 18 | 14.52 | 52 | 21.49 | 13 | 27.08 | 16 | 18.60 | 99 | 19.80 |
| รวม | 124 | 100.0 | 242 | 100.0 | 48 | 100.0 | 86 | 100.0 | 500 | 100.0 |

ข้อมูลในตาราง 4.4 แสดงให้เห็นว่าโรงเรียนส่วนใหญ่ได้รับประโยชน์ด้านวิชาการมากที่สุด (68.60%) รองลงมาคือด้านศิลปะ ดนตรี กีฬา (65.54%) ด้านการดูแลสุขภาพ (51.50%) เมื่อจำแนกตามขนาดโรงเรียน จะเห็นได้ว่าโรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษความช่วยเหลือที่ได้รับมีประโยชน์ด้านงานวิชาการ (78.82%) ด้านศิลปะ ดนตรี กีฬา (78.82%) ด้านการดูแลสุขภาพ (58.82%) มากที่สุด รองลงมาคือ โรงเรียนขนาดใหญ่ ขนาดกลางและขนาดเล็ก

ตาราง 4.4 ภูมิหลังของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามขนาดโรงเรียนและประโยชน์ที่ได้รับจากความช่วยเหลือ

| ขนาดโรงเรียน | เล็ก | | กลาง | | ใหญ่ | | ใหญ่พิเศษ | | รวม | |
|--------------------------------|------------|--------------|------------|--------------|-----------|--------------|-----------|--------------|------------|--------------|
| | n | % | n | % | n | % | n | % | n | % |
| ประโยชน์วิชาการ | | | | | | | | | | |
| ไม่ใช่ | 43 | 34.40 | 83 | 34.30 | 13 | 27.08 | 18 | 21.18 | 157 | 31.40 |
| ใช่ | 82 | 65.60 | 159 | 65.70 | 35 | 72.92 | 67 | 78.82 | 343 | 68.60 |
| รวม | 125 | 100.0 | 242 | 100.0 | 48 | 100.0 | 85 | 100.0 | 500 | 100.0 |
| ประโยชน์ศิลปะดนตรี กีฬา | | | | | | | | | | |
| ไม่ใช่ | 49 | 38.89 | 90 | 37.19 | 16 | 32.65 | 18 | 21.18 | 173 | 34.46 |
| ใช่ | 77 | 61.11 | 152 | 62.81 | 33 | 67.35 | 67 | 78.82 | 329 | 65.54 |
| รวม | 126 | 100.0 | 242 | 100.0 | 49 | 100.0 | 85 | 100.0 | 502 | 100.0 |
| ประโยชน์การดูแลสุขภาพ | | | | | | | | | | |
| ไม่ใช่ | 73 | 58.87 | 108 | 44.63 | 26 | 54.17 | 35 | 41.18 | 242 | 48.50 |
| ใช่ | 51 | 41.13 | 134 | 55.37 | 22 | 45.83 | 50 | 58.82 | 257 | 51.50 |
| รวม | 124 | 100.0 | 242 | 100.0 | 48 | 100.0 | 85 | 100.0 | 499 | 100.0 |

ข้อมูลในตาราง 4.5 แสดงภาพรวมโรงเรียนทั้ง 4 ขนาด บุคคลที่ช่วยเหลือโรงเรียนมากที่สุดคือ ผู้ปกครอง (83.83%) รองลงมาคือ ผู้นำชุมชน/ภูมิปัญญาท้องถิ่น (68.70%) ชุมชน (60.51%) ศิษย์เก่า (55.71%) นักวิชาการ (10.67%) และอื่น ๆ (9.07%) ตามลำดับ เมื่อแยกวิเคราะห์ตามขนาดของโรงเรียนจะเห็นว่าโรงเรียนที่ผู้ปกครองให้ความช่วยเหลือคือ โรงเรียนขนาดเล็ก (77.60%) ขนาดกลาง (83.40%) ขนาดใหญ่ (81.25%) แต่ทุกโรงเรียนก็น้อยกว่าโรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษ (95.40%) สำหรับความช่วยเหลือจากศิษย์เก่าโรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษได้รับความช่วยเหลือมากที่สุด (71.26%) รองลงมาคือ โรงเรียนขนาดเล็ก (59.20%) ขนาดกลาง (51.01%) และขนาดใหญ่ (42.86%) สำหรับความช่วยเหลือจากผู้นำชุมชน/ภูมิปัญญาท้องถิ่น โรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษ (57.47%) จะน้อยกว่าโรงเรียนขนาดเล็ก (64.80%) ขนาดใหญ่ (65.31%) และขนาดกลาง (75.30%) สำหรับความช่วยเหลือจากชุมชน โรงเรียนขนาดกลางได้รับความช่วยเหลือมากที่สุด (64.78%) รองลงมาคือ โรงเรียนขนาดใหญ่ (59.18%) โรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษ (57.47%) และโรงเรียนขนาดเล็ก (54.76%) ตามลำดับ ส่วนความช่วยเหลือจากนักวิชาการและอื่น ๆ โรงเรียนส่วนใหญ่ได้รับความช่วยเหลือในระดับน้อย

ตาราง 4.5 ภูมิหลังของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามขนาดโรงเรียนและบุคคลที่ช่วยเหลือโรงเรียน

| ขนาดโรงเรียน | เล็ก | | กลาง | | ใหญ่ | | ใหญ่พิเศษ | | รวม | |
|-----------------------------|------------|--------------|------------|--------------|-----------|--------------|-----------|--------------|------------|--------------|
| | n | % | n | % | n | % | n | % | n | % |
| ผู้ปกครอง | | | | | | | | | | |
| ไม่ใช้ | 28 | 22.40 | 41 | 16.60 | 9 | 18.75 | 4 | 4.60 | 82 | 16.17 |
| ใช้ | 97 | 77.60 | 206 | 83.40 | 39 | 81.25 | 83 | 95.40 | 425 | 83.83 |
| รวม | 125 | 100.0 | 247 | 100.0 | 48 | 100.0 | 87 | 100.0 | 507 | 100.0 |
| ศิษย์เก่า | | | | | | | | | | |
| ไม่ใช้ | 51 | 40.80 | 121 | 48.99 | 28 | 57.14 | 25 | 28.74 | 225 | 44.29 |
| ใช้ | 74 | 59.20 | 126 | 51.01 | 21 | 42.86 | 62 | 71.26 | 283 | 55.71 |
| รวม | 125 | 100.0 | 247 | 100.0 | 49 | 100.0 | 87 | 100.0 | 508 | 100.0 |
| ผู้นำชุมชน/ภูมิปัญญา | | | | | | | | | | |
| ไม่ใช้ | 44 | 35.20 | 61 | 24.70 | 17 | 34.69 | 37 | 42.53 | 159 | 31.30 |
| ใช้ | 81 | 64.80 | 186 | 75.30 | 32 | 65.31 | 50 | 57.47 | 349 | 68.70 |
| รวม | 125 | 100.0 | 247 | 100.0 | 49 | 100.0 | 87 | 100.0 | 508 | 100.0 |
| ชุมชน | | | | | | | | | | |
| ไม่ใช้ | 57 | 45.24 | 87 | 35.22 | 20 | 40.82 | 37 | 42.53 | 201 | 39.49 |
| ใช้ | 69 | 54.76 | 160 | 64.78 | 29 | 59.18 | 50 | 57.47 | 308 | 60.51 |
| รวม | 126 | 100.0 | 247 | 100.0 | 49 | 100.0 | 87 | 100.0 | 509 | 100.0 |
| นักวิชาการ | | | | | | | | | | |
| ไม่ใช้ | 116 | 92.80 | 227 | 92.28 | 42 | 87.50 | 67 | 77.01 | 452 | 89.33 |
| ใช้ | 9 | 7.20 | 19 | 7.72 | 6 | 12.50 | 20 | 22.99 | 54 | 10.67 |
| รวม | 125 | 100.0 | 246 | 100.0 | 48 | 100.0 | 87 | 100.0 | 506 | 100.0 |

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลในตาราง 4.6 แสดงให้เห็นว่าโรงเรียนที่ให้ข้อมูลในการวิจัยครั้งนี้ส่วนใหญ่อยู่นอกเขตเทศบาล (66.06%) และในเขตเทศบาล (33.94%) โรงเรียนส่วนใหญ่ไม่ได้อยู่ในเขตทศกัณฐ์ (83.75%) ส่วนมากเป็นโรงเรียนขนาดกลาง (48.22%) รองลงมาเป็นขนาดเล็ก (24.38%) ขนาดใหญ่พิเศษ (17.44%) และขนาดใหญ่ (9.96%) ตามลำดับ ระดับการศึกษาที่เปิดสอนเป็นระดับประถมศึกษามากที่สุด (49.16%) รองลงมาคือระดับมัธยมศึกษา (28.52%) และระดับประถมศึกษาและมัธยมศึกษา (22.33%) ตามลำดับ

ตาราง 4.6 ภูมิหลังของโรงเรียนจำแนกตามภาคภูมิศาสตร์

| ภาค ที่ตั้ง | เหนือ | | อีสาน | | กลาง | | ใต้ | | รวม | |
|--------------------------------|------------|--------------|------------|--------------|------------|--------------|------------|--------------|------------|--------------|
| | n | % | n | % | n | % | n | % | n | % |
| ในเขตเทศบาล | 19 | 18.45 | 40 | 27.78 | 77 | 49.36 | 50 | 34.48 | 186 | 33.94 |
| นอกเขตเทศบาล | 84 | 81.55 | 104 | 72.22 | 79 | 50.64 | 95 | 65.52 | 362 | 66.06 |
| รวม | 103 | 100.0 | 144 | 100.0 | 156 | 100.0 | 145 | 100.0 | 548 | 100.0 |
| ที่ตั้งในถิ่นทุรกันดาร | n | % | n | % | n | % | n | % | n | % |
| ไม่ใช่ | 82 | 87.23 | 103 | 75.18 | 130 | 88.44 | 118 | 84.89 | 433 | 83.75 |
| ใช่ | 12 | 12.77 | 34 | 24.82 | 17 | 11.56 | 21 | 15.11 | 84 | 16.25 |
| รวม | 94 | 100.0 | 137 | 100.0 | 147 | 100.0 | 139 | 100.0 | 517 | 100.0 |
| ขนาดโรงเรียน | n | % | n | % | n | % | n | % | n | % |
| เล็ก (ต่ำกว่า 120 คน) | 42 | 40.38 | 39 | 26 | 30 | 18.75 | 26 | 17.57 | 137 | 24.38 |
| กลาง (121-600 คน) | 48 | 46.15 | 78 | 52 | 66 | 41.25 | 79 | 53.38 | 271 | 48.22 |
| ใหญ่ (601-1000 คน) | 3 | 2.88 | 15 | 10 | 18 | 11.25 | 20 | 13.51 | 56 | 9.96 |
| ใหญ่พิเศษ (มากกว่า 1000 คน) | 11 | 10.58 | 18 | 12 | 46 | 28.75 | 23 | 15.54 | 98 | 17.44 |
| รวม | 104 | 100.0 | 150 | 100.0 | 160 | 100.0 | 148 | 100.0 | 562 | 100.0 |
| ระดับที่เปิดสอน | n | % | n | % | n | % | n | % | n | % |
| ประถม | 55 | 55.56 | 68 | 47.55 | 62 | 41.06 | 77 | 55.00 | 262 | 49.16 |
| มัธยม | 12 | 12.12 | 41 | 28.67 | 58 | 38.41 | 41 | 29.29 | 152 | 28.52 |
| ประถมและมัธยม | 32 | 32.32 | 34 | 23.78 | 31 | 20.53 | 22 | 15.71 | 119 | 22.33 |
| รวม | 99 | 100.0 | 143 | 100.0 | 151 | 100.0 | 140 | 100.0 | 533 | 100.0 |

ข้อมูลในตาราง 4.7 แสดงให้เห็นว่าผู้บริหารในทุกภาคให้ข้อมูลว่ามีงบประมาณเพียงพอในการจัดการศึกษาแต่ไม่เพียงพอต่อการจัดกิจกรรมใหม่ที่โรงเรียนคิดอยากทำมี 51.54% ในขณะที่โรงเรียนที่มีงบประมาณไม่เพียงพอต่อการจัดการศึกษามี 42.32% เมื่อวิเคราะห์จำแนกตามภูมิภาค พบว่า โรงเรียนในภาคตะวันออกเฉียงเหนือส่วนมากมีงบประมาณไม่เพียงพอ ในขณะที่โรงเรียนในภูมิภาคอื่นส่วนมากมีงบประมาณเพียงพอในการจัดการศึกษาแต่ไม่เพียงพอต่อการจัดกิจกรรมใหม่ที่โรงเรียนคิดอยากทำ

ตาราง 4.7 งบประมาณของโรงเรียนจำแนกตามภาคภูมิศาสตร์

| ภาค | เหนือ | | อีสาน | | กลาง | | ใต้ | | รวม | |
|----------------------|-----------|--------------|------------|--------------|------------|--------------|------------|--------------|------------|--------------|
| | n | % | n | % | n | % | n | % | n | % |
| ไม่เพียงพอ | 31 | 36.05 | 68 | 54.40 | 48 | 37.80 | 46 | 38.98 | 193 | 42.32 |
| ไม่เพียงพอต่อกิจกรรม | 49 | 56.98 | 52 | 41.60 | 69 | 54.33 | 65 | 55.08 | 235 | 51.54 |
| เพียงพอ | 6 | 6.98 | 5 | 4.00 | 10 | 7.87 | 7 | 5.93 | 28 | 6.14 |
| รวม | 86 | 100.0 | 125 | 100.0 | 127 | 100.0 | 118 | 100.0 | 456 | 100.0 |

ข้อมูลในตาราง 4.8 แสดงว่า โรงเรียนทุกภูมิภาคส่วนมากได้รับความช่วยเหลือด้านงบประมาณ (70.27%) และความช่วยเหลือด้านวัสดุ (63.08%)

ตาราง 4.8 สิ่งที่โรงเรียนได้รับความช่วยเหลือจำแนกตามภาคภูมิศาสตร์

| ภาค | เหนือ | | อีสาน | | กลาง | | ใต้ | | รวม | |
|--------------------------------------|------------|--------------|------------|--------------|------------|--------------|------------|--------------|------------|--------------|
| | n | % | n | % | n | % | n | % | n | % |
| ความช่วยเหลือด้านงบประมาณ | | | | | | | | | | |
| ไม่ได้รับ | 34 | 33.66 | 27 | 20 | 30 | 21.28 | 63 | 44.68 | 154 | 29.73 |
| ได้รับ | 67 | 66.34 | 108 | 80 | 111 | 78.72 | 78 | 55.32 | 364 | 70.27 |
| รวม | 101 | 100.0 | 135 | 100.0 | 141 | 100.0 | 141 | 100.0 | 518 | 100.0 |
| ความช่วยเหลือด้านวัสดุ | | | | | | | | | | |
| ไม่ได้รับ | 42 | 41.58 | 39 | 28.89 | 56 | 39.16 | 55 | 39.01 | 192 | 36.92 |
| ได้รับ | 59 | 58.42 | 96 | 71.11 | 87 | 60.84 | 86 | 60.99 | 328 | 63.08 |
| รวม | 101 | 100.0 | 135 | 100.0 | 143 | 100.0 | 141 | 100.0 | 520 | 100.0 |
| ความช่วยเหลือด้านสิ่งก่อสร้าง | | | | | | | | | | |
| ไม่ได้รับ | 85 | 84.16 | 107 | 79.26 | 112 | 78.87 | 116 | 82.27 | 420 | 80.92 |
| ได้รับ | 16 | 15.84 | 28 | 20.74 | 30 | 21.13 | 25 | 17.73 | 99 | 19.08 |
| รวม | 101 | 100.0 | 135 | 100.0 | 142 | 100.0 | 141 | 100.0 | 519 | 100.0 |

ข้อมูลในตาราง 4.9 แสดงว่า โรงเรียนในทุกภูมิภาคส่วนมากได้รับประโยชน์จากความช่วยเหลือที่ได้รับในด้านวิชาการ และด้านศิลปะ ดนตรี กีฬา ประโยชน์จากความช่วยเหลือที่ได้รับด้านการดูแลสุขภาพมีจำนวนได้รับการช่วยเหลือเท่ากับไม่ได้รับความช่วยเหลือ เมื่อจำแนกตามภูมิภาค โรงเรียนในภาคตะวันออกเฉียงเหนือได้รับผลประโยชน์ด้านวิชาการมากที่สุดคือ (82.96%) รองลงมาเป็น ภาคกลาง (71.33%) ภาคใต้ (56.43%) และภาคเหนือ (53.47%) ตามลำดับ โรงเรียนในภาคใต้ได้รับผลประโยชน์ด้านศิลปะ ดนตรีและกีฬา และด้านการดูแลสุขภาพน้อยที่สุด

ตาราง 4.9 ประโยชน์จากความช่วยเหลือที่โรงเรียนได้รับจำแนกตามภาคภูมิศาสตร์

| ภาค | เหนือ | | อีสาน | | กลาง | | ใต้ | | รวม | |
|---------------------------------|--------------|--------------|------------|--------------|------------|--------------|------------|--------------|------------|--------------|
| | n | % | n | % | n | % | n | % | n | % |
| ประโยชน์วิชาการ | | | | | | | | | | |
| ไม่ได้รับ | 47 | 46.53 | 23 | 17.04 | 41 | 28.67 | 61 | 43.57 | 172 | 33.14 |
| ได้รับ | 54 | 53.47 | 112 | 82.96 | 102 | 71.33 | 79 | 56.43 | 347 | 66.86 |
| รวม | 101 | 100.0 | 135 | 100.0 | 143 | 100.0 | 140 | 100.0 | 519 | 100.0 |
| ประโยชน์ศิลปะ ดนตรี กีฬา | | | | | | | | | | |
| n | % | n | % | n | % | n | % | n | % | % |
| ไม่ได้รับ | 35 | 34.65 | 43 | 31.85 | 50 | 34.72 | 59 | 41.84 | 187 | 35.89 |
| ได้รับ | 66 | 65.35 | 92 | 68.15 | 94 | 65.28 | 82 | 58.16 | 334 | 64.11 |
| รวม | 101 | 100.0 | 135 | 100.0 | 144 | 100.0 | 141 | 100.0 | 521 | 100.0 |
| ประโยชน์การดูแลสุขภาพ | | | | | | | | | | |
| n | % | n | % | n | % | n | % | n | % | % |
| ไม่ได้รับ | 45 | 45 | 68 | 50.37 | 68 | 47.55 | 78 | 55.71 | 259 | 50 |
| ได้รับ | 55 | 55 | 67 | 49.63 | 75 | 52.45 | 62 | 44.29 | 259 | 50 |
| รวม | 100.0 | 100.0 | 135 | 100.0 | 143 | 100.0 | 140 | 100.0 | 518 | 100.0 |

ข้อมูลในตาราง 4.10 แสดงให้เห็นว่าโรงเรียนในทุกภูมิภาคส่วนมากได้รับการช่วยเหลือจากผู้บริหาร ครู ผู้นำชุมชน/ ภูมิปัญญา และชุมชน (81.75%) ได้รับการช่วยเหลือจากนักวิชาการและบุคคลอื่น ๆ (54.46%) โดยโรงเรียนในภาคใต้ได้รับความช่วยเหลือจากศิษย์เก่าน้อยที่สุด

ตาราง 4.10 บุคคลที่ช่วยเหลือโรงเรียนจำแนกตามภาคภูมิศาสตร์

| ภาค | เหนือ | | อีสาน | | กลาง | | ใต้ | | รวม | |
|-----------------------------|------------|--------------|------------|--------------|------------|--------------|------------|--------------|------------|--------------|
| | n | % | n | % | n | % | n | % | n | % |
| ผู้ปกครอง | | | | | | | | | | |
| ไม่ได้รับ | 17 | 16.50 | 12 | 8.82 | 25 | 17.36 | 42 | 29.37 | 96 | 18.25 |
| ได้รับ | 86 | 83.50 | 124 | 91.18 | 119 | 82.64 | 101 | 70.63 | 430 | 81.75 |
| รวม | 103 | 100.0 | 136 | 100.0 | 144 | 100.0 | 143 | 100.0 | 526 | 100.0 |
| ศิษย์เก่า | | | | | | | | | | |
| ไม่ได้รับ | 52 | 50.49 | 43 | 31.62 | 65 | 45.14 | 80 | 55.56 | 240 | 45.54 |
| ได้รับ | 51 | 49.51 | 93 | 68.38 | 79 | 54.86 | 64 | 44.44 | 287 | 54.46 |
| รวม | 103 | 100.0 | 136 | 100.0 | 144 | 100.0 | 144 | 100.0 | 527 | 100.0 |
| ผู้นำชุมชน/ภูมิปัญญา | | | | | | | | | | |
| ไม่ได้รับ | 27 | 26.21 | 57 | 41.91 | 47 | 32.64 | 43 | 29.86 | 174 | 33.02 |
| ได้รับ | 76 | 73.79 | 79 | 58.09 | 97 | 67.36 | 101 | 70.14 | 353 | 66.98 |
| รวม | 103 | 100.0 | 136 | 100.0 | 144 | 100.0 | 144 | 100.0 | 527 | 100.0 |
| ชุมชน | | | | | | | | | | |
| ไม่ได้รับ | 42 | 40.78 | 56 | 41.18 | 48 | 33.10 | 70 | 48.61 | 216 | 40.91 |
| ได้รับ | 61 | 59.22 | 80 | 58.82 | 97 | 66.90 | 74 | 51.39 | 312 | 59.09 |
| รวม | 103 | 100.0 | 136 | 100.0 | 145 | 100.0 | 144 | 100.0 | 528 | 100.0 |
| นักวิชาการ | | | | | | | | | | |
| ไม่ได้รับ | 94 | 91.26 | 129 | 94.85 | 120 | 83.33 | 128 | 90.14 | 471 | 89.71 |
| ได้รับ | 9 | 8.74 | 7 | 5.15 | 24 | 16.67 | 14 | 9.86 | 54 | 10.29 |
| รวม | 103 | 100.0 | 136 | 100.0 | 144 | 100.0 | 142 | 100.0 | 525 | 100.0 |

ข้อมูลในตาราง 4.11 แสดงว่าโรงเรียนในทุกภูมิภาคได้รับการช่วยเหลือจาก อปท.มากที่สุด (76.66%) รองลงมาคือ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา (72.49%) หน่วยงานที่สังกัด (ศธ.) (33.59%) โรงเรียนเครือข่าย (30.23%) ภาคเอกชน (23.15%) มหาวิทยาลัย (9.13%) ที่อื่น ๆ (7.41%) และสื่อมวลชน (2.09%) ตามลำดับ โรงเรียนส่วนมากได้รับความช่วยเหลือจาก อปท. และสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา แต่ความช่วยเหลือจากหน่วยงานอื่น ๆ ยังมีจำนวนน้อย

ตาราง 4.11 หน่วยงาน/องค์กรที่ช่วยเหลือโรงเรียนจำแนกตามภาคภูมิศาสตร์

| ภาค | เหนือ | | อีสาน | | กลาง | | ใต้ | | รวม | |
|--------------------------------|------------|--------------|------------|--------------|------------|--------------|------------|--------------|------------|--------------|
| | n | % | n | % | n | % | n | % | n | % |
| อปท. | | | | | | | | | | |
| ไม่ได้รับ | 23 | 22.33 | 23 | 16.91 | 31 | 21.53 | 46 | 31.94 | 123 | 23.34 |
| ได้รับ | 80 | 77.67 | 113 | 83.09 | 113 | 78.47 | 98 | 68.06 | 404 | 76.66 |
| รวม | 103 | 100.0 | 136 | 100.0 | 144 | 100.0 | 144 | 100.0 | 527 | 100.0 |
| สำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษา | | | | | | | | | | |
| ไม่ได้รับ | 18 | 17.48 | 36 | 26.47 | 46 | 31.94 | 45 | 31.25 | 145 | 27.51 |
| ได้รับ | 85 | 82.52 | 100.0 | 73.53 | 98 | 68.06 | 99 | 68.75 | 382 | 72.49 |
| รวม | 103 | 100.0 | 136 | 100.0 | 144 | 100.0 | 144 | 100.0 | 527 | 100.0 |
| โรงเรียนเครือข่าย | | | | | | | | | | |
| ไม่ได้รับ | 69 | 66.99 | 92 | 67.65 | 113 | 78.47 | 93 | 65.03 | 367 | 69.77 |
| ได้รับ | 34 | 33.01 | 44 | 32.35 | 31 | 21.53 | 50 | 34.97 | 159 | 30.23 |
| รวม | 103 | 100.0 | 136 | 100.0 | 144 | 100.0 | 143 | 100.0 | 526 | 100.0 |
| หน่วยงานต้นสังกัด (ศธ.) | | | | | | | | | | |
| ไม่ได้รับ | 64 | 62.14 | 90 | 66.18 | 94 | 65.28 | 102 | 70.83 | 350 | 66.41 |
| ได้รับ | 39 | 37.86 | 46 | 33.82 | 50 | 34.72 | 42 | 29.17 | 177 | 33.59 |
| รวม | 103 | 100.0 | 136 | 100.0 | 144 | 100.0 | 144 | 100.0 | 527 | 100.0 |
| มหาวิทยาลัย | | | | | | | | | | |
| ไม่ได้รับ | 94 | 91.26 | 125 | 91.91 | 126 | 87.5 | 133 | 93.01 | 478 | 90.87 |
| ได้รับ | 9 | 8.74 | 11 | 8.09 | 18 | 12.5 | 10 | 6.99 | 48 | 9.13 |
| รวม | 103 | 100.0 | 136 | 100.0 | 144 | 100.0 | 143 | 100.0 | 526 | 100.0 |
| ภาคเอกชน | | | | | | | | | | |
| ไม่ได้รับ | 89 | 86.41 | 115 | 84.56 | 86 | 59.31 | 115 | 80.42 | 405 | 76.85 |
| ได้รับ | 14 | 13.59 | 21 | 15.44 | 59 | 40.69 | 28 | 19.58 | 122 | 23.15 |
| รวม | 103 | 100.0 | 136 | 100.0 | 145 | 100.0 | 143 | 100.0 | 527 | 100.0 |
| สื่อมวลชน | | | | | | | | | | |
| ไม่ได้รับ | 102 | 99.03 | 134 | 98.53 | 139 | 96.53 | 140 | 97.90 | 515 | 97.91 |
| ได้รับ | 1 | 0.97 | 2 | 1.47 | 5 | 3.47 | 3 | 2.10 | 11 | 2.09 |
| รวม | 103 | 100.0 | 136 | 100.0 | 144 | 100.0 | 143 | 100.0 | 526 | 100.0 |

ข้อมูลในตาราง 4.12 เป็นผลการวิจัยเกี่ยวกับหน่วยงาน/องค์กรที่ช่วยเหลือโรงเรียน ผลการวิจัยแสดงให้เห็นว่าหน่วยงาน/องค์กรที่ช่วยเหลือโรงเรียนมากที่สุด คือ อบท. เช่น อบต. อบจ. (78.74%) รองลงมาคือ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา (74.41%) หน่วยงานต้นสังกัด (ศธ.) (33.86%) โรงเรียนเครือข่าย (31.16%) หน่วยงานภาคเอกชน (23.82%) มหาวิทยาลัย (9.27%) อื่น ๆ (7.69%) และสื่อมวลชน (1.97%) ตามลำดับ เมื่อแยกวิเคราะห์ตามขนาดโรงเรียน จะเห็นได้ว่าหน่วยงาน อบท. เช่น อบต. อบจ. โรงเรียนขนาดเล็กได้รับความช่วยเหลือมากที่สุด (82.20%) รองลงมาคือโรงเรียนขนาดกลาง (80.57%) โรงเรียนขนาดใหญ่ (73.47%) และโรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษ (70.11%) สำหรับความช่วยเหลือจากสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเป็นที่น่าสังเกตว่าโรงเรียนขนาดกลางได้รับความช่วยเหลือมากที่สุด (80.16%) รองลงมาคือโรงเรียนขนาดเล็ก (74.40%) โรงเรียนขนาดใหญ่ (73.47%) และโรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษ (58.62%) สำหรับความช่วยเหลือจากหน่วยงานต้นสังกัด (ศธ.) โรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษได้รับความช่วยเหลือมากที่สุด (43.68%) รองลงมาคือโรงเรียนขนาดใหญ่ (36.73%) โรงเรียนขนาดกลาง (33.60%) และโรงเรียนขนาดเล็ก (26.40%) ส่วนความช่วยเหลือจากโรงเรียนเครือข่าย หน่วยงานภาคเอกชน มหาวิทยาลัย สื่อมวลชน โรงเรียนทั้ง 4 ขนาดได้รับความช่วยเหลือในระดับน้อย

ตาราง 4.12 ภูมิหลังของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามขนาดโรงเรียนและหน่วยงาน/องค์กรที่ช่วยเหลือโรงเรียน

| ขนาดโรงเรียน | เล็ก | | กลาง | | ใหญ่ | | ใหญ่พิเศษ | | รวม | |
|----------------------------|------------|--------------|------------|--------------|-----------|--------------|-----------|--------------|------------|--------------|
| | n | % | n | % | n | % | n | % | n | % |
| อปท. | | | | | | | | | | |
| ไม่ใช้ | 21 | 16.80 | 48 | 19.43 | 13 | 26.53 | 26 | 29.89 | 108 | 21.26 |
| ใช้ | 104 | 83.20 | 199 | 80.57 | 36 | 73.47 | 61 | 70.11 | 400 | 78.74 |
| รวม | 125 | 100.0 | 247 | 100.0 | 49 | 100.0 | 87 | 100.0 | 508 | 100.0 |
| สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา | | | | | | | | | | |
| ไม่ใช้ | 32 | 25.60 | 49 | 19.84 | 13 | 26.53 | 36 | 41.38 | 130 | 25.59 |
| ใช้ | 93 | 74.40 | 198 | 80.16 | 36 | 73.47 | 51 | 58.62 | 378 | 74.41 |
| รวม | 125 | 100.0 | 247 | 100.0 | 49 | 100.0 | 87 | 100.0 | 508 | 100.0 |
| โรงเรียนเครือข่าย | | | | | | | | | | |
| ไม่ใช้ | 79 | 63.20 | 162 | 65.59 | 37 | 77.08 | 71 | 81.61 | 349 | 68.84 |
| ใช้ | 46 | 36.80 | 85 | 34.41 | 11 | 22.92 | 16 | 18.39 | 158 | 31.16 |
| รวม | 125 | 100.0 | 247 | 100.0 | 48 | 100.0 | 87 | 100.0 | 507 | 100.0 |
| หน่วยงานต้นสังกัด (ศธ.) | | | | | | | | | | |
| ไม่ใช้ | 92 | 73.60 | 164 | 66.40 | 31 | 63.27 | 49 | 56.32 | 336 | 66.14 |
| ใช้ | 33 | 26.40 | 83 | 33.60 | 18 | 36.73 | 38 | 43.68 | 172 | 33.86 |
| รวม | 125 | 100.0 | 247 | 100.0 | 49 | 100.0 | 87 | 100.0 | 508 | 100.0 |

ตาราง 4.12 (ต่อ)

| ขนาดโรงเรียน | เล็ก | | กลาง | | ใหญ่ | | ใหญ่พิเศษ | | รวม | |
|--------------|------------|--------------|------------|--------------|-----------|--------------|-----------|--------------|------------|--------------|
| | n | % | n | % | n | % | n | % | n | % |
| มหาวิทยาลัย | | | | | | | | | | |
| ไม่ใช้ | 116 | 92.80 | 233 | 94.33 | 42 | 87.50 | 69 | 79.31 | 460 | 90.73 |
| ใช้ | 9 | 7.20 | 14 | 5.67 | 6 | 12.50 | 18 | 20.69 | 47 | 9.27 |
| รวม | 125 | 100.0 | 247 | 100.0 | 48 | 100.0 | 87 | 100.0 | 507 | 100.0 |
| ภาคเอกชน | | | | | | | | | | |
| ไม่ใช้ | 99 | 78.57 | 199 | 80.57 | 36 | 75.00 | 53 | 60.92 | 387 | 76.18 |
| ใช้ | 27 | 21.43 | 48 | 19.43 | 12 | 25.00 | 34 | 39.08 | 121 | 23.82 |
| รวม | 126 | 100.0 | 247 | 100.0 | 48 | 100.0 | 87 | 100.0 | 508 | 100.0 |
| ส้วมवलชน | | | | | | | | | | |
| ไม่ใช้ | 123 | 98.40 | 243 | 98.38 | 48 | 100.0 | 83 | 95.40 | 497 | 98.03 |
| ใช้ | 2 | 1.60 | 4 | 1.62 | 0 | 0.00 | 4 | 4.60 | 10 | 1.97 |
| รวม | 125 | 100.0 | 247 | 100.0 | 48 | 100.0 | 87 | 100.0 | 507 | 100.0 |

1.2 ลักษณะของกลุ่มตัวอย่างที่ให้ข้อมูล

ข้อมูลในตาราง 4.13 แสดงให้เห็นว่าผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นครู (63.71%) ตามกรอบการสุ่มตัวอย่างที่กำหนดผู้ให้ข้อมูลที่เป็นครูประมาณโรงเรียนละ 3-5 คน และกรรมการสถานศึกษาโรงเรียนละ 1-2 คน

ตาราง 4.13 ภูมิหลังของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามขนาดโรงเรียน

| ขนาดโรงเรียน | เล็ก | | กลาง | | ใหญ่ | | ใหญ่พิเศษ | | รวม | |
|---------------|------|-------|------|-------|------|-------|-----------|-------|------|-------|
| | n | % | n | % | n | % | n | % | n | % |
| สถานภาพผู้ตอบ | | | | | | | | | | |
| ผู้บริหาร | 130 | 14.10 | 249 | 11.73 | 53 | 10.88 | 72 | 8.61 | 504 | 11.54 |
| รองผู้บริหาร | 74 | 8.03 | 238 | 11.22 | 67 | 13.76 | 138 | 16.51 | 517 | 11.84 |
| ครู | 580 | 62.91 | 1363 | 64.23 | 311 | 63.86 | 528 | 63.16 | 2782 | 63.71 |
| กรรมการ รร. | 138 | 14.97 | 272 | 12.82 | 56 | 11.50 | 98 | 11.72 | 564 | 12.92 |

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลในตาราง 4.14 แสดงให้เห็นว่าผู้ตอบแบบสอบถามที่มีสถานภาพต่าง ๆ ได้แก่ ผู้บริหาร รองผู้บริหาร ครู และกรรมการสถานศึกษา มีสัดส่วนของสภาพทั่วไปที่เป็นส่วนใหญ่คล้ายคลึงและแตกต่างกันดังนี้คือ ในด้านเพศ ผู้บริหาร รองผู้บริหาร และกรรมการสถานศึกษาเป็นเพศชาย (84.96%, 57.10% และ 64.22%) ในขณะที่ครูส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง (69.41%) ในด้านอายุ ผู้บริหารมีอายุมากกว่า 50 ปี (62.74%) ในขณะที่ครูโดยทั่วไปมีอายุที่หลากหลาย ในด้านประสบการณ์ทำงาน ผู้บริหารส่วนใหญ่มีประสบการณ์ทำงาน 21 ปีขึ้นไป (74.23%) มากกว่ารองผู้บริหาร (58.73%, 51.27% และ 46.35% ตามลำดับ) ในด้านระดับการศึกษา ผู้บริหารจบการศึกษาในระดับปริญญาโท (73.72%) มากกว่าครู (15.76%) และกรรมการ รร. (11.55%) ถึงประมาณ 5 เท่า ในด้านสาขาที่จบการศึกษา ผู้ตอบแบบสอบถามที่มีสถานภาพต่าง ๆ ส่วนใหญ่จบการศึกษาในสาขาครุศาสตร์ (69.85%, 72.04%, 75.71% และ 48.62% ตามลำดับ) ส่วนในด้านของวิทยฐานะ ผู้บริหารมีวิทยฐานะระดับชำนาญการพิเศษ (74.21%) รองผู้บริหาร (51.28%) โดยผู้บริหารมีวิทยฐานะระดับชำนาญการพิเศษมากกว่าครู (35.64%) ถึง 2 เท่า และในด้านของอาชีพกรรมการสถานศึกษา จะเห็นได้ว่ากรรมการจำนวนมากมีอาชีพข้าราชการ (45.12%) รองลงมาคือประกอบอาชีพอิสระ (32.16%)

ตาราง 4.14 ภูมิหลังของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามสถานภาพผู้ตอบและเพศ

| สถานภาพผู้ตอบ | ผู้บริหาร | | รองผู้บริหาร | | ครู | | กรรมการ รร. | | รวม | |
|-------------------|------------|--------------|--------------|--------------|-------------|--------------|-------------|--------------|-------------|--------------|
| | n | % | n | % | n | % | n | % | n | % |
| เพศ | | | | | | | | | | |
| ชาย | 531 | 84.96 | 378 | 57.10 | 1168 | 30.59 | 429 | 64.22 | 2506 | 43.41 |
| หญิง | 94 | 15.04 | 284 | 42.90 | 2650 | 69.41 | 239 | 35.78 | 3267 | 56.59 |
| รวม | 625 | 100.0 | 662 | 100.0 | 3818 | 100.0 | 668 | 100.0 | 5773 | 100.0 |
| อายุ | | | | | | | | | | |
| น้อยกว่า 31 ปี | 6 | 0.96 | 36 | 5.38 | 461 | 11.96 | 23 | 3.44 | 526 | 9.04 |
| 31-40 ปี | 26 | 4.14 | 121 | 18.09 | 795 | 20.62 | 87 | 13.02 | 1029 | 17.68 |
| 41-50 ปี | 202 | 32.17 | 179 | 26.76 | 1184 | 30.71 | 251 | 37.57 | 1816 | 31.20 |
| มากกว่า 50 ปี | 394 | 62.74 | 333 | 49.78 | 1416 | 36.72 | 307 | 45.96 | 2450 | 42.09 |
| รวม | 628 | 100.0 | 669 | 100.0 | 3856 | 100.0 | 668 | 100.0 | 5821 | 100.0 |
| ประสบการณ์ | | | | | | | | | | |
| น้อยกว่า 6 ปี | 22 | 3.57 | 69 | 10.47 | 554 | 14.56 | 96 | 15.56 | 741 | 13.00 |
| 6-10 ปี | 31 | 5.02 | 56 | 8.50 | 388 | 10.20 | 105 | 17.02 | 580 | 10.18 |
| 11-15 ปี | 45 | 7.29 | 71 | 10.77 | 431 | 11.33 | 64 | 10.37 | 611 | 10.72 |
| 16-20 ปี | 61 | 9.89 | 76 | 11.53 | 481 | 12.64 | 66 | 10.70 | 684 | 12.00 |
| 21 ปี ขึ้นไป | 458 | 74.23 | 387 | 58.73 | 1951 | 51.27 | 286 | 46.35 | 3082 | 54.09 |
| รวม | 617 | 100.0 | 659 | 100.0 | 3805 | 100.0 | 617 | 100.0 | 5698 | 100.0 |

ตาราง 4.14 (ต่อ)

| สถานภาพผู้ตอบ | ผู้บริหาร | | รองผู้บริหาร | | ครู | | กรรมการ รร. | | รวม | |
|-----------------------|------------|--------------|--------------|--------------|-------------|--------------|-------------|--------------|-------------|--------------|
| | n | % | n | % | n | % | n | % | n | % |
| ต่ำกว่าปริญญาตรี | - | - | - | - | 88 | 2.28 | 236 | 35.87 | 335 | 5.77 |
| ปริญญาตรี | 154 | 24.68 | 363 | 54.10 | 3150 | 81.67 | 340 | 51.67 | 3996 | 68.78 |
| ปริญญาโท | 460 | 73.72 | 307 | 45.75 | 608 | 15.76 | 76 | 11.55 | 1451 | 24.97 |
| ปริญญาเอก | 10 | 1.60 | 1 | 0.15 | 11 | 0.29 | 6 | 0.91 | 28 | 0.48 |
| รวม | 624 | 100.0 | 671 | 100.0 | 3857 | 100.0 | 658 | 100.0 | 5810 | 100.0 |
| สาขา | n | % | n | % | n | % | n | % | n | % |
| เกี่ยวข้องกับการศึกษา | 91 | 14.99 | 100.0 | 15.20 | 455 | 12.00 | 91 | 16.76 | 737 | 13.16 |
| ครุศาสตร์ | 424 | 69.85 | 474 | 72.04 | 2870 | 75.71 | 264 | 48.62 | 4032 | 72.01 |
| อื่น ๆ | 92 | 15.16 | 84 | 12.77 | 466 | 12.29 | 188 | 34.62 | 830 | 14.82 |
| รวม | 607 | 100.0 | 658 | 100.0 | 3791 | 100.0 | 543 | 100.0 | 5599 | 100.0 |
| วิทยฐานะ | n | % | n | % | n | % | n | % | n | % |
| ชำนาญการ | 131 | 21.80 | 278 | 47.36 | 1904 | 63.07 | - | - | 2313 | 54.98 |
| ชำนาญการพิเศษ | 446 | 74.21 | 301 | 51.28 | 1076 | 35.64 | - | - | 1823 | 43.33 |
| เชี่ยวชาญ | 21 | 3.49 | 6 | 1.02 | 29 | 0.96 | - | - | 56 | 1.33 |
| เชี่ยวชาญพิเศษ | 3 | 0.50 | 2 | 0.34 | 10 | 0.33 | - | - | 15 | 0.36 |
| รวม | 601 | 100.0 | 587 | 100.0 | 3019 | 100.0 | - | - | 4207 | 100.0 |
| อาชีพปัจจุบัน | n | % | n | % | n | % | n | % | n | % |
| ข้าราชการ | - | - | - | - | - | - | 282 | 45.12 | 282 | 45.12 |
| ประกอบอาชีพอิสระ | - | - | - | - | - | - | 201 | 32.16 | 201 | 32.16 |
| ลูกจ้าง | - | - | - | - | - | - | 50 | 8.00 | 50 | 8.00 |
| แม่บ้าน/พ่อบ้าน | - | - | - | - | - | - | 36 | 5.76 | 36 | 5.76 |
| อื่น ๆ | - | - | - | - | - | - | 56 | 8.96 | 56 | 8.96 |
| รวม | - | - | - | - | - | - | 625 | 100.0 | 625 | 100.0 |

โดยภาพรวม ลักษณะของโรงเรียนในการวิจัยเป็นโรงเรียนที่ตั้งอยู่ตามภาคต่าง ๆ ในสัดส่วนที่ใกล้เคียงกัน โดยโรงเรียนส่วนใหญ่ตั้งอยู่ในเขตเทศบาลและเปิดสอนในระดับประถมศึกษา กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่ให้ข้อมูลว่าโรงเรียนมีงบประมาณไม่เพียงพอต่อการจัดกิจกรรมใหม่ที่โรงเรียนคิดอยากทำประมาณ 50% และมีโรงเรียนที่มีงบประมาณไม่เพียงพอต่อการจัดการศึกษาเป็นจำนวนมากถึง 42.26% ในด้านความช่วยเหลือ โรงเรียนส่วนใหญ่ได้รับความช่วยเหลือในทุกด้าน ยกเว้นด้านสิ่งก่อสร้าง โดยโรงเรียนที่มีขนาดใหญ่พิเศษได้รับความช่วยเหลือในด้านต่าง ๆ มากที่สุด ส่วนบุคคลช่วยเหลือโรงเรียนส่วนใหญ่คือผู้ปกครอง ทั้งนี้ สัดส่วนของผู้ปกครองที่ให้ความช่วยเหลือโรงเรียนจะอยู่ในโรงเรียนขนาดใหญ่ มากกว่าขนาดเล็กกว่า

ตอนที่ 2 ตัวบ่งชี้และเกณฑ์การประเมินศักยภาพและความพร้อม

การพัฒนาตัวชี้วัดศักยภาพและความพร้อมใช้การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันเพื่อยืนยันตัวชี้วัดที่กำหนดจากงานวิจัยและองค์ความรู้เกี่ยวกับการจัดการศึกษาโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานแนวคิดของการพัฒนาตัวชี้วัดในงานวิจัยนี้

2.1 นิยามของตัวแปร

ศักยภาพในการปฏิบัติงานเพื่อรองรับการกระจายอำนาจ

คุณลักษณะของบุคคลที่เอื้อต่อการปฏิบัติงานตามหลักการกระจายอำนาจเกี่ยวกับงานในด้านต่างๆ ได้แก่ ด้านวิชาการ ด้านบริหารทั่วไป ด้านงบประมาณ และด้านบริหารบุคคล ประกอบด้วยองค์ประกอบ 3 ด้าน ได้แก่ (1) คุณลักษณะส่วนบุคคล (traits) (2) ความรู้ในการปฏิบัติงานจากอำนาจที่ได้รับมอบ (knowledge) และ (3) ความเต็มใจมุ่งมั่นพัฒนาโรงเรียน (commitment)

(1.1) คุณลักษณะส่วนบุคคล (traits) ประกอบด้วยองค์ประกอบของคุณลักษณะที่วัด 11 ด้าน ได้แก่ ทัศนคติต่อการกระจายอำนาจ ความสนใจใฝ่รู้ การมีวิสัยทัศน์ ทักษะการสร้างแรงจูงใจ ทักษะการสื่อสาร ทักษะการจัดการความขัดแย้ง ทักษะการวิเคราะห์งาน ทักษะการมอบหมายอำนาจ ทักษะการจัดการความรู้ ทักษะการสร้างความร่วมมือ และทักษะการติดตามประเมินผล

(1.2) ความรู้ในการปฏิบัติงานจากอำนาจที่ได้รับมอบอำนาจ (knowledge) เป็นความรู้ความเข้าใจในหลักการปฏิบัติงานตามอำนาจ 4 ด้านที่ได้รับมอบ ได้แก่ ด้านวิชาการ ด้านการบริหารทั่วไป ด้านบริหารบุคคล และด้านงบประมาณ โดยวัดจากการรู้หลักการ และมีความสามารถในการปฏิบัติงานได้ถูกต้องตามระเบียบหลักเกณฑ์

(1.3) ความเต็มใจมุ่งมั่นพัฒนาโรงเรียน (commitment) หมายถึงความรู้สึกเต็มใจมีใจมุ่งมั่นในการปฏิบัติงานจากอำนาจที่ได้รับมอบ ประกอบด้วยองค์ประกอบ 3 ด้าน ได้แก่ (1) ความเต็มใจในการปฏิบัติงานให้ประสบความสำเร็จ (2) ความสนใจพัฒนาตนเองให้มีความรู้ในการปฏิบัติงานจากอำนาจที่ได้รับมอบได้ และ (3) ความมีใจมุ่งมั่นจะปฏิบัติงานให้ประสบความสำเร็จ

ความพร้อมในการปฏิบัติงานเพื่อรองรับการกระจายอำนาจ

ระดับของการประกันความรับผิดชอบในการพัฒนาโรงเรียนตามเป้าหมายที่กำหนด โดยวัดจากองค์ประกอบ 3 ด้าน ได้แก่ (1) ระดับการให้ความสำคัญในการกำหนดเป้าหมายการจัดการศึกษา (2) ระดับของความรู้สึกว่ามีความพร้อมในการปฏิบัติงานตามเป้าหมายให้สำเร็จ และ (3) ระดับของความกล้าประกันความรับผิดชอบในการปฏิบัติงานตามเป้าหมายที่กำหนด

ตาราง 4.15 โครงสร้างของตัวบ่งชี้ศักยภาพและความพร้อม

| 1 ศักยภาพในการปฏิบัติงานเพื่อรองรับการกระจายอำนาจ (competency) | |
|---|---|
| 1.1 | คุณลักษณะส่วนบุคคล (traits) 11 ด้าน |
| | 1.1.1 ความเชื่อในหลักการกระจายอำนาจ (p_bel) |
| | 1.1.2 การสนใจใฝ่รู้พัฒนาตนเอง (p_sel) |
| | 1.1.3 การมีวิสัยทัศน์ (p_vis) |
| | 1.1.4 ทักษะการสร้างแรงจูงใจ (p_mo) |
| | 1.1.5 ทักษะการสื่อสาร (p_com) |
| | 1.1.6 ทักษะการจัดความขัดแย้ง (p_con) |
| | 1.1.7 ทักษะการวิเคราะห์งาน (p_job) |
| | 1.1.8 ทักษะการมอบหมายงาน (p_ass) |
| | 1.1.9 ทักษะการจัดการความรู้ (p_km) |
| | 1.1.10 ทักษะการสร้างความร่วมมือร่วมใจ (p_col) |
| 1.1.11 ทักษะการประเมินผลการทำงาน (p_eva) | |
| 1.2 | ความรู้ในการปฏิบัติงานจากอำนาจที่ได้รับมอบ (knowledge) 4 ด้าน |
| | 1.2.1 การรู้หลักการและปฏิบัติทางด้านวิชาการ (k_acad) |
| | 1.2.2 การรู้หลักการและปฏิบัติทางด้านบริหารทั่วไป (k_adm) |
| | 1.2.3 การรู้หลักการและปฏิบัติทางด้านงบประมาณ (k_bud) |
| | 1.2.4 การรู้หลักการและปฏิบัติทางด้านบริหารบุคคล (k_prsn) |
| 1.3 | ความเต็มใจมุ่งมั่นพัฒนาโรงเรียน (commit1) |
| | 1.3.1 ความเต็มใจในการปฏิบัติงานให้ประสบความสำเร็จ (COMM_W) |
| | 1.3.2 ความสนใจพัฒนาตนเองให้มีความรู้ในการปฏิบัติงานจากอำนาจที่ได้รับมอบได้ (COMMIT_S) |
| | 1.3.3 ความมีใจมุ่งมั่นจะปฏิบัติงานให้ประสบความสำเร็จ (COMMIT_I) |
| 2 ความพร้อมในการปฏิบัติงานเพื่อรองรับการกระจายอำนาจ (readiness) | |
| 2.1 | การให้ความสำคัญในการกำหนดเป้าหมายการจัดการศึกษา (r_target) |
| | ระดับของความรู้สึกละมีความพร้อมในการปฏิบัติงานตามเป้าหมายให้สำเร็จ (r_do) |
| | ระดับของความกล้าประกันความรับผิดชอบในการปฏิบัติงานตามเป้าหมายที่กำหนด (r_assur) |

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลในตอนนี้ใช้องค์ประกอบเชิงยืนยัน (confirmatory factor analysis) เพื่อวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงโครงสร้าง ตามตัวบ่งชี้ที่พัฒนาขึ้น แผนภาพ 4.1 แสดงโมเดลการวัดศักยภาพและความพร้อมในการปฏิบัติงานเพื่อรองรับการกระจายอำนาจทางการศึกษา องค์ประกอบศักยภาพในการปฏิบัติงานเพื่อรองรับการกระจายอำนาจประกอบด้วย 3 องค์ประกอบย่อย ได้แก่ คุณลักษณะส่วนบุคคล ความรู้ในการปฏิบัติงานจากอำนาจที่ได้รับมอบ และความเต็มใจมุ่งมั่นพัฒนาโรงเรียน โดยที่องค์ประกอบเหล่านี้มีตัวชี้วัดย่อยจำนวน 11, 4, และ 3 ตัวชี้วัดตามลำดับ

ผลการวิเคราะห์สถิติพื้นฐานของตัวชี้วัดศักยภาพ และความพร้อมเพื่อรองรับการกระจายอำนาจ พบว่า ตัวชี้วัดมีค่าเฉลี่ยตั้งแต่ 2.3042 ถึง 3.6434 (คะแนนเต็ม คือ 4.00) และมีส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานตั้งแต่ .24778 ถึง .49962 ตัวชี้วัดที่มีค่าเฉลี่ยสูง คือ ตัวชี้วัดในกลุ่มของความพร้อม (r_target, r_do, และ r_assur) และมีการกระจายค่อนข้างต่ำ (SD เท่ากับ 0.24778, 0.27941, 0.28782 ตามลำดับ) กล่าวในภาพรวม สรุปได้ว่า ตัวชี้วัดส่วนใหญ่มีค่าเฉลี่ยประมาณ 3.00 และมีการกระจายน้อย

ตาราง 4.16 ค่าสถิติพื้นฐานของตัวชี้วัดศักยภาพ (n=780)

| | Minimum | Maximum | Mean | Std. Deviation |
|----------|---------|---------|--------|----------------|
| p_bel | 1.57 | 3.83 | 2.9784 | .31783 |
| p_sel | 1.46 | 3.75 | 2.9749 | .30140 |
| p_vis | 1.30 | 3.83 | 2.3271 | .36713 |
| p_mo | 1.50 | 3.93 | 2.8761 | .32051 |
| p_com | 1.57 | 4.00 | 2.9975 | .31158 |
| p_con | 1.96 | 4.00 | 3.1652 | .25301 |
| p_job | 1.73 | 3.68 | 2.8729 | .27260 |
| p_ass | 1.73 | 3.87 | 3.0786 | .29461 |
| p_km | 1.61 | 3.63 | 2.7810 | .25533 |
| p_col | 1.36 | 3.88 | 2.3042 | .37724 |
| p_eva | 1.50 | 3.95 | 2.9649 | .33112 |
| k_acad | 1.75 | 3.92 | 3.2219 | .37690 |
| k_adm | 1.05 | 3.89 | 2.9178 | .49962 |
| k_bud | 1.43 | 4.00 | 3.1742 | .44171 |
| k_prsn | .00 | 3.90 | 3.0315 | .42200 |
| COMM_W | 1.09 | 3.90 | 3.0310 | .42824 |
| COMM_S | 1.51 | 3.90 | 3.0124 | .43156 |
| COMM_I | 1.63 | 3.90 | 3.0033 | .43282 |
| r_target | 1.81 | 4.00 | 3.6434 | .24778 |
| r_do | 1.81 | 4.00 | 3.4947 | .27941 |
| r_assur | 1.81 | 4.00 | 3.3886 | .28782 |

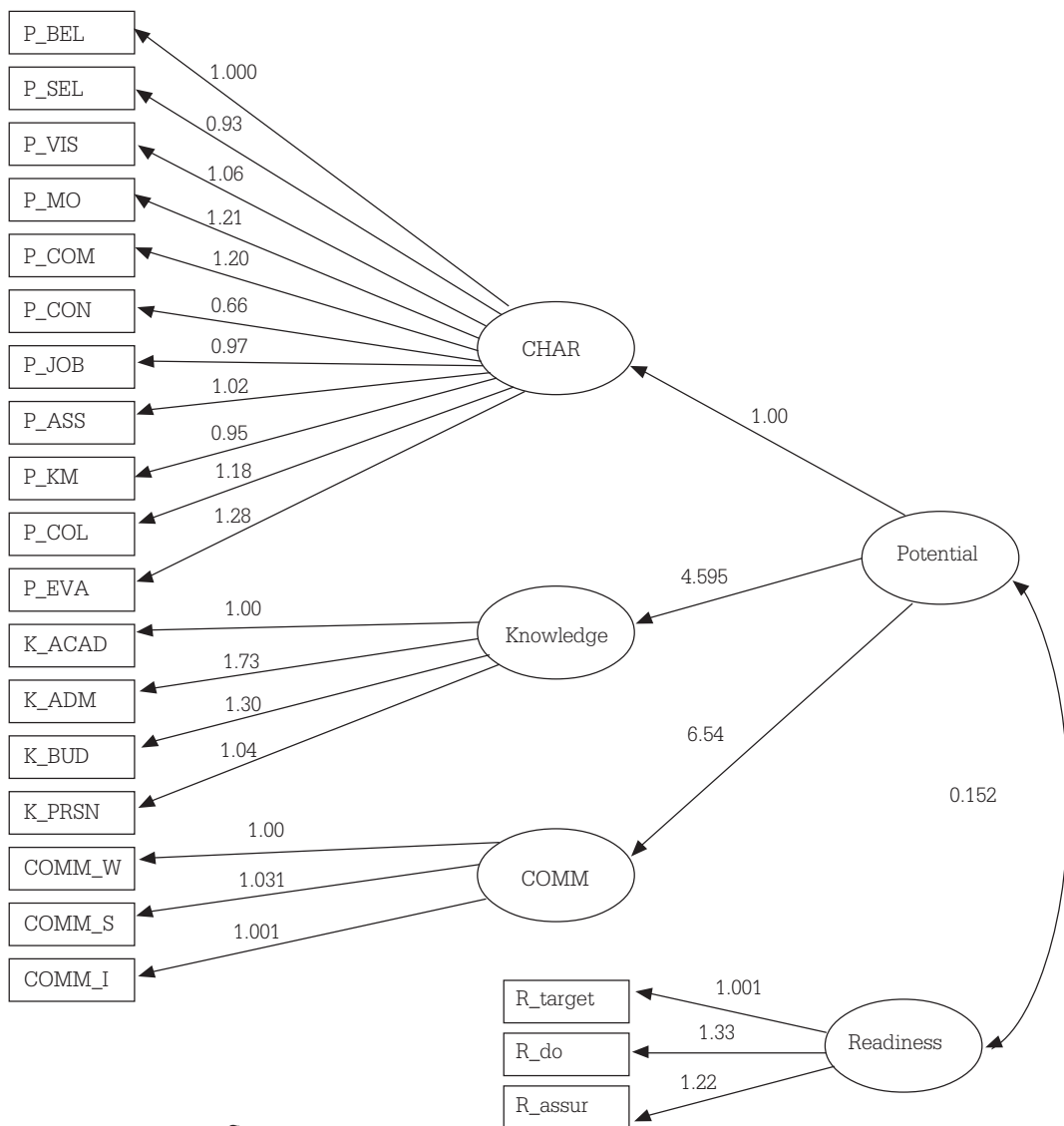
ตาราง 4.17 รายงานสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สันระหว่างตัวชี้วัดความพร้อมและศักยภาพ เพื่อประเมินว่าตัวชี้วัดทั้ง 18 ตัว มีความสัมพันธ์กันอย่างไร ผลการวิเคราะห์พบว่าตัวชี้วัดทั้ง 16 ตัว ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของตัวชี้วัดในกลุ่มเดียวกัน มีค่าสูงกว่าความสัมพันธ์กับตัวชี้วัดในกลุ่มอื่น ๆ (เช่น r_target r_do และ r_assur มีความสัมพันธ์กันโดยเฉลี่ยประมาณ 0.80 ซึ่งมีค่าสูงกว่าความสัมพันธ์กับตัวชี้วัดกลุ่มอื่น) แสดงว่าตัวชี้วัดที่สร้างขึ้นมีความตรงในการจำแนก (discriminant validity) และความตรงเชิงลู่เข้า (convergent validity) ค่อนข้างดี ซึ่งสะท้อนถึงการมีความตรงเชิงโครงสร้าง

ตาราง 4.17 สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สันระหว่างตัวชี้วัดความพร้อมและศักยภาพ (n=780)

| | P_bel | p_sel | p_vis | p_mo | p_com | p_con | p_job | p_ass | p_km | p_col | p_eva | k_acad | k_adm | k_bud | k_prsn | COM_M_W | COM_M_S | COM_M_I | r_target | r_do | r_assur | |
|------------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|--|
| P_bel | 1.00 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| p_sel | 0.48 | 1.00 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| p_vis | 0.42 | 0.57 | 1.00 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| p_mo | 0.65 | 0.53 | 0.52 | 1.00 | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| p_com | 0.64 | 0.66 | 0.59 | 0.78 | 1.00 | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| p_con | 0.46 | 0.40 | 0.21 | 0.55 | 0.55 | 1.00 | | | | | | | | | | | | | | | | |
| p_job | 0.54 | 0.63 | 0.61 | 0.65 | 0.71 | 0.55 | 1.00 | | | | | | | | | | | | | | | |
| p_ass | 0.57 | 0.52 | 0.43 | 0.69 | 0.70 | 0.59 | 0.74 | 1.00 | | | | | | | | | | | | | | |
| p_km | 0.63 | 0.62 | 0.60 | 0.77 | 0.75 | 0.49 | 0.73 | 0.68 | 1.00 | | | | | | | | | | | | | |
| p_col | 0.49 | 0.51 | 0.69 | 0.66 | 0.61 | 0.26 | 0.58 | 0.47 | 0.62 | 1.00 | | | | | | | | | | | | |
| p_eva | 0.66 | 0.63 | 0.56 | 0.80 | 0.80 | 0.53 | 0.70 | 0.70 | 0.71 | 0.67 | 1.00 | | | | | | | | | | | |
| k_acad | 0.18 | 0.16 | 0.15 | 0.14 | 0.14 | 0.06 | 0.18 | 0.19 | 0.18 | 0.14 | 0.16 | 1.00 | | | | | | | | | | |
| k_adm | 0.18 | 0.14 | 0.21 | 0.19 | 0.14 | 0.01 | 0.14 | 0.10 | 0.18 | 0.24 | 0.19 | 0.59 | 1.00 | | | | | | | | | |
| k_bud | 0.19 | 0.14 | 0.25 | 0.21 | 0.14 | 0.04 | 0.17 | 0.11 | 0.19 | 0.28 | 0.22 | 0.48 | 0.64 | 1.00 | | | | | | | | |
| k_prsn | 0.15 | 0.12 | 0.16 | 0.12 | 0.07 | 0.01 | 0.12 | 0.10 | 0.12 | 0.14 | 0.08 | 0.52 | 0.54 | 0.52 | 1.00 | | | | | | | |
| COMM_W | 0.21 | 0.15 | 0.20 | 0.20 | 0.15 | 0.07 | 0.17 | 0.13 | 0.17 | 0.21 | 0.21 | 0.58 | 0.77 | 0.63 | 0.52 | 1.00 | | | | | | |
| COMM_S | 0.17 | 0.13 | 0.22 | 0.17 | 0.14 | 0.03 | 0.16 | 0.12 | 0.16 | 0.22 | 0.18 | 0.58 | 0.78 | 0.67 | 0.53 | 0.88 | 1.00 | | | | | |
| COMM_I | 0.15 | 0.11 | 0.19 | 0.16 | 0.09 | -0.01 | 0.14 | 0.07 | 0.15 | 0.23 | 0.16 | 0.56 | 0.77 | 0.65 | 0.51 | 0.84 | 0.87 | 1.00 | | | | |
| r_target | 0.46 | 0.37 | 0.19 | 0.48 | 0.47 | 0.48 | 0.41 | 0.47 | 0.40 | 0.24 | 0.47 | 0.11 | 0.10 | 0.07 | 0.07 | 0.15 | 0.13 | 0.08 | 1.00 | | | |
| r_do | 0.48 | 0.35 | 0.21 | 0.53 | 0.47 | 0.44 | 0.42 | 0.47 | 0.47 | 0.28 | 0.50 | 0.12 | 0.11 | 0.08 | 0.08 | 0.15 | 0.13 | 0.10 | 0.82 | 1.00 | | |
| r_assur | 0.48 | 0.36 | 0.25 | 0.55 | 0.48 | 0.40 | 0.41 | 0.44 | 0.48 | 0.34 | 0.51 | 0.11 | 0.12 | 0.11 | 0.06 | 0.13 | 0.11 | 0.11 | 0.73 | 0.87 | 1.00 | |
| ค่าเฉลี่ย | 2.98 | 2.97 | 2.33 | 2.88 | 3.00 | 3.17 | 2.87 | 3.08 | 2.78 | 2.30 | 2.96 | 3.22 | 2.92 | 3.17 | 3.03 | 3.03 | 3.01 | 3.00 | 3.64 | 3.49 | 3.39 | |

ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันด้วยโปรแกรม MPLUS พบว่าโมเดลการวัดศักยภาพและความพร้อมในการปฏิบัติงานเพื่อรองรับการกระจายอำนาจสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ในระดับที่พอรับได้ ($\chi^2 = 1478.711$, $df = 185$, $p = 0.00$, CFI = 0.91, TLI = 0.90) รูปที่ 1 และ ตารางที่ 3 แสดง ค่าน้ำหนักองค์ประกอบ (factor loading) ที่แสดงความสัมพันธ์ของตัวชี้วัด และองค์ประกอบ ซึ่งพบว่าตัวชี้วัดทุกตัวมีค่าน้ำหนักองค์ประกอบต่างจากศูนย์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ผลการวิเคราะห์พบว่า ศักยภาพในการปฏิบัติงานเพื่อรองรับการกระจายอำนาจมีตัวชี้วัดที่สำคัญที่สุดคือ ความเต็มใจ พัฒนาตนเอง และมุ่งมั่นในการปฏิบัติงาน (น้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ 6.54) รองลงมา คือ ความรู้ในการปฏิบัติงานจากอำนาจที่ได้รับมอบ (น้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ 4.90) และคุณลักษณะส่วนบุคคล (น้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ 1.00)

สำหรับความพร้อมในการปฏิบัติงานเพื่อรองรับการกระจายอำนาจมีตัวชี้วัดที่มีน้ำหนักสำคัญที่สุด คือ ระดับของความรู้สึกว่ามีความพร้อมในการปฏิบัติงานตามเป้าหมายให้สำเร็จ (น้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ 1.33) รองลงมา คือ ระดับของความกล้าประกันความรับผิดชอบในการปฏิบัติงานตามเป้าหมายที่กำหนด (น้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ 1.22) และระดับการให้ความสำคัญในการกำหนดเป้าหมายการจัดการศึกษา (น้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ 1.00)



ภาพ 4.1 ผลการวิเคราะห์โมเดลการวัดตัวแปร

ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างศักยภาพและความพร้อมในการปฏิบัติงานเพื่อรองรับการกระจายอำนาจพบว่า ศักยภาพและความพร้อมมีความสัมพันธ์กันค่อนข้างต่ำ แต่มีนัยสำคัญทางสถิติ (สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เท่ากับ 0.152, $t=4.04$) ตาราง 4.18 แสดงน้ำหนักองค์ประกอบของตัวแปรจากผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน ในบรรดาตัวแปรทั้งหมด พบว่าน้ำหนักองค์ประกอบของตัวแปร KNOW (4.60) และ COMMIT (6.54) มีค่าสูงกว่าตัวอื่นมาก (0.66 - 1.73)

ตาราง 4.18 น้ำหนักองค์ประกอบจากผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน

| องค์ประกอบ | ตัวชี้วัด | น้ำหนักองค์ประกอบ | ความคลาดเคลื่อน | t-value | P-Value | น้ำหนักองค์ประกอบมาตรฐาน | ความคลาดเคลื่อน | t-value | P-Value |
|------------|-----------|-------------------|-----------------|---------|---------|--------------------------|-----------------|---------|---------|
| CHAR | P_BEL | 1.00 | 0.00 | 999.00 | 999.00 | 0.72 | 0.02 | 40.14 | 0.00 |
| | P_SEL | 0.93 | 0.05 | 19.65 | 0.00 | 0.71 | 0.02 | 37.72 | 0.00 |
| | P_VIS | 1.06 | 0.06 | 18.29 | 0.00 | 0.66 | 0.02 | 31.45 | 0.00 |
| | P_MO | 1.21 | 0.05 | 24.46 | 0.00 | <u>0.87</u> | 0.01 | 87.96 | 0.00 |
| | P_COM | 1.21 | 0.05 | 24.99 | 0.00 | <u>0.89</u> | 0.01 | 102.94 | 0.00 |
| | P_CON | 0.66 | 0.04 | 16.56 | 0.00 | 0.60 | 0.02 | 25.05 | 0.00 |
| | P_JOB | 0.97 | 0.04 | 22.80 | 0.00 | <u>0.82</u> | 0.01 | 63.52 | 0.00 |
| | P_ASS | 1.02 | 0.05 | 22.10 | 0.00 | 0.79 | 0.01 | 55.01 | 0.00 |
| | P_KM | 0.95 | 0.04 | 24.02 | 0.00 | <u>0.86</u> | 0.01 | 80.24 | 0.00 |
| | P_COL | 1.18 | 0.06 | 20.00 | 0.00 | 0.72 | 0.02 | 39.60 | 0.00 |
| | P_EVA | 1.28 | 0.05 | 25.01 | 0.00 | <u>0.89</u> | 0.01 | 102.02 | 0.00 |
| KNOW | K_ACAD | 1.00 | 0.00 | 999.00 | 999.00 | 0.68 | 0.02 | 31.59 | 0.00 |
| | K_ADM | 1.73 | 0.08 | 21.57 | 0.00 | <u>0.88</u> | 0.01 | 81.19 | 0.00 |
| | K_BUD | 1.30 | 0.07 | 18.70 | 0.00 | 0.75 | 0.02 | 41.81 | 0.00 |
| | K_PRSN | 1.04 | 0.06 | 16.22 | 0.00 | 0.63 | 0.02 | 26.62 | 0.00 |
| COMMIT | COMM_W | 1.00 | 0.00 | 999.00 | 999.00 | <u>0.93</u> | 0.01 | 147.21 | 0.00 |
| | COMM_S | 1.03 | 0.02 | 50.24 | 0.00 | <u>0.95</u> | 0.01 | 183.42 | 0.00 |
| | COMM_I | 1.00 | 0.02 | 44.48 | 0.00 | <u>0.91</u> | 0.01 | 129.35 | 0.00 |
| POTEN | CHAR | 1.00 | 0.00 | 999.00 | 999.00 | 0.24 | 0.04 | 6.73 | 0.00 |
| | KNOW | 4.60 | 0.76 | 6.06 | 0.00 | <u>1.01</u> | 0.03 | 31.32 | 0.00 |
| | COMMIT | 6.54 | 1.05 | 6.20 | 0.00 | <u>0.92</u> | 0.03 | 31.13 | 0.00 |
| READY | R_TARGET | 1.00 | 0.00 | 999.00 | 999.00 | <u>0.83</u> | 0.01 | 67.86 | 0.00 |
| | R_DO | 1.33 | 0.04 | 36.00 | 0.00 | <u>0.99</u> | 0.01 | 143.11 | 0.00 |
| | R_ASSUR | 1.22 | 0.04 | 32.17 | 0.00 | <u>0.88</u> | 0.01 | 86.63 | 0.00 |

หมายเหตุ ตัวแปรที่ขีดเส้นใต้ หมายถึง ตัวแปรที่มีน้ำหนักองค์ประกอบมาตรฐานสูงระดับ 0.80 ขึ้นไป และสูงกว่าตัวอื่น

โดยสรุปรวมผลการวิเคราะห์ตัวบ่งชี้ศักยภาพในการปฏิบัติงานเพื่อรองรับการกระจายอำนาจจากเครื่องมือที่พัฒนาขึ้น พบว่ามีโครงสร้างตามองค์ประกอบที่นักวิจัยพัฒนาขึ้น โดยประกอบด้วยองค์ประกอบ 3 ด้าน ได้แก่ ด้านคุณลักษณะส่วนบุคคล (11 ตัวบ่งชี้) ความรู้ในการปฏิบัติงานจากอำนาจที่ได้รับมอบ (4 ตัวบ่งชี้) และด้านความเต็มใจมุ่งมั่นพัฒนาโรงเรียน (3 ตัวบ่งชี้) สำหรับความพร้อมในการปฏิบัติมี 1 องค์ประกอบ ประกอบด้วยตัวบ่งชี้ 3 ตัว ได้แก่ ระดับการให้ความสำคัญในการกำหนดเป้าหมายการจัดการศึกษา ระดับของความรู้สึกรู้สึกว่ามีความพร้อมในการปฏิบัติงานตามเป้าหมายให้สำเร็จ และระดับของความกล้าประกันความรับผิดชอบในการปฏิบัติงานตามเป้าหมายที่กำหนด

สรุปผลการวิเคราะห์ความสำคัญของตัวแปรย่อย พบว่า ศักยภาพของบุคคลเมื่อพิจารณาจากคุณลักษณะ 11 ด้าน พบว่า คุณลักษณะที่มีน้ำหนักความสำคัญมากกว่าคุณลักษณะอื่น คือ การสื่อสาร การประเมิน การสร้างแรงจูงใจ การจัดการความรู้ การวิเคราะห์งาน ส่วนความรู้ด้านการบริหารมีน้ำหนักมากกว่าด้านอื่น สำหรับด้านความเต็มใจมุ่งมั่น ซึ่งมีตัวแปรย่อย 3 ด้านนั้นมีน้ำหนักความสำคัญใกล้เคียงกัน

2.2 เกณฑ์การประเมินศักยภาพและความพร้อม

การวิจัยนี้ได้มีการกำหนดจุดตัดสำหรับจำแนกกลุ่มของสถานศึกษาตามระดับศักยภาพและความพร้อมเพื่อรองรับการกระจายอำนาจ โดยแยกออกเป็น 4 กลุ่ม ตามความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญซึ่งประกอบด้วยครู ผู้อำนวยการสถานศึกษา รองผู้อำนวยการสถานศึกษา คณะกรรมการสถานศึกษา และนักวิชาการระดับอุดมศึกษา จำนวน 20 คน กลุ่มของสถานศึกษาที่จำแนกออกเป็น 4 กลุ่ม มีลักษณะดังต่อไปนี้

กลุ่มที่ 1 สถานศึกษาระดับต่ำกว่ามาตรฐาน : สถานศึกษาในกลุ่มนี้มีผู้บริหาร และบุคลากรทางการศึกษาที่มีศักยภาพและความพร้อมในระดับที่ยังไม่สามารถทำงานด้านวิชาการ งบประมาณ บริหารบุคคล และบริหารทั่วไป ให้สำเร็จได้ตามเจตนารมณ์ของการกระจายอำนาจ

กลุ่มที่ 2 สถานศึกษาระดับธรรมดา : สถานศึกษาในกลุ่มนี้มีผู้บริหาร ครู และบุคลากรทางการศึกษามีศักยภาพและความพร้อมอยู่ในระดับที่สามารถทำงานด้านวิชาการ งบประมาณ บริหารบุคคล และงานบริหารทั่วไป ให้สำเร็จได้ บางประการเท่านั้น ครูและบุคลากรทางการศึกษายังไม่ได้ร่วมมือร่วมใจกันทำงานอย่างเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน

กลุ่มที่ 3 สถานศึกษาระดับดี : สถานศึกษาในกลุ่มนี้มีผู้บริหารที่มีศักยภาพ พร้อมที่จะทำงาน ครูและบุคลากรทางการศึกษาส่วนใหญ่ (ประมาณ 75%) มีความสามารถและพร้อมที่จะทำงานด้านวิชาการ งบประมาณ บริหารบุคคล และบริหารทั่วไป ให้สำเร็จได้เกือบครบทุกด้าน

กลุ่มที่ 4 สถานศึกษาระดับดีเยี่ยม : สถานศึกษาในกลุ่มนี้มีผู้บริหารที่มีศักยภาพและความเป็นผู้นำสูงมาก ครู และบุคลากรทางการศึกษาจำนวนมาก (มากกว่า 85%) มีความสามารถสูง ตั้งใจ และพร้อมที่จะทำงาน ผู้บริหารสามารถนำพาบุคลากรของสถานศึกษา และชุมชนให้ร่วมกันทำงานด้านวิชาการ ด้านงบประมาณ ด้านบริหารบุคคล และด้านบริหารทั่วไป ให้สำเร็จได้

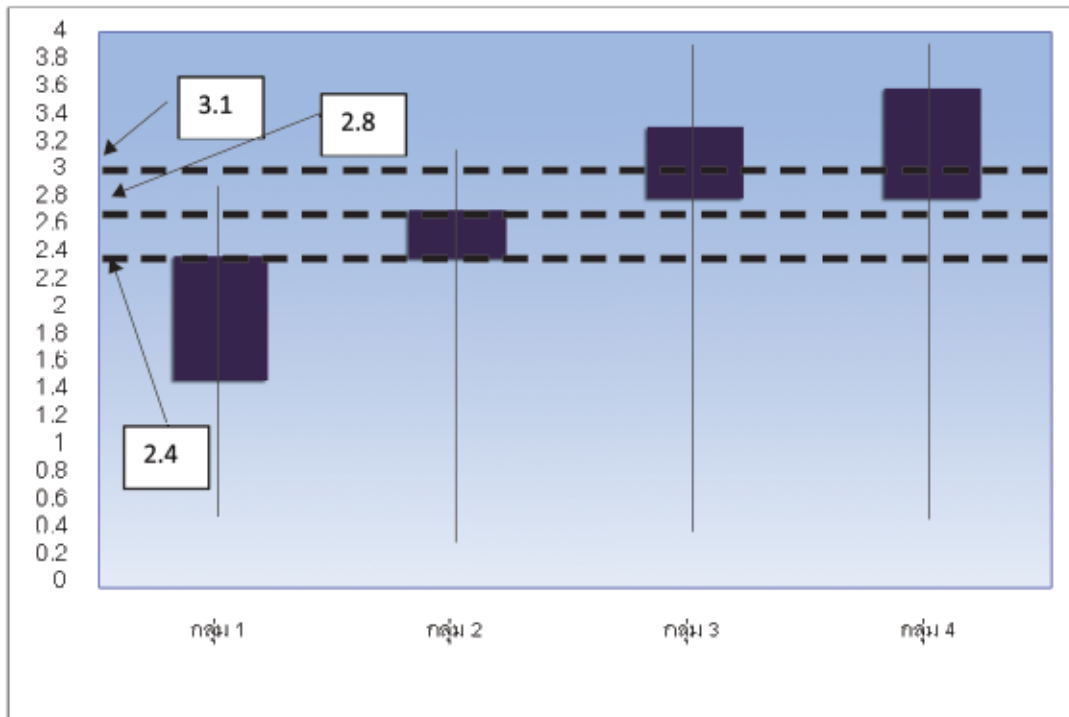
การกำหนดจุดตัดในการวิจัยนี้ ใช้วิธีการให้ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้เชี่ยวชาญในการดำเนินงาน ด้วยเหตุผลว่า คนกลุ่มนี้เป็นบุคคลที่มีประสบการณ์ในการบริหารงาน และเข้าใจบริบทของโรงเรียน โดยเกณฑ์ที่ใช้ในการกำหนดจุดตัด คือ จุดตัดนั้นสามารถสะท้อนระดับของศักยภาพและความพร้อมตามที่เสียงส่วนใหญ่เห็นชอบ เนื่องจากเครื่องมือประเมินศักยภาพและความพร้อมที่ได้มาตรฐานยังไม่มี การกำหนดจุดตัดครั้งนี้จึงอาศัยความคิดเห็นของคนส่วนใหญ่ ในอนาคต หากมีการนำไปใช้ระดับหนึ่ง ก็อาจปรับปรุงจุดตัดได้ ในการประชุมกลุ่มย่อย ได้นำเสนอตัวบ่งชี้ศักยภาพ (18 ตัว) และความพร้อม (3 ตัว) รวมทั้งหมด 21 ตัวบ่งชี้ (ดังสรุปในตาราง 4.19) จากนั้นผู้เชี่ยวชาญแต่ละคนทำการประเมินว่า โรงเรียนทั้งสี่กลุ่มควรจะได้ระดับคะแนนของแต่ละตัวบ่งชี้ระดับใด โดยระดับคะแนนมี 4 ระดับ คือ 1 ถึง 4 (1 หมายถึง

น้อยที่สุด 4 หมายถึง มากที่สุด) จากนั้นนำผลการประเมินของผู้เชี่ยวชาญทุกคนมารวมกันและหาค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่าต่ำสุด และสูงสุด ได้ผลดังตาราง 4.19 ซึ่งจะเห็นว่าผู้เชี่ยวชาญกำหนดคะแนนโรงเรียนทั้งสี่กลุ่มค่อนข้างสอดคล้องกัน สังเกตได้จากส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานมีค่าค่อนข้างต่ำ

ตาราง 4.19 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของคะแนนจุดตัดในการจำแนกกลุ่มสถานศึกษาตามศักยภาพและความพร้อมในมุมมองของผู้เชี่ยวชาญ

| ประเภทของโรงเรียน | โรงเรียนกลุ่ม 1 | โรงเรียนกลุ่ม 2 | โรงเรียนกลุ่ม 3 | โรงเรียนกลุ่ม 4 |
|----------------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|
| ค่าเฉลี่ย | 2.38 | 2.71 | 3.32 | 3.60 |
| ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน | 0.46 | 0.29 | 0.36 | 0.45 |
| ค่าสูงสุด | 2.86 | 3.14 | 3.90 | 3.90 |
| ค่าต่ำสุด | 1.48 | 2.36 | 2.81 | 2.81 |

เมื่อนำผลการประเมินไปพล็อตเพื่อดูการกระจายของผลการประเมินของโรงเรียนทั้ง 4 กลุ่ม ดังภาพ 4.2 จะเห็นว่าโรงเรียนระดับที่ 1 และ 2 สามารถแยกออกจากกันอย่างชัดเจน คือ ใช้จุดตัดที่ 2.4 เช่นเดียวกับโรงเรียนระดับ 2 และ 3 สามารถจำแนกออกจากกันอย่างชัดเจนที่จุดตัดเท่ากับ 2.8 แต่โรงเรียนระดับที่ 3 และ 4 คือ โรงเรียนที่มีศักยภาพและความพร้อมดี และดีเยี่ยมนั้น ระดับคะแนนผลการประเมินยังคาบเกี่ยวกันอยู่ คือ ยังไม่สามารถจำแนกโรงเรียนทั้งสองระดับออกจากกันอย่างเด็ดขาด หมายความว่า ในการประเมินสถานศึกษา สถานศึกษาที่มีคุณภาพในระดับดี อาจถูกประเมินเป็นได้ทั้ง ระดับดี และ ระดับดีมาก ขึ้นอยู่กับผู้ประเมิน ดังนั้น ผู้วิจัยได้กำหนดจุดตัดที่ระดับกึ่งกลางคะแนนของกลุ่มที่ 3 และ 4 คือ คะแนนจุดตัดที่ 3.1 เพื่อกำหนดเป็นจุดตัดในการจำแนกศักยภาพและความพร้อมของสถานศึกษากลุ่มที่ 3 และ 4 ออกจากกัน



ภาพ 4.2 การกระจายของผลการประเมินของโรงเรียนทั้ง 4 กลุ่ม

ผลการวิเคราะห์จุดตัดสำหรับประเมินศักยภาพและความพร้อมของสถานศึกษา ได้เกณฑ์สำหรับประเมินดังนี้

1. คะแนนศักยภาพและความพร้อมต่ำกว่า 2.40 หมายถึง สถานศึกษาที่มีศักยภาพและความพร้อมต่ำกว่ามาตรฐาน
2. คะแนนศักยภาพและความพร้อมตั้งแต่ 2.40 ถึง 2.79 หมายถึง สถานศึกษาที่มีศักยภาพและความพร้อมระดับปกติ
3. คะแนนศักยภาพและความพร้อมตั้งแต่ 2.80 ถึง 3.09 หมายถึง สถานศึกษาที่มีศักยภาพและความพร้อมระดับดี
4. คะแนนศักยภาพและความพร้อมตั้งแต่ 3.10 ขึ้นไป หมายถึง สถานศึกษาที่มีศักยภาพและความพร้อมระดับดีมาก

เนื่องจากการกำหนดเกณฑ์การประเมินศักยภาพและความพร้อมครั้งนี้ได้มาจากเครื่องมือประเมินศักยภาพและความพร้อมที่ผู้วิจัยได้สร้างขึ้นมาครั้งแรก คุณภาพด้านความตรงของเครื่องมืออาจจะยังหาหลักฐานหรือผ่านกระบวนการตรวจสอบที่ยังไม่หนักแน่นพอ ดังนั้น เกณฑ์การประเมินศักยภาพและความพร้อมในการศึกษาครั้งนี้จะกำหนดเพียงสองระดับคือระดับผ่านเกณฑ์ระดับดี และต่ำกว่าระดับดี โดยจุดตัดสำหรับระดับดีอยู่ระหว่าง 2.80-3.09 อย่างไรก็ตาม เพื่อให้ง่ายต่อการทำความเข้าใจกับผูปฏิบัติ และประมวลผลได้ไม่ยาก ผู้วิจัยจึงปรับจุดตัดโดยนำหลักเกณฑ์การกำหนดจุดตัดที่เป็นแบบอิงเกณฑ์สัมบูรณ์ (absolute criteria) มาใช้ประกอบการพิจารณา กล่าวคือ หากใช้เกณฑ์ผ่านที่ร้อยละ 75 ของคะแนนเต็ม 4.00 คะแนน จะสามารถกำหนดจุดตัดได้ที่ระดับ 3.00 คะแนน อันเป็นจุดตัดที่มีค่าอยู่ระหว่าง 2.80-3.09 ดังนั้น การประเมินศักยภาพและความพร้อมในการปฏิบัติงานเพื่อรองรับการกระจายอำนาจของสถานศึกษาที่จะนำเสนอต่อไปนี้ได้กำหนดจุดตัดที่ 3.00 ขึ้นไป ถือว่าเป็นระดับที่อยู่ในเกณฑ์มาตรฐานที่รับได้

บทที่ 5

ผลการประเมินศักยภาพและความพร้อม ของสถานศึกษา

ผลการวิจัยในบทนี้จะนำเสนอผลการประเมินศักยภาพและความพร้อมของโรงเรียน ซึ่งได้มาจากการวิจัยเชิงสำรวจด้วยแบบสอบถามการนำเสนอผลจำแนกตามองค์ประกอบของศักยภาพในการปฏิบัติงาน ซึ่งแบ่งออกเป็น 3 องค์ประกอบ ได้แก่ คุณลักษณะส่วนบุคคล 11 ด้าน ความรู้ในการปฏิบัติงานจากอำนาจที่ได้รับมอบและความเต็มใจมุ่งมั่นพัฒนาโรงเรียน สำหรับความพร้อมในการปฏิบัติงานประกอบด้วย องค์ประกอบ 3 ด้าน ดังปรากฏในตาราง 5.1

ตาราง 5.1 โครงสร้างการนำเสนอผลการประเมินศักยภาพและความพร้อม

| 1 ศักยภาพในการปฏิบัติงาน (competency) | |
|---|---|
| 1.1 | คุณลักษณะส่วนบุคคล (traits) 11 ด้าน |
| | 1.1.1 ทักษะคติต่อการกระจายอำนาจ (p_bel) |
| | 1.1.2 ความสนใจใฝ่รู้ (p_sel) |
| | 1.1.3 การมีวิสัยทัศน์ (p_vis) |
| | 1.1.4 ทักษะการสร้างแรงจูงใจ (p_mo) |
| | 1.1.5 ทักษะการสื่อสาร (p_com) |
| | 1.1.6 ทักษะการจัดการความขัดแย้ง (p_con) |
| | 1.1.7 ทักษะการวิเคราะห์งาน (p_job) |
| | 1.1.8 ทักษะการมอบหมายอำนาจ (p_ass) |
| | 1.1.9 ทักษะการจัดการความรู้ (p_km) |
| | 1.1.10 ทักษะการสร้างความร่วมมือ (p_col) |
| 1.1.11 ทักษะการติดตามประเมินผล (p_eva) | |
| 1.2 | ความรู้ในการปฏิบัติงานจากอำนาจที่ได้รับมอบ (knowledge) 4 ด้าน |
| | 1.2.1 การรู้หลักการและปฏิบัติทางด้านวิชาการ (k_acad) |
| | 1.2.2 การรู้หลักการและปฏิบัติทางด้านบริหารทั่วไป (k_adm) |
| | 1.2.3 การรู้หลักการและปฏิบัติทางด้านงบประมาณ (k_bud) |
| | 1.2.4 การรู้หลักการและปฏิบัติทางด้านบริหารบุคคล (k_prsn) |
| 1.3 | ความเต็มใจมุ่งมั่นพัฒนาโรงเรียน (commit1) |
| | 1.3.1 ความเต็มใจในการปฏิบัติงานให้ประสบความสำเร็จ (COMM_W) |
| | 1.3.2 ความสนใจพัฒนาตนเองให้มีความรู้ในการปฏิบัติงานจากอำนาจที่ได้รับมอบได้ (COMMIT_S) |
| | 1.3.3 ความมีใจมุ่งมั่นจะปฏิบัติงานให้ประสบความสำเร็จ (COMMIT_I) |
| 2 ความพร้อมในการปฏิบัติงานเพื่อรองรับการกระจายอำนาจ (readiness) | |
| 2.1 | ระดับการให้ความสำคัญในการกำหนดเป้าหมายการจัดการศึกษา (r_target) |
| 2.2 | ระดับของความรู้สึกรู้สึกว่ามีความพร้อมในการปฏิบัติงานตามเป้าหมายให้สำเร็จ (r_do) |
| 2.3 | ระดับของความกล้าประกันความรับผิดชอบในการปฏิบัติงานตามเป้าหมายที่กำหนด (r_assur) |

ตอนที่ 1 ศักยภาพในการปฏิบัติงานของสถานศึกษา

ผลการวิจัยในตอนนี้นำเสนอระดับศักยภาพและความพร้อมของบุคคลในสถานศึกษาในการปฏิบัติงานเพื่อรองรับการกระจายอำนาจการศึกษา โดยจะนำเสนอรายละเอียดตามองค์ประกอบแต่ละด้าน ซึ่งมีตัวบ่งชี้ย่อยของแต่ละองค์ประกอบ

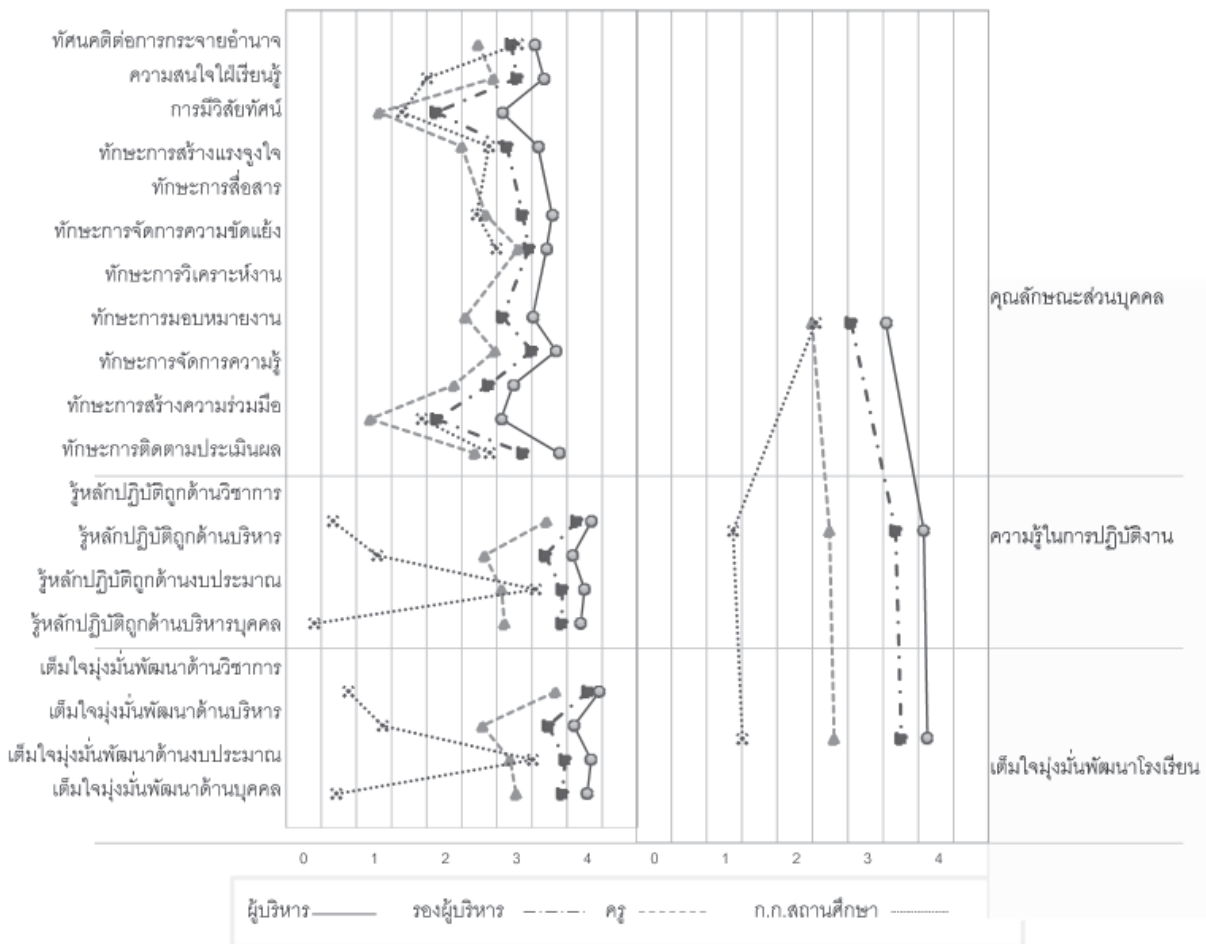
1.1 ศักยภาพในการปฏิบัติงานระดับบุคคล

ตาราง 5.2 แสดงผลการวิเคราะห์ระดับศักยภาพในการปฏิบัติงานโดยองค์ประกอบของศักยภาพประกอบด้วยคุณลักษณะส่วนบุคคล ความรู้ในการปฏิบัติงานจากอำนาจที่ได้รับมอบและการมีความเต็มใจมุ่งมั่นพัฒนางาน พบว่าศักยภาพในการปฏิบัติงานโดยรวมทุกองค์ประกอบโดยเฉลี่ยมีค่าเท่ากับ 2.95 จากคะแนนเต็ม 4 คะแนน เมื่อวิเคราะห์องค์ประกอบย่อยระดับบุคคล พบว่า องค์ประกอบที่มีค่าสูงสุดคือความเต็มใจมุ่งมั่นพัฒนาโรงเรียน (2.99) รองลงมาคือความรู้ในการปฏิบัติงานจากอำนาจที่ได้รับมอบ (2.97) และคุณลักษณะส่วนบุคคล (2.94) เมื่อวิเคราะห์จำแนกตามสถานภาพของผู้ตอบในองค์ประกอบด้านความรู้ในการปฏิบัติงาน และด้านความเต็มใจมุ่งมั่นพัฒนาโรงเรียน พบว่ามีลักษณะคล้ายกัน

ตาราง 5.2 ศักยภาพในการปฏิบัติงานของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามสถานภาพ

| ศักยภาพในการปฏิบัติงาน | ผู้บริหาร | | | รองผู้บริหาร | | | ครู | | | กก. รร. | | | รวม | | |
|--|------------|-------------|-------------|--------------|-------------|-------------|------------|-------------|-------------|------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|
| | n | \bar{X} | SD | n | \bar{X} | SD | n | \bar{X} | SD | n | \bar{X} | SD | n | \bar{X} | SD |
| 1. คุณลักษณะส่วนบุคคล | 631 | 3.27 | 0.42 | 509 | 3.02 | 0.45 | 769 | 2.75 | 0.30 | 667 | 2.77 | 0.48 | 2576 | 2.94 | 0.47 |
| 1.1 ทศนคติต่อการกระจายอำนาจ | 628 | 3.27 | 0.56 | 509 | 3.10 | 0.58 | 769 | 2.87 | 0.40 | 663 | 3.15 | 0.64 | 2569 | 3.08 | 0.57 |
| 1.2 ความสนใจใฝ่รู้ | 631 | 3.33 | 0.55 | 509 | 3.14 | 0.56 | 769 | 2.98 | 0.35 | 666 | 2.50 | 0.81 | 2575 | 2.97 | 0.66 |
| 1.3 การมีวิสัยทัศน์ | 629 | 3.04 | 0.70 | 509 | 2.57 | 0.71 | 769 | 2.16 | 0.42 | 664 | 2.32 | 0.76 | 2571 | 2.50 | 0.73 |
| 1.4 ทักษะการสร้างแรงจูงใจ | 628 | 3.29 | 0.53 | 509 | 3.07 | 0.55 | 769 | 2.75 | 0.40 | 665 | 2.94 | 0.56 | 2571 | 3.00 | 0.55 |
| 1.5 ทักษะการสื่อสาร | 628 | 3.39 | 0.52 | 509 | 3.18 | 0.57 | 769 | 2.92 | 0.39 | 666 | 2.86 | 0.64 | 2572 | 3.07 | 0.57 |
| 1.6 ทักษะการจัดการความขัดแย้ง | 630 | 3.35 | 0.48 | 509 | 3.23 | 0.47 | 769 | 3.15 | 0.30 | 666 | 3.00 | 0.66 | 2574 | 3.18 | 0.51 |
| 1.7 ทักษะการวิเคราะห์งาน | 630 | 3.25 | 0.54 | 509 | 3.04 | 0.58 | 769 | 2.78 | 0.36 | - | - | - | 1908 | 3.00 | 0.53 |
| 1.8 ทักษะการมอบหมายอำนาจ | 623 | 3.42 | 0.52 | 504 | 3.25 | 0.57 | 769 | 2.99 | 0.40 | - | - | - | 1896 | 3.20 | 0.53 |
| 1.9 ทักษะการจัดการความรู้ | 628 | 3.12 | 0.49 | 509 | 2.94 | 0.51 | 769 | 2.69 | 0.34 | - | - | - | 1906 | 2.90 | 0.48 |
| 1.10 ทักษะการสร้างความร่วมมือ | 631 | 3.03 | 0.66 | 509 | 2.57 | 0.73 | 769 | 2.10 | 0.45 | 665 | 2.47 | 0.73 | 2574 | 2.51 | 0.73 |
| 1.11 ทักษะการติดตามประเมินผล | 631 | 3.44 | 0.54 | 509 | 3.18 | 0.57 | 769 | 2.84 | 0.40 | 666 | 2.95 | 0.64 | 2575 | 3.09 | 0.59 |
| 2. ความรู้ในการปฏิบัติงานจากอำนาจที่ได้รับมอบ | 604 | 3.54 | 0.80 | 490 | 3.34 | 0.88 | 761 | 2.87 | 0.67 | 585 | 2.19 | 0.71 | 2440 | 2.97 | 0.91 |
| 2.1 รู้หลักปฏิบัติทางด้านวิชาการ | 587 | 3.67 | 0.72 | 471 | 3.57 | 0.77 | 756 | 3.35 | 0.63 | 505 | 1.83 | 0.55 | 2319 | 3.15 | 0.97 |
| 2.2 รู้หลักปฏิบัติทางด้านบริหาร | 593 | 3.54 | 0.91 | 483 | 3.34 | 1.00 | 758 | 2.91 | 0.74 | 568 | 2.15 | 0.95 | 2402 | 2.97 | 1.03 |
| 2.3 รู้หลักปฏิบัติทางด้านงบประมาณ | 586 | 3.62 | 0.83 | 467 | 3.46 | 0.88 | 754 | 3.03 | 0.76 | 538 | 3.28 | 1.11 | 2345 | 3.32 | 0.92 |
| 2.4 รู้หลักปฏิบัติทางด้านบุคคล | 564 | 3.60 | 0.83 | 437 | 3.46 | 0.90 | 727 | 3.05 | 0.86 | 433 | 1.70 | 0.72 | 2161 | 3.01 | 1.08 |
| 3. ความเต็มใจมุ่งมั่นพัฒนาโรงเรียน | 604 | 3.56 | 0.83 | 495 | 3.38 | 0.87 | 768 | 2.90 | 0.66 | 645 | 2.25 | 0.62 | 2512 | 2.99 | 0.89 |
| 3.1 เต็มใจมุ่งมั่นพัฒนาด้านวิชาการ | 578 | 3.73 | 0.67 | 475 | 3.65 | 0.73 | 761 | 3.42 | 0.60 | 587 | 1.94 | 0.27 | 2401 | 3.18 | 0.92 |
| 3.2 เต็มใจมุ่งมั่นพัฒนาด้านบริหาร | 596 | 3.55 | 0.94 | 491 | 3.37 | 1.00 | 765 | 2.90 | 0.76 | 641 | 2.19 | 0.89 | 2493 | 2.96 | 1.03 |
| 3.3 เต็มใจมุ่งมั่นพัฒนาด้านงบประมาณ | 580 | 3.67 | 0.78 | 468 | 3.49 | 0.87 | 762 | 3.09 | 0.73 | 615 | 3.26 | 1.07 | 2425 | 3.35 | 0.89 |
| 3.4 เต็มใจมุ่งมั่นพัฒนาด้านบุคคล | 572 | 3.64 | 0.78 | 456 | 3.47 | 0.90 | 744 | 3.14 | 0.80 | 470 | 1.86 | 0.47 | 2242 | 3.06 | 1.00 |
| ศักยภาพในการปฏิบัติงาน | 631 | 3.45 | 0.57 | 509 | 3.23 | 0.61 | 769 | 2.84 | 0.46 | 672 | 2.41 | 0.50 | 2581 | 2.95 | 0.66 |

ภาพ 5.1 แสดงรายละเอียดของผลการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงเปรียบเทียบให้เห็นภาพชัดเจนยิ่งขึ้น โดยนำเสนอผลการวิเคราะห์ออกเป็น 3 ส่วน ประกอบด้วย (1.1.1) คุณลักษณะส่วนบุคคล ซึ่งจำแนกเป็น 11 คุณลักษณะ (1.1.2) ความรู้ในการปฏิบัติงานจากอำนาจที่ได้รับมอบ ซึ่งแยกออกเป็น การรู้ในหลักการ และความสามารถในการปฏิบัติงานได้ ถูกต้องตามระเบียบหลักเกณฑ์ 4 ด้านคือ ด้านวิชาการ ด้านการบริหารทั่วไป ด้านงบประมาณ และด้านบริหารบุคคล (1.1.3) ความเต็มใจมุ่งมั่นพัฒนาโรงเรียน จำแนกเป็น 3 ด้าน คือ ความเต็มใจในการปฏิบัติงานให้ประสบความสำเร็จ ความสนใจพัฒนาตนเองให้มีความรู้ในการปฏิบัติงานจากอำนาจที่ได้รับมอบได้ และความมุ่งมั่นจะปฏิบัติงานให้ประสบความสำเร็จ ผลการวิเคราะห์ข้อมูล พบว่า ศักยภาพในการปฏิบัติงานทุกด้านของกลุ่มผู้บริหารจะสูงกว่ากลุ่มรองผู้บริหาร กลุ่มครู และกลุ่มกรรมการสถานศึกษา ตามลำดับ



ภาพ 5.1 ศักยภาพในการปฏิบัติงานของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามสถานภาพ

1.1.1 คุณลักษณะส่วนบุคคล

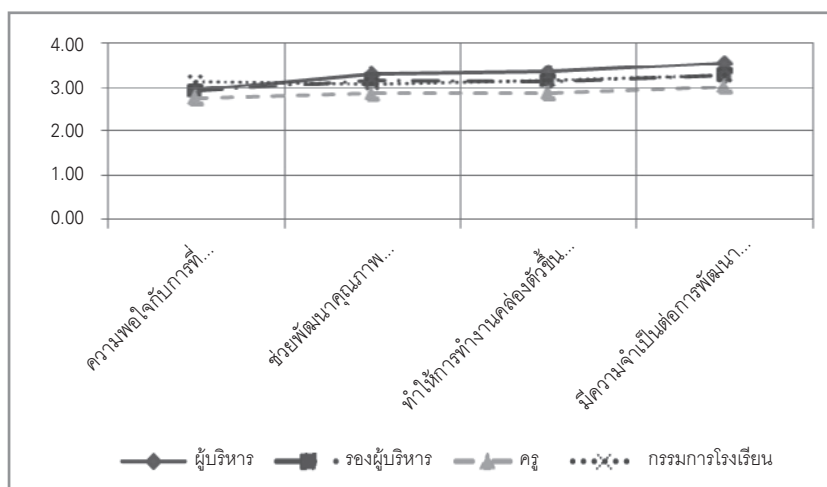
ผลการวิเคราะห์ข้อมูลในตอนนี้เป็นศักยภาพในการปฏิบัติงานระดับบุคคลวิเคราะห์จากคุณลักษณะย่อย 11 ด้าน ซึ่งมีการนำเสนอรายการย่อย โดยในแต่ละคุณลักษณะย่อยประกอบด้วย

(1) ทิศนคติต่อการกระจายอำนาจ

ตาราง 5.3 แสดงระดับของทัศนคติต่อการกระจายอำนาจผลวิจัยพบว่าข้อรายการที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือการกระจายอำนาจมีความจำเป็นต่อการพัฒนาการศึกษาของโรงเรียน (3.25) รองลงมาคือการกระจายอำนาจทำให้การทำงานคล่องตัวขึ้น (3.10) การกระจายอำนาจจากส่วนกลางจะช่วยพัฒนาคุณภาพการศึกษาได้ดีขึ้นกว่าเดิม (3.07) และความพอใจกับการที่ส่วนกลางกระจายอำนาจให้โรงเรียนบริหารจัดการเอง (2.92) ตามลำดับ เมื่อวิเคราะห์จำแนกตามสถานภาพของผู้ตอบ พบว่า ทัศนคติของผู้บริหารมีค่าสูงสุด (3.27) รองลงมาคือกรรมการสถานศึกษา (3.15) รองผู้บริหาร (3.10) และครู (2.87) ตามลำดับ

ตาราง 5.3 ทิศนคติต่อการกระจายอำนาจของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามสถานภาพ

| ทัศนคติต่อการกระจายอำนาจ | ผู้บริหาร | | | รองผู้บริหาร | | | ครู | | | กก. รร. | | | รวม | | |
|--|------------|-------------|-------------|--------------|-------------|-------------|------------|-------------|-------------|------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|
| | n | \bar{X} | SD | n | \bar{X} | SD | n | \bar{X} | SD | n | \bar{X} | SD | n | \bar{X} | SD |
| 1. ความพอใจกับการที่ส่วนกลางกระจายอำนาจให้โรงเรียนบริหารจัดการเอง | 622 | 2.93 | 0.70 | 506 | 2.90 | 0.64 | 769 | 2.75 | 0.39 | 659 | 3.12 | 0.75 | 2556 | 2.92 | 0.64 |
| 2. การกระจายอำนาจจากส่วนกลางจะช่วยพัฒนาคุณภาพการศึกษาได้ดีขึ้นกว่าเดิม | 625 | 3.28 | 0.73 | 507 | 3.13 | 0.73 | 769 | 2.85 | 0.48 | 659 | 3.08 | 0.76 | 2560 | 3.07 | 0.69 |
| 3. การกระจายอำนาจทำให้การทำงานคล่องตัวขึ้น | 626 | 3.33 | 0.68 | 508 | 3.12 | 0.72 | 769 | 2.86 | 0.49 | 653 | 3.15 | 0.73 | 2556 | 3.10 | 0.68 |
| 4. การกระจายอำนาจมีความจำเป็นต่อการพัฒนาการศึกษาของโรงเรียน | 626 | 3.53 | 0.66 | 505 | 3.25 | 0.72 | 769 | 3.00 | 0.51 | 654 | 3.26 | 0.76 | 2554 | 3.25 | 0.69 |
| เฉลี่ยรวม | 628 | 3.27 | 0.56 | 509 | 3.10 | 0.58 | 769 | 2.87 | 0.40 | 663 | 3.15 | 0.64 | 2569 | 3.08 | 0.57 |



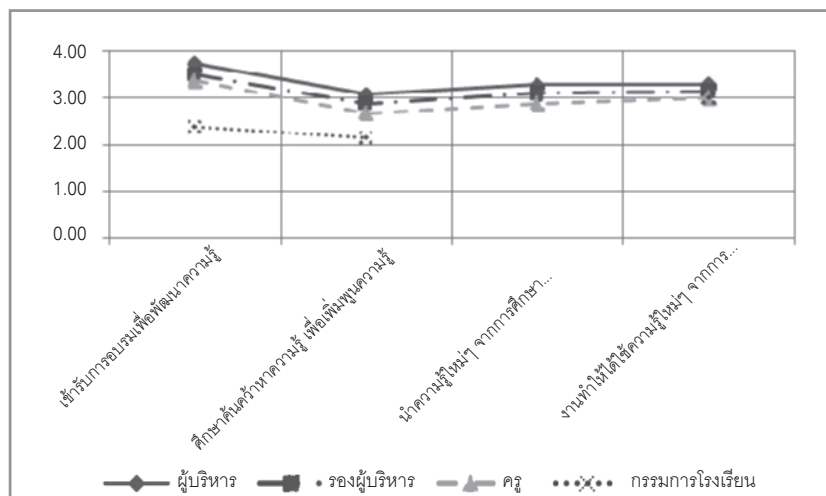
ภาพ 5.2 ทิศนคติต่อการกระจายอำนาจของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามสถานภาพ

(2) ความสนใจใฝ่รู้

ตาราง 5.4 แสดงระดับของความสนใจใฝ่รู้ของบุคคล ผลการวิจัยพบว่า ข้อรายการที่บุคลากรในโรงเรียนโดยเฉลี่ยมีค่าสูงสุดคือ จำนวนครั้งที่เข้ารับการอบรมเพื่อพัฒนาความรู้ (3.22) รองลงมาคือ งานที่ต้องรับผิดชอบได้ใช้ความรู้ใหม่ๆ ที่ได้จากการศึกษาค้นคว้าด้วยตนเองมาใช้ในการทำงาน (3.09) จำนวนครั้งที่นำความรู้ใหม่ๆ ที่ได้จากการศึกษาค้นคว้ามาเล่าให้เพื่อนๆ ฟัง (3.06) และจำนวนชั่วโมงต่อสัปดาห์ที่ศึกษาค้นคว้าหาความรู้ผ่านวารสารตำราหรืองานวิจัยเพื่อเพิ่มพูนความรู้ (2.67) เมื่อวิเคราะห์จำแนกตามสถานภาพของผู้ตอบ พบว่า ความสนใจใฝ่รู้ของผู้บริหารมีค่าสูงสุด (3.33) รองลงมาคือ รองผู้บริหาร (3.14) ครู (2.98) และกรรมการสถานศึกษา (2.50) ตามลำดับ

ตาราง 5.4 ความสนใจใฝ่รู้ของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามสถานภาพ

| ความสนใจใฝ่รู้ | ผู้บริหาร | | | รองผู้บริหาร | | | ครู | | | กก. รร. | | | รวม | | |
|---|------------|-------------|-------------|--------------|-------------|-------------|------------|-------------|-------------|------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|
| | n | \bar{X} | SD | n | \bar{X} | SD | n | \bar{X} | SD | n | \bar{X} | SD | n | \bar{X} | SD |
| 1. จำนวนครั้งที่เข้ารับการอบรมเพื่อพัฒนาความรู้ในรอบปีที่ผ่านมา | 618 | 3.73 | 0.58 | 505 | 3.49 | 0.69 | 769 | 3.36 | 0.48 | 662 | 2.37 | 1.21 | 2554 | 3.22 | 0.95 |
| 2. จำนวนชั่วโมงต่อสัปดาห์ที่ศึกษาค้นคว้าหาความรู้ผ่านวารสารตำราหรืองานวิจัยเพื่อเพิ่มพูนความรู้ | 629 | 3.07 | 0.92 | 509 | 2.87 | 0.88 | 769 | 2.67 | 0.52 | 657 | 2.14 | 1.12 | 2564 | 2.67 | 0.94 |
| 3. จำนวนครั้งที่นำความรู้ใหม่ๆ ที่ได้จากการศึกษาค้นคว้ามาเล่าให้เพื่อนๆ ฟังในรอบ 1 เดือนที่ผ่านมา | 628 | 3.27 | 0.86 | 506 | 3.09 | 0.85 | 769 | 2.88 | 0.54 | - | - | - | 1903 | 3.06 | 0.76 |
| 4. งานที่ต้องรับผิดชอบได้ใช้ความรู้ใหม่ๆ ที่ได้จากการศึกษาค้นคว้าด้วยตนเองมาใช้ในการทำงาน | 626 | 3.29 | 0.67 | 508 | 3.13 | 0.66 | 769 | 3.00 | 0.43 | 658 | 3.00 | 0.79 | 2561 | 3.09 | 0.65 |
| เฉลี่ยรวม | 631 | 3.33 | 0.55 | 509 | 3.14 | 0.56 | 769 | 2.98 | 0.35 | 666 | 2.50 | 0.81 | 2575 | 2.97 | 0.66 |



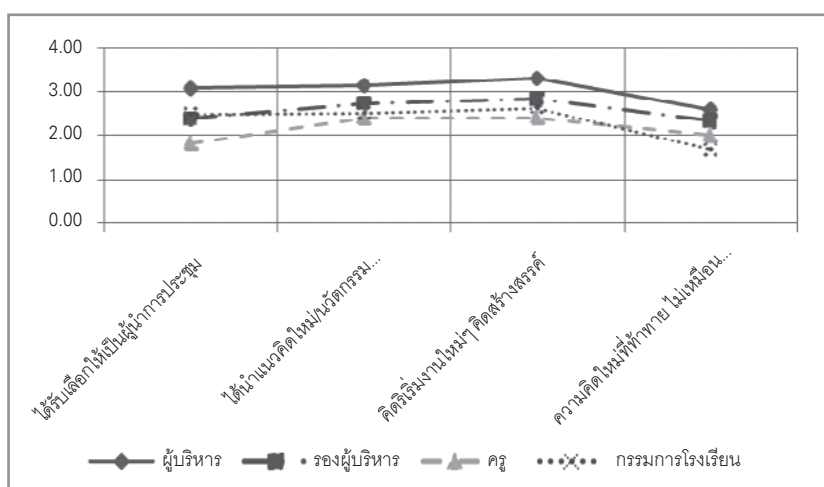
ภาพ 5.3 ความสนใจใฝ่รู้ของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามสถานภาพ

(3) การมีวิสัยทัศน์

ตาราง 5.5 แสดงผลการวิเคราะห์วิสัยทัศน์ในการพัฒนาโรงเรียน พบว่า ข้อรายการที่สะท้อนวิสัยทัศน์ของบุคคลในโรงเรียนที่มีค่าสูงสุดคือ จำนวนเรื่องที่เกิดริเริ่มงานใหม่ ๆ ที่เป็นความคิดสร้างสรรค์ในการพัฒนาโรงเรียน (2.77) รองลงมาคือ จำนวนเรื่องที่ได้นำแนวคิดใหม่หรือนวัตกรรมใหม่มาใช้ในการพัฒนาโรงเรียน (2.68) จำนวนครั้งที่ได้รับเลือกให้เป็นผู้นำการประชุม (นอกสถานศึกษา) (2.41) และมีความคิดใหม่ที่ท้าทายไม่เหมือนใครมักมาจากการเสนอในที่ประชุม (2.13) ตามลำดับ เมื่อวิเคราะห์จำแนกตามสถานภาพของผู้ตอบ พบว่า วิสัยทัศน์ของกลุ่มผู้บริหารมีค่าสูงสุด (3.04) รองลงมาคือรองผู้บริหาร (2.57) กรรมการสถานศึกษา (2.32) และครู (2.16) ตามลำดับ

ตาราง 5.5 การมีวิสัยทัศน์ของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามสถานภาพ

| การมีวิสัยทัศน์ | ผู้บริหาร | | | รองผู้บริหาร | | | ครู | | | กก. รร. | | | รวม | | |
|---|------------|-------------|-------------|--------------|-------------|-------------|------------|-------------|-------------|------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|
| | n | \bar{X} | SD | n | \bar{X} | SD | n | \bar{X} | SD | n | \bar{X} | SD | n | \bar{X} | SD |
| 1. จำนวนครั้งที่ได้รับเลือกให้เป็นผู้นำการประชุม (นอกสถานศึกษา) ในรอบปีที่ผ่านมา | 627 | 3.08 | 1.11 | 501 | 2.38 | 1.13 | 769 | 1.83 | 0.66 | 655 | 2.48 | 1.17 | 2552 | 2.41 | 1.12 |
| 2. จำนวนเรื่องที่ได้นำแนวคิดใหม่หรือนวัตกรรมใหม่มาใช้ในการพัฒนาโรงเรียน | 626 | 3.15 | 0.91 | 503 | 2.73 | 0.84 | 769 | 2.40 | 0.54 | 662 | 2.51 | 0.95 | 2560 | 2.68 | 0.87 |
| 3. จำนวนเรื่องที่เกิดริเริ่มงานใหม่ๆ ที่เป็นความคิดสร้างสรรค์ในการพัฒนาโรงเรียนในรอบปีที่ผ่านมา | 626 | 3.31 | 0.82 | 504 | 2.83 | 0.88 | 767 | 2.41 | 0.50 | 657 | 2.63 | 0.93 | 2554 | 2.77 | 0.85 |
| 4. มีความคิดใหม่ที่ท้าทายไม่เหมือนใครมักมาจากการเสนอในที่ประชุม | 624 | 2.59 | 0.90 | 507 | 2.33 | 0.83 | 769 | 2.01 | 0.52 | 646 | 1.68 | 0.82 | 2546 | 2.13 | 0.84 |
| เฉลี่ยรวม | 629 | 3.04 | 0.70 | 509 | 2.57 | 0.71 | 769 | 2.16 | 0.42 | 664 | 2.32 | 0.76 | 2571 | 2.50 | 0.73 |



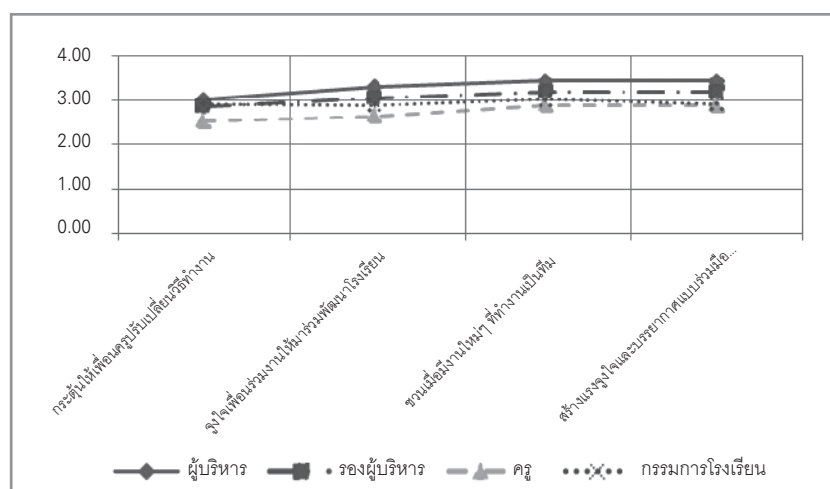
ภาพ 5.4 การมีวิสัยทัศน์ของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามสถานภาพ

(4) ทักษะการสร้างแรงจูงใจ

ตาราง 5.6 แสดงผลการวิเคราะห์ที่ทักษะการสร้างแรงจูงใจ ผลวิจัยพบว่า ข้อรายการของทักษะการสร้างแรงจูงใจที่มีค่าสูงสุดคือ จำนวนคนที่ชวนเมื่อมีงานใหม่ ๆ ที่ต้องอาศัยการทำงานเป็นทีมที่สามารถเชิญชวนให้เพื่อนๆ เข้ามาร่วมทำงาน (3.12) รองลงมาคือ จำนวนครั้งที่ทำงานร่วมกันที่สามารถสร้างแรงจูงใจและบรรยากาศของการทำงานแบบร่วมมือรวมพลังได้ (3.09) จำนวนครั้งที่ขอความร่วมมือที่สามารถจูงใจเพื่อนร่วมงานให้มาร่วมพัฒนาโรงเรียนอย่างเข้มแข็ง (2.95) ระดับความสามารถกระตุ้นให้เพื่อนครูเริ่มปรับเปลี่ยนวิธีทำงานให้ดีขึ้น (2.82) ตามลำดับ เมื่อวิเคราะห์จำแนกตามสถานภาพพบว่า โดยเฉลี่ยกลุ่มผู้บริหารมีค่าสูงสุด (3.29) รองลงมาคือ รองผู้บริหาร (3.07) กรรมการสถานศึกษา (2.94) และครู (2.75) ตามลำดับ

ตาราง 5.6 ทักษะการสร้างแรงจูงใจของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามสถานภาพ

| ทักษะการสร้างแรงจูงใจ | ผู้บริหาร | | | รองผู้บริหาร | | | ครู | | | กก. รร. | | | รวม | | |
|---|------------|-------------|-------------|--------------|-------------|-------------|------------|-------------|-------------|------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|
| | n | \bar{X} | SD | n | \bar{X} | SD | n | \bar{X} | SD | n | \bar{X} | SD | n | \bar{X} | SD |
| 1. ระดับความสามารถกระตุ้นให้เพื่อนครูเริ่มปรับเปลี่ยนวิธีทำงานให้ดีขึ้น | 625 | 3.02 | 0.59 | 508 | 2.86 | 0.59 | 769 | 2.54 | 0.41 | 660 | 2.92 | 0.61 | 2562 | 2.82 | 0.58 |
| 2. จำนวนครั้งที่ขอความร่วมมือที่สามารถจูงใจเพื่อนร่วมงานให้มาร่วมพัฒนาโรงเรียนอย่างเข้มแข็ง | 623 | 3.30 | 0.68 | 505 | 3.05 | 0.71 | 769 | 2.66 | 0.51 | 661 | 2.90 | 0.84 | 2558 | 2.95 | 0.73 |
| 3. จำนวนคนที่ชวนเมื่อมีงานใหม่ๆ ที่ต้องอาศัยการทำงานเป็นทีมที่สามารถเชิญชวนให้เพื่อนๆ เข้ามาร่วมทำงาน | 624 | 3.43 | 0.66 | 505 | 3.19 | 0.68 | 769 | 2.90 | 0.49 | 660 | 3.02 | 0.79 | 2558 | 3.12 | 0.69 |
| 4. จำนวนครั้งที่ทำงานร่วมกันที่สามารถสร้างแรงจูงใจและบรรยากาศของการทำงานแบบร่วมมือรวมพลังได้ | 624 | 3.43 | 0.65 | 506 | 3.19 | 0.67 | 769 | 2.89 | 0.47 | 661 | 2.93 | 0.56 | 2560 | 3.09 | 0.62 |
| เฉลี่ยรวม | 628 | 3.29 | 0.53 | 509 | 3.07 | 0.55 | 769 | 2.75 | 0.40 | 665 | 2.94 | 0.56 | 2571 | 3.00 | 0.55 |



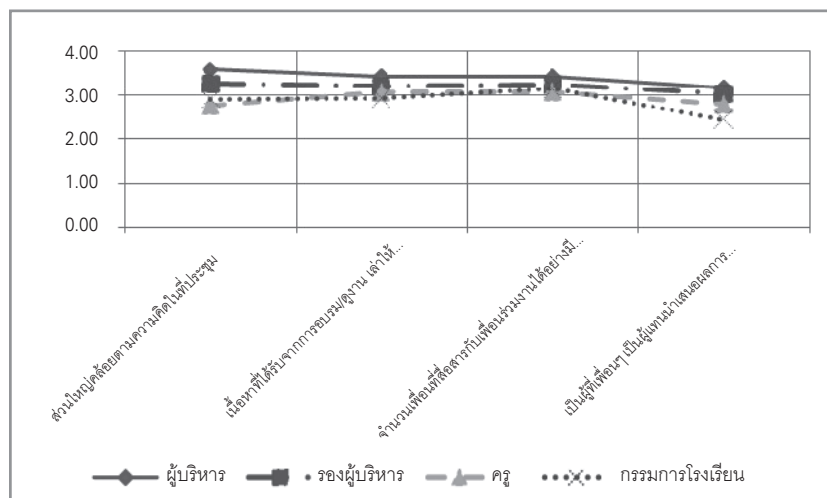
ภาพ 5.5 ทักษะการสร้างแรงจูงใจของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามสถานภาพ

(5) ทักษะการสื่อสาร

ตาราง 5.7 แสดงผลการวิเคราะห์ทักษะการสื่อสาร ผลวิจัยพบว่า ข้อรายการที่แสดงทักษะการสื่อสารที่มีค่าสูงสุดคือ จำนวนเพื่อนที่สามารถยืนยันได้ว่าสามารถสื่อสารกับเพื่อนร่วมงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ (3.21) เนื้อหาที่ได้รับจากการอบรม/ดูงานที่สามารถเล่าให้เพื่อนร่วมงานเข้าใจได้ (3.14) จำนวนครั้งที่คนส่วนใหญ่ค่อยตามความคิดเมื่อเสนอความเห็นในที่ประชุม (3.09) จำนวนครั้งที่ต้องนำเสนอที่เป็นผู้ที่เพื่อนๆ ชอบให้เป็นผู้แทนนำเสนอผลการทำงานกลุ่ม (2.84) ตามลำดับ เมื่อวิเคราะห์จำแนกตามสถานภาพของผู้ตอบพบว่า โดยเฉลี่ยกลุ่มผู้บริหารมีค่าสูงสุด (3.39) รองลงมาคือรองผู้บริหาร (3.18) ครู (2.92) และกรรมการสถานศึกษา (2.86) ตามลำดับ

ตาราง 5.7 ทักษะการสื่อสารของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามสถานภาพ

| ทักษะการสื่อสาร | ผู้บริหาร | | | รองผู้บริหาร | | | ครู | | | กก. รร. | | | รวม | | |
|---|------------|-------------|-------------|--------------|-------------|-------------|------------|-------------|-------------|------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|
| | n | \bar{X} | SD | n | \bar{X} | SD | n | \bar{X} | SD | n | \bar{X} | SD | n | \bar{X} | SD |
| 1. จำนวนครั้งที่คนส่วนใหญ่ค่อยตามความคิดเมื่อเสนอความเห็นในที่ประชุม | 623 | 3.58 | 0.73 | 508 | 3.25 | 0.87 | 769 | 2.76 | 0.62 | 655 | 2.91 | 0.96 | 2555 | 3.09 | 0.86 |
| 2. เนื้อหาที่ได้รับจากการอบรม/ดูงานที่สามารถเล่าให้เพื่อนร่วมงานเข้าใจได้ | 626 | 3.42 | 0.62 | 508 | 3.20 | 0.69 | 769 | 3.06 | 0.44 | 660 | 2.93 | 0.56 | 2563 | 3.14 | 0.60 |
| 3. จำนวนเพื่อนที่สามารถยืนยันได้ว่าสามารถสื่อสารกับเพื่อนร่วมงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ | 626 | 3.42 | 0.64 | 508 | 3.23 | 0.62 | 769 | 3.07 | 0.44 | 657 | 3.15 | 0.89 | 2560 | 3.21 | 0.68 |
| 4. จำนวนครั้งที่ต้องนำเสนอที่เป็นผู้ที่เพื่อนๆ ชอบให้เป็นผู้แทนนำเสนอผลการทำงานกลุ่ม | 626 | 3.17 | 0.72 | 508 | 3.03 | 0.72 | 769 | 2.79 | 0.49 | 656 | 2.45 | 0.88 | 2559 | 2.84 | 0.76 |
| เฉลี่ยรวม | 628 | 3.39 | 0.52 | 509 | 3.18 | 0.57 | 769 | 2.92 | 0.39 | 666 | 2.86 | 0.64 | 2572 | 3.07 | 0.57 |



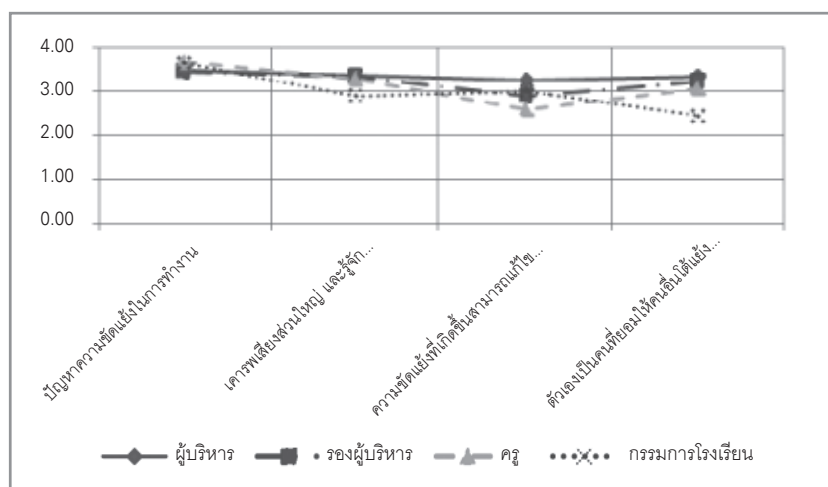
ภาพ 5.6 ทักษะการสื่อสารของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามสถานภาพ

(6) ทักษะการจัดการความขัดแย้ง

ตาราง 5.8 แสดงผลการวิเคราะห์ที่ทักษะการจัดการความขัดแย้ง ผลวิจัยพบว่า ข้อรายการของ ทักษะการจัดการความขัดแย้งที่มีค่าสูงสุดคือ จำนวนครั้งที่ความไม่เข้าใจกันหรือปัญหาความขัดแย้งในการทำงานเกิดจาก ตัวเอง (3.56) รองลงมาคือ ระดับที่เคารพเสียงส่วนใหญ่และรู้จักประนีประนอมเมื่อมีความขัดแย้ง (3.21) จำนวนครั้งที่มีการทำงานร่วมกันตัวเองเป็นคนที่ยอมให้คนอื่นโต้แย้งความคิด (3.00) และจำนวนความขัดแย้งที่เกิดขึ้นที่สามารถแก้ไข ความขัดแย้งได้ในการทำงาน (2.92) ตามลำดับ เมื่อวิเคราะห์จำแนกตามสถานภาพของผู้ตอบ พบว่า โดยเฉลี่ยกลุ่ม ผู้บริหารมีค่าสูงสุด (3.35) รองลงมาคือ รองผู้บริหาร (3.23) ครู (3.15) และกรรมการสถานศึกษา (3.00) ตามลำดับ

ตาราง 5.8 ทักษะการจัดการความขัดแย้งของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามสถานภาพ

| ทักษะการจัดการความขัดแย้ง | ผู้บริหาร | | | รองผู้บริหาร | | | ครู | | | ก.ก. รร. | | | รวม | | |
|---|------------|-------------|-------------|--------------|-------------|-------------|------------|-------------|-------------|------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|
| | n | \bar{X} | SD | n | \bar{X} | SD | n | \bar{X} | SD | n | \bar{X} | SD | n | \bar{X} | SD |
| 1. จำนวนครั้งที่ความไม่เข้าใจกันหรือ ปัญหาความขัดแย้งในการทำงาน เกิดจากตัวเอง | 627 | 3.46 | 0.93 | 505 | 3.45 | 0.86 | 769 | 3.66 | 0.43 | 658 | 3.64 | 0.74 | 2559 | 3.56 | 0.75 |
| 2. ระดับที่เคารพเสียงส่วนใหญ่และ รู้จักประนีประนอมเมื่อมีความขัดแย้ง | 626 | 3.36 | 0.66 | 508 | 3.33 | 0.63 | 769 | 3.28 | 0.41 | 654 | 2.90 | 1.17 | 2557 | 3.21 | 0.79 |
| 3. จำนวนความขัดแย้งที่เกิดขึ้น ที่สามารถแก้ไขความขัดแย้งได้ ในการทำงาน | 621 | 3.25 | 0.75 | 505 | 2.90 | 0.80 | 769 | 2.59 | 0.52 | 658 | 3.01 | 0.79 | 2553 | 2.92 | 0.75 |
| 4. จำนวนครั้งที่มีการทำงานร่วมกัน ตัวเองเป็นคนที่ยอมให้คนอื่น โต้แย้งความคิด | 623 | 3.33 | 0.78 | 502 | 3.23 | 0.72 | 769 | 3.07 | 0.48 | 649 | 2.44 | 1.18 | 2543 | 3.00 | 0.89 |
| เฉลี่ยรวม | 630 | 3.35 | 0.48 | 509 | 3.23 | 0.47 | 769 | 3.15 | 0.30 | 666 | 3.00 | 0.66 | 2574 | 3.18 | 0.51 |



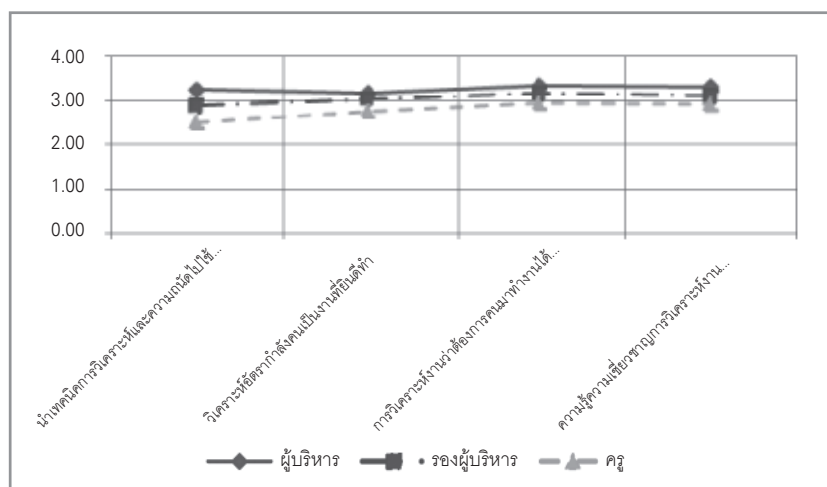
ภาพ 5.7 ทักษะการจัดการความขัดแย้งของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามสถานภาพ

(7) ทักษะการวิเคราะห์งาน

ตาราง 5.9 แสดงผลการวิเคราะห์ทักษะการวิเคราะห์งาน ผลวิจัยพบว่า ข้อรายการของทักษะการวิเคราะห์งานที่มีค่าสูงสุดคือ ความสามารถในการวิเคราะห์งานว่าต้องการคนแบบใดมาทำงานได้ถูกต้อง (3.12) รองลงมาคือ ความรู้ความเชี่ยวชาญเกี่ยวกับการวิเคราะห์งานถ้าให้คะแนนเต็มร้อย (3.09) ระดับที่วิเคราะห์อัตรากำลังคนเป็นงานที่ยินดีทำในบรรดางานที่ต้องทำนอกเหนือจากงานสอน (2.96) และจำนวนครั้งที่ได้นำเทคนิคการวิเคราะห์และความถนัดของคนไปใช้ทำงานได้ถูกต้องในรอบปีที่ผ่านมา (2.84) ตามลำดับ เมื่อวิเคราะห์จำแนกตามสถานภาพของผู้ตอบ พบว่า โดยเฉลี่ยกลุ่มผู้บริหารมีระดับทักษะการวิเคราะห์งานสูงสุด (3.25) รองลงมาคือ รองผู้บริหาร (3.04) และครู (2.78)

ตาราง 5.9 ทักษะการวิเคราะห์งานของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามสถานภาพ

| ทักษะการวิเคราะห์งาน | ผู้บริหาร | | | รองผู้บริหาร | | | ครู | | | กก. รร. | | | รวม | | |
|---|------------|-------------|-------------|--------------|-------------|-------------|------------|-------------|-------------|---------|-----------|----|-------------|-------------|-------------|
| | n | \bar{X} | SD | n | \bar{X} | SD | n | \bar{X} | SD | n | \bar{X} | SD | n | \bar{X} | SD |
| 1. จำนวนครั้งที่ได้นำเทคนิคการวิเคราะห์และความถนัดของคนไปใช้ทำงานได้ถูกต้องในรอบปีที่ผ่านมา | 625 | 3.23 | 0.90 | 504 | 2.88 | 0.99 | 769 | 2.51 | 0.58 | - | - | - | 1898 | 2.84 | 0.87 |
| 2. ระดับที่วิเคราะห์อัตรากำลังคนเป็นงานที่ยินดีทำในบรรดางานที่ต้องทำนอกเหนือจากงานสอน | 625 | 3.16 | 0.71 | 507 | 3.03 | 0.66 | 769 | 2.76 | 0.43 | - | - | - | 1901 | 2.96 | 0.62 |
| 3. ความสามารถในการวิเคราะห์งานว่าต้องการคนแบบใดมาทำงานได้ถูกต้อง | 623 | 3.32 | 0.69 | 503 | 3.16 | 0.68 | 769 | 2.94 | 0.46 | - | - | - | 1895 | 3.12 | 0.63 |
| 4. ความรู้ความเชี่ยวชาญเกี่ยวกับการวิเคราะห์งานถ้าให้คะแนนเต็มร้อย | 621 | 3.30 | 0.66 | 503 | 3.10 | 0.67 | 769 | 2.91 | 0.42 | - | - | - | 1893 | 3.09 | 0.61 |
| ทักษะการวิเคราะห์งาน | 630 | 3.25 | 0.54 | 509 | 3.04 | 0.58 | 769 | 2.78 | 0.36 | - | - | - | 1908 | 3.00 | 0.53 |



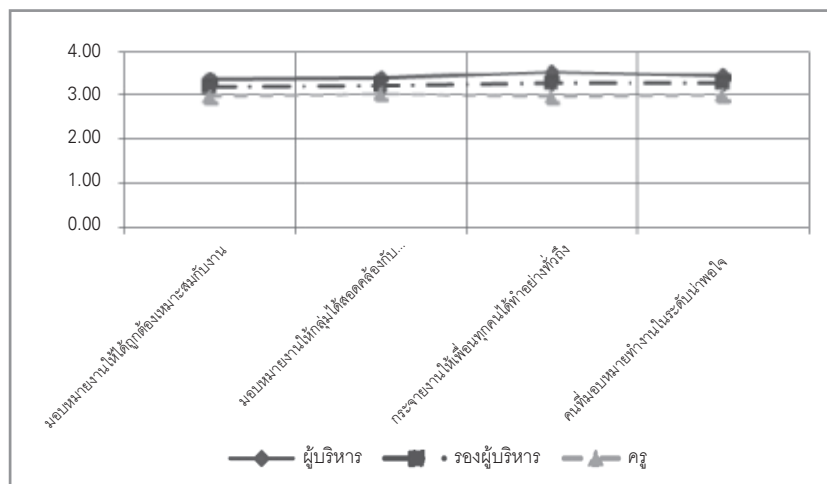
ภาพ 5.8 ทักษะการวิเคราะห์งานของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามสถานภาพ

(8) ทักษะการมอบหมายอำนาจ

ตาราง 5.10 แสดงผลการวิเคราะห์ที่ทักษะการมอบหมายอำนาจ ผลวิจัยพบว่า ข้อรายการของทักษะการมอบหมายอำนาจที่มีค่าสูงสุดคือ คนที่มอบหมายให้สามารถทำงานประสบความสำเร็จในระดับน่าพอใจในรอบปีที่ผ่านมาและการทำงานที่กระจายงานให้เพื่อนทุกคนได้ทำอย่างทั่วถึง ประมาณในรอบปีที่ผ่านมา (3.22) รองลงมาคือจำนวนบุคลากรที่ทำงานร่วมกันที่สามารถมอบหมายงานให้กลุ่มทำได้สอดคล้องกับความถนัดได้ถูกต้องเมื่อต้องทำงานกลุ่ม (3.20) และคนที่มอบหมายงานให้ทำงานได้ถูกต้องเหมาะสมกับงาน (3.15) ตามลำดับ เมื่อวิเคราะห์จำแนกตามสถานภาพของผู้ตอบพบว่า โดยเฉลี่ยกลุ่มผู้บริหารมีทักษะการมอบหมายอำนาจสูงสุด (3.42) รองลงมาคือรองผู้บริหาร (3.25) และครู (2.99)

ตาราง 5.10 ทักษะการมอบหมายอำนาจของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามสถานภาพ

| ทักษะการมอบหมายอำนาจ | ผู้บริหาร | | | รองผู้บริหาร | | | ครู | | | กก. รร. | | | รวม | | |
|--|------------|-------------|-------------|--------------|-------------|-------------|------------|-------------|-------------|---------|-----------|----|-------------|-------------|-------------|
| | n | \bar{X} | SD | n | \bar{X} | SD | n | \bar{X} | SD | n | \bar{X} | SD | n | \bar{X} | SD |
| 1. คนที่มอบหมายงานให้ทำงานได้ถูกต้องเหมาะสมกับงาน | 622 | 3.35 | 0.64 | 503 | 3.20 | 0.65 | 769 | 2.96 | 0.46 | - | - | - | 1894 | 3.15 | 0.60 |
| 2. จำนวนบุคลากรที่ทำงานร่วมกันที่สามารถมอบหมายงานให้กลุ่มทำได้สอดคล้องกับความถนัดได้ถูกต้องเมื่อต้องทำงานกลุ่ม | 622 | 3.38 | 0.63 | 503 | 3.24 | 0.64 | 769 | 3.03 | 0.43 | - | - | - | 1894 | 3.20 | 0.58 |
| 3. การทำงานที่กระจายงานให้เพื่อนทุกคนได้ทำอย่างทั่วถึง ประมาณในรอบปีที่ผ่านมา | 622 | 3.51 | 0.64 | 504 | 3.28 | 0.70 | 769 | 2.96 | 0.48 | - | - | - | 1895 | 3.22 | 0.64 |
| 4. คนที่มอบหมายให้สามารถทำงานประสบความสำเร็จในระดับน่าพอใจในรอบปีที่ผ่านมา | 622 | 3.44 | 0.61 | 503 | 3.28 | 0.63 | 769 | 3.00 | 0.46 | - | - | - | 1894 | 3.22 | 0.59 |
| ทักษะการมอบหมายอำนาจ | 623 | 3.42 | 0.52 | 504 | 3.25 | 0.57 | 769 | 2.99 | 0.40 | - | - | - | 1896 | 3.20 | 0.53 |



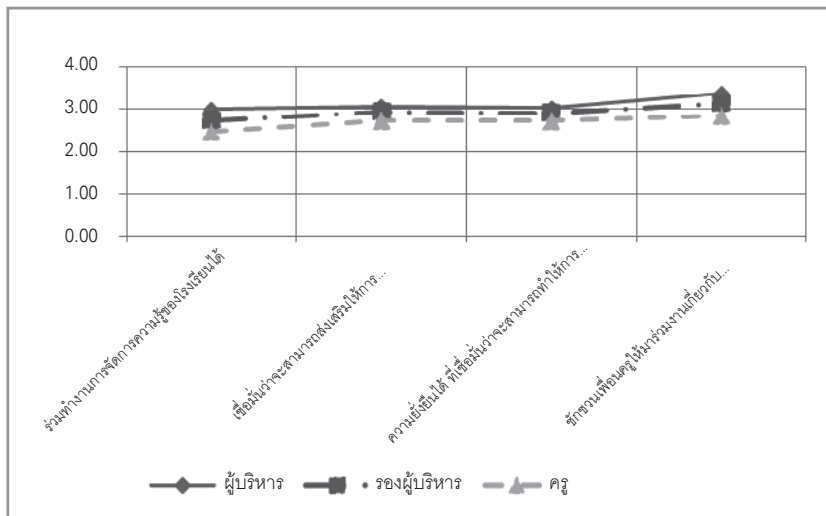
ภาพ 5.9 ทักษะการมอบหมายอำนาจของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามสถานภาพ

(9) ทักษะการจัดการความรู้

ตาราง 5.11 แสดงผลการวิเคราะห์ที่ทักษะการจัดการความรู้ พบว่า ข้อรายการของทักษะการจัดการความรู้ที่มีค่าสูงสุดคือ สามารถชักชวนเพื่อนครูให้มาร่วมงานเกี่ยวกับการจัดการความรู้ของโรงเรียนได้ (3.10) รองลงมาคือ ระดับที่ประสบความสำเร็จได้ที่เชื่อมั่นว่าจะสามารถส่งเสริมให้การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างครูในโรงเรียน (2.90) ระดับความยั่งยืนได้ที่เชื่อมั่นว่าจะสามารถทำให้การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างครูในโรงเรียน (2.87) จำนวนครั้งต่อภาคการศึกษาที่สามารถร่วมทำงานการจัดการความรู้ของโรงเรียนได้ (2.72) ตามลำดับ เมื่อวิเคราะห์จำแนกตามสถานภาพของผู้ตอบพบว่า โดยเฉลี่ยกลุ่มผู้บริหารมีทักษะการจัดการความรู้สูงสุด (3.12) รองลงมาคือ รองผู้บริหาร (2.94) และครู (2.69)

ตาราง 5.11 ทักษะการจัดการความรู้ของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามสถานภาพ

| ทักษะการจัดการความรู้ | ผู้บริหาร | | | รองผู้บริหาร | | | ครู | | | กก. รร. | | | รวม | | |
|--|------------|-------------|-------------|--------------|-------------|-------------|------------|-------------|-------------|---------|-----------|----|-------------|-------------|-------------|
| | n | \bar{X} | SD | n | \bar{X} | SD | n | \bar{X} | SD | n | \bar{X} | SD | n | \bar{X} | SD |
| 1. จำนวนครั้งต่อภาคการศึกษาที่สามารถร่วมทำงานการจัดการความรู้ของโรงเรียนได้ | 623 | 3.00 | 0.87 | 507 | 2.75 | 0.89 | 769 | 2.47 | 0.57 | - | - | - | 1899 | 2.72 | 0.80 |
| 2. ระดับที่ประสบความสำเร็จได้ที่เชื่อมั่นว่าจะสามารถส่งเสริมให้การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างครูในโรงเรียน | 625 | 3.06 | 0.54 | 508 | 2.95 | 0.55 | 769 | 2.73 | 0.36 | - | - | - | 1902 | 2.90 | 0.50 |
| 3. ระดับความยั่งยืนได้ที่เชื่อมั่นว่าจะสามารถทำให้การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างครูในโรงเรียน | 619 | 3.02 | 0.55 | 507 | 2.92 | 0.56 | 769 | 2.72 | 0.35 | - | - | - | 1895 | 2.87 | 0.50 |
| 4. สามารถชักชวนเพื่อนครูให้มาร่วมงานเกี่ยวกับการจัดการความรู้ของโรงเรียนได้ | 626 | 3.37 | 0.65 | 508 | 3.14 | 0.68 | 769 | 2.85 | 0.47 | - | - | - | 1903 | 3.10 | 0.63 |
| ทักษะการจัดการความรู้ | 628 | 3.12 | 0.49 | 509 | 2.94 | 0.51 | 769 | 2.69 | 0.34 | - | - | - | 1906 | 2.90 | 0.48 |



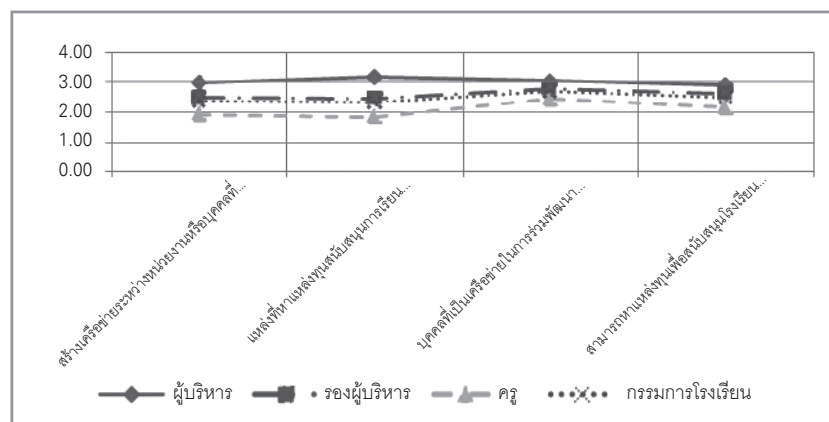
ภาพ 5.10 ทักษะการจัดการความรู้ของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามสถานภาพ

(10) ทักษะการสร้างความร่วมมือ

ตาราง 5.12 แสดงผลการวิเคราะห์ทักษะการสร้างความร่วมมือ พบว่า ข้อรายการของทักษะการสร้างความร่วมมือที่มีค่าสูงสุดคือ จำนวนบุคคลที่เป็นเครือข่ายในการร่วมพัฒนาโรงเรียนทั้งที่เป็นเครือข่ายในโรงเรียนหรือนอกโรงเรียนที่มีอยู่ในปัจจุบันนี้เกิดจากความสามารถในการสร้างเครือข่าย (2.72) รองลงมาคือ สามารถหาแหล่งทุนเพื่อสนับสนุนโรงเรียนได้สำเร็จ (2.52) จำนวนแหล่งที่ทำแหล่งทุนสนับสนุนการเรียนการสอนของโรงเรียนได้และจำนวนเครือข่ายที่สามารถสร้างเครือข่ายระหว่างหน่วยงานหรือเครือข่ายบุคคลที่ร่วมกันพัฒนาการเรียนการสอนโรงเรียนได้ (2.41) ตามลำดับ เมื่อวิเคราะห์จำแนกตามสถานภาพของผู้ตอบพบว่า โดยเฉลี่ยกลุ่มผู้บริหารมีทักษะการสร้างความร่วมมือสูงสุด (3.03) รองลงมาคือ รองผู้บริหาร (2.57) กรรมการสถานศึกษา (2.47) และครู (2.10) ตามลำดับ

ตาราง 5.12 ทักษะการสร้างความร่วมมือของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามสถานภาพ

| ทักษะการสร้างความร่วมมือ | ผู้บริหาร | | | รองผู้บริหาร | | | ครู | | | กก. รร. | | | รวม | | |
|--|------------|-------------|-------------|--------------|-------------|-------------|------------|-------------|-------------|------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|
| | n | \bar{X} | SD | n | \bar{X} | SD | n | \bar{X} | SD | n | \bar{X} | SD | n | \bar{X} | SD |
| 1. จำนวนเครือข่ายที่สามารถสร้างเครือข่ายระหว่างหน่วยงานหรือเครือข่ายบุคคลที่ร่วมกันพัฒนาการเรียนการสอนโรงเรียนได้ | 626 | 2.99 | 1.01 | 504 | 2.47 | 1.00 | 769 | 1.94 | 0.56 | 654 | 2.35 | 1.04 | 2553 | 2.41 | 0.98 |
| 2. จำนวนแหล่งที่ทำแหล่งทุนสนับสนุนการเรียนการสอนของโรงเรียนได้ | 629 | 3.17 | 0.97 | 508 | 2.45 | 1.06 | 769 | 1.84 | 0.64 | 653 | 2.32 | 1.01 | 2559 | 2.41 | 1.04 |
| 3. จำนวนบุคคลที่เป็นเครือข่ายในการร่วมพัฒนาโรงเรียนทั้งที่เป็นเครือข่ายในโรงเรียนหรือนอกโรงเรียนที่มีอยู่ในปัจจุบันนี้เกิดจากความสามารถในการสร้างเครือข่าย | 624 | 3.04 | 0.71 | 505 | 2.76 | 0.75 | 769 | 2.44 | 0.52 | 656 | 2.70 | 0.81 | 2554 | 2.72 | 0.73 |
| 4. สามารถหาแหล่งทุนเพื่อสนับสนุนโรงเรียนได้สำเร็จ | 624 | 2.91 | 0.85 | 503 | 2.60 | 0.93 | 769 | 2.16 | 0.61 | 657 | 2.49 | 0.95 | 2553 | 2.52 | 0.88 |
| ทักษะการสร้างความร่วมมือ | 631 | 3.03 | 0.66 | 509 | 2.57 | 0.73 | 769 | 2.10 | 0.45 | 665 | 2.47 | 0.73 | 2574 | 2.51 | 0.73 |



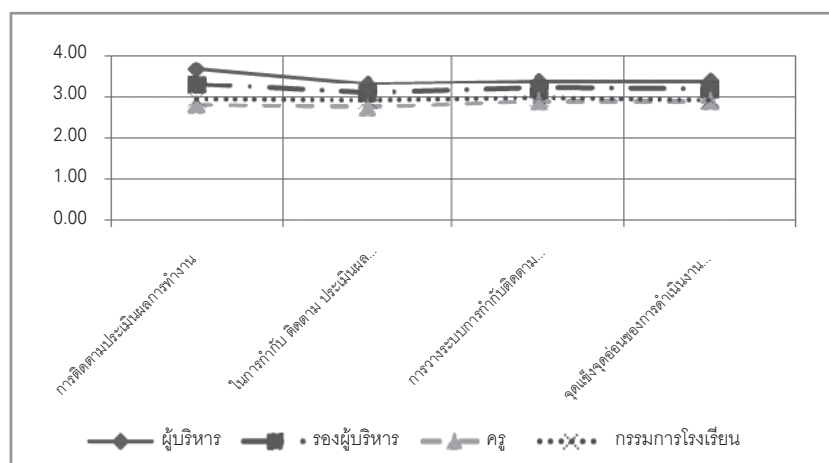
ภาพ 5.11 ทักษะการสร้างความร่วมมือของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามสถานภาพ

(11) ทักษะการติดตามประเมินผล

ตาราง 5.13 แสดงผลการวิเคราะห์ทักษะการติดตามประเมินผล พบว่า ข้อรายการของทักษะการติดตามประเมินผลที่มีค่าสูงสุดคือ จำนวนโครงการที่เป็นผู้รับผิดชอบในการติดตามประเมินผลการทำงานของโรงเรียน (3.15) รองลงมาคือด้วยฝีมือการวางระบบการกำกับติดตามของท่านทำให้ผลการดำเนินงานประสบความสำเร็จ (3.10) สามารถระบุจุดแข็งจุดอ่อนของการดำเนินงานจากการติดตามประเมินผลที่ท่านรับผิดชอบได้เหมาะสม (3.08) และมีความสามารถในการกำกับติดตามประเมินผลและปรับปรุงวิธีการทำงานของสถานศึกษาให้ดี (3.00) ตามลำดับ เมื่อวิเคราะห์จำแนกตามสถานภาพของผู้ตอบ พบว่า โดยเฉลี่ยกลุ่มผู้บริหารมีทักษะการติดตามประเมินผลสูงสุด (3.44) รองลงมาคือ รองผู้บริหาร (3.18) กรรมการสถานศึกษา (2.95) และครู (2.84) ตามลำดับ

ตาราง 5.13 ทักษะการติดตามประเมินผลของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามสถานภาพ

| ทักษะการติดตามประเมินผล | ผู้บริหาร | | | รองผู้บริหาร | | | ครู | | | กก. รร. | | | รวม | | |
|---|------------|-------------|-------------|--------------|-------------|-------------|------------|-------------|-------------|------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|
| | n | \bar{X} | SD | n | \bar{X} | SD | n | \bar{X} | SD | n | \bar{X} | SD | n | \bar{X} | SD |
| 1. จำนวนโครงการที่เป็นผู้รับผิดชอบในการติดตามประเมินผลการทำงานของโรงเรียน | 624 | 3.67 | 0.71 | 505 | 3.29 | 0.86 | 769 | 2.82 | 0.60 | 656 | 2.94 | 0.98 | 2554 | 3.15 | 0.86 |
| 2. มีความสามารถในการกำกับติดตามประเมินผลและปรับปรุงวิธีการทำงานของสถานศึกษาให้ดี | 623 | 3.33 | 0.67 | 506 | 3.09 | 0.68 | 769 | 2.75 | 0.48 | 661 | 2.92 | 0.77 | 2559 | 3.00 | 0.69 |
| 3. ด้วยฝีมือการวางระบบการกำกับติดตามของท่านทำให้ผลการดำเนินงานประสบความสำเร็จ | 625 | 3.39 | 0.65 | 507 | 3.19 | 0.66 | 769 | 2.89 | 0.48 | 659 | 2.99 | 0.76 | 2560 | 3.10 | 0.67 |
| 4. สามารถระบุจุดแข็งจุดอ่อนของการดำเนินงานจากการติดตามประเมินผลที่ท่านรับผิดชอบได้เหมาะสม | 626 | 3.40 | 0.66 | 506 | 3.17 | 0.65 | 769 | 2.90 | 0.45 | 655 | 2.93 | 0.77 | 2556 | 3.08 | 0.67 |
| ทักษะการติดตามประเมินผล | 631 | 3.44 | 0.54 | 509 | 3.18 | 0.57 | 769 | 2.84 | 0.40 | 666 | 2.95 | 0.64 | 2575 | 3.09 | 0.59 |



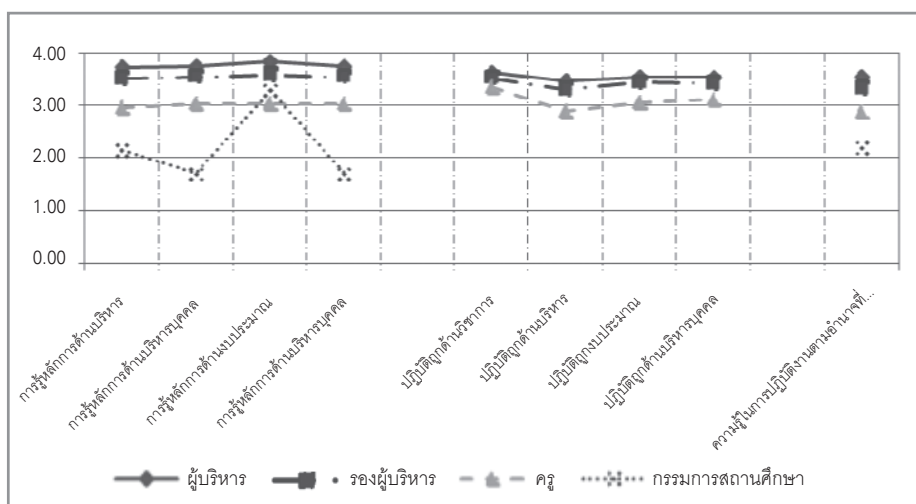
ภาพ 5.12 ทักษะการติดตามประเมินผลของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามสถานภาพ

1.1.2 ความรู้ในการปฏิบัติงานจากอำนาจที่ได้รับมอบ

ตาราง 5.14 แสดงผลการวิเคราะห์ความรู้ในการปฏิบัติงานจากอำนาจที่ได้รับมอบ โดยเป็นการรู้หลักการและความสามารถในการปฏิบัติงานได้ถูกต้อง 4 ด้าน ที่ได้รับมอบอำนาจผลการวิจัยพบว่า โดยเฉลี่ยข้อรายการของความรู้ในการปฏิบัติงานที่ค่าสูงสุดคือ การปฏิบัติงานวิชาการถูกต้อง (3.48) รองลงมาคือ การรู้หลักด้านงบประมาณ (3.39) และการปฏิบัติงานด้านบริหารบุคคลถูกต้อง (3.32) แต่ความรู้ในการปฏิบัติงานที่มีระดับต่ำที่สุดคือ การรู้หลักด้านบริหารบุคคล (3.04) รองลงมาคือ การรู้หลักด้านบริหารทั่วไป (3.05) และการปฏิบัติงานด้านบริหารทั่วไปถูกต้อง (3.18) เมื่อวิเคราะห์จำแนกตามสถานภาพของผู้ตอบ พบว่า โดยเฉลี่ยผู้บริหารมีความรู้ในการปฏิบัติงานสูงสุด (3.54) รองลงมาคือรองผู้บริหาร (3.34) กรรมการสถานศึกษา (2.87) และครู (2.19) ตามลำดับ ทั้งนี้กลุ่มกรรมการสถานศึกษามีการรู้หลักด้านงบประมาณเด่นกว่าอีก 3 ด้าน

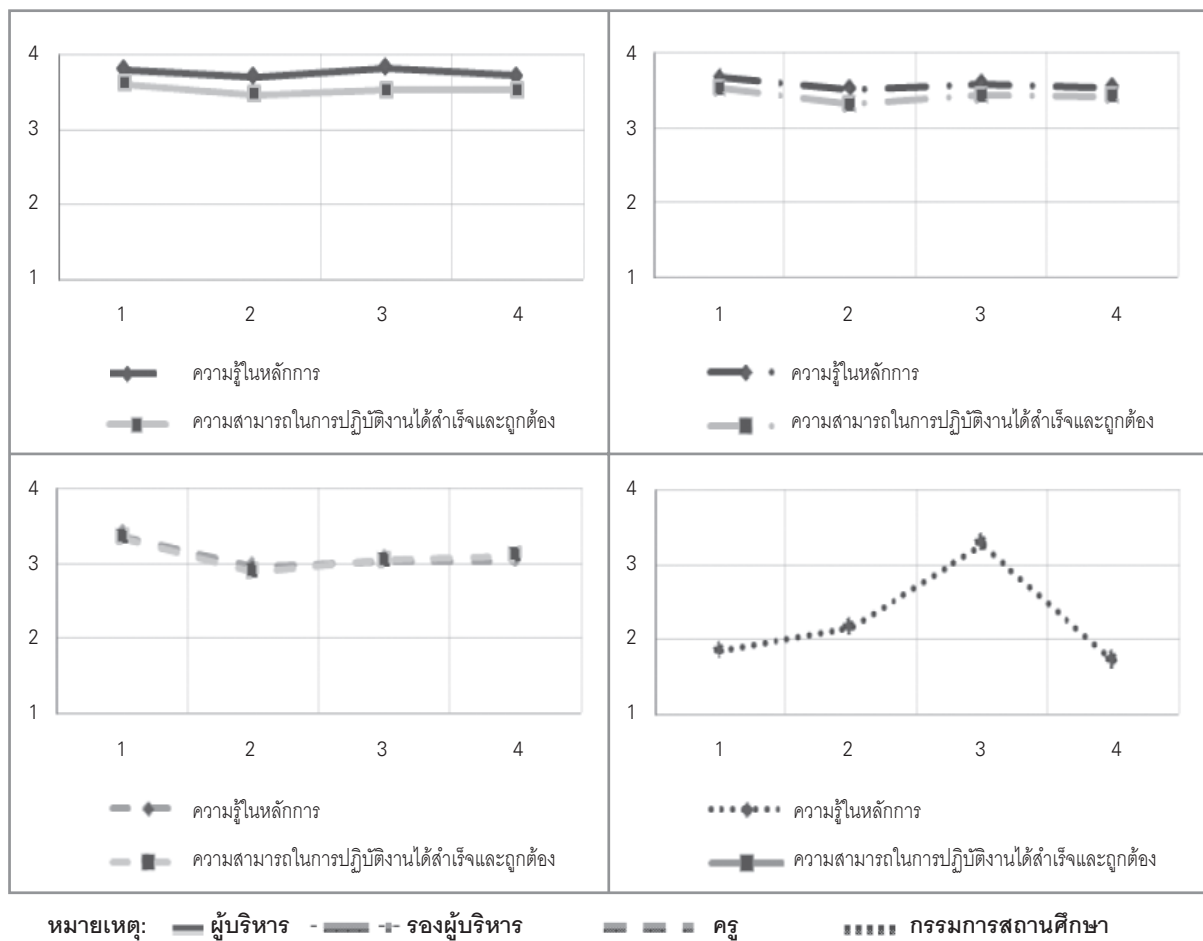
ตาราง 5.14 ความรู้ในการปฏิบัติงานของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามสถานภาพ

| ความรู้ในการปฏิบัติงาน | ผู้บริหาร | | | รองผู้บริหาร | | | ครู | | | กก. รร. | | | รวม | | |
|--|------------|-------------|-------------|--------------|-------------|-------------|------------|-------------|-------------|------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|
| | n | \bar{X} | SD | n | \bar{X} | SD | n | \bar{X} | SD | n | \bar{X} | SD | n | \bar{X} | SD |
| 1. การรู้หลัก | | | | | | | | | | | | | | | |
| 1.1 ด้านวิชาการ | 545 | 3.81 | 0.64 | 451 | 3.68 | 0.77 | 750 | 3.37 | 0.70 | 505 | 1.83 | 0.55 | 2251 | 3.19 | 1.01 |
| 1.2 ด้านบริหารทั่วไป | 550 | 3.72 | 0.77 | 454 | 3.52 | 0.89 | 751 | 2.95 | 0.78 | 568 | 2.15 | 0.95 | 2323 | 3.05 | 1.03 |
| 1.3 ด้านงบประมาณ | 537 | 3.83 | 0.65 | 437 | 3.59 | 0.86 | 746 | 3.03 | 0.83 | 538 | 3.28 | 1.11 | 2258 | 3.39 | 0.93 |
| 1.4 ด้านบริหารบุคคล | 533 | 3.73 | 0.80 | 420 | 3.55 | 0.94 | 719 | 3.03 | 0.92 | 433 | 1.70 | 0.72 | 2105 | 3.04 | 1.13 |
| 2. การปฏิบัติงานถูกต้อง | | | | | | | | | | | | | | | |
| 2.1 ด้านวิชาการ | 567 | 3.62 | 0.86 | 454 | 3.53 | 0.88 | 749 | 3.35 | 0.69 | - | - | - | 1770 | 3.48 | 0.81 |
| 2.2 ด้านบริหารทั่วไป | 579 | 3.47 | 1.01 | 473 | 3.31 | 1.05 | 754 | 2.89 | 0.78 | - | - | - | 1806 | 3.18 | 0.97 |
| 2.3 ด้านงบประมาณ | 570 | 3.53 | 0.99 | 452 | 3.44 | 0.93 | 749 | 3.05 | 0.82 | - | - | - | 1771 | 3.31 | 0.93 |
| 2.4 ด้านบริหารบุคคล | 534 | 3.53 | 1.00 | 426 | 3.42 | 1.00 | 712 | 3.11 | 0.91 | - | - | - | 1672 | 3.32 | 0.98 |
| ความรู้ในการปฏิบัติงานเฉลี่ยรวม | 604 | 3.54 | 0.80 | 490 | 3.34 | 0.88 | 761 | 2.87 | 0.67 | 585 | 2.19 | 0.71 | 2440 | 2.97 | 0.91 |



ภาพ 5.13 ความรู้ในการปฏิบัติงานของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามสถานภาพ

ภาพ 5.14 แสดงการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยของความรู้หลักการ และความสามารถในการปฏิบัติงานได้ถูกต้องตามระเบียบหลักเกณฑ์ภายใต้อำนาจ 4 ด้าน โดยแยกกราฟเป็น 4 กลุ่มตัวอย่าง ภายใต้กลุ่มตัวอย่างแต่ละกลุ่มยกเว้นกลุ่มกรรมการสถานศึกษาที่พบว่าส่วนใหญ่จะประเมินตนเองว่ามีความรู้ด้านการบริหารทั่วไปต่ำกว่าด้านอื่น สำหรับกลุ่มกรรมการสถานศึกษามีการประเมินตนเองที่ต่างจากกลุ่มผู้บริหารและครู คือคิดว่าตนเองมีความรู้ด้านการบริหารงบประมาณสูงกว่าด้านวิชาการ ด้านบริหารทั่วไป และด้านบริหารบุคคล โดยเฉพาะด้านวิชาการและด้านบริหารบุคคลอยู่ในระดับที่ต่ำมาก



1 : ด้านวิชาการ 2 : ด้านบริหาร 3 : ด้านงบประมาณ 4 : ด้านบริหารบุคคล

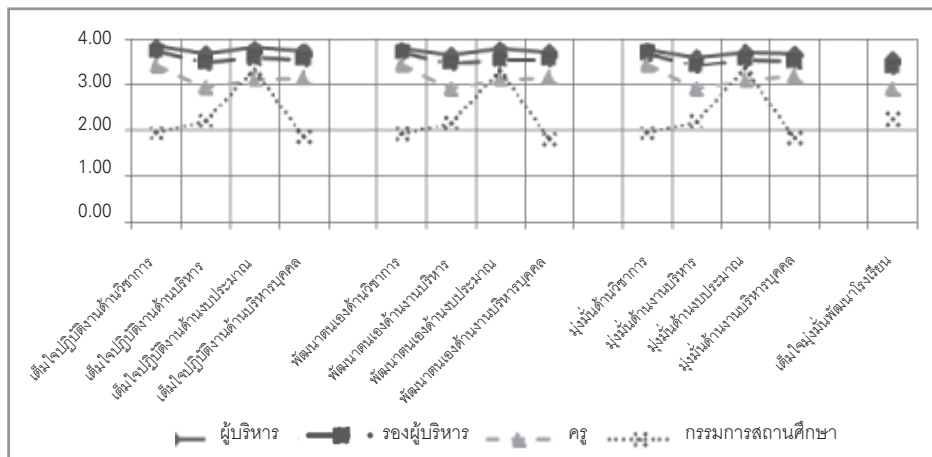
ภาพ 5.14 การรู้หลักการและความสามารถในการปฏิบัติงานของกลุ่มตัวอย่างแต่ละกลุ่ม

1.1.3 ความเต็มใจมุ่งมั่นพัฒนาโรงเรียน

ตาราง 5.15 แสดงผลการวิเคราะห์ความเต็มใจมุ่งมั่นพัฒนาโรงเรียน ผลการวิจัยพบว่า โดยเฉลี่ยข้อรายการของความเต็มใจมุ่งมั่นพัฒนาโรงเรียนที่มีค่าสูงสุดคือ ด้านงบประมาณทั้งความเต็มใจปฏิบัติ (3.42) การพัฒนาตนเอง (3.40) และความมุ่งมั่น (3.39) รองลงมาคือ ด้านวิชาการทั้งความเต็มใจปฏิบัติ (3.23) การพัฒนาตนเอง (3.23) และความมุ่งมั่น (3.22) และด้านบริหารบุคคลทั้งความเต็มใจปฏิบัติ (3.12) การพัฒนาตนเอง (3.11) และความมุ่งมั่น (3.11) เมื่อวิเคราะห์จำแนกตามสถานภาพของผู้ตอบพบว่า ค่าเฉลี่ยของกลุ่มผู้บริหารด้านความเต็มใจพัฒนาและมุ่งมั่นมีค่าสูงสุด (3.56) รองลงมาคือ รองผู้บริหาร (3.38) กรรมการสถานศึกษา (2.90) และครู (2.25) ตามลำดับ

ตาราง 5.15 ความเต็มใจมุ่งมั่นพัฒนาโรงเรียนของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามสถานภาพ

| ความเต็มใจมุ่งมั่นพัฒนาโรงเรียน | ผู้บริหาร | | | รองผู้บริหาร | | | ครู | | | ก.ก. รร. | | | รวม | | |
|---------------------------------|------------|-------------|-------------|--------------|-------------|-------------|------------|-------------|-------------|------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|
| | n | \bar{X} | SD | n | \bar{X} | SD | n | \bar{X} | SD | n | \bar{X} | SD | n | \bar{X} | SD |
| 1. ความเต็มใจปฏิบัติ | | | | | | | | | | | | | | | |
| 1.1 ด้านวิชาการ | 540 | 3.83 | 0.60 | 447 | 3.72 | 0.70 | 756 | 3.41 | 0.65 | 518 | 1.94 | 0.35 | 2261 | 3.23 | 0.94 |
| 1.2 ด้านบริหารทั่วไป | 555 | 3.68 | 0.82 | 465 | 3.47 | 0.94 | 761 | 2.93 | 0.78 | 600 | 2.22 | 0.89 | 2381 | 3.03 | 1.01 |
| 1.3 ด้านงบประมาณ | 536 | 3.80 | 0.66 | 442 | 3.59 | 0.84 | 755 | 3.11 | 0.77 | 565 | 3.33 | 1.08 | 2298 | 3.42 | 0.89 |
| 1.4 ด้านบริหารบุคคล | 528 | 3.74 | 0.77 | 427 | 3.54 | 0.91 | 719 | 3.14 | 0.85 | 423 | 1.86 | 0.51 | 2097 | 3.12 | 1.03 |
| 2. การพัฒนาตนเอง | | | | | | | | | | | | | | | |
| 2.1 ด้านวิชาการ | 542 | 3.77 | 0.71 | 442 | 3.70 | 0.72 | 754 | 3.43 | 0.62 | 507 | 1.93 | 0.37 | 2245 | 3.23 | 0.95 |
| 2.2 ด้านบริหารทั่วไป | 548 | 3.65 | 0.86 | 458 | 3.46 | 0.95 | 761 | 2.90 | 0.81 | 580 | 2.17 | 0.95 | 2347 | 3.00 | 1.05 |
| 2.3 ด้านงบประมาณ | 529 | 3.78 | 0.68 | 439 | 3.54 | 0.89 | 754 | 3.12 | 0.76 | 536 | 3.31 | 1.11 | 2258 | 3.40 | 0.90 |
| 2.4 ด้านบริหารบุคคล | 522 | 3.71 | 0.78 | 423 | 3.53 | 0.89 | 726 | 3.15 | 0.82 | 408 | 1.82 | 0.57 | 2079 | 3.11 | 1.03 |
| 3. ความมุ่งมั่นงาน | | | | | | | | | | | | | | | |
| 3.1 ด้านวิชาการ | 561 | 3.76 | 0.66 | 456 | 3.68 | 0.72 | 754 | 3.43 | 0.64 | 523 | 1.94 | 0.33 | 2294 | 3.22 | 0.93 |
| 3.2 ด้านบริหารทั่วไป | 581 | 3.60 | 0.89 | 477 | 3.40 | 0.99 | 757 | 2.90 | 0.79 | 592 | 2.20 | 0.92 | 2407 | 3.00 | 1.03 |
| 3.3 ด้านงบประมาณ | 562 | 3.71 | 0.78 | 447 | 3.54 | 0.85 | 752 | 3.09 | 0.78 | 545 | 3.35 | 1.05 | 2306 | 3.39 | 0.90 |
| 3.4 ด้านบริหารบุคคล | 557 | 3.67 | 0.80 | 434 | 3.50 | 0.92 | 723 | 3.18 | 0.80 | 410 | 1.84 | 0.54 | 2124 | 3.11 | 1.02 |
| เฉลี่ยรวม | 604 | 3.56 | 0.83 | 495 | 3.38 | 0.87 | 768 | 2.90 | 0.66 | 645 | 2.25 | 0.62 | 2512 | 2.99 | 0.89 |



ภาพ 5.15 ความเต็มใจมุ่งมั่นพัฒนาโรงเรียนของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามสถานภาพ

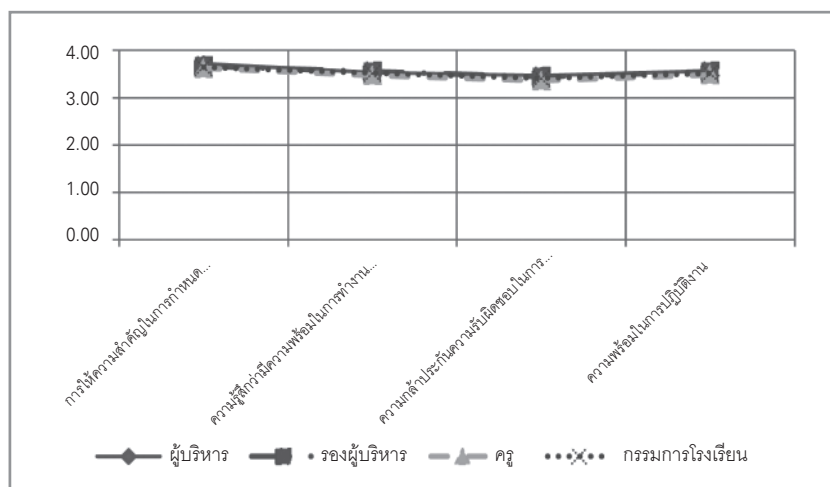
ตอนที่ 2 ความพร้อมของสถานศึกษา

ความพร้อมของสถานศึกษาในการปฏิบัติงานเพื่อรองรับการกระจายอำนาจจำแนกเป็น 3 ด้าน ได้แก่ ระดับการให้ความสำคัญในการกำหนดเป้าหมายการจัดการศึกษา ความรู้ที่รู้สึกรู้ว่ามีความพร้อมในการปฏิบัติงานตามเป้าหมายให้สำเร็จ และระดับของความกล้าประกันความรับผิดชอบในการปฏิบัติงานตามเป้าหมายที่กำหนด

ตาราง 5.16 แสดงผลการวิเคราะห์ด้านความพร้อมในการปฏิบัติงาน พบว่าโดยเฉลี่ยมีระดับการให้ความสำคัญในการกำหนดเป้าหมายการจัดการศึกษา (3.66) สูงกว่าระดับของความรู้ที่รู้สึกรู้ว่ามีความพร้อมในการปฏิบัติงานตามเป้าหมายให้สำเร็จ (3.51) และระดับของความกล้าประกันความรับผิดชอบในการปฏิบัติงานตามเป้าหมายที่กำหนด (3.41) เมื่อวิเคราะห์จำแนกตามสถานภาพของผู้ตอบ พบว่า โดยเฉลี่ยกลุ่มผู้บริหารมีความพร้อมในการปฏิบัติงานสูงสุด (3.57) รองลงมาคือ รองผู้บริหาร (3.55) กรรมการสถานศึกษา (3.51) และครู (3.48) ตามลำดับ

ตาราง 5.16 ความพร้อมในการปฏิบัติงานของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามสถานภาพ

| ความพร้อมในการปฏิบัติงาน | ผู้บริหาร | | | รองผู้บริหาร | | | ครู | | | ก.ก. รร. | | | รวม | | |
|--|------------|-------------|-------------|--------------|-------------|-------------|------------|-------------|-------------|------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|
| | n | \bar{X} | SD | n | \bar{X} | SD | n | \bar{X} | SD | n | \bar{X} | SD | n | \bar{X} | SD |
| 1. การให้ความสำคัญในการกำหนดเป้าหมายการจัดการศึกษา | 602 | 3.72 | 0.41 | 500 | 3.67 | 0.43 | 767 | 3.62 | 0.31 | 633 | 3.64 | 0.49 | 2502 | 3.66 | 0.41 |
| 2. ความรู้ที่รู้สึกรู้ว่ามีความพร้อมในการปฏิบัติงานตามเป้าหมายให้สำเร็จ | 616 | 3.53 | 0.49 | 501 | 3.55 | 0.47 | 767 | 3.47 | 0.35 | 635 | 3.52 | 0.53 | 2519 | 3.51 | 0.46 |
| 3. ระดับของความกล้าประกันความรับผิดชอบในการปฏิบัติงานตามเป้าหมายที่กำหนด | 613 | 3.47 | 1 | 497 | 3.44 | 0 | 765 | 3.36 | 0 | 618 | 3.41 | 1 | 2493 | 3.41 | 0.49 |
| เฉลี่ยรวม | 625 | 3.57 | 0.44 | 506 | 3.55 | 0.43 | 769 | 3.48 | 0.32 | 652 | 3.51 | 0.50 | 2552 | 3.52 | 0.42 |



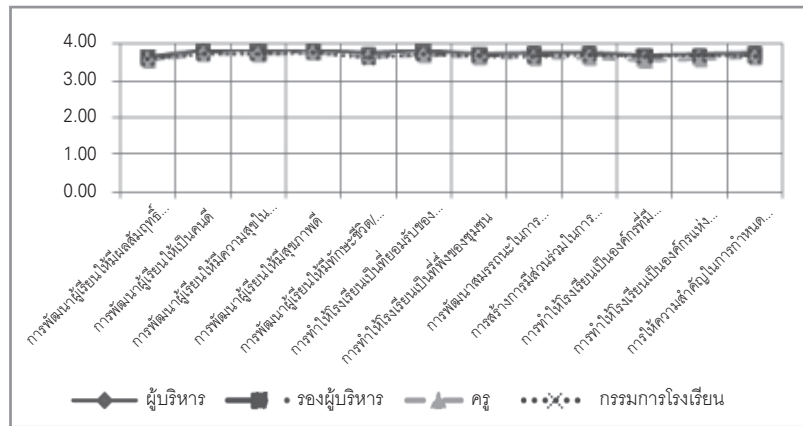
ภาพ 5.16 ความพร้อมในการปฏิบัติงานของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามสถานภาพ

2.1 ระดับการให้ความสำคัญในการกำหนดเป้าหมายการจัดการศึกษา

ตาราง 5.17 แสดงผลการวิเคราะห์ระดับการให้ความสำคัญในการกำหนดเป้าหมายการจัดการศึกษาพบว่า ข้อรายการเกี่ยวกับการพัฒนาผู้เรียนให้มีสุขภาพดี (3.75) มีค่าสูงสุด รองลงมาคือ การพัฒนาผู้เรียนให้เป็นคนดี (3.74) และการพัฒนาผู้เรียนให้มีความสุขในการเรียน (3.73) เมื่อวิเคราะห์จำแนกตามสถานภาพของผู้ตอบพบว่า โดยเฉลี่ยกลุ่มผู้บริหารมีความพร้อมในการปฏิบัติงานสูงสุด (3.72) รองลงมาคือ รองผู้บริหาร (3.67) กรรมการสถานศึกษา (3.64) และครู (3.62) ตามลำดับ

ตาราง 5.17 ระดับการให้ความสำคัญกับการกำหนดเป้าหมายของโรงเรียนจำแนกตามสถานภาพ

| การให้ความสำคัญในการกำหนดเป้าหมาย | ผู้บริหาร | | | รองผู้บริหาร | | | ครู | | | กก. รร. | | | รวม | | |
|---|------------|-------------|-------------|--------------|-------------|-------------|------------|-------------|-------------|------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|
| | n | \bar{X} | SD | n | \bar{X} | SD | n | \bar{X} | SD | n | \bar{X} | SD | n | \bar{X} | SD |
| 1. การพัฒนาผู้เรียนให้มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนดี | 597 | 3.61 | 0.56 | 498 | 3.55 | 0.57 | 762 | 3.54 | 0.39 | 579 | 3.56 | 0.65 | 2436 | 3.56 | 0.54 |
| 2. การพัฒนาผู้เรียนให้เป็นคนดี | 592 | 3.79 | 0.46 | 494 | 3.76 | 0.46 | 762 | 3.71 | 0.34 | 575 | 3.69 | 0.57 | 2423 | 3.74 | 0.46 |
| 3. การพัฒนาผู้เรียนให้มีความสุขในการเรียน | 591 | 3.78 | 0.46 | 493 | 3.74 | 0.49 | 762 | 3.69 | 0.33 | 569 | 3.71 | 0.54 | 2415 | 3.73 | 0.45 |
| 4. การพัฒนาผู้เรียนให้มีสุขภาพดี | 593 | 3.79 | 0.46 | 491 | 3.77 | 0.44 | 762 | 3.74 | 0.31 | 569 | 3.73 | 0.53 | 2415 | 3.75 | 0.43 |
| 5. การพัฒนาผู้เรียนให้มีทักษะชีวิต/ทักษะการทำงานเป็น | 595 | 3.71 | 0.49 | 491 | 3.66 | 0.51 | 763 | 3.62 | 0.35 | 619 | 3.60 | 0.60 | 2468 | 3.64 | 0.49 |
| 6. การทำให้โรงเรียนเป็นที่ยอมรับของชุมชน | 590 | 3.78 | 0.47 | 488 | 3.70 | 0.52 | 764 | 3.68 | 0.34 | 618 | 3.70 | 0.54 | 2460 | 3.71 | 0.46 |
| 7. การทำให้โรงเรียนเป็นที่พึ่งของชุมชน | 589 | 3.70 | 0.53 | 488 | 3.66 | 0.55 | 763 | 3.62 | 0.36 | 617 | 3.65 | 0.58 | 2457 | 3.65 | 0.50 |
| 8. การพัฒนาสมรรถนะในการปฏิบัติงานของบุคลากรในโรงเรียน (ผู้บริหาร ครู เจ้าหน้าที่) | 591 | 3.73 | 0.50 | 488 | 3.64 | 0.53 | 762 | 3.61 | 0.37 | 617 | 3.61 | 0.59 | 2458 | 3.64 | 0.50 |
| 9. การสร้างการมีส่วนร่วมในการพัฒนาโรงเรียน | 597 | 3.73 | 0.48 | 490 | 3.69 | 0.50 | 765 | 3.61 | 0.36 | 613 | 3.65 | 0.58 | 2465 | 3.66 | 0.48 |
| 10. การทำให้โรงเรียนเป็นองค์กรที่มีการพัฒนาตลอดเวลา | 589 | 3.67 | 0.53 | 493 | 3.63 | 0.54 | 763 | 3.53 | 0.39 | 619 | 3.63 | 0.59 | 2464 | 3.61 | 0.51 |
| 11. การทำให้โรงเรียนเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ | 586 | 3.67 | 0.54 | 493 | 3.66 | 0.51 | 764 | 3.57 | 0.39 | 620 | 3.67 | 0.58 | 2463 | 3.64 | 0.50 |
| เฉลี่ยรวม | 602 | 3.72 | 0.41 | 500 | 3.67 | 0.43 | 767 | 3.62 | 0.31 | 633 | 3.64 | 0.49 | 2502 | 3.66 | 0.41 |



ภาพ 5.17 ระดับการให้ความสำคัญกับการกำหนดเป้าหมายของโรงเรียนจำแนกตามสถานภาพ

2.2 ระดับของความรู้สึกว่ามีความพร้อมในการปฏิบัติงานตามเป้าหมายให้สำเร็จ

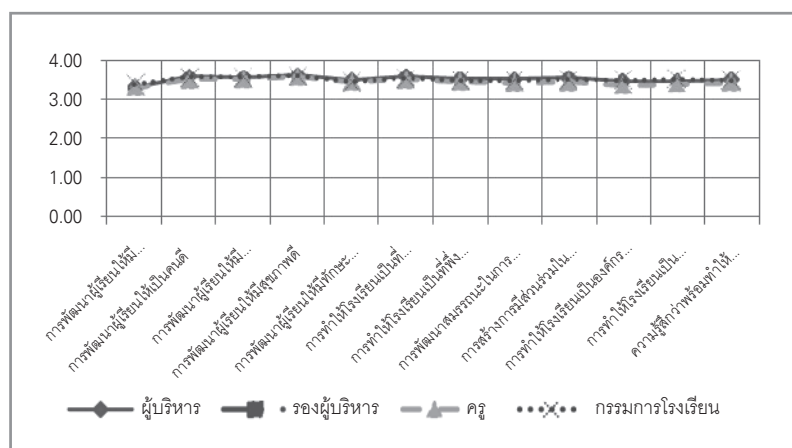
ตาราง 5.18 แสดงผลการวิเคราะห์ความรู้สึกว่ามีความพร้อมในการปฏิบัติงานตามเป้าหมายให้สำเร็จ พบว่า โดยเฉลี่ยข้อรายการของการพัฒนาผู้เรียนให้มีสุขภาพดี (3.62) มีค่าสูงสุดรองลงมาคือ การพัฒนาผู้เรียนให้มีความสุขในการเรียน การทำให้โรงเรียนเป็นที่ยอมรับของชุมชนและการพัฒนาผู้เรียนให้เป็นคนดี (3.58) เมื่อวิเคราะห์จำแนกตามสถานภาพของผู้ตอบพบว่า โดยเฉลี่ยกลุ่มรองผู้บริหารมีความพร้อมในการปฏิบัติงานสูงสุด (3.55) รองลงมาคือ ผู้บริหาร (3.53) กรรมการสถานศึกษา (3.52) และครู (3.47) ตามลำดับ

ตาราง 5.18 ระดับของความรู้สึกว่ามีความพร้อมในการปฏิบัติงานของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามสถานภาพ

| ความรู้สึกว่ามีความพร้อมในการปฏิบัติงาน | ผู้บริหาร | | | รองผู้บริหาร | | | ครู | | | ก.ก. รร. | | | รวม | | |
|---|-----------|-----------|------|--------------|-----------|------|-----|-----------|------|----------|-----------|------|------|-----------|------|
| | n | \bar{X} | SD | n | \bar{X} | SD | n | \bar{X} | SD | n | \bar{X} | SD | n | \bar{X} | SD |
| 1. การพัฒนาผู้เรียนให้มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนดี | 605 | 3.34 | 0.61 | 493 | 3.40 | 0.58 | 762 | 3.33 | 0.43 | 576 | 3.42 | 0.65 | 2436 | 3.37 | 0.56 |
| 2. การพัฒนาผู้เรียนให้เป็นคนดี | 603 | 3.61 | 0.55 | 496 | 3.61 | 0.52 | 763 | 3.54 | 0.38 | 580 | 3.58 | 0.58 | 2442 | 3.58 | 0.51 |
| 3. การพัฒนาผู้เรียนให้มีความสุขในการเรียน | 600 | 3.58 | 0.56 | 497 | 3.60 | 0.55 | 763 | 3.55 | 0.37 | 579 | 3.59 | 0.59 | 2439 | 3.58 | 0.51 |
| 4. การพัฒนาผู้เรียนให้มีสุขภาพดี | 600 | 3.63 | 0.54 | 496 | 3.64 | 0.52 | 763 | 3.61 | 0.37 | 569 | 3.62 | 0.59 | 2428 | 3.62 | 0.50 |
| 5. การพัฒนาผู้เรียนให้มีทักษะชีวิต/ทักษะการทำงานเป็น | 600 | 3.52 | 0.58 | 500 | 3.54 | 0.56 | 763 | 3.49 | 0.39 | 621 | 3.47 | 0.63 | 2484 | 3.50 | 0.54 |
| 6. การทำให้โรงเรียนเป็นที่ยอมรับของชุมชน | 590 | 3.61 | 0.56 | 494 | 3.64 | 0.53 | 762 | 3.54 | 0.40 | 613 | 3.56 | 0.61 | 2459 | 3.58 | 0.52 |
| 7. การทำให้โรงเรียนเป็นที่พึ่งของชุมชน | 591 | 3.55 | 0.59 | 489 | 3.58 | 0.58 | 761 | 3.49 | 0.42 | 614 | 3.51 | 0.63 | 2455 | 3.52 | 0.55 |
| 8. การพัฒนาสมรรถนะในการปฏิบัติงานของบุคลากรในโรงเรียน (ผู้บริหาร ครู เจ้าหน้าที่) | 595 | 3.53 | 0.58 | 493 | 3.54 | 0.56 | 760 | 3.46 | 0.41 | 612 | 3.50 | 0.61 | 2460 | 3.51 | 0.54 |

ตาราง 5.18 (ต่อ)

| ความรู้สึกว่ามีความพร้อม ในการปฏิบัติงาน | ผู้บริหาร | | | รองผู้บริหาร | | | ครู | | | กก. รร. | | | รวม | | |
|---|------------|-------------|-------------|--------------|-------------|-------------|------------|-------------|-------------|------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|
| | n | \bar{X} | SD | n | \bar{X} | SD | n | \bar{X} | SD | n | \bar{X} | SD | n | \bar{X} | SD |
| 9. การสร้างการมีส่วนร่วมในการพัฒนาโรงเรียน | 602 | 3.56 | 0.57 | 494 | 3.60 | 0.56 | 762 | 3.47 | 0.39 | 618 | 3.52 | 0.60 | 2476 | 3.53 | 0.53 |
| 10. การทำให้โรงเรียนเป็นองค์กรที่มีการพัฒนาตลอดเวลา | 602 | 3.49 | 0.62 | 492 | 3.51 | 0.58 | 762 | 3.38 | 0.43 | 619 | 3.51 | 0.60 | 2475 | 3.46 | 0.56 |
| 11. การทำให้โรงเรียนเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ | 597 | 3.49 | 0.61 | 493 | 3.53 | 0.57 | 763 | 3.42 | 0.42 | 619 | 3.55 | 0.60 | 2472 | 3.49 | 0.55 |
| ความรู้สึกว่ามีความพร้อม ในการปฏิบัติงาน | 616 | 3.53 | 0.49 | 501 | 3.55 | 0.47 | 767 | 3.47 | 0.35 | 635 | 3.52 | 0.53 | 2519 | 3.51 | 0.46 |



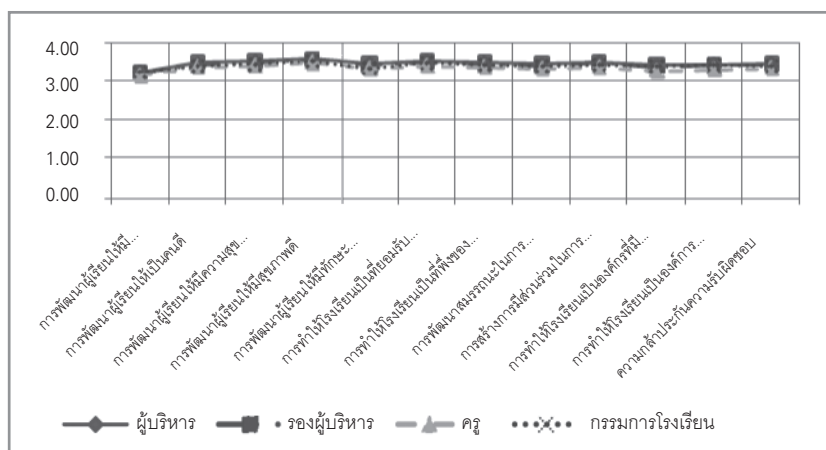
ภาพ 5.18 ระดับของความรู้สึกว่ามีความพร้อมในการปฏิบัติงานของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามสถานภาพ

2.3 ระดับของความกล้าประกันความรับผิดชอบในการปฏิบัติงานตามเป้าหมายที่กำหนด

ตาราง 5.19 แสดงผลการวิเคราะห์ระดับของความกล้าประกันความรับผิดชอบในการปฏิบัติงานตามเป้าหมายที่กำหนด พบว่า โดยเฉลี่ยข้อรายการเกี่ยวกับการพัฒนาผู้เรียนให้มีสุขภาพดี (3.55) มีค่าสูงสุด รองลงมาคือ การทำให้โรงเรียนเป็นที่ยอมรับของชุมชน (3.48) และการพัฒนาผู้เรียนให้มีความสุขในการเรียน (3.47) เมื่อวิเคราะห์จำแนกตามสถานภาพของผู้ตอบพบว่า โดยเฉลี่ยกลุ่มผู้บริหารมีการรับประกันความรับผิดชอบต่อเป้าหมายสูงกว่ากลุ่มอื่น (3.47) รองลงมาคือ รองผู้บริหาร (3.44) กรรมการสถานศึกษา (3.41) และครู (3.36) ตามลำดับ

ตาราง 5.19 ระดับของความกล้าประกันความรับผิดชอบที่กำหนดของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามสถานภาพ

| ความกล้าประกันความรับผิดชอบ | ผู้บริหาร | | | รองผู้บริหาร | | | ครู | | | ก.ก. รร. | | | รวม | | |
|---|------------|-------------|-------------|--------------|-------------|------------|------------|-------------|-------------|------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|
| | n | \bar{X} | SD | n | \bar{X} | SD | n | \bar{X} | SD | n | \bar{X} | SD | n | \bar{X} | SD |
| 1. การพัฒนาผู้เรียนให้มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนดี | 600 | 3.26 | 0.63 | 491 | 3.25 | 0.62 | 759 | 3.17 | 0.44 | 562 | 3.25 | 0.70 | 2412 | 3.23 | 0.59 |
| 2. การพัฒนาผู้เรียนให้เป็นคนดี | 596 | 3.52 | 0.57 | 490 | 3.45 | 0.58 | 760 | 3.40 | 0.42 | 562 | 3.40 | 0.70 | 2408 | 3.44 | 0.57 |
| 3. การพัฒนาผู้เรียนให้มีความสุขในการเรียน | 600 | 3.53 | 0.59 | 489 | 3.50 | 0.58 | 759 | 3.43 | 0.41 | 562 | 3.45 | 0.68 | 2410 | 3.47 | 0.56 |
| 4. การพัฒนาผู้เรียนให้มีสุขภาพดี | 600 | 3.60 | 0.56 | 492 | 3.57 | 0.57 | 759 | 3.51 | 0.40 | 557 | 3.52 | 0.66 | 2408 | 3.55 | 0.54 |
| 5. การพัฒนาผู้เรียนให้มีทักษะชีวิต/ทักษะการทำงานเป็น | 601 | 3.47 | 0.60 | 490 | 3.43 | 0.59 | 761 | 3.35 | 0.43 | 605 | 3.36 | 0.70 | 2457 | 3.40 | 0.58 |
| 6. การทำให้โรงเรียนเป็นที่ยอมรับของชุมชน | 599 | 3.54 | 0.59 | 489 | 3.51 | 0.57 | 762 | 3.42 | 0.43 | 604 | 3.49 | 0.64 | 2454 | 3.48 | 0.56 |
| 7. การทำให้โรงเรียนเป็นที่พึ่งของชุมชน | 599 | 3.49 | 0.64 | 487 | 3.47 | 0.62 | 761 | 3.39 | 0.43 | 604 | 3.43 | 0.68 | 2451 | 3.44 | 0.59 |
| 8. การพัฒนาสมรรถนะในการปฏิบัติงานของบุคลากรในโรงเรียน (ผู้บริหาร ครู เจ้าหน้าที่) | 600 | 3.47 | 0.61 | 486 | 3.42 | 0.60 | 763 | 3.35 | 0.43 | 601 | 3.41 | 0.66 | 2450 | 3.41 | 0.57 |
| 9. การสร้างการมีส่วนร่วมในการพัฒนาโรงเรียน | 603 | 3.51 | 0.62 | 489 | 3.50 | 0.57 | 763 | 3.38 | 0.42 | 602 | 3.44 | 0.66 | 2457 | 3.45 | 0.57 |
| 10. การทำให้โรงเรียนเป็นองค์กรที่มีการพัฒนาตลอดเวลา | 601 | 3.43 | 0.64 | 492 | 3.39 | 0.62 | 762 | 3.29 | 0.45 | 605 | 3.41 | 0.67 | 2460 | 3.37 | 0.60 |
| 11. การทำให้โรงเรียนเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ | 598 | 3.43 | 0.64 | 489 | 3.44 | 0.60 | 762 | 3.33 | 0.44 | 606 | 3.44 | 0.68 | 2455 | 3.40 | 0.59 |
| 12. การพัฒนาผู้เรียนให้มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนดี | 600 | 3.26 | 0.63 | 491 | 3.25 | 0.62 | 759 | 3.17 | 0.44 | 562 | 3.25 | 0.70 | 2412 | 3.23 | 0.59 |
| ความกล้าประกันความรับผิดชอบ | 613 | 3.47 | 0.51 | 497 | 3.44 | 0.5 | 765 | 3.36 | 0.37 | 618 | 3.41 | 0.59 | 2493 | 3.41 | 0.49 |



ภาพ 5.19 ระดับของความกล้าประกันความรับผิดชอบของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามสถานภาพ

ตอนที่ 3 การจำแนกกลุ่มสถานศึกษาตามระดับศักยภาพและความพร้อม

ผลการวิจัยในตอนนี้เป็น การจำแนกกลุ่มสถานศึกษาตามระดับศักยภาพและความพร้อมเพื่อรองรับการกระจายอำนาจของสถานศึกษา โดยเกณฑ์การกำหนดระดับของศักยภาพและความพร้อมของสถานศึกษา ปรากฏดังตาราง 5.20 ทั้งนี้ เกณฑ์การจำแนกสถานศึกษาในตารางนี้จะอาศัยเกณฑ์การประเมินศักยภาพและความพร้อมที่นำเสนอในบทที่ 4 มาให้ประกอบด้วย

การกำหนดจุดตัดระดับศักยภาพและความพร้อมที่ได้นำเสนอในบทที่ 4 ใช้คะแนนเฉลี่ยที่ 3.00 (ร้อยละ 75 ของคะแนนเต็ม 4 คะแนน) เป็นจุดตัดสำหรับเกณฑ์การประเมินสถานศึกษาที่มีระดับศักยภาพหรือความพร้อมผ่านเกณฑ์ นอกจากนี้ ยังใช้เกณฑ์การประเมินความแตกต่างของศักยภาพหรือความพร้อมระหว่างบุคคลที่ต้องปฏิบัติงานร่วมกัน (ผู้บริหารสถานศึกษา รองผู้บริหาร ครูอาจารย์ และกรรมการสถานศึกษา) ประกอบด้วย โดยพิจารณาจากค่า CV (coefficient of variation) ซึ่งกำหนดค่ามัธยฐานของค่า CV เป็นจุดตัดในการแบ่งกลุ่ม ในการวิจัยนี้ได้จำแนกสถานศึกษาออกเป็น 4 กลุ่ม ตามระดับศักยภาพหรือระดับความพร้อมที่พิจารณาค่าความแตกต่างระหว่างบุคคล (CV) ประกอบด้วย ทั้งนี้ ผลการจำแนกสถานศึกษาตามระดับศักยภาพจะแบ่งออกเป็น 4 กลุ่ม ส่วนระดับความพร้อมก็แบ่งออกเป็น 4 กลุ่มเช่นกัน

ตาราง 5.20 เกณฑ์การประเมินศักยภาพและความพร้อมของสถานศึกษา

| จุดตัดระดับศักยภาพ | (1) ค่า CV เท่ากับหรือสูงกว่าค่ามัธยฐาน (0.1996) | (2) ค่า CV ต่ำกว่าค่ามัธยฐาน (> 0.1996) |
|--------------------------------|---|--|
| (1) คะแนน < 3.00 | 1 | 2 |
| (2) คะแนนอยู่ระหว่าง 3.00-4.00 | 3 | 4 |
| จุดตัดระดับความพร้อม | (1) ค่า CV เท่ากับหรือสูงกว่าค่ามัธยฐาน (0.0772) | (2) ค่า CV ต่ำกว่าค่ามัธยฐาน (> 0.0772) |
| (1) คะแนน < 3.00 | 1 | 2 |
| (2) คะแนนอยู่ระหว่าง 3.00-4.00 | 3 | 4 |

ตาราง 5.21 เป็นการจำแนกสถานศึกษาตามระดับศักยภาพและความพร้อมที่ได้จากการใช้เกณฑ์ที่นำเสนอในตาราง 5.22 ในตารางนี้จะเห็นว่าสถานศึกษาสามารถจำแนกออกได้เป็น 16 กลุ่ม (ศักยภาพ 4 กลุ่ม x ความพร้อม 4 กลุ่ม) โดยหมายเลขที่สูงกว่าสะท้อนถึงสถานศึกษาที่มีศักยภาพและความพร้อมสูงกว่า (รวมทั้งบุคลากรภายในสถานศึกษามีศักยภาพและความพร้อมในระดับที่ใกล้เคียงกัน) ตัวอย่างเช่น หากสถานศึกษาได้รับการจัดกลุ่มเป็นกลุ่มหมายเลข 16 หมายความว่า ศักยภาพโดยเฉลี่ยรวมของบุคลากรภายในสถานศึกษาอยู่ในระดับสูงมาก (3.00 ขึ้นไป) และแต่ละกลุ่ม (ผู้บริหาร รองผู้บริหาร ครูอาจารย์ กรรมการสถานศึกษา) มีระดับศักยภาพที่ใกล้เคียงกัน (ค่า CV เท่ากับหรือน้อยกว่าค่ามัธยฐาน) ลักษณะของบุคลากรในสถานศึกษาดังกล่าวจะเอื้อให้สถานศึกษาปฏิบัติงานได้ง่าย เนื่องจากบุคลากรทุกกลุ่ม

มีศักยภาพสูง และมีศักยภาพอยู่ในระดับที่ใกล้เคียงกัน สามารถทำให้รวมกันได้ง่าย สำหรับการแปลผลระดับความพร้อม ก็ใช้หลักเกณฑ์เดียวกัน คือ สถานศึกษาที่อยู่ในกลุ่มหมายเลข 16 จะเป็นสถานศึกษาที่บุคลากรทุกกลุ่มภายในสถานศึกษามีความพร้อมสูงในระดับที่ใกล้เคียงกัน ส่วนสถานศึกษาหมายเลข 1 เป็นกลุ่มที่มีศักยภาพและความพร้อมต่ำสุด และยังมีปัญหาที่บุคลากรภายในไม่มีความแตกต่างระหว่างบุคคลสูงด้วย

ตาราง 5.21 ประเภทของสถานศึกษาตามระดับศักยภาพและความพร้อมในการปฏิบัติงาน (16 กลุ่ม)

| ศักยภาพ/ความพร้อม | (1) ศักยภาพต่ำกว่า ค่าเฉลี่ยและมีความ แตกต่างระหว่าง บุคคลสูง | (2) ศักยภาพต่ำกว่า ค่าเฉลี่ยและมีความ แตกต่างระหว่าง บุคคลน้อย | (3) ศักยภาพสูงและ มีความแตกต่าง ระหว่างบุคคลสูง | (4) ศักยภาพสูงและ มีความแตกต่าง ระหว่างบุคคลน้อย |
|--|---|--|--|---|
| (1) ความพร้อมต่ำกว่าค่าเฉลี่ยและ มีความแตกต่างระหว่างบุคคลสูง | 1 | 2 | 3 | 4 |
| (2) ความพร้อมต่ำกว่าค่าเฉลี่ยและ มีความแตกต่างระหว่างบุคคลน้อย | 5 | 6 | 7 | 8 |
| (3) ความพร้อมสูงและมีความแตกต่าง ระหว่างบุคคลสูง | 9 | 10 | 11 | 12 |
| (4) ความพร้อมสูงและมีความแตกต่าง ระหว่างบุคคลน้อย | 13 | 14 | 15 | 16 |

เนื่องจากการจำแนกสถานศึกษาออกเป็น 16 กลุ่ม อาจทำให้เข้าใจยาก เนื่องจากมีจำนวนกลุ่มที่มากเกินไป ดังนั้น เพื่อให้ง่ายต่อการใช้ประโยชน์จากผลการประเมินสถานศึกษาผู้วิจัยกำหนดเกณฑ์การแบ่งกลุ่มสถานศึกษาใหม่ โดยแบ่งได้เป็น 7 กลุ่มตามเกณฑ์ที่กำหนดในตาราง 5.22 โดยอนุโลมให้นำระดับศักยภาพหรือระดับความพร้อมที่สูงกว่ามาชดเชยได้

ตาราง 5.22 ประเภทของสถานศึกษาตามระดับศักยภาพและความพร้อมในการปฏิบัติงาน (7 กลุ่ม)

| ศักยภาพ/ความพร้อม | (1) ศักยภาพต่ำกว่า ค่าเฉลี่ยและมีความ แตกต่างระหว่าง บุคคลสูง | (2) ศักยภาพต่ำกว่า ค่าเฉลี่ยและมีความ แตกต่างระหว่าง บุคคลน้อย | (3) ศักยภาพสูงและ มีความแตกต่าง ระหว่างบุคคลสูง | (4) ศักยภาพสูงและ มีความแตกต่าง ระหว่างบุคคลน้อย |
|--|---|--|--|---|
| (1) ความพร้อมต่ำกว่าค่าเฉลี่ยและ มีความแตกต่างระหว่างบุคคลสูง | 1 | 2 | 3 | 4 |
| (2) ความพร้อมต่ำกว่าค่าเฉลี่ยและ มีความแตกต่างระหว่างบุคคลน้อย | 2 | 3 | 4 | 5 |
| (3) ความพร้อมสูงและมีความแตกต่าง ระหว่างบุคคลสูง | 3 | 4 | 5 | 6 |
| (4) ความพร้อมสูงและมีความแตกต่าง ระหว่างบุคคลน้อย | 4 | 5 | 6 | 7 |

ตาราง 5.23 แสดงผลการจำแนกสถานศึกษาออกเป็น 16 กลุ่ม ตามเกณฑ์ที่กำหนดข้างต้น จากผลการประเมินตนเองของกลุ่มตัวอย่าง 4 กลุ่ม จากแบบสอบถามที่ผู้วิจัยสร้างขึ้น โดยภาพรวมหากวิเคราะห์โดยพิจารณาเฉพาะศักยภาพเพียงอย่างเดียวสถานศึกษาที่มีศักยภาพสูงมีประมาณร้อยละ $(16.27+31.22 = 47.49\%)$ ส่วนสถานศึกษาที่มีระดับความพร้อมสูง (ไม่พิจารณาศักยภาพ มีร้อยละ $(46.56 + 49.07 = 95.63\%)$ หากพิจารณาโดยใช้ทั้งเกณฑ์ศักยภาพและความพร้อมพบว่า สถานศึกษาที่จัดอยู่ในกลุ่ม 16 (ศักยภาพและความพร้อมสูง) มีประมาณร้อยละ 16.67 ส่วนสถานศึกษาที่มีระดับศักยภาพและความพร้อมต่ำสุดมีร้อยละ 1.59

ตาราง 5.23 สัดส่วนของสถานศึกษาจำแนกตามตัวแปรศักยภาพและความพร้อม (16 กลุ่ม)

| ประเภทของสถานศึกษา | (1) ศักยภาพต่ำ และแตกต่างกันสูง | | (2) ศักยภาพต่ำ แบบใกล้เคียงกัน | | (3) ศักยภาพสูง และแตกต่างกันสูง | | (4) ศักยภาพสูง แบบใกล้เคียงกัน | | รวม | |
|---|---------------------------------------|--------------|--------------------------------------|--------------|---------------------------------------|--------------|--------------------------------------|--------------|------------|--------------|
| | n | % | n | % | n | % | n | % | n | % |
| (1) ความพร้อมต่ำและ แตกต่างกันสูง | 12 | <u>1.59</u> | 9 | 1.19 | 2 | 0.26 | 4 | 0.53 | 27 | 3.57 |
| (2) ความพร้อมต่ำ แบบใกล้เคียงกัน | 3 | 0.40 | 2 | 0.26 | 0 | 0.00 | 1 | 0.13 | 6 | 0.79 |
| (3) ความพร้อมสูง และแตกต่างกันสูง | 136 | 17.99 | 63 | 8.33 | 48 | 6.35 | 105 | 13.89 | 352 | 46.56 |
| (4) ความพร้อมสูง แบบใกล้เคียงกัน | 104 | 13.76 | 68 | 8.99 | 73 | 9.66 | 126 | <u>16.67</u> | 371 | 49.07 |
| รวม | 255 | 33.73 | 142 | 18.78 | 123 | 16.27 | 236 | 31.22 | 756 | 100.0 |

ตาราง 5.24 แสดงผลการจำแนกสถานศึกษาออกเป็น 7 กลุ่ม ตามเกณฑ์ที่กำหนดข้างต้น จากผลการประเมินตนเองของกลุ่มตัวอย่าง 4 กลุ่ม ผลปรากฏว่า สถานศึกษาจะมีความหลากหลายในระดับศักยภาพหรือความพร้อม โดยในกลุ่ม 6 และ 7 ซึ่งถือว่ามีศักยภาพและความพร้อมสูงมีประมาณร้อยละ 40.21 (23.54+16.67) ส่วนกลุ่มต่ำมีประมาณร้อยละ 3.14 (1.59+1.59) นอกนั้นเป็นสถานศึกษาที่อาจมีศักยภาพหรือความพร้อมเพียงด้านใดด้านหนึ่ง หรืออาจเป็นปัญหาเกี่ยวกับความแตกต่างของศักยภาพและความพร้อมของบุคลากรในสถานศึกษา

ตาราง 5.24 สัดส่วนของสถานศึกษาจำแนกตามตัวแปรศักยภาพและความพร้อม (7 กลุ่ม)

| | ระดับศักยภาพและความพร้อม | จำนวน | ร้อยละ |
|---|---|------------|--------------|
| 1 | มีศักยภาพและความพร้อมโดยเฉลี่ยต่ำ และมีความแตกต่างระหว่างกลุ่ม | 12 | 1.59 |
| 2 | มีศักยภาพและความพร้อมโดยเฉลี่ยต่ำ แต่มีใกล้เคียงกันระหว่างกลุ่ม | 12 | 1.59 |
| 3 | มีศักยภาพหรือความพร้อมสูงบางด้าน แต่มีความแตกต่างระหว่างกลุ่ม และมีศักยภาพและความพร้อมต่ำ แต่มีใกล้เคียงกันระหว่างกลุ่ม | 140 | 18.52 |
| 4 | มีศักยภาพ หรือ ความพร้อม สูงบางด้าน แต่มีความแตกต่างระหว่างกลุ่มบางด้าน | 171 | 22.62 |
| 5 | มีศักยภาพหรือความพร้อมสูงบางด้าน แต่มีใกล้เคียงกันระหว่างกลุ่ม และมีศักยภาพและความพร้อมสูง แต่มีความแตกต่างระหว่างกลุ่ม | 117 | 15.48 |
| 6 | มีศักยภาพ และความพร้อมโดยเฉลี่ยสูง แต่มีความแตกต่างระหว่างกลุ่มด้านศักยภาพหรือความพร้อม | 178 | 23.54 |
| 7 | มีศักยภาพ และความพร้อมโดยเฉลี่ยสูง และมีใกล้เคียงกันระหว่างกลุ่ม | 126 | 16.67 |
| | รวม | 756 | 100.0 |

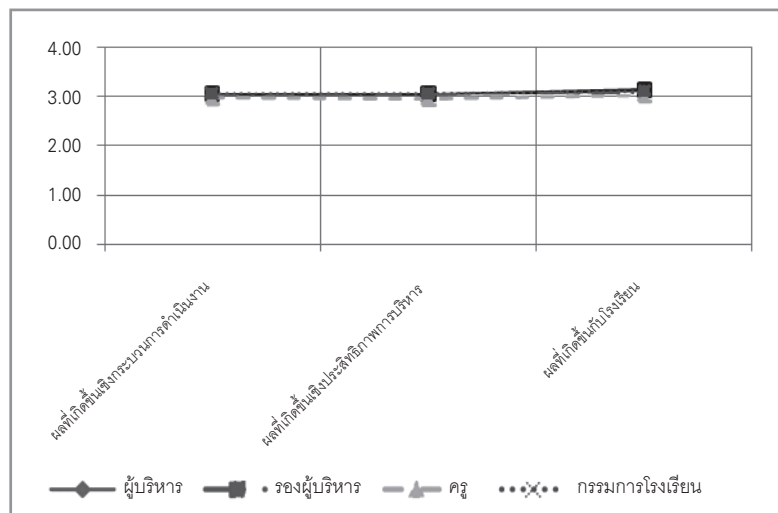
ตอนที่ 4 ผลของการกระจายอำนาจที่มีต่อสถานศึกษาและปัญหาที่เกิดขึ้น

ผลของการกระจายอำนาจที่มีต่อสถานศึกษาจำแนกเป็น 4 ส่วน ได้แก่ (1) ผลที่เกิดขึ้นเชิงกระบวนการดำเนินงาน (2) ผลที่เกิดขึ้นเชิงประสิทธิภาพการบริหารและ (3) ผลที่เกิดขึ้นกับโรงเรียน และส่วนที่ (4) เป็นปัญหาที่เกิดขึ้นของโรงเรียน

ตาราง 5.25 แสดงผลการวิเคราะห์ภาพรวมของผลของการกระจายอำนาจ พบว่า โดยเฉลี่ยผลที่เกิดขึ้นกับโรงเรียนมีค่าสูงสุด (3.09) รองลงมาคือ ผลที่เกิดขึ้นเชิงกระบวนการดำเนินงาน (3.03) และผลที่เกิดขึ้นเชิงประสิทธิภาพการบริหาร (3.02) เมื่อวิเคราะห์จำแนกตามสถานภาพของผู้ตอบ พบว่า รองผู้บริหารประเมินว่าสถานศึกษามีผลงานด้านประสิทธิภาพการบริหารสูงกว่าผลด้านคุณภาพของนักเรียน ครู โรงเรียน

ตาราง 5.25 ผลของการกระจายอำนาจที่มีต่อสถานศึกษาในมุมมองของกลุ่มตัวอย่าง

| ผลของการกระจายอำนาจ | ผู้บริหาร | | | รองผู้บริหาร | | | ครู | | | กก. รร. | | | รวม | | |
|--|-----------|-----------|------|--------------|-----------|------|-----|-----------|------|---------|-----------|------|------|-----------|------|
| | n | \bar{X} | SD | n | \bar{X} | SD | n | \bar{X} | SD | n | \bar{X} | SD | n | \bar{X} | SD |
| 1. ผลที่เกิดขึ้นเชิงกระบวนการดำเนินงาน | 607 | 3.06 | 0.43 | 494 | 3.02 | 0.38 | 769 | 2.96 | 0.31 | 667 | 3.08 | 0.39 | 2537 | 3.03 | 0.38 |
| 2. ผลที่เกิดขึ้นเชิงประสิทธิภาพการบริหาร | 622 | 3.06 | 0.44 | 504 | 3.05 | 0.40 | 768 | 2.94 | 0.31 | 653 | 3.07 | 0.43 | 2547 | 3.02 | 0.39 |
| 3. ผลที่เกิดขึ้นกับโรงเรียน | 622 | 3.14 | 0.41 | 504 | 3.10 | 0.40 | 768 | 3.02 | 0.30 | 654 | 3.11 | 0.42 | 2548 | 3.09 | 0.38 |



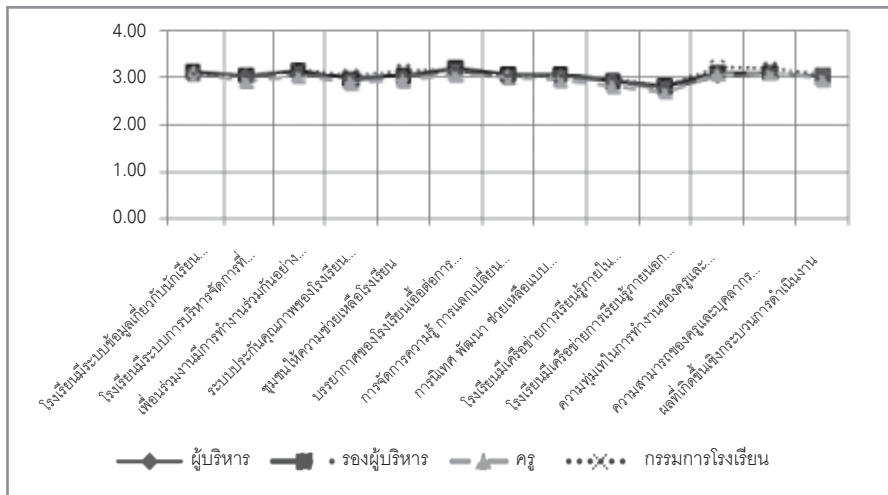
ภาพ 5.20 ผลของการกระจายอำนาจที่มีต่อสถานศึกษาในมุมมองของกลุ่มตัวอย่าง

4.1 ผลที่เกิดขึ้นเชิงกระบวนการดำเนินงาน

ตาราง 5.26 แสดงผลการวิเคราะห์ผลที่เกิดขึ้นเชิงกระบวนการดำเนินงาน พบว่า โดยเฉลี่ยโรงเรียนมีบรรยากาศเอื้อต่อการปฏิบัติงานมีค่าเฉลี่ยมากที่สุด (3.14) รองลงมาคือ ความสามารถของครูและบุคลากรทางการศึกษาที่จะจัดการศึกษาให้บรรลุเป้าหมาย (3.13) และความทุ่มเทในการทำงานของครูและบุคลากรทางการศึกษา (3.12) เมื่อวิเคราะห์จำแนกตามสถานภาพของผู้ตอบ พบว่า กลุ่มกรรมการสถานศึกษาประเมินว่าบุคลากรในโรงเรียนทุ่มเทการทำงานมากกว่าด้านบรรยากาศที่เอื้อต่อการปฏิบัติงาน

ตาราง 5.26 ผลที่เกิดขึ้นเชิงกระบวนการดำเนินงานในมุมมองของกลุ่มตัวอย่าง

| ผลที่เกิดขึ้นเชิงกระบวนการดำเนินงาน | ผู้บริหาร | | | รองผู้บริหาร | | | ครู | | | กก. รร. | | | รวม | | |
|---|------------|-------------|-------------|--------------|-------------|-------------|------------|-------------|-------------|------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|
| | n | \bar{X} | SD | n | \bar{X} | SD | n | \bar{X} | SD | n | \bar{X} | SD | n | \bar{X} | SD |
| 1. โรงเรียนมีระบบข้อมูลเกี่ยวกับนักเรียนและผู้ปกครองที่ช่วยในการพัฒนาผู้เรียน | 600 | 3.12 | 0.56 | 489 | 3.10 | 0.52 | 769 | 3.07 | 0.39 | 663 | 3.08 | 0.52 | 2521 | 3.09 | 0.50 |
| 2. โรงเรียนมีระบบการบริหารจัดการที่คล่องตัว | 604 | 3.06 | 0.54 | 491 | 3.04 | 0.47 | 769 | 2.93 | 0.37 | 664 | 3.03 | 0.52 | 2528 | 3.01 | 0.48 |
| 3. เพื่อนร่วมงานมีการทำงานร่วมกันอย่างใกล้ชิด | 603 | 3.15 | 0.56 | 492 | 3.09 | 0.50 | 769 | 3.03 | 0.41 | 666 | 3.17 | 0.56 | 2530 | 3.11 | 0.51 |
| 4. ระบบประกันคุณภาพของโรงเรียนเข้มแข็ง | 602 | 2.97 | 0.57 | 491 | 2.96 | 0.55 | 769 | 2.89 | 0.40 | 661 | 3.05 | 0.55 | 2523 | 2.97 | 0.52 |
| 5. ชุมชนให้ความช่วยเหลือโรงเรียน | 603 | 3.04 | 0.67 | 492 | 3.03 | 0.59 | 769 | 2.94 | 0.45 | 665 | 3.14 | 0.65 | 2529 | 3.03 | 0.59 |
| 6. บรรยากาศของโรงเรียนเอื้อต่อการปฏิบัติงาน | 601 | 3.20 | 0.57 | 492 | 3.14 | 0.53 | 769 | 3.06 | 0.40 | 663 | 3.19 | 0.56 | 2525 | 3.14 | 0.52 |
| 7. การจัดการความรู้และการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ทำให้การทำงานประสบความสำเร็จ | 603 | 3.07 | 0.56 | 492 | 3.04 | 0.52 | 769 | 3.00 | 0.36 | 663 | 3.03 | 0.55 | 2527 | 3.03 | 0.50 |
| 8. การนิเทศ พัฒนาช่วยเหลือแบบกัลยาณมิตร | 604 | 3.08 | 0.59 | 491 | 3.03 | 0.52 | 769 | 2.94 | 0.39 | 662 | 3.02 | 0.59 | 2526 | 3.01 | 0.52 |
| 9. โรงเรียนมีเครือข่ายการเรียนรู้ภายในโรงเรียน | 602 | 2.93 | 0.62 | 490 | 2.92 | 0.52 | 769 | 2.82 | 0.41 | 666 | 2.97 | 0.59 | 2527 | 2.91 | 0.54 |
| 10. โรงเรียนมีเครือข่ายการเรียนรู้ภายนอกโรงเรียน | 601 | 2.82 | 0.66 | 488 | 2.77 | 0.57 | 769 | 2.69 | 0.43 | 664 | 2.81 | 0.64 | 2522 | 2.77 | 0.57 |
| 11. ความทุ่มเทในการทำงานของครูและบุคลากรทางการศึกษา | 603 | 3.10 | 0.58 | 491 | 3.04 | 0.55 | 769 | 3.08 | 0.39 | 663 | 3.23 | 0.58 | 2526 | 3.12 | 0.53 |
| 12. ความสามารถของครูและบุคลากรทางการศึกษาที่จะจัดการศึกษาให้บรรลุเป้าหมาย | 606 | 3.10 | 0.57 | 494 | 3.11 | 0.47 | 769 | 3.10 | 0.33 | 661 | 3.20 | 0.52 | 2530 | 3.13 | 0.48 |
| ผลที่เกิดขึ้นเชิงกระบวนการดำเนินงาน | 607 | 3.06 | 0.43 | 494 | 3.02 | 0.38 | 769 | 2.96 | 0.31 | 667 | 3.08 | 0.39 | 2537 | 3.03 | 0.38 |



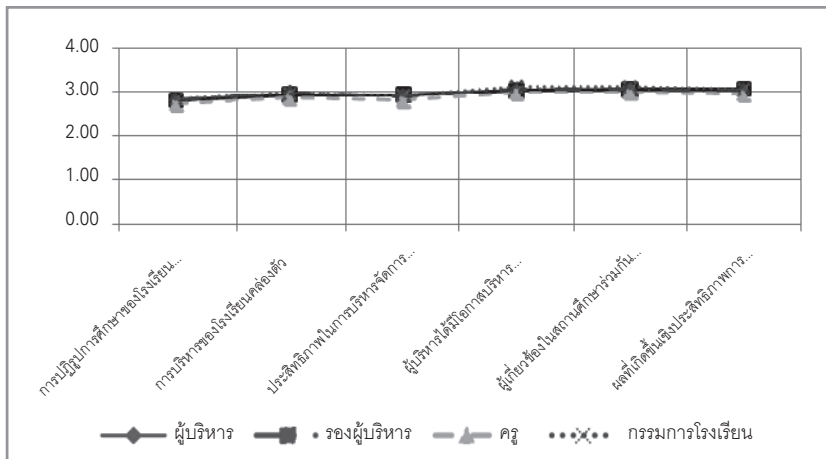
ภาพ 5.21 ผลที่เกิดขึ้นเชิงกระบวนการดำเนินงาน

4.2 ผลที่เกิดขึ้นเชิงประสิทธิภาพการบริหาร

ตาราง 5.27 แสดงผลการวิเคราะห์ผลที่เกิดขึ้นเชิงประสิทธิภาพการบริหาร พบว่า โดยเฉลี่ยผู้เกี่ยวข้องในสถานศึกษาร่วมกันรับผิดชอบต่อการปฏิบัติหน้าที่ของตนเอง (3.05) รองลงมาคือ ผู้บริหารได้มีโอกาสบริหารสถานศึกษาในทิศทางที่ตนเองต้องการ (3.04) และการบริหารของโรงเรียนคล่องตัว (2.93)

ตาราง 5.27 ผลที่เกิดขึ้นเชิงประสิทธิภาพการบริหารในมุมมองของกลุ่มตัวอย่าง

| ผลที่เกิดขึ้นเชิงประสิทธิภาพการบริหาร | ผู้บริหาร | | | รองผู้บริหาร | | | ครู | | | กก. รร. | | | รวม | | |
|--|------------|-------------|----------|--------------|-------------|----------|------------|-------------|----------|------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|
| | n | \bar{X} | SD | n | \bar{X} | SD | n | \bar{X} | SD | n | \bar{X} | SD | n | \bar{X} | SD |
| 1. การปฏิรูปการศึกษาของโรงเรียนประสบความสำเร็จ | 603 | 2.82 | 0.59 | 480 | 2.81 | 0.51 | 765 | 2.72 | 0.38 | 596 | 2.85 | 0.54 | 2444 | 2.80 | 0.51 |
| 2. การบริหารของโรงเรียนคล่องตัว | 597 | 2.94 | 0.60 | 480 | 2.98 | 0.55 | 763 | 2.86 | 0.40 | 592 | 2.98 | 0.55 | 2432 | 2.93 | 0.52 |
| 3. ประสิทธิภาพในการบริหารจัดการดีขึ้น (เช่น งานเสร็จเร็ว ค่าใช้จ่ายน้อย) | 605 | 2.94 | 0.58 | 485 | 2.91 | 0.54 | 765 | 2.81 | 0.39 | 593 | 2.93 | 0.60 | 2448 | 2.89 | 0.53 |
| 4. ผู้บริหารได้มีโอกาสบริหารสถานศึกษาในทิศทางที่ตนเองต้องการ | 604 | 3.02 | 0.63 | 482 | 3.06 | 0.55 | 764 | 2.98 | 0.41 | 599 | 3.11 | 0.57 | 2449 | 3.04 | 0.54 |
| 5. ผู้เกี่ยวข้องในสถานศึกษาร่วมกันรับผิดชอบต่อการปฏิบัติหน้าที่ของตนเอง | 604 | 3.05 | 0.57 | 485 | 3.06 | 0.54 | 765 | 2.98 | 0.39 | 600 | 3.10 | 0.56 | 2454 | 3.05 | 0.51 |
| ผลที่เกิดขึ้นเชิงประสิทธิภาพการบริหาร | 622 | 3.06 | 0 | 504 | 3.05 | 0 | 768 | 2.94 | 0 | 653 | 3.07 | 0.43 | 2547 | 3.02 | 0.39 |



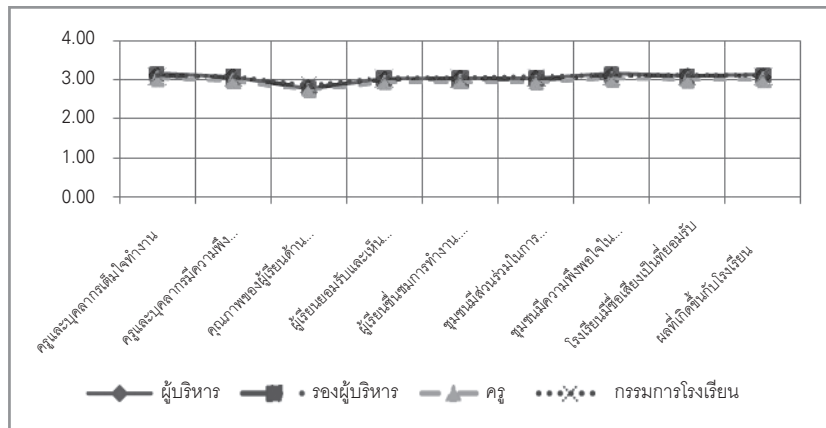
ภาพ 5.22 ผลงานด้านประสิทธิภาพการบริหาร

4.3 ผลที่เกิดขึ้นกับโรงเรียน

ตาราง 5.28 แสดงผลการวิเคราะห์ผลที่เกิดขึ้นกับโรงเรียน พบว่า โดยเฉลี่ยกลุ่มตัวอย่างประเมินว่า ครูและบุคลากรเต็มใจทำงาน (3.10) รองลงมาคือ ชุมชนมีความพึงพอใจในโรงเรียน (3.09) และโรงเรียนมีชื่อเสียงเป็นที่ยอมรับ (3.07)

ตาราง 5.28 ผลที่เกิดขึ้นกับโรงเรียนในมุมมองของกลุ่มตัวอย่าง

| ผลที่เกิดขึ้นกับโรงเรียน | ผู้บริหาร | | | รองผู้บริหาร | | | ครู | | | กก. รร. | | | รวม | | |
|---|------------|-------------|----------|--------------|-------------|----------|------------|-------------|----------|------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|
| | n | \bar{X} | SD | n | \bar{X} | SD | n | \bar{X} | SD | n | \bar{X} | SD | n | \bar{X} | SD |
| 1. ครูและบุคลากรเต็มใจทำงาน | 604 | 3.17 | 0.57 | 484 | 3.12 | 0.58 | 765 | 3.04 | 0.43 | 602 | 3.10 | 0.64 | 2455 | 3.10 | 0.55 |
| 2. ครูและบุคลากรมีความสามัคคีในการทำงาน | 604 | 3.14 | 0.58 | 484 | 3.09 | 0.54 | 765 | 3.09 | 0.39 | 604 | 3.13 | 0.58 | 2457 | 3.11 | 0.52 |
| 3. ครูและบุคลากรมีความพึงพอใจในตัวผู้บริหาร | 598 | 3.09 | 0.56 | 483 | 3.07 | 0.56 | 765 | 2.97 | 0.44 | 601 | 3.09 | 0.59 | 2447 | 3.05 | 0.53 |
| 4. คุณภาพของผู้เรียนด้านผลสัมฤทธิ์สูงขึ้น | 602 | 2.80 | 0.61 | 485 | 2.81 | 0.58 | 766 | 2.74 | 0.41 | 599 | 2.89 | 0.60 | 2452 | 2.80 | 0.55 |
| 5. ผู้เรียนยอมรับและเห็นคุณค่าของการทำงานร่วมกัน | 604 | 3.05 | 0.54 | 482 | 3.00 | 0.52 | 765 | 2.94 | 0.38 | 597 | 3.06 | 0.55 | 2448 | 3.00 | 0.50 |
| 6. ผู้เรียนชื่นชมการทำงานร่วมกับครู (การมีส่วนร่วมในการจัดการเรียนการสอนร่วมกับครู) | 605 | 3.04 | 0.55 | 484 | 3.04 | 0.54 | 765 | 2.96 | 0.37 | 598 | 3.06 | 0.55 | 2452 | 3.01 | 0.50 |
| 7. ชุมชนมีส่วนร่วมในการพัฒนาโรงเรียนยิ่งขึ้น | 605 | 3.04 | 0.65 | 484 | 3.03 | 0.60 | 765 | 2.93 | 0.43 | 605 | 3.08 | 0.57 | 2459 | 3.01 | 0.56 |
| 8. ชุมชนมีความพึงพอใจในโรงเรียน | 605 | 3.15 | 0.57 | 486 | 3.12 | 0.54 | 765 | 3.02 | 0.40 | 604 | 3.11 | 0.57 | 2460 | 3.09 | 0.52 |
| 9. โรงเรียนมีชื่อเสียงเป็นที่ยอมรับ | 604 | 3.10 | 0.61 | 486 | 3.11 | 0.56 | 765 | 3.00 | 0.42 | 610 | 3.11 | 0.62 | 2465 | 3.07 | 0.55 |
| ผลที่เกิดขึ้นกับโรงเรียน | 622 | 3.14 | 0 | 504 | 3.10 | 0 | 768 | 3.02 | 0 | 654 | 3.11 | 0.42 | 2548 | 3.09 | 0.38 |



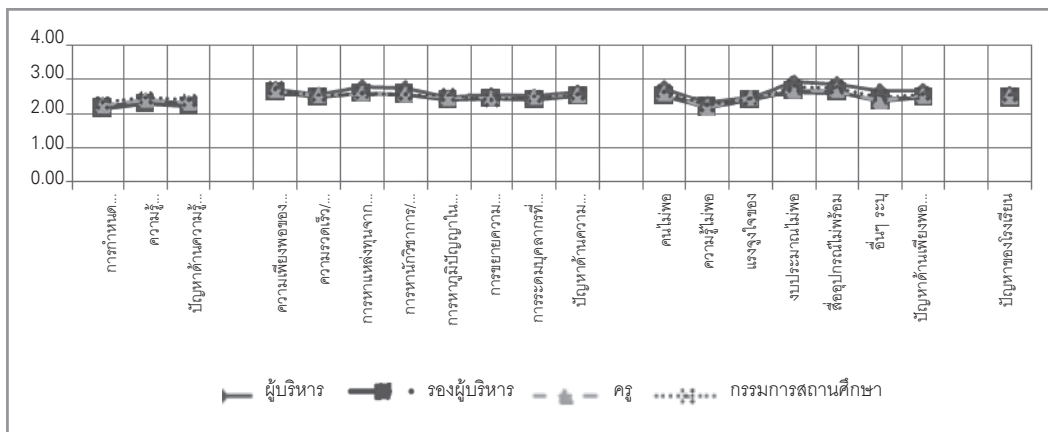
ภาพ 5.23 ผลที่เกิดขึ้นกับโรงเรียน

4.5 ปัญหาของโรงเรียน

ตาราง 5.29 แสดงผลการวิเคราะห์ปัญหาของโรงเรียน โดยผลการประเมินนี้อยู่บนฐานสเกล 4 ระดับ เหมือนการวิเคราะห์ตัวแปรอื่น โดยภาพรวมระดับของปัญหาอยู่ที่ 2.52 จากคะแนนเต็ม 4 คะแนน เมื่อวิเคราะห์จำแนกย่อยตามรายการของปัญหา พบว่า ปัญหาของโรงเรียนที่มากที่สุดคือ ปัญหาด้านความช่วยเหลือจากผู้เกี่ยวข้องและปัญหาด้านเพียงพอของทรัพยากร (2.56) และปัญหาด้านความรู้ของบุคลากร (2.31) เมื่อวิเคราะห์จำแนกตามสถานภาพของผู้ตอบพบว่า โดยเฉลี่ยกลุ่มผู้บริหารประเมินระดับของปัญหามากกว่ากลุ่มอื่น (2.57) รองลงมาคือ กรรมการสถานศึกษา (2.54) ครู (2.49) รองผู้บริหาร (2.47) และ ตามลำดับ นอกจากนั้น จากภาพ 5.24 แสดงความสอดคล้องของปัญหาของโรงเรียนใน 3 ด้าน โดยทุกกลุ่มเห็นว่าโรงเรียนมีปัญหาด้านการขาดแคลนบุคลากร งบประมาณ และสื่ออุปกรณ์ไม่พอ แต่ปัญหาด้านความรู้ของบุคลากรน้อยกว่าปัญหาด้านอื่น ๆ

ตาราง 5.29 ปัญหาของโรงเรียนในมุมมองของกลุ่มตัวอย่าง

| ปัญหาของโรงเรียน | ผู้บริหาร | | | รองผู้บริหาร | | | ครู | | | กก. รร. | | | รวม | | |
|--|------------|-------------|-------------|--------------|-------------|-------------|------------|-------------|-------------|------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|
| | n | \bar{X} | SD | n | \bar{X} | SD | n | \bar{X} | SD | n | \bar{X} | SD | n | \bar{X} | SD |
| 1. ปัญหาด้านความรู้ของบุคลากร | 621 | 2.27 | 0.65 | 506 | 2.24 | 0.62 | 768 | 2.32 | 0.44 | 651 | 2.39 | 0.78 | 2546 | 2.31 | 0.63 |
| 1.1 การกำหนดวิสัยทัศน์ ยุทธศาสตร์การพัฒนาโรงเรียน | 619 | 2.16 | 0.70 | 505 | 2.17 | 0.64 | 768 | 2.25 | 0.47 | 646 | 2.32 | 0.83 | 2538 | 2.23 | 0.67 |
| 1.2 ความรู้ความสามารถในการจัดการเรียนการสอนของครู | 619 | 2.37 | 0.71 | 506 | 2.32 | 0.69 | 768 | 2.40 | 0.47 | 650 | 2.46 | 0.85 | 2543 | 2.39 | 0.68 |
| 2. ปัญหาด้านความช่วยเหลือจากผู้เกี่ยวข้อง | 621 | 2.61 | 0.56 | 506 | 2.52 | 0.52 | 768 | 2.53 | 0.35 | 654 | 2.56 | 0.60 | 2549 | 2.56 | 0.51 |
| 2.1 ความเพียงพอของจำนวนครู/บุคลากรในโรงเรียนที่กระทบต่อการสอน | 619 | 2.71 | 0.82 | 504 | 2.64 | 0.76 | 768 | 2.67 | 0.50 | 645 | 2.74 | 0.79 | 2536 | 2.69 | 0.72 |
| 2.2 ความรวดเร็ว/ขั้นตอนการอนุมัติงบประมาณหรือการเบิกจ่ายงบประมาณ | 614 | 2.55 | 0.74 | 503 | 2.50 | 0.69 | 768 | 2.53 | 0.46 | 630 | 2.55 | 0.81 | 2515 | 2.53 | 0.68 |
| 2.3 การหาแหล่งทุนจากบุคคล/องค์กรเพื่อสนับสนุนการจัดโครงการกิจกรรมพัฒนาผู้เรียน | 616 | 2.75 | 0.77 | 505 | 2.61 | 0.66 | 768 | 2.58 | 0.47 | 631 | 2.60 | 0.75 | 2520 | 2.63 | 0.67 |
| 2.4 การหาหน้กวิชาการ/ผู้รู้มาช่วยเหลือทางวิชาการแก่โรงเรียน | 616 | 2.73 | 0.74 | 503 | 2.58 | 0.70 | 768 | 2.55 | 0.45 | 635 | 2.57 | 0.77 | 2522 | 2.60 | 0.67 |
| 2.5 การหาภูมิปัญญาในท้องถิ่นมาช่วยโรงเรียน | 616 | 2.48 | 0.70 | 503 | 2.42 | 0.64 | 768 | 2.45 | 0.43 | 636 | 2.55 | 0.74 | 2523 | 2.48 | 0.63 |
| 2.6 การขอความช่วยเหลือจากสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา | 614 | 2.54 | 0.70 | 502 | 2.46 | 0.64 | 768 | 2.44 | 0.42 | 634 | 2.38 | 0.78 | 2518 | 2.45 | 0.64 |
| 2.7 การระดมบุคลากรที่เกี่ยวข้องมาร่วมกันทำงานเพื่อโรงเรียน | 612 | 2.50 | 0.73 | 499 | 2.43 | 0.64 | 768 | 2.48 | 0.43 | 633 | 2.49 | 0.77 | 2512 | 2.48 | 0.64 |
| 3. ปัญหาด้านเพียงพอของทรัพยากร | 616 | 2.65 | 0.60 | 504 | 2.49 | 0.55 | 768 | 2.51 | 0.39 | 636 | 2.58 | 0.61 | 2524 | 2.56 | 0.54 |
| 3.1 คนไม่พอ | 613 | 2.73 | 0.88 | 503 | 2.52 | 0.82 | 768 | 2.58 | 0.58 | 628 | 2.65 | 0.86 | 2512 | 2.62 | 0.78 |
| 3.2 ความรู้ไม่พอ | 611 | 2.30 | 0.71 | 502 | 2.19 | 0.63 | 768 | 2.17 | 0.43 | 630 | 2.25 | 0.71 | 2511 | 2.22 | 0.62 |
| 3.3 แรงจูงใจของบุคลากรในการทำงานน้อย | 611 | 2.45 | 0.75 | 503 | 2.43 | 0.66 | 768 | 2.46 | 0.47 | 631 | 2.44 | 0.75 | 2513 | 2.45 | 0.66 |
| 3.4 งบประมาณไม่พอ | 613 | 2.91 | 0.83 | 503 | 2.67 | 0.74 | 768 | 2.66 | 0.55 | 634 | 2.80 | 0.82 | 2518 | 2.76 | 0.74 |
| 3.5 สื่ออุปกรณ์ไม่พร้อม | 612 | 2.85 | 0.77 | 502 | 2.64 | 0.71 | 768 | 2.67 | 0.51 | 631 | 2.77 | 0.79 | 2513 | 2.73 | 0.70 |
| 3.6 อื่น ๆ ระบุ | 195 | 2.65 | 0.99 | 169 | 2.40 | 0.94 | 537 | 2.36 | 0.87 | 203 | 2.52 | 0.97 | 1104 | 2.45 | 0.93 |
| ปัญหาของโรงเรียน | 621 | 2.57 | 0.49 | 506 | 2.47 | 0.47 | 768 | 2.49 | 0.32 | 654 | 2.54 | 0.53 | 2549 | 2.52 | 0.46 |



ภาพ 5.24 ปัญหาของโรงเรียนในมุมมองของกลุ่มตัวอย่าง

โดยสรุปผลการวิเคราะห์ข้อมูล ภาพรวมของบุคคลในสถานศึกษามีศักยภาพในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมาก ซึ่งองค์ประกอบหลักทั้ง 3 ด้าน ความเต็มใจมุ่งมั่นพัฒนาโรงเรียน ความรู้ในการปฏิบัติงานจากอำนาจที่ได้รับมอบและคุณลักษณะส่วนบุคคลอยู่ในระดับมาก ส่วนความพร้อมในการปฏิบัติงานโดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุดไม่ว่าจะเป็นระดับการให้ความสำคัญในการกำหนดเป้าหมายการจัดการศึกษาและระดับของความรู้สึกว่ามีความพร้อมในการปฏิบัติงานตามเป้าหมายให้สำเร็จ ส่วนระดับของความกล้าประกันความรับผิดชอบในการปฏิบัติงานตามเป้าหมายที่กำหนดจะอยู่ในระดับมากเช่นเดียวกับศักยภาพ

บทที่ 6

ปัจจัยที่ส่งผลต่อศักยภาพและความพร้อม ระดับบุคคลและระดับสถานศึกษา

ผลการวิจัยในบทนี้จะแบ่งออกเป็น 3 ตอน ได้แก่ ตอนที่ 1 ตัวแปรอธิบายศักยภาพและความพร้อมระดับบุคคล ตอนที่ 2 ตัวแปรอธิบายศักยภาพและความพร้อมระดับสถานศึกษา และ ตอนที่ 3 โมเดลปัจจัยเชิงสาเหตุของศักยภาพและความพร้อมเพื่อรองรับการกระจายอำนาจของสถานศึกษา ผลการวิจัยในส่วนนี้เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ โดยใช้การวิจัยเชิงสำรวจด้วยแบบสอบถาม

ตอนที่ 1 ตัวแปรอธิบายศักยภาพและความพร้อมระดับบุคคล

1.1 ตัวแปรเพศ

ผลการวิจัยต่อไปนี้เป็น การเปรียบเทียบตัวแปรศักยภาพ ความพร้อม และผลการกระจายอำนาจตามตัวแปรเพศ ผลการทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยโดยใช้การทดสอบค่าที (t-test) ในตาราง 6.1 พบว่า ศักยภาพ ความพร้อม ผลการกระจายอำนาจ และปัญหาบางด้านมีนัยสำคัญที่ระดับ 0.05 ซึ่งสรุปได้ว่าบุคลากรในโรงเรียนที่มีเพศต่างกันจะมีศักยภาพด้านคุณลักษณะส่วนบุคคล ด้านความรู้ในการปฏิบัติงานจากอำนาจที่ได้รับมอบ ด้านความเต็มใจมุ่งมั่นพัฒนาโรงเรียน ความพร้อมในการปฏิบัติงาน ผลที่เกิดขึ้นเชิงกระบวนการดำเนินงาน ผลที่เกิดขึ้นเชิงประสิทธิภาพ การบริหาร ผลที่เกิดขึ้นกับโรงเรียน ปัญหาของโรงเรียน ปัญหาด้านความช่วยเหลือจากผู้เกี่ยวข้อง และปัญหาด้านเพียงพอของทรัพยากรแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ โดยกลุ่มเพศชายจะมีค่าเฉลี่ยสูงกว่ากลุ่มเพศหญิงในทุกตัวแปร แต่ผลการทดสอบตัวแปรความพร้อม 3 ด้าน พบว่าไม่มีนัยสำคัญที่ระดับ .05 แสดงว่ายังไม่มีหลักฐานเพียงพอที่จะสรุปว่าบุคลากรในโรงเรียนที่มีเพศต่างกันจะมีความสำคัญในการกำหนดเป้าหมายการจัดการศึกษา ความรู้สึกรู้ว่ามีความพร้อมในการปฏิบัติงานตามเป้าหมายให้สำเร็จ และความกล้าประกันความรับผิดชอบในการปฏิบัติงานตามเป้าหมายที่กำหนดแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

ตาราง 6.1 ผลการเปรียบเทียบระดับศักยภาพ ความพร้อม และผลการกระจายอำนาจตามตัวแปรเพศ

| ตัวแปร | ชาย | | | หญิง | | | Levene's F | p | t | df | p |
|---|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|---------------|-------------|--------------|----------------|--------------|
| | n | \bar{X} | SD | n | \bar{X} | SD | | | | | |
| 1. คุณลักษณะส่วนบุคคล | 2505 | 2.93 | 0.51 | 3261 | 2.76 | 0.47 | 21.47 | 0.00 | 13.50 | 5169.44 | 0.00* |
| 2. ความรู้ในการปฏิบัติ | 1815 | 3.21 | 1.13 | 2023 | 3.13 | 1.19 | 12.69 | 0.00 | 2.13 | 3823.16 | 0.03* |
| 2.1 ด้านวิชาการ | 2280 | 3.05 | 1.01 | 2878 | 2.83 | 1.08 | 20.57 | 0.00 | 7.49 | 5013.53 | 0.00* |
| 2.2 ด้านบริหารทั่วไป | 2028 | 3.36 | 1.00 | 2507 | 3.34 | 1.01 | 1.44 | 0.23 | 0.54 | 4533.00 | 0.59 |
| 2.3 ด้านงบประมาณ | 2174 | 3.14 | 1.12 | 2759 | 2.90 | 1.21 | 38.22 | 0.00 | 7.24 | 4809.71 | 0.00* |
| 2.4 ด้านบริหารบุคคล | 2044 | 3.44 | 1.02 | 2508 | 3.16 | 1.17 | 150.10 | 0.00 | 8.50 | 4527.27 | 0.00* |
| 3. ความเต็มใจมุ่งมั่นพัฒนาโรงเรียน | 2466 | 3.01 | 0.47 | 3204 | 2.97 | 0.46 | 0.28 | 0.60 | 3.03 | 5668.00 | 0.00* |
| 3.1 ความเต็มใจ | | | | | | | | | | | |
| 3.1.1 ด้านวิชาการ | 2014 | 3.35 | 1.01 | 2482 | 3.35 | 1.01 | 0.05 | 0.82 | 0.09 | 4494.00 | 0.93 |
| 3.1.2 ด้านบริหารทั่วไป | 2141 | 3.11 | 1.15 | 2721 | 2.87 | 1.24 | 35.39 | 0.00 | 7.08 | 4731.64 | 0.00* |
| 3.1.3 ด้านงบประมาณ | 1994 | 3.43 | 1.04 | 2431 | 3.18 | 1.15 | 100.99 | 0.00 | 7.33 | 4381.92 | 0.00* |
| 3.1.4 ด้านบริหารบุคคล | 1794 | 3.21 | 1.13 | 2019 | 3.12 | 1.17 | 10.00 | 0.00 | 2.33 | 3784.48 | 0.02* |
| 3.2 การพัฒนาตนเอง | | | | | | | | | | | |
| 3.2.1 ด้านวิชาการ | 2071 | 3.35 | 1.00 | 2531 | 3.34 | 0.99 | 0.15 | 0.70 | 0.37 | 4600.00 | 0.71 |
| 3.2.2 ด้านบริหารทั่วไป | 2233 | 3.09 | 1.14 | 2809 | 2.85 | 1.22 | 27.95 | 0.00 | 7.24 | 4908.07 | 0.00* |
| 3.2.3 ด้านงบประมาณ | 2067 | 3.39 | 1.06 | 2466 | 3.18 | 1.15 | 69.95 | 0.00 | 6.44 | 4490.92 | 0.00* |
| 3.2.4 ด้านบริหารบุคคล | 1848 | 3.22 | 1.11 | 2058 | 3.12 | 1.18 | 18.17 | 0.00 | 2.72 | 3893.18 | 0.01* |
| 3.3 มุ่งมั่นให้สำเร็จ | | | | | | | | | | | |
| 3.3.1 ด้านวิชาการ | 2388 | 3.07 | 1.01 | 3076 | 2.88 | 1.04 | 6.73 | 0.01 | 6.97 | 5197.28 | 0.00* |
| 3.3.2 ด้านบริหารทั่วไป | 2438 | 3.50 | 0.49 | 3157 | 3.51 | 0.48 | 5.12 | 0.02 | -1.21 | 5153.64 | 0.23 |
| 3.3.3 ด้านงบประมาณ | 2477 | 3.28 | 0.61 | 3232 | 3.20 | 0.62 | 5.56 | 0.02 | 5.28 | 5369.08 | 0.00* |
| 3.3.4 ด้านบริหารบุคคล | 2459 | 3.01 | 0.44 | 3193 | 2.98 | 0.45 | 0.36 | 0.55 | 1.72 | 5650.00 | 0.08 |
| 4. ความพร้อมในการปฏิบัติงาน | 2505 | 3.00 | 0.72 | 3261 | 2.80 | 0.71 | 0.00 | 0.97 | 10.32 | 5764.0 | 0.00* |
| 4.1 การให้ความสำคัญในการกำหนดเป้าหมาย | 2391 | 3.63 | 0.48 | 3106 | 3.65 | 0.47 | 0.78 | 0.38 | -1.61 | 5495.0 | 0.11 |
| 4.2 ความรู้สึกรู้ว่ามีความพร้อมในการปฏิบัติงานตามเป้าหมาย | 2416 | 3.48 | 0.53 | 3143 | 3.50 | 0.52 | 2.32 | 0.13 | -1.19 | 5557.0 | 0.23 |
| 4.3 ความกล้าประกันความรับผิดชอบในการปฏิบัติงานตามเป้าหมาย | 2376 | 3.38 | 0.57 | 3056 | 3.38 | 0.56 | 2.13 | 0.14 | 0.03 | 5430.0 | 0.97 |
| 5. ผลการกระจายอำนาจ | 2465 | 3.49 | 0.49 | 3211 | 3.50 | 0.48 | 4.28 | 0.04 | -1.29 | 5223.2 | 0.20 |
| 5.1 ผลที่เกิดขึ้นเชิงกระบวนการดำเนินงาน | 2217 | 3.04 | 1.13 | 2767 | 2.80 | 1.24 | 55.18 | 0.00 | 7.14 | 4894.47 | 0.00* |
| 5.2 ผลที่เกิดขึ้นเชิงประสิทธิภาพการบริหาร | 2117 | 3.31 | 1.07 | 2551 | 3.04 | 1.17 | 69.81 | 0.00 | 8.17 | 4622.29 | 0.00* |
| 5.3 ผลที่เกิดขึ้นกับโรงเรียน | 1897 | 3.08 | 1.16 | 2100 | 2.99 | 1.24 | 9.70 | 0.00 | 2.44 | 3989.42 | 0.01* |

ตาราง 6.1 (ต่อ)

| ตัวแปร | ชาย | | | หญิง | | | Levene's F | p | t | df | p |
|--|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|---------------|-------------|-------------|----------------|--------------|
| | n | \bar{X} | SD | n | \bar{X} | SD | | | | | |
| 6. ปัญหาของโรงเรียน | 2469 | 2.53 | 0.51 | 3213 | 2.47 | 0.51 | 0.59 | 0.44 | 4.08 | 5680.00 | 0.00* |
| 6.1 ปัญหาด้านความรู้ ของบุคลากร | 2466 | 2.32 | 0.71 | 3200 | 2.30 | 0.72 | 1.40 | 0.24 | 1.09 | 5664.00 | 0.28 |
| 6.2 ปัญหาด้านความช่วยเหลือ จากผู้เกี่ยวข้อง | 2467 | 2.56 | 0.58 | 3206 | 2.51 | 0.58 | 0.00 | 0.96 | 3.15 | 5671.00 | 0.00* |
| 6.3 ปัญหาด้านเพียงพอของ ทรัพยากร | 2451 | 2.57 | 0.60 | 3186 | 2.49 | 0.61 | 1.61 | 0.20 | 4.94 | 5635.00 | 0.00* |

1.2 ตัวแปรที่ตั้งในเขตเทศบาล

ผลการวิจัยต่อไปนี้เป็นารเปรียบเทียบตัวแปรศักยภาพ ความพร้อม และผลการกระจายอำนาจตามตัวแปรที่ตั้งในเขตเทศบาล ผลการทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยโดยใช้การทดสอบค่าที (t-test) ในตาราง 6.2 พบว่า ศักยภาพ ความพร้อม ผลการกระจายอำนาจ และปัญหาบางด้านมีนัยสำคัญที่ระดับ 0.05 ซึ่งสรุปได้ว่าบุคลากรในโรงเรียนที่มีที่ตั้งในเขตเทศบาลต่างกันจะมีศักยภาพด้านคุณลักษณะส่วนบุคคล ด้านความเต็มใจมุ่งมั่นพัฒนาโรงเรียน ผลการกระจายอำนาจผลที่เกิดขึ้นเชิงกระบวนการดำเนินงาน การให้ความสำคัญในการกำหนดเป้าหมายการจัดการศึกษา ความรู้สึกถึงความพร้อมในการปฏิบัติงานตามเป้าหมาย ปัญหาของโรงเรียน ปัญหาด้านความรู้ของบุคลากร ปัญหาด้านความช่วยเหลือจากผู้เกี่ยวข้อง ปัญหาด้านเพียงพอของทรัพยากรแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ โดยศักยภาพด้านคุณลักษณะส่วนบุคคล ด้านเต็มใจมุ่งมั่นพัฒนาโรงเรียน ระดับการให้ความสำคัญในการกำหนดเป้าหมายการจัดการศึกษา ระดับของความรู้สึกถึงความพร้อมในการปฏิบัติตามเป้าหมาย และผลการกระจายอำนาจของกลุ่มที่ตั้งอยู่ในเขตเทศบาลมีค่าเฉลี่ยสูงกว่ากลุ่มที่ตั้งนอกเขตเทศบาล ในขณะที่ผลที่เกิดขึ้นเชิงกระบวนการดำเนินงาน ผลที่เกิดขึ้นเชิงประสิทธิภาพการบริหาร ปัญหาของโรงเรียน ปัญหาด้านความรู้ของบุคลากร ปัญหาด้านความช่วยเหลือจากผู้เกี่ยวข้อง และปัญหาด้านเพียงพอของทรัพยากรของกลุ่มที่อยู่นอกเขตเทศบาลมีค่าเฉลี่ยสูงกว่ากลุ่มที่ตั้งในเขตเทศบาล แต่ศักยภาพ และความพร้อมบางด้านไม่มีนัยสำคัญที่ระดับ .05 แสดงว่ายังไม่มีความแตกต่างที่จะสรุปว่าบุคลากรในโรงเรียนที่มีที่ตั้งในเขตต่างกันจะมีศักยภาพด้านความรู้ในการปฏิบัติงานจากอำนาจที่ได้รับมอบ ความพร้อมในการปฏิบัติงาน และความกล้าประจักษ์ ความรับผิดชอบในการปฏิบัติงานตามเป้าหมายแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

ตาราง 6.2 ผลการเปรียบเทียบระดับศักยภาพ ความพร้อม และผลการกระจายอำนาจตามตัวแปรที่ตั้งในเขตเทศบาล

| ตัวแปร | ตั้งอยู่ในเขตเทศบาล | | | ตั้งอยู่นอกเขตเทศบาล | | | Levene's F | p | t | df | p |
|---|---------------------|-------------|-------------|----------------------|-------------|-------------|---------------|-------------|-------------|----------------|--------------|
| | n | \bar{X} | SD | n | \bar{X} | SD | | | | | |
| 1. คุณลักษณะส่วนบุคคล | 1478 | 2.88 | 0.47 | 2699 | 2.82 | 0.51 | 4.90 | 0.03 | 3.89 | 3189.29 | 0.00* |
| 2. ความรู้ในการปฏิบัติ | 947 | 3.18 | 1.12 | 1878 | 3.17 | 1.17 | 0.89 | 0.35 | 0.15 | 2823.00 | 0.88 |
| 2.1 ด้านวิชาการ | 1310 | 2.91 | 1.19 | 2460 | 2.96 | 1.05 | 0.43 | 0.51 | -1.57 | 3768.00 | 0.12 |
| 2.2 ด้านบริหารทั่วไป | 1111 | 3.34 | 1.06 | 2194 | 3.38 | 1.00 | 0.74 | 0.39 | -0.84 | 3303.00 | 0.40 |
| 2.3 ด้านงบประมาณ | 1234 | 2.95 | 0.98 | 2370 | 3.07 | 1.15 | 9.99 | 0.00 | -2.98 | 2369.75 | 0.00* |
| 2.4 ด้านบริหารบุคคล | 1129 | 3.26 | 1.22 | 2213 | 3.31 | 1.10 | 2.25 | 0.13 | -1.18 | 3340.00 | 0.24 |
| 3. ความเต็มใจมุ่งมั่นพัฒนาโรงเรียน | 1459 | 3.03 | 0.44 | 2665 | 2.97 | 0.46 | 0.18 | 0.68 | 3.85 | 4122.00 | 0.00* |
| 3.1 ความเต็มใจ | | | | | | | | | | | |
| 3.1.1 ด้านวิชาการ | 1113 | 3.36 | 1.14 | 2176 | 3.38 | 1.00 | 0.28 | 0.59 | -0.52 | 3287.00 | 0.60 |
| 3.1.2 ด้านบริหารทั่วไป | 1213 | 2.94 | 0.99 | 2332 | 3.02 | 1.21 | 0.01 | 0.93 | -1.81 | 3543.00 | 0.07 |
| 3.1.3 ด้านงบประมาณ | 1099 | 3.28 | 1.21 | 2152 | 3.30 | 1.10 | 0.30 | 0.58 | -0.46 | 3249.00 | 0.65 |
| 3.1.4 ด้านบริหารบุคคล | 955 | 3.13 | 1.10 | 1846 | 3.17 | 1.18 | 0.17 | 0.68 | -1.01 | 2799.00 | 0.31 |
| 3.2 การพัฒนาตนเอง | | | | | | | | | | | |
| 3.2.1 ด้านวิชาการ | 1143 | 3.33 | 1.13 | 2225 | 3.37 | 0.99 | 2.10 | 0.15 | -1.02 | 3366.00 | 0.31 |
| 3.2.2 ด้านบริหารทั่วไป | 1274 | 2.90 | 0.99 | 2406 | 3.02 | 1.18 | 1.38 | 0.24 | -2.94 | 3678.00 | 0.00* |
| 3.2.3 ด้านงบประมาณ | 1152 | 3.21 | 1.21 | 2187 | 3.31 | 1.09 | 14.62 | 0.00 | -2.52 | 2251.92 | 0.01* |
| 3.2.4 ด้านบริหารบุคคล | 983 | 3.15 | 1.14 | 1893 | 3.17 | 1.16 | 0.06 | 0.81 | -0.48 | 2874.00 | 0.63 |
| 3.3 มุ่งมั่นให้สำเร็จ | | | | | | | | | | | |
| 3.3.1 ด้านวิชาการ | 1401 | 2.91 | 1.14 | 2597 | 3.00 | 1.02 | 3.76 | 0.05 | -2.90 | 2809.58 | 0.00* |
| 3.3.2 ด้านบริหารทั่วไป | 1438 | 3.53 | 1.05 | 2639 | 3.50 | 0.49 | 6.06 | 0.01 | 1.72 | 3129.72 | 0.09 |
| 3.3.3 ด้านงบประมาณ | 1471 | 3.22 | 0.45 | 2681 | 3.25 | 0.62 | 2.24 | 0.13 | -1.38 | 4150.00 | 0.17 |
| 3.3.4 ด้านบริหารบุคคล | 1463 | 3.01 | 0.63 | 2665 | 2.98 | 0.43 | 0.51 | 0.47 | 2.26 | 4126.00 | 0.02* |
| 4. ความพร้อมในการปฏิบัติงาน | 1461 | 3.52 | 0.46 | 2669 | 3.49 | 0.49 | 4.57 | 0.03 | 1.88 | 4128.00 | 0.06 |
| 4.1 การให้ความสำคัญในการกำหนดเป้าหมาย | 1411 | 3.68 | 0.43 | 2597 | 3.63 | 0.48 | 16.13 | 0.00 | 3.72 | 3169.18 | 0.00* |
| 4.2 ความรู้สึกว่ามีความพร้อมในการปฏิบัติงานตามเป้าหมาย | 1431 | 3.52 | 0.50 | 2618 | 3.48 | 0.53 | 3.11 | 0.08 | 2.46 | 4047.00 | 0.01* |
| 4.3 ความกล้าประกันความรับผิดชอบในการปฏิบัติงานตามเป้าหมาย | 1397 | 3.39 | 0.55 | 2557 | 3.39 | 0.57 | 0.59 | 0.44 | -0.12 | 3952.00 | 0.91 |
| 5. ผลการกระจายอำนาจ | 1474 | 3.04 | 0.39 | 2689 | 3.00 | 0.39 | 1.51 | 0.22 | 3.18 | 4161.00 | 0.00* |
| 5.1 ผลที่เกิดขึ้นเชิงกระบวนการดำเนินงาน | 1260 | 2.87 | 0.99 | 2381 | 2.96 | 1.18 | 0.72 | 0.39 | -2.23 | 3639.00 | 0.03* |
| 5.2 ผลที่เกิดขึ้นเชิงประสิทธิภาพการบริหาร | 1189 | 3.16 | 1.21 | 2235 | 3.19 | 1.12 | 0.46 | 0.50 | -0.75 | 3422.00 | 0.45 |
| 5.3 ผลที่เกิดขึ้นกับโรงเรียน | 1006 | 3.04 | 1.13 | 1921 | 3.04 | 1.22 | 2.03 | 0.15 | -0.03 | 2925.00 | 0.98 |

ตาราง 6.2 (ต่อ)

| ตัวแปร | ตั้งอยู่ในเขตเทศบาล | | | ตั้งอยู่นอกเขตเทศบาล | | | Levene's F | p | t | df | p |
|--|---------------------|-------------|-------------|----------------------|-------------|-------------|---------------|-------------|--------------|----------------|--------------|
| | n | \bar{X} | SD | n | \bar{X} | SD | | | | | |
| 6. ปัญหาของโรงเรียน | 1463 | 2.45 | 0.50 | 2673 | 2.53 | 0.51 | 0.29 | 0.59 | -4.64 | 4134.00 | 0.00* |
| 6.1 ปัญหาด้านความรู้ ของบุคลากร | 1456 | 2.22 | 0.71 | 2666 | 2.34 | 0.71 | 0.26 | 0.61 | -5.10 | 4120.00 | 0.00* |
| 6.2 ปัญหาด้านความช่วยเหลือ จากผู้เกี่ยวข้อง | 1461 | 2.50 | 0.57 | 2668 | 2.56 | 0.58 | 0.17 | 0.68 | -2.92 | 4127.00 | 0.00* |
| 6.3 ปัญหาด้านเพียงพอของ ทรัพยากร | 1447 | 2.47 | 0.60 | 2653 | 2.56 | 0.60 | 0.43 | 0.51 | -4.86 | 4098.00 | 0.00* |

1.3 ตัวแปรที่ตั้งในถิ่นทุรกันดาร

ผลการวิจัยต่อไปนี้เป็นการศึกษาเปรียบเทียบตัวแปรศักยภาพ ความพร้อม และผลการกระจายอำนาจตามตัวแปรที่ตั้งในถิ่นทุรกันดาร ผลการทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยโดยใช้การทดสอบค่าที (t-test) ในตาราง 6.3 พบว่าศักยภาพ ความพร้อม ผลการกระจายอำนาจ และปัญหาทางด้านมีนัยสำคัญที่ระดับ .05 ซึ่งสรุปได้ว่าบุคลากรในโรงเรียนที่มีที่ตั้งในถิ่นทุรกันดารต่างกันจะมีศักยภาพด้านความเต็มใจมุ่งมั่นพัฒนาโรงเรียน ความพร้อมในการปฏิบัติงาน ระดับการให้ความสำคัญในการกำหนดเป้าหมายการจัดการศึกษา ระดับของความรู้รู้สึกว่ามีความพร้อมในการปฏิบัติงานตามเป้าหมาย ระดับของความกล้าประกันความรับผิดชอบในการปฏิบัติงานตามเป้าหมาย ผลการกระจายอำนาจ ปัญหาของโรงเรียน ปัญหาด้านความรู้ของบุคลากร และปัญหาด้านเพียงพอของทรัพยากรแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ โดยปัญหาของโรงเรียนด้านความรู้ของบุคลากร และด้านเพียงพอของทรัพยากรของที่ตั้งในถิ่นทุรกันดารจะมีค่าเฉลี่ยสูงกว่าที่ตั้งนอกถิ่นทุรกันดาร ในขณะที่ศักยภาพด้านความเต็มใจมุ่งมั่นพัฒนาโรงเรียน ความพร้อมในการปฏิบัติงาน การให้ความสำคัญในการกำหนดเป้าหมายการจัดการศึกษา ความรู้รู้สึกว่ามีความพร้อมในการปฏิบัติงานตามเป้าหมาย ความกล้าประกันความรับผิดชอบในการปฏิบัติงานตามเป้าหมายและผลการกระจายอำนาจของกลุ่มที่ตั้งนอกถิ่นทุรกันดารจะมีค่าเฉลี่ยสูงกว่าที่ตั้งในถิ่นทุรกันดาร แต่ศักยภาพผลการกระจายอำนาจ และปัญหาทางด้านไม่มีนัยสำคัญที่ระดับ .05 แสดงว่ายังไม่มีหลักฐานเพียงพอที่จะสรุปว่าบุคลากรในโรงเรียนที่มีที่ตั้งในถิ่นทุรกันดารต่างกันจะมีศักยภาพด้านคุณลักษณะส่วนบุคคล ด้านความรู้ในการปฏิบัติงานจากอำนาจที่ได้รับมอบ ผลที่เกิดขึ้นเชิงกระบวนการดำเนินงาน ผลที่เกิดขึ้นเชิงประสิทธิภาพการบริหารผลที่เกิดขึ้นกับโรงเรียนและปัญหาด้านความช่วยเหลือจากผู้เกี่ยวข้องแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

ตาราง 6.3 ผลการเปรียบเทียบระดับศักยภาพ ความพร้อม และผลการกระจายอำนาจตามตัวแปรที่ตั้งในถิ่นทุรกันดาร

| ตัวแปร | ที่ตั้งนอกถิ่นทุรกันดาร | | | ที่ตั้งในถิ่นทุรกันดาร | | | Levene's F | p | t | df | p |
|---|-------------------------|-------------|-------------|------------------------|-------------|-------------|---------------|-------------|--------------|----------------|--------------|
| | n | \bar{X} | SD | n | \bar{X} | SD | | | | | |
| 1. คุณลักษณะส่วนบุคคล | 3268 | 2.84 | 0.50 | 678 | 2.83 | 0.47 | 1.49 | 0.22 | 0.37 | 3944.00 | 0.71 |
| 2. ความรู้ในการปฏิบัติ | 2194 | 3.16 | 1.16 | 472 | 3.19 | 1.16 | 0.25 | 0.62 | -0.56 | 2664.00 | 0.58 |
| 2.1 ด้านวิชาการ | 2949 | 2.94 | 1.05 | 611 | 2.95 | 1.07 | 0.24 | 0.63 | -0.24 | 3558.00 | 0.81 |
| 2.2 ด้านบริหารทั่วไป | 2586 | 3.36 | 0.99 | 535 | 3.38 | 1.01 | 0.27 | 0.60 | -0.53 | 3119.00 | 0.60 |
| 2.3 ด้านงบประมาณ | 2818 | 3.00 | 1.18 | 583 | 3.12 | 1.14 | 3.30 | 0.07 | -2.19 | 3399.00 | 0.03* |
| 2.4 ด้านบริหารบุคคล | 2592 | 3.30 | 1.11 | 552 | 3.32 | 1.12 | 0.03 | 0.85 | -0.45 | 3142.00 | 0.65 |
| 3. ความเต็มใจมุ่งมั่นพัฒนาโรงเรียน | 3232 | 3.00 | 0.46 | 665 | 2.95 | 0.44 | 0.13 | 0.72 | 2.50 | 3895.00 | 0.01* |
| 3.1 ความเต็มใจ | | | | | | | | | | | |
| 3.1.1 ด้านวิชาการ | 2564 | 3.36 | 1.00 | 540 | 3.39 | 0.98 | 1.82 | 0.18 | -0.71 | 3102.00 | 0.48 |
| 3.1.2 ด้านบริหารทั่วไป | 2768 | 2.97 | 1.21 | 570 | 3.09 | 1.18 | 1.78 | 0.18 | -2.15 | 3336.00 | 0.03* |
| 3.1.3 ด้านงบประมาณ | 2524 | 3.29 | 1.11 | 539 | 3.35 | 1.08 | 3.10 | 0.08 | -1.13 | 3061.00 | 0.26 |
| 3.1.4 ด้านบริหารบุคคล | 2167 | 3.15 | 1.16 | 469 | 3.16 | 1.17 | 0.01 | 0.94 | -0.09 | 2634.00 | 0.93 |
| 3.2 การพัฒนาตนเอง | | | | | | | | | | | |
| 3.2.1 ด้านวิชาการ | 2620 | 3.34 | 0.99 | 558 | 3.39 | 0.97 | 3.71 | 0.05 | -1.09 | 3176.00 | 0.28 |
| 3.2.2 ด้านบริหารทั่วไป | 2874 | 2.96 | 1.19 | 610 | 3.04 | 1.19 | 0.00 | 0.96 | -1.67 | 3482.00 | 0.09 |
| 3.2.3 ด้านงบประมาณ | 2583 | 3.27 | 1.11 | 563 | 3.32 | 1.09 | 1.58 | 0.21 | -0.90 | 3144.00 | 0.37 |
| 3.2.4 ด้านบริหารบุคคล | 2226 | 3.15 | 1.15 | 492 | 3.13 | 1.18 | 0.61 | 0.43 | 0.35 | 2716.00 | 0.72 |
| 3.3 มุ่งมั่นให้สำเร็จ | | | | | | | | | | | |
| 3.3.1 ด้านวิชาการ | 3120 | 2.96 | 1.03 | 651 | 3.03 | 1.02 | 1.24 | 0.27 | -1.68 | 3769.00 | 0.09 |
| 3.3.2 ด้านบริหารทั่วไป | 3185 | 3.53 | 0.47 | 667 | 3.45 | 0.49 | 2.51 | 0.11 | 3.92 | 3850.00 | 0.00* |
| 3.3.3 ด้านงบประมาณ | 3243 | 3.24 | 0.62 | 675 | 3.24 | 0.61 | 1.11 | 0.29 | 0.18 | 3916.00 | 0.86 |
| 3.3.4 ด้านบริหารบุคคล | 3231 | 2.99 | 0.44 | 673 | 2.96 | 0.41 | 2.05 | 0.15 | 1.45 | 3902.00 | 0.15 |
| 4. ความพร้อมในการปฏิบัติงาน | 3230 | 3.52 | 0.48 | 673 | 3.45 | 0.48 | 0.76 | 0.38 | 3.64 | 3901.00 | 0.00* |
| 4.1 การให้ความสำคัญในการกำหนดเป้าหมาย | 3138 | 3.66 | 0.46 | 653 | 3.60 | 0.50 | 11.28 | 0.00 | 2.82 | 897.97 | 0.00* |
| 4.2 ความรู้สึกรู้ว่ามีความพร้อมในการปฏิบัติงานตามเป้าหมาย | 3164 | 3.51 | 0.52 | 662 | 3.44 | 0.51 | 0.01 | 0.91 | 3.11 | 3824.00 | 0.00* |
| 4.3 ความกล้าประกันความรับผิดชอบในการปฏิบัติงานตามเป้าหมาย | 3090 | 3.40 | 0.56 | 644 | 3.31 | 0.57 | 0.31 | 0.58 | 3.62 | 3732.00 | 0.00* |
| 5. ผลการกระจายอำนาจ | 3258 | 3.02 | 0.39 | 676 | 2.98 | 0.38 | 1.35 | 0.25 | 2.39 | 3932.00 | 0.02* |
| 5.1 ผลที่เกิดขึ้นเชิงกระบวนการดำเนินงาน | 2846 | 2.92 | 1.19 | 592 | 2.95 | 1.21 | 0.53 | 0.46 | -0.56 | 3436.00 | 0.58 |
| 5.2 ผลที่เกิดขึ้นเชิงประสิทธิภาพการบริหาร | 2684 | 3.18 | 1.12 | 544 | 3.22 | 1.13 | 0.57 | 0.45 | -0.77 | 3226.00 | 0.44 |
| 5.3 ผลที่เกิดขึ้นกับโรงเรียน | 2270 | 3.04 | 1.20 | 491 | 3.01 | 1.22 | 0.94 | 0.33 | 0.51 | 2759.00 | 0.61 |

ตาราง 6.3 (ต่อ)

| ตัวแปร | ที่ตั้งนอกถิ่นทุรกันดาร | | | ที่ตั้งในถิ่นทุรกันดาร | | | Levene's F | p | t | df | p |
|--|-------------------------|-------------|-------------|------------------------|-------------|-------------|---------------|-------------|--------------|----------------|--------------|
| | n | \bar{X} | SD | n | \bar{X} | SD | | | | | |
| 6. ปัญหาของโรงเรียน | 3238 | 2.49 | 0.51 | 672 | 2.54 | 0.49 | 1.96 | 0.16 | -2.28 | 3908.00 | 0.02* |
| 6.1 ปัญหาด้านความรู้ ของบุคลากร | 3227 | 2.28 | 0.71 | 669 | 2.35 | 0.69 | 3.95 | 0.05 | -2.12 | 982.26 | 0.03* |
| 6.2 ปัญหาด้านความช่วยเหลือ จากผู้เกี่ยวข้อง | 3234 | 2.53 | 0.57 | 669 | 2.56 | 0.57 | 0.05 | 0.83 | -1.43 | 3901.00 | 0.15 |
| 6.3 ปัญหาด้านเพียงพอของ ทรัพยากร | 3213 | 2.51 | 0.61 | 663 | 2.58 | 0.57 | 5.49 | 0.02 | -2.81 | 998.80 | 0.01* |

1.4 ตัวแปรระดับการศึกษาของโรงเรียน

ผลการวิจัยต่อไปนี้เป็นเปรียบเทียบตัวแปรศักยภาพ ความพร้อม และผลการกระจายอำนาจตามตัวแปร การศึกษาระดับประถม ผลการทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ย โดยใช้การทดสอบค่าที (t-test) ในตาราง 6.4 พบว่า ศักยภาพความพร้อม ผลการกระจายอำนาจ และปัญหาบางด้านมีนัยสำคัญที่ระดับ .05 ซึ่งสรุปได้ว่าบุคลากรในโรงเรียน ที่อยู่ในระดับการศึกษาต่างกันจะมีศักยภาพด้านความรู้ในการปฏิบัติงานจากอำนาจที่ได้รับมอบ ความกล้าประกัน ความรับผิดชอบในการปฏิบัติงานตามเป้าหมาย ผลการกระจายอำนาจ ผลที่เกิดขึ้นกับโรงเรียน ปัญหาของโรงเรียน ทั้งด้าน เพียงพอของทรัพยากร และด้านความรู้ของบุคลากรแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ โดยศักยภาพด้านความรู้ ในการปฏิบัติงานจากอำนาจที่ได้รับมอบ และผลที่เกิดขึ้นกับโรงเรียนของกลุ่มที่อยู่ในระดับการศึกษามัธยมมีค่าเฉลี่ย สูงกว่าระดับประถม ในขณะที่ความกล้าประกันความรับผิดชอบในการปฏิบัติงานตามเป้าหมาย ปัญหาของโรงเรียนทั้งด้าน ความรู้ของบุคลากร ด้านความช่วยเหลือจากผู้เกี่ยวข้อง และด้านเพียงพอของทรัพยากรของกลุ่มที่อยู่ในระดับการศึกษา ประถมมีค่าเฉลี่ยสูงกว่าระดับมัธยมศึกษา แต่ศักยภาพความพร้อม ผลการกระจายอำนาจ และปัญหาบางด้านไม่มี นัยสำคัญที่ระดับ .05 แสดงว่ายังไม่มีหลักฐานเพียงพอที่จะสรุปว่าบุคลากรในโรงเรียนที่อยู่ในระดับการศึกษาต่างกันจะมี ศักยภาพด้านคุณลักษณะส่วนบุคคล ด้านความเต็มใจมุ่งมั่นพัฒนาโรงเรียน ความพร้อมในการปฏิบัติงาน การให้ความสำคัญ ในการกำหนดเป้าหมายการจัดการศึกษา ความรู้สึกว่ามีความพร้อมในการปฏิบัติงานตามเป้าหมาย ผลที่เกิดขึ้น เชิงกระบวนการดำเนินงาน ผลที่เกิดขึ้นเชิงประสิทธิภาพการบริหาร และปัญหาด้านความช่วยเหลือจากผู้เกี่ยวข้องแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

ตาราง 6.4 ผลการเปรียบเทียบระดับศักยภาพ ความพร้อม และผลการกระจายอำนาจตามตัวแปรระดับการศึกษาของโรงเรียน

| ตัวแปร | การศึกษาระดับประถม | | | การศึกษาระดับมัธยม | | | Levene's F | p | t | df | p |
|---|--------------------|-------------|-------------|--------------------|-------------|-------------|---------------|-------------|--------------|----------------|--------------|
| | n | \bar{X} | SD | n | \bar{X} | SD | | | | | |
| 1. คุณลักษณะส่วนบุคคล | 1814 | 2.83 | 0.49 | 1330 | 2.86 | 0.50 | 1.98 | 0.16 | -1.20 | 3142.00 | 0.23 |
| 2. ความรู้ในการปฏิบัติ | 1254 | 3.11 | 1.18 | 877 | 3.24 | 1.10 | 15.19 | 0.00 | -2.53 | 1960.94 | 0.01* |
| 2.1 ด้านวิชาการ | 1652 | 2.94 | 1.04 | 1176 | 2.97 | 1.04 | 0.38 | 0.54 | -0.75 | 2826.00 | 0.45 |
| 2.2 ด้านบริหารทั่วไป | 1454 | 3.33 | 1.01 | 1033 | 3.39 | 0.96 | 10.56 | 0.00 | -1.67 | 2283.86 | 0.10 |
| 2.3 ด้านงบประมาณ | 1590 | 3.05 | 1.15 | 1111 | 2.98 | 1.22 | 10.01 | 0.00 | 1.53 | 2306.35 | 0.13 |
| 2.4 ด้านบริหารบุคคล | 1464 | 3.34 | 1.07 | 1028 | 3.27 | 1.12 | 7.92 | 0.00 | 1.48 | 2142.26 | 0.14 |
| 3. ความเต็มใจมุ่งมั่นพัฒนาโรงเรียน | 1789 | 2.99 | 0.45 | 1318 | 2.97 | 0.47 | 5.65 | 0.02 | 1.10 | 2768.86 | 0.27 |
| 3.1 ความเต็มใจ | | | | | | | | | | | |
| 3.1.1 ด้านวิชาการ | 1434 | 3.35 | 0.99 | 1019 | 3.42 | 0.95 | 8.81 | 0.00 | -1.54 | 2244.87 | 0.12 |
| 3.1.2 ด้านบริหารทั่วไป | 1565 | 3.02 | 1.18 | 1091 | 2.93 | 1.25 | 10.47 | 0.00 | 1.79 | 2258.91 | 0.07 |
| 3.1.3 ด้านงบประมาณ | 1439 | 3.31 | 1.08 | 989 | 3.30 | 1.10 | 0.51 | 0.48 | 0.18 | 2426.00 | 0.86 |
| 3.1.4 ด้านบริหารบุคคล | 1229 | 3.11 | 1.17 | 870 | 3.22 | 1.11 | 11.08 | 0.00 | -2.19 | 1934.31 | 0.03* |
| 3.2 การพัฒนาตนเอง | | | | | | | | | | | |
| 3.2.1 ด้านวิชาการ | 1489 | 3.33 | 1.00 | 1035 | 3.38 | 0.95 | 7.68 | 0.01 | -1.30 | 2288.50 | 0.19 |
| 3.2.2 ด้านบริหารทั่วไป | 1627 | 3.00 | 1.18 | 1137 | 2.92 | 1.22 | 7.55 | 0.01 | 1.70 | 2384.24 | 0.09 |
| 3.2.3 ด้านงบประมาณ | 1477 | 3.30 | 1.07 | 1027 | 3.25 | 1.12 | 4.85 | 0.03 | 1.04 | 2145.18 | 0.30 |
| 3.2.4 ด้านบริหารบุคคล | 1268 | 3.12 | 1.15 | 888 | 3.22 | 1.11 | 7.26 | 0.01 | -1.95 | 1954.17 | 0.05* |
| 3.3 มุ่งมั่นให้สำเร็จ | | | | | | | | | | | |
| 3.3.1 ด้านวิชาการ | 1745 | 2.97 | 1.02 | 1261 | 2.95 | 1.05 | 5.99 | 0.01 | 0.71 | 2662.93 | 0.48 |
| 3.3.2 ด้านบริหารทั่วไป | 1775 | 3.53 | 0.47 | 1293 | 3.52 | 0.46 | 0.03 | 0.86 | 0.89 | 3066.00 | 0.37 |
| 3.3.3 ด้านงบประมาณ | 1801 | 3.25 | 0.60 | 1320 | 3.23 | 0.63 | 7.43 | 0.01 | 0.86 | 2769.94 | 0.39 |
| 3.3.4 ด้านบริหารบุคคล | 1789 | 3.01 | 0.42 | 1319 | 2.97 | 0.45 | 4.50 | 0.03 | 2.72 | 2735.89 | 0.01* |
| 4. ความพร้อมในการปฏิบัติงาน | 1794 | 3.53 | 0.47 | 1314 | 3.51 | 0.47 | 0.27 | 0.60 | 0.97 | 3106.00 | 0.33 |
| 4.1 การให้ความสำคัญในการกำหนดเป้าหมาย | 1739 | 3.66 | 0.45 | 1269 | 3.67 | 0.46 | 0.54 | 0.46 | -1.11 | 3006.00 | 0.27 |
| 4.2 ความรู้สึกรู้ว่ามีความพร้อมในการปฏิบัติงานตามเป้าหมาย | 1753 | 3.52 | 0.50 | 1288 | 3.50 | 0.53 | 4.65 | 0.03 | 1.21 | 2668.91 | 0.23 |
| 4.3 ความกล้าประกันความรับผิดชอบในการปฏิบัติงานตามเป้าหมาย | 1724 | 3.43 | 0.54 | 1253 | 3.37 | 0.57 | 1.63 | 0.20 | 2.73 | 2975.00 | 0.01* |
| 5. ผลการกระจายอำนาจ | 1806 | 3.03 | 0.38 | 1326 | 2.99 | 0.41 | 3.51 | 0.06 | 2.62 | 3130.00 | 0.01* |
| 5.1 ผลที่เกิดขึ้นเชิงกระบวนการดำเนินงาน | 1602 | 2.94 | 1.17 | 1129 | 2.91 | 1.21 | 5.43 | 0.02 | 0.71 | 2368.32 | 0.48 |
| 5.2 ผลที่เกิดขึ้นเชิงประสิทธิภาพการบริหาร | 1499 | 3.22 | 1.10 | 1065 | 3.20 | 1.11 | 1.39 | 0.24 | 0.34 | 2562.00 | 0.73 |
| 5.3 ผลที่เกิดขึ้นกับโรงเรียน | 1283 | 2.98 | 1.21 | 914 | 3.15 | 1.11 | 10.22 | 0.00 | -3.28 | 2063.76 | 0.00* |

ตาราง 6.4 (ต่อ)

| ตัวแปร | การศึกษาระดับประถม | | | การศึกษาระดับมัธยม | | | Levene's F | p | t | df | p |
|--|--------------------|-------------|-------------|--------------------|-------------|-------------|---------------|-------------|-------------|----------------|--------------|
| | n | \bar{X} | SD | n | \bar{X} | SD | | | | | |
| 6. ปัญหาของโรงเรียน | 1796 | 2.51 | 0.51 | 1321 | 2.48 | 0.50 | 0.25 | 0.62 | 1.94 | 3115.00 | 0.05* |
| 6.1 ปัญหาด้านความรู้ ของบุคลากร | 1790 | 2.32 | 0.70 | 1315 | 2.25 | 0.72 | 2.17 | 0.14 | 2.95 | 3103.00 | 0.00* |
| 6.2 ปัญหาด้านความช่วยเหลือ จากผู้เกี่ยวข้อง | 1792 | 2.54 | 0.58 | 1318 | 2.52 | 0.57 | 1.29 | 0.26 | 0.87 | 3108.00 | 0.39 |
| 6.3 ปัญหาด้านเพียงพอของ ทรัพยากร | 1779 | 2.56 | 0.60 | 1311 | 2.51 | 0.61 | 0.43 | 0.51 | 2.40 | 3088.00 | 0.02* |

1.5 ตัวแปรสถานภาพ

ตาราง 6.5 แสดงผลการเปรียบเทียบศักยภาพ ความพร้อม และผลการกระจายอำนาจตามตัวแปรสถานภาพ โดยใช้การวิเคราะห์ความแปรปรวน (ANOVA) ผลการทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยจากการทดสอบค่า F พบว่า มีนัยสำคัญที่ระดับ .05 ทุกตัวแปร จึงสรุปว่าบุคลากรในโรงเรียนที่มีสถานภาพต่างกันจะมีระดับศักยภาพ ความพร้อม ผลการกระจายอำนาจและปัญหาแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ซึ่งผลการทดสอบภายหลัง (post-hoc analysis) พบว่า

ศักยภาพในการปฏิบัติงาน ศักยภาพด้านความรู้ในการปฏิบัติงานจากอำนาจที่ได้รับมอบ ด้านความเต็มใจมุ่งมั่น พัฒนาโรงเรียนของกลุ่มที่เป็นผู้บริหารจะมีค่าเฉลี่ยสูงกว่ากลุ่มที่เป็นรองผู้บริหาร ครู และกรรมการสถานศึกษา กลุ่มที่เป็นรองผู้บริหารจะมีค่าเฉลี่ยสูงกว่ากลุ่มที่เป็นครู และกรรมการสถานศึกษาและกลุ่มที่เป็นครูจะมีค่าเฉลี่ยสูงกว่ากลุ่มที่เป็นกรรมการสถานศึกษา ในขณะที่ศักยภาพด้านคุณลักษณะส่วนบุคคลของกลุ่มที่เป็นผู้บริหารจะมีค่าเฉลี่ยสูงกว่ากลุ่มที่เป็นรองผู้บริหาร ครู และกรรมการสถานศึกษา กลุ่มที่เป็นรองผู้บริหารจะมีค่าเฉลี่ยสูงกว่ากลุ่มที่เป็นครู และกรรมการสถานศึกษา

ความพร้อมในการปฏิบัติงาน ความกล้าประกันความรับผิดชอบในการปฏิบัติงานตามเป้าหมายของกลุ่มที่เป็นผู้บริหารและรองผู้บริหารจะมีค่าเฉลี่ยสูงกว่ากลุ่มที่เป็นกรรมการสถานศึกษา ในขณะที่การให้ความสำคัญในการกำหนดเป้าหมายการจัดการศึกษาของกลุ่มที่เป็นผู้บริหารจะมีค่าเฉลี่ยสูงกว่ากลุ่มที่เป็นกรรมการสถานศึกษา และความรู้สึกว่ามีความพร้อมในการปฏิบัติงานตามเป้าหมายของกลุ่มรองผู้บริหารจะมีค่าเฉลี่ยสูงกว่ากลุ่มที่เป็นกรรมการสถานศึกษา

ผลการกระจายอำนาจ ผลที่เกิดขึ้นเชิงประสิทธิผลการบริหาร และผลที่เกิดขึ้นกับโรงเรียนของกลุ่มที่เป็นผู้บริหาร กลุ่มรองผู้บริหาร และกลุ่มกรรมการสถานศึกษาจะมีค่าเฉลี่ยสูงกว่ากลุ่มที่เป็นครู ในขณะที่ผลที่เกิดขึ้นเชิงกระบวนการดำเนินงานของกลุ่มผู้บริหารและกรรมการสถานศึกษาจะมีค่าเฉลี่ยสูงกว่ากลุ่มครู กลุ่มรองผู้บริหารจะมีค่าเฉลี่ยสูงกว่ากลุ่มที่เป็นครู

ปัญหาของโรงเรียนของกลุ่มที่เป็นผู้บริหารจะมีค่าเฉลี่ยสูงกว่ากลุ่มที่เป็นรองผู้บริหาร และครู กลุ่มกรรมการสถานศึกษาจะมีค่าเฉลี่ยสูงกว่ากลุ่มที่เป็นรองผู้บริหาร ในขณะที่ปัญหาด้านความรู้ของบุคลากรของกลุ่มที่เป็นกรรมการสถานศึกษาจะมีค่าเฉลี่ยสูงกว่ากลุ่มที่เป็นผู้บริหาร กลุ่มครู และกรรมการสถานศึกษาจะมีค่าเฉลี่ยสูงกว่ากลุ่มที่เป็นรองผู้บริหาร ส่วนปัญหาด้านความช่วยเหลือจากผู้เกี่ยวข้องของกลุ่มที่เป็นผู้บริหารจะมีค่าเฉลี่ยสูงกว่ากลุ่มที่เป็นรองผู้บริหารและครู ปัญหาด้านเพียงพอของทรัพยากรของกลุ่มผู้บริหารและกรรมการสถานศึกษาจะมีค่าเฉลี่ยสูงกว่ากลุ่มที่เป็นรองผู้บริหารและครู

ตาราง 6.5 ผลการวิเคราะห์ความแปรปรวนศักยภาพ ความพร้อม และผลการกระจายอำนาจตามสถานภาพ

| ศักยภาพในการปฏิบัติงาน | n | \bar{X} | SD | Levene's F | แหล่งความแปรปรวน | SS | df | MS | F | p | ผลการทดสอบรายคู่ |
|-----------------------------------|-------------|-------------|-------------|------------|------------------|---------|------|--------|--------|-------|------------------|
| ผู้บริหาร | 633 | 3.45 | 0.57 | 121.47 | Bet gr. | 443.64 | 3 | 147.88 | 327.22 | 0.00* | 1>2,3,4 |
| รองผู้บริหาร | 679 | 3.22 | 0.65 | df1=3 | W/n gr. | 2667.71 | 5903 | 0.45 | | | 2>3,4 |
| ครู | 3919 | 2.82 | 0.72 | df2=5903 | รวม | 3111.35 | 5906 | | | | 3>4 |
| กรรมการสถานศึกษา | 676 | 2.41 | 0.50 | p=0.00 | | | | | | | |
| รวม | 5907 | 2.89 | 0.73 | | | | | | | | |
| คุณลักษณะส่วนบุคคล | n | \bar{X} | SD | Levene's F | แหล่งความแปรปรวน | SS | df | MS | F | p | ผลการทดสอบรายคู่ |
| ผู้บริหาร | 633 | 3.27 | 0.42 | 4.80 | Bet gr. | 176.58 | 3 | 58.86 | 267.55 | 0.00* | 1>2,3,4 |
| รองผู้บริหาร | 679 | 3.01 | 0.48 | df1=3 | W/n gr. | 1297.50 | 5898 | 0.22 | | | 2>3,4 |
| ครู | 3919 | 2.74 | 0.47 | df2=5898 | รวม | 1474.08 | 5901 | | | | |
| กรรมการสถานศึกษา | 671 | 2.77 | 0.48 | p=0.00 | | | | | | | |
| รวม | 5902 | 2.83 | 0.50 | | | | | | | | |
| ความรู้ในการปฏิบัติ | n | \bar{X} | SD | Levene's F | แหล่งความแปรปรวน | SS | df | MS | F | p | ผลการทดสอบรายคู่ |
| ผู้บริหาร | 606 | 3.54 | 0.80 | 135.11 | Bet gr. | 666.60 | 3 | 222.20 | 224.39 | 0.00* | 1>2,3,4 |
| รองผู้บริหาร | 644 | 3.34 | 0.92 | df1=3 | W/n gr. | 5232.51 | 5284 | 0.99 | | | 2>3,4 |
| ครู | 3449 | 2.87 | 1.08 | df2=5284 | รวม | 5899.11 | 5287 | | | | 3>4 |
| กรรมการสถานศึกษา | 589 | 2.19 | 0.71 | p=0.00 | | | | | | | |
| รวม | 5288 | 2.93 | 1.06 | | | | | | | | |
| ความเต็มใจมุ่งมั่นพัฒนาโรงเรียน | n | \bar{X} | SD | Levene's F | แหล่งความแปรปรวน | SS | df | MS | F | p | ผลการทดสอบรายคู่ |
| ผู้บริหาร | 606 | 3.57 | 0.83 | 190.94 | Bet gr. | 661.79 | 3 | 220.60 | 233.69 | 0.00* | 1>2,3,4 |
| รองผู้บริหาร | 648 | 3.37 | 0.93 | df1=3 | W/n gr. | 5276.81 | 5590 | 0.94 | | | 2>3,4 |
| ครู | 3691 | 2.92 | 1.05 | df2=5590 | รวม | 5938.60 | 5593 | | | | 3>4 |
| กรรมการสถานศึกษา | 649 | 2.26 | 0.62 | p=0.00 | | | | | | | |
| รวม | 5594 | 2.96 | 1.03 | | | | | | | | |
| ความพร้อมในการปฏิบัติงาน | n | \bar{X} | SD | Levene's F | แหล่งความแปรปรวน | SS | df | MS | F | p | ผลการทดสอบรายคู่ |
| ผู้บริหาร | 627 | 3.56 | 0.44 | 4.10 | Bet gr. | 6.08 | 3 | 2.03 | 8.61 | 0.00* | 1,2>3 |
| รองผู้บริหาร | 669 | 3.54 | 0.47 | df1=3 | W/n gr. | 1365.33 | 5807 | 0.24 | | | |
| ครู | 3859 | 3.47 | 0.49 | df2=5555 | รวม | 1371.41 | 5810 | | | | |
| กรรมการสถานศึกษา | 656 | 3.51 | 0.50 | p=0.00 | | | | | | | |
| รวม | 5811 | 3.50 | 0.49 | | | | | | | | |
| การให้ความสำคัญในการกำหนดเป้าหมาย | n | \bar{X} | SD | Levene's F | แหล่งความแปรปรวน | SS | df | MS | F | p | ผลการทดสอบรายคู่ |
| ผู้บริหาร | 604 | 3.72 | 0.41 | 14.37 | Bet gr. | 5.68 | 3 | 1.89 | 8.38 | 0.00* | 1>3 |
| รองผู้บริหาร | 651 | 3.66 | 0.46 | df1=3 | W/n gr. | 1271.63 | 5626 | 0.23 | | | |
| ครู | 3738 | 3.62 | 0.48 | df2=5626 | รวม | 1277.31 | 5629 | | | | |
| กรรมการสถานศึกษา | 637 | 3.64 | 0.49 | p=0.00 | | | | | | | |
| รวม | 5630 | 3.64 | 0.48 | | | | | | | | |

ตาราง 6.5 (ต่อ)

| ความรู้สึกว่ามีความพร้อมในการปฏิบัติงานตามเป้าหมาย | n | \bar{X} | SD | Levene's F | แหล่งความแปรปรวน | SS | df | MS | F | p | ผลการทดสอบรายคู่ |
|---|-------------|-------------|-------------|------------|------------------|---------|------|------|-------|-------|------------------|
| ผู้บริหาร | 618 | 3.53 | 0.49 | 3.97 | Bet gr. | 5.47 | 3 | 1.82 | 6.61 | 0.00* | 2>3 |
| รองผู้บริหาร | 655 | 3.55 | 0.50 | df1=3 | W/n gr. | 1568.87 | 5687 | 0.28 | | | |
| ครู | 3779 | 3.47 | 0.53 | df2=5687 | รวม | 1574.34 | 5690 | | | | |
| กรรมการสถานศึกษา | 639 | 3.52 | 0.52 | p=0.01 | | | | | | | |
| รวม | 5691 | 3.49 | 0.53 | | | | | | | | |
| ความกล้าประกันความรับผิดชอบในการปฏิบัติงานตามเป้าหมาย | n | \bar{X} | SD | Levene's F | แหล่งความแปรปรวน | SS | df | MS | F | p | ผลการทดสอบรายคู่ |
| ผู้บริหาร | 615 | 3.47 | 0.51 | 3.97 | Bet gr. | 10.27 | 3 | 3.42 | 10.72 | 0.00* | 1,2>3 |
| รองผู้บริหาร | 653 | 3.43 | 0.54 | df1=3 | W/n gr. | 1774.97 | 5555 | 0.32 | | | |
| ครู | 3669 | 3.35 | 0.57 | df2=5687 | รวม | 1785.24 | 5558 | | | | |
| กรรมการสถานศึกษา | 622 | 3.41 | 0.59 | p=0.01 | | | | | | | |
| รวม | 5559 | 3.38 | 0.57 | | | | | | | | |
| ผลการกระจายอำนาจ | n | \bar{X} | SD | Levene's F | แหล่งความแปรปรวน | SS | df | MS | F | p | ผลการทดสอบรายคู่ |
| ผู้บริหาร | 629 | 3.09 | 0.37 | 2.49 | Bet gr. | 12.62 | 3 | 4.21 | 27.32 | 0.00* | 1, 2, 4>3 |
| รองผู้บริหาร | 672 | 3.05 | 0.37 | df1=3 | W/n gr. | 903.16 | 5865 | 0.15 | | | |
| ครู | 3896 | 2.98 | 0.40 | df2=5865 | รวม | 915.79 | 5868 | | | | |
| กรรมการสถานศึกษา | 672 | 3.08 | 0.36 | p=0.06 | | | | | | | |
| รวม | 5869 | 3.01 | 0.40 | | | | | | | | |
| ผลที่เกิดขึ้นเชิงกระบวนการดำเนินงาน | n | \bar{X} | SD | Levene's F | แหล่งความแปรปรวน | SS | df | MS | F | p | ผลการทดสอบรายคู่ |
| ผู้บริหาร | 609 | 3.06 | 0.43 | 2.92 | Bet gr. | 10.24 | 3 | 3.41 | 17.62 | 0.00* | 1, 4>3 |
| รองผู้บริหาร | 652 | 3.01 | 0.41 | df1=3 | W/n gr. | 1119.60 | 5777 | 0.19 | | | 2>4 |
| ครู | 3849 | 2.97 | 0.45 | df2=5777 | รวม | 1129.84 | 5780 | | | | |
| กรรมการสถานศึกษา | 671 | 3.08 | 0.39 | p=0.03 | | | | | | | |
| รวม | 5781 | 2.99 | 0.44 | | | | | | | | |
| ผลที่เกิดขึ้นเชิงประสิทธิภาพการบริหาร | n | \bar{X} | SD | Levene's F | แหล่งความแปรปรวน | SS | df | MS | F | p | ผลการทดสอบรายคู่ |
| ผู้บริหาร | 624 | 3.06 | 0.44 | 3.60 | Bet gr. | 14.92 | 3 | 4.97 | 23.76 | 0.00* | 1, 2, 4>3 |
| รองผู้บริหาร | 665 | 3.03 | 0.42 | df1=3 | W/n gr. | 1214.10 | 5801 | 0.21 | | | |
| ครู | 3859 | 2.95 | 0.47 | df2=5801 | รวม | 1229.02 | 5804 | | | | |
| กรรมการสถานศึกษา | 657 | 3.07 | 0.42 | p=0.01 | | | | | | | |
| รวม | 5805 | 2.98 | 0.46 | | | | | | | | |

ตาราง 6.5 (ต่อ)

| ผลที่เกิดขึ้น กับโรงเรียน | n | \bar{X} | SD | Levene's F | แหล่งความ แปรปรวน | SS | df | MS | F | p | ผลการทดสอบ รายคู่ |
|--|-------------|-------------|-------------|------------|----------------------|---------|------|------|-------|-------|----------------------|
| ผู้บริหาร | 624 | 3.14 | 0.41 | 0.43 | Bet gr. | 11.82 | 3 | 3.94 | 20.01 | 0.00* | 1, 2, 4>3 |
| รองผู้บริหาร | 666 | 3.09 | 0.42 | df1=3 | W/n gr. | 1141.92 | 5800 | 0.20 | | | |
| ครู | 3856 | 3.02 | 0.46 | df2=5800 | รวม | 1153.74 | 5803 | | | | |
| กรรมการสถานศึกษา | 658 | 3.11 | 0.42 | p=0.73 | | | | | | | |
| รวม | 5804 | 3.05 | 0.45 | | | | | | | | |
| ปัญหาของ โรงเรียน | n | \bar{X} | SD | Levene's F | แหล่งความ แปรปรวน | SS | df | MS | F | p | ผลการทดสอบ รายคู่ |
| ผู้บริหาร | 623 | 2.58 | 0.49 | 2.07 | Bet gr. | 7.01 | 3 | 2.34 | 8.86 | 0.00* | 1>2,3 |
| รองผู้บริหาร | 668 | 2.46 | 0.50 | df1=3 | W/n gr. | 1532.39 | 5811 | 0.26 | | | |
| ครู | 3866 | 2.48 | 0.52 | df2=5811 | รวม | 1539.40 | 5814 | | | | 4>2 |
| กรรมการสถานศึกษา | 658 | 2.54 | 0.53 | p=0.10 | | | | | | | |
| รวม | 5815 | 2.50 | 0.51 | | | | | | | | |
| ปัญหาด้านความรู้ ของบุคลากร | n | \bar{X} | SD | Levene's F | แหล่งความ แปรปรวน | SS | df | MS | F | p | ผลการทดสอบ รายคู่ |
| ผู้บริหาร | 623 | 2.27 | 0.65 | 19.22 | Bet gr. | 9.07 | 3 | 3.02 | 5.88 | 0.00* | 4>1 |
| รองผู้บริหาร | 668 | 2.24 | 0.66 | df1=3 | W/n gr. | 2979.56 | 5794 | 0.51 | | | |
| ครู | 3852 | 2.31 | 0.73 | df2=5794 | รวม | 2988.63 | 5797 | | | | 3,4>2 |
| กรรมการสถานศึกษา | 655 | 2.39 | 0.78 | p=0.00 | | | | | | | |
| รวม | 5798 | 2.31 | 0.72 | | | | | | | | |
| ปัญหาด้าน ความช่วยเหลือ จากผู้เกี่ยวข้อง | n | \bar{X} | SD | Levene's F | แหล่งความ แปรปรวน | SS | df | MS | F | p | ผลการทดสอบ รายคู่ |
| ผู้บริหาร | 623 | 2.61 | 0.56 | 1.84 | Bet gr. | 5.67 | 3 | 1.89 | 5.59 | 0.00* | 1>2,3 |
| รองผู้บริหาร | 668 | 2.51 | 0.56 | df1=3 | W/n gr. | 1959.28 | 5802 | 0.34 | | | |
| ครู | 3857 | 2.52 | 0.58 | df2=5802 | รวม | 1964.94 | 5805 | | | | |
| กรรมการสถานศึกษา | 658 | 2.56 | 0.60 | p=0.14 | | | | | | | |
| รวม | 5806 | 2.53 | 0.58 | | | | | | | | |
| ปัญหาด้านเพียงพอ ของทรัพยากร | n | \bar{X} | SD | Levene's F | แหล่งความ แปรปรวน | SS | df | MS | F | p | ผลการทดสอบ รายคู่ |
| ผู้บริหาร | 618 | 2.65 | 0.60 | 0.40 | Bet gr. | 15.92 | 3 | 5.31 | 14.43 | 0.00* | 1,4>2,3 |
| รองผู้บริหาร | 663 | 2.48 | 0.58 | df1=3 | W/n gr. | 2119.46 | 5765 | 0.37 | | | |
| ครู | 3848 | 2.50 | 0.61 | df2=5765 | รวม | 2135.37 | 5768 | | | | |
| กรรมการสถานศึกษา | 640 | 2.58 | 0.61 | p=0.75 | | | | | | | |
| รวม | 5769 | 2.52 | 0.61 | | | | | | | | |

1.6 ตัวแปรขนาดโรงเรียน

ตาราง 6.6 แสดงผลการเปรียบเทียบศักยภาพ ความพร้อม และผลการกระจายอำนาจตามตัวแปรขนาดโรงเรียน โดยใช้การวิเคราะห์ความแปรปรวน (ANOVA) ผลการทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยจากการทดสอบค่า F พบว่า มีนัยสำคัญที่ระดับ .05 ในตัวแปร 13 ตัว จึงสรุปว่าบุคลากรในโรงเรียนที่มีขนาดโรงเรียนต่างกันจะมีศักยภาพด้านคุณลักษณะส่วนบุคคล ความพร้อมในการปฏิบัติงาน การให้ความสำคัญในการกำหนดเป้าหมายการจัดการศึกษา ความรู้สึกว่ามีความพร้อมในการปฏิบัติงานตามเป้าหมาย ความกล้าประกันความรับผิดชอบในการปฏิบัติงานตามเป้าหมาย ผลการกระจายอำนาจ ผลที่เกิดขึ้นเชิงกระบวนการดำเนินงาน ผลที่เกิดขึ้นเชิงประสิทธิภาพการบริหาร ผลที่เกิดขึ้นกับโรงเรียน ปัญหาของโรงเรียน ปัญหาด้านความรู้ของบุคลากร ปัญหาด้านความช่วยเหลือจากผู้เกี่ยวข้อง และปัญหาด้านเพียงพอของทรัพยากร ผลการกระจายอำนาจ ปัญหาของโรงเรียน ปัญหาด้านความรู้ของบุคลากร ปัญหาด้านความช่วยเหลือจากผู้เกี่ยวข้อง ปัญหาด้านเพียงพอของทรัพยากรแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ซึ่งผลการทดสอบภายหลัง (post-hoc analysis) พบว่า

ศักยภาพด้านคุณลักษณะส่วนบุคคลของกลุ่มที่มีขนาดโรงเรียนใหญ่พิเศษจะมีค่าเฉลี่ยสูงกว่ากลุ่มที่มีขนาดโรงเรียนเล็กและกลาง ในขณะที่ความรู้สึกว่ามีความพร้อมในการปฏิบัติงานตามเป้าหมาย ความพร้อมในการปฏิบัติงาน ผลที่เกิดขึ้นเชิงประสิทธิภาพการบริหารของกลุ่มที่มีขนาดโรงเรียนใหญ่พิเศษจะมีค่าเฉลี่ยสูงกว่ากลุ่มที่มีขนาดโรงเรียนเล็กและใหญ่

ระดับการให้ความสำคัญในการกำหนดเป้าหมายการจัดการศึกษาของกลุ่มที่มีขนาดโรงเรียนใหญ่จะมีค่าเฉลี่ยสูงกว่ากลุ่มที่มีขนาดโรงเรียนเล็กและกลาง กลุ่มที่มีขนาดโรงเรียนกลางจะมีค่าเฉลี่ยสูงกว่ากลุ่มที่มีขนาดโรงเรียนเล็ก ส่วนความกล้าประกันความรับผิดชอบในการปฏิบัติงานตามเป้าหมาย ผลการกระจายอำนาจ และผลที่เกิดขึ้นกับโรงเรียนของกลุ่มที่มีขนาดโรงเรียนใหญ่พิเศษจะมีค่าเฉลี่ยสูงกว่ากลุ่มที่มีขนาดโรงเรียนกลางและใหญ่

ผลที่เกิดขึ้นเชิงกระบวนการดำเนินงานของกลุ่มที่มีขนาดโรงเรียนเล็กจะมีค่าเฉลี่ยสูงกว่ากลุ่มที่มีขนาดโรงเรียนใหญ่ กลุ่มที่มีขนาดโรงเรียนใหญ่พิเศษจะมีค่าเฉลี่ยสูงกว่ากลุ่มที่มีขนาดโรงเรียนกลางและใหญ่ ในขณะที่ผลที่เกิดขึ้นกับโรงเรียนของกลุ่มที่มีขนาดโรงเรียนใหญ่พิเศษจะมีค่าเฉลี่ยสูงกว่ากลุ่มที่มีขนาดโรงเรียนกลางและใหญ่

ปัญหาของโรงเรียนของกลุ่มที่มีขนาดโรงเรียนเล็กจะมีค่าเฉลี่ยสูงกว่ากลุ่มที่มีขนาดโรงเรียนกลาง ใหญ่ และใหญ่พิเศษ กลุ่มที่มีปานกลางจะมีค่าเฉลี่ยสูงกว่ากลุ่มที่มีขนาดโรงเรียนใหญ่พิเศษ และกลุ่มที่มีโรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษจะมีค่าเฉลี่ยสูงกว่ากลุ่มที่มีขนาดโรงเรียนใหญ่ ในขณะที่ปัญหาด้านความรู้ของบุคลากรของกลุ่มที่มีขนาดเล็กจะมีค่าเฉลี่ยสูงกว่ากลุ่มที่มีขนาดโรงเรียนใหญ่ และกลุ่มที่มีโรงเรียนขนาดใหญ่จะมีค่าเฉลี่ยสูงกว่ากลุ่มที่มีขนาดโรงเรียนใหญ่พิเศษ ส่วนปัญหาด้านความช่วยเหลือจากผู้เกี่ยวข้องของกลุ่มที่มีขนาดเล็กจะมีค่าเฉลี่ยสูงกว่ากลุ่มที่มีขนาดโรงเรียนกลาง ใหญ่ และใหญ่พิเศษ ปัญหาด้านเพียงพอของทรัพยากรของกลุ่มที่มีขนาดเล็กจะมีค่าเฉลี่ยสูงกว่ากลุ่มที่มีขนาดโรงเรียนกลาง ใหญ่ และใหญ่พิเศษ กลุ่มที่มีขนาดกลางและใหญ่จะมีค่าเฉลี่ยสูงกว่ากลุ่มที่มีขนาดใหญ่พิเศษ

ตาราง 6.6 ผลการวิเคราะห์ความแปรปรวนศักยภาพ ความพร้อม และผลการกระจายอำนาจตามขนาดโรงเรียน

| ศักยภาพในการปฏิบัติงาน | n | \bar{X} | SD | Levene's F | แหล่งความแปรปรวน | SS | df | MS | F | p | ผลการทดสอบรายคู่ |
|-----------------------------------|-------------|-------------|-------------|------------|------------------|---------|------|------|-------|-------|------------------|
| เล็ก | 908 | 2.87 | 0.73 | 0.41 | Bet gr. | 0.93 | 3 | 0.31 | 0.59 | 0.62 | - |
| กลาง | 2087 | 2.91 | 0.72 | df1=3 | W/n gr. | 2261.42 | 4285 | 0.53 | | | |
| ใหญ่ | 478 | 2.92 | 0.72 | df2=4285 | รวม | 2262.35 | 4288 | | | | |
| ใหญ่พิเศษ | 816 | 2.91 | 0.73 | p=0.75 | | | | | | | |
| รวม | 4289 | 2.90 | 0.73 | | | | | | | | |
| คุณลักษณะส่วนบุคคล | n | \bar{X} | SD | Levene's F | แหล่งความแปรปรวน | SS | df | MS | F | p | ผลการทดสอบรายคู่ |
| เล็ก | 907 | 2.82 | 0.51 | 0.39 | Bet gr. | 3.34 | 3 | 1.11 | 4.54 | 0.00* | 4>1,2 |
| กลาง | 2084 | 2.83 | 0.49 | df1=3 | W/n gr. | 1051.35 | 4281 | 0.25 | | | |
| ใหญ่ | 478 | 2.85 | 0.50 | df2=4281 | รวม | 1054.70 | 4284 | | | | |
| ใหญ่พิเศษ | 816 | 2.89 | 0.49 | p=0.76 | | | | | | | |
| รวม | 4285 | 2.84 | 0.50 | | | | | | | | |
| ความรู้ในการปฏิบัติ | n | \bar{X} | SD | Levene's F | แหล่งความแปรปรวน | SS | df | MS | F | p | ผลการทดสอบรายคู่ |
| เล็ก | 820 | 2.93 | 1.05 | 0.28 | Bet gr. | 0.77 | 3 | 0.26 | 0.23 | 0.88 | - |
| กลาง | 1878 | 2.95 | 1.06 | df1=3 | W/n gr. | 4270.62 | 3860 | 1.11 | | | |
| ใหญ่ | 434 | 2.98 | 1.06 | df2=3860 | รวม | 4271.39 | 3863 | | | | |
| ใหญ่พิเศษ | 732 | 2.95 | 1.03 | p=0.84 | | | | | | | |
| รวม | 3864 | 2.95 | 1.05 | | | | | | | | |
| ความเต็มใจมุ่งมั่นพัฒนาโรงเรียน | n | \bar{X} | SD | Levene's F | แหล่งความแปรปรวน | SS | df | MS | F | p | ผลการทดสอบรายคู่ |
| เล็ก | 870 | 2.93 | 1.05 | 3.27 | Bet gr. | 4.78 | 3 | 1.59 | 1.51 | 0.21 | - |
| กลาง | 2004 | 3.00 | 1.01 | df1=3 | W/n gr. | 4338.16 | 4096 | 1.06 | | | |
| ใหญ่ | 459 | 2.98 | 1.02 | df2=4096 | รวม | 4342.94 | 4099 | | | | |
| ใหญ่พิเศษ | 767 | 2.94 | 1.06 | p=0.02 | | | | | | | |
| รวม | 4100 | 2.97 | 1.03 | | | | | | | | |
| ความพร้อมในการปฏิบัติงาน | n | \bar{X} | SD | Levene's F | แหล่งความแปรปรวน | SS | df | MS | F | p | ผลการทดสอบรายคู่ |
| เล็ก | 894 | 3.49 | 0.48 | 1.83 | Bet gr. | 5.22 | 3 | 1.74 | 7.70 | 0.00* | 4>1,2,3 |
| กลาง | 2058 | 3.49 | 0.48 | df1=3 | W/n gr. | 954.81 | 4232 | 0.23 | | | |
| ใหญ่ | 476 | 3.50 | 0.45 | df2=4232 | รวม | 960.03 | 4235 | | | | |
| ใหญ่พิเศษ | 808 | 3.58 | 0.46 | p=0.14 | | | | | | | |
| รวม | 4236 | 3.51 | 0.48 | | | | | | | | |
| การให้ความสำคัญในการกำหนดเป้าหมาย | n | \bar{X} | SD | Levene's F | แหล่งความแปรปรวน | SS | df | MS | F | p | ผลการทดสอบรายคู่ |
| เล็ก | 870 | 3.61 | 0.49 | 10.86 | Bet gr. | 8.14 | 3 | 2.71 | 12.58 | 0.00* | 3>1,2 |
| กลาง | 1996 | 3.63 | 0.48 | df1=3 | W/n gr. | 886.15 | 4108 | 0.22 | | | 2>1 |
| ใหญ่ | 468 | 3.66 | 0.43 | df2=4108 | รวม | 894.29 | 4111 | | | | |
| ใหญ่พิเศษ | 778 | 3.74 | 0.42 | p=0.00 | | | | | | | |
| รวม | 4112 | 3.65 | 0.47 | | | | | | | | |

ตาราง 6.6 (ต่อ)

| ความรู้สึกว่ามีความพร้อมในการปฏิบัติงานตามเป้าหมาย | n | \bar{X} | SD | Levene's F | แหล่งความแปรปรวน | SS | df | MS | F | p | ผลการทดสอบรายคู่ |
|---|-------------|-------------|-------------|------------|------------------|---------|------|------|------|-------|------------------|
| เล็ก | 876 | 3.48 | 0.51 | 0.50 | Bet gr. | 5.73 | 3 | 1.91 | 7.11 | 0.00* | 4>1,2,3 |
| กลาง | 2018 | 3.48 | 0.53 | df1=3 | W/n gr. | 1113.42 | 4147 | 0.27 | | | |
| ใหญ่ | 468 | 3.49 | 0.50 | df2=4147 | รวม | 1119.15 | 4150 | | | | |
| ใหญ่พิเศษ | 789 | 3.57 | 0.52 | p=0.68 | | | | | | | |
| รวม | 4151 | 3.50 | 0.52 | | | | | | | | |
| ความกล้าประกันความรับผิดชอบในการปฏิบัติงานตามเป้าหมาย | n | \bar{X} | SD | Levene's F | แหล่งความแปรปรวน | SS | df | MS | F | p | ผลการทดสอบรายคู่ |
| เล็ก | 870 | 3.39 | 0.56 | 0.62 | Bet gr. | 3.84 | 3 | 1.28 | 4.09 | 0.01* | 4>2,3 |
| กลาง | 1954 | 3.37 | 0.56 | df1=3 | W/n gr. | 1267.87 | 4051 | 0.31 | | | |
| ใหญ่ | 457 | 3.35 | 0.53 | df2=4051 | รวม | 1271.71 | 4054 | | | | |
| ใหญ่พิเศษ | 774 | 3.45 | 0.57 | p=0.60 | | | | | | | |
| รวม | 4055 | 3.39 | 0.56 | | | | | | | | |
| ผลการกระจายอำนาจ | n | \bar{X} | SD | Levene's F | แหล่งความแปรปรวน | SS | df | MS | F | p | ผลการทดสอบรายคู่ |
| เล็ก | 904 | 3.01 | 0.38 | 1.98 | Bet gr. | 2.04 | 3 | 0.68 | 4.47 | 0.00* | 4>2,3 |
| กลาง | 2075 | 3.00 | 0.38 | df1=3 | W/n gr. | 647.72 | 4266 | 0.15 | | | |
| ใหญ่ | 477 | 2.98 | 0.38 | df2=4266 | รวม | 649.76 | 4269 | | | | |
| ใหญ่พิเศษ | 814 | 3.05 | 0.41 | p=0.12 | | | | | | | |
| รวม | 4270 | 3.01 | 0.39 | | | | | | | | |
| ผลที่เกิดขึ้นเชิงกระบวนการดำเนินงาน | n | \bar{X} | SD | Levene's F | แหล่งความแปรปรวน | SS | df | MS | F | p | ผลการทดสอบรายคู่ |
| เล็ก | 895 | 3.01 | 0.41 | 2.59 | Bet gr. | 2.85 | 3 | 0.95 | 5.07 | 0.00* | 1>3 |
| กลาง | 2053 | 2.98 | 0.43 | df1=3 | W/n gr. | 791.44 | 4231 | 0.19 | | | 4>2,3 |
| ใหญ่ | 475 | 2.94 | 0.43 | df2=4231 | รวม | 794.29 | 4234 | | | | |
| ใหญ่พิเศษ | 812 | 3.03 | 0.46 | p=0.05 | | | | | | | |
| รวม | 4235 | 2.99 | 0.43 | | | | | | | | |
| ผลที่เกิดขึ้นเชิงประสิทธิภาพการบริหาร | n | \bar{X} | SD | Levene's F | แหล่งความแปรปรวน | SS | df | MS | F | p | ผลการทดสอบรายคู่ |
| เล็ก | 896 | 2.97 | 0.45 | 2.24 | Bet gr. | 1.73 | 3 | 0.58 | 2.74 | 0.04* | 4>1,2,3 |
| กลาง | 2049 | 2.99 | 0.45 | df1=3 | W/n gr. | 889.22 | 4225 | 0.21 | | | |
| ใหญ่ | 474 | 2.97 | 0.46 | df2=4225 | รวม | 890.95 | 4228 | | | | |
| ใหญ่พิเศษ | 810 | 3.03 | 0.49 | p=0.08 | | | | | | | |
| รวม | 4229 | 2.99 | 0.46 | | | | | | | | |

ตาราง 6.6 (ต่อ)

| ผลที่เกิดขึ้นกับโรงเรียน | n | \bar{X} | SD | Levene's F | แหล่งความแปรปรวน | SS | df | MS | F | p | ผลการทดสอบรายคู่ |
|--|-------------|-------------|-------------|------------|------------------|---------|------|------|-------|-------|------------------|
| เล็ก | 895 | 3.05 | 0.45 | 0.55 | Bet gr. | 2.82 | 3 | 0.94 | 4.81 | 0.00* | 4>2,3 |
| กลาง | 2049 | 3.05 | 0.44 | df1=3 | W/n gr. | 824.97 | 4227 | 0.20 | | | |
| ใหญ่ | 475 | 3.02 | 0.43 | df2=4227 | รวม | 827.79 | 4230 | | | | |
| ใหญ่พิเศษ | 812 | 3.11 | 0.44 | p=0.65 | | | | | | | |
| รวม | 4231 | 3.06 | 0.44 | | | | | | | | |
| ปัญหาของโรงเรียน | n | \bar{X} | SD | Levene's F | แหล่งความแปรปรวน | SS | df | MS | F | p | ผลการทดสอบรายคู่ |
| เล็ก | 899 | 2.58 | 0.50 | 0.77 | Bet gr. | 10.65 | 3 | 3.55 | 13.79 | 0.00* | 1>2,3,4 |
| กลาง | 2052 | 2.49 | 0.51 | df1=3 | W/n gr. | 1090.06 | 4237 | 0.26 | | | 2>4 |
| ใหญ่ | 476 | 2.50 | 0.53 | df2=4237 | รวม | 1100.70 | 4240 | | | | 4>3 |
| ใหญ่พิเศษ | 814 | 2.42 | 0.50 | p=0.51 | | | | | | | |
| รวม | 4241 | 2.50 | 0.51 | | | | | | | | |
| ปัญหาด้านความรู้ของบุคลากร | n | \bar{X} | SD | Levene's F | แหล่งความแปรปรวน | SS | df | MS | F | p | ผลการทดสอบรายคู่ |
| เล็ก | 896 | 2.38 | 0.70 | 2.61 | Bet gr. | 20.35 | 3 | 6.78 | 13.58 | 0.00* | 1>2,3 |
| กลาง | 2043 | 2.32 | 0.69 | df1=3 | W/n gr. | 2109.02 | 4223 | 0.50 | | | 2>3 |
| ใหญ่ | 474 | 2.26 | 0.74 | df2=4223 | รวม | 2129.37 | 4226 | | | | 3>4 |
| ใหญ่พิเศษ | 814 | 2.17 | 0.72 | p=0.05 | | | | | | | |
| รวม | 4227 | 2.30 | 0.71 | | | | | | | | |
| ปัญหาด้านความช่วยเหลือจากผู้เกี่ยวข้อง | n | \bar{X} | SD | Levene's F | แหล่งความแปรปรวน | SS | df | MS | F | p | ผลการทดสอบรายคู่ |
| เล็ก | 897 | 2.61 | 0.57 | 0.45 | Bet gr. | 8.15 | 3 | 2.72 | 8.24 | 0.00* | 1>2,4 |
| กลาง | 2048 | 2.51 | 0.57 | df1=3 | W/n gr. | 1394.67 | 4230 | 0.33 | | | |
| ใหญ่ | 475 | 2.56 | 0.59 | df2=4230 | รวม | 1402.83 | 4233 | | | | |
| ใหญ่พิเศษ | 814 | 2.49 | 0.57 | p=0.72 | | | | | | | |
| รวม | 4234 | 2.53 | 0.58 | | | | | | | | |
| ปัญหาด้านเพียงพอของทรัพยากร | n | \bar{X} | SD | Levene's F | แหล่งความแปรปรวน | SS | df | MS | F | p | ผลการทดสอบรายคู่ |
| เล็ก | 893 | 2.61 | 0.58 | 1.66 | Bet gr. | 15.95 | 3 | 5.32 | 14.76 | 0.00* | 1>2,3,4 |
| กลาง | 2036 | 2.53 | 0.60 | df1=3 | W/n gr. | 1514.83 | 4204 | 0.36 | | | 2,3>4 |
| ใหญ่ | 473 | 2.51 | 0.63 | df2=4204 | รวม | 1530.79 | 4207 | | | | |
| ใหญ่พิเศษ | 806 | 2.42 | 0.61 | p=0.17 | | | | | | | |
| รวม | 4208 | 2.52 | 0.60 | | | | | | | | |

1.7 ตัวแปรระดับความเพียงพอของงบประมาณ

ตาราง 6.7 แสดงผลการเปรียบเทียบศักยภาพ ความพร้อม และผลการกระจายอำนาจตามตัวแปรระดับความเพียงพอของงบประมาณโดยใช้การวิเคราะห์ความแปรปรวน (ANOVA) ผลการทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยจากการทดสอบค่า F พบว่า มีนัยสำคัญที่ระดับ .05 ที่ตัวแปร 12 ตัว จึงสรุปว่าบุคลากรในโรงเรียนที่มีระดับความเพียงพอของงบประมาณต่างกันจะมีระดับศักยภาพในการปฏิบัติงาน ศักยภาพด้านความเต็มใจมุ่งมั่นพัฒนาโรงเรียน ความพร้อมในการปฏิบัติงานระดับการให้ความสำคัญในการกำหนดเป้าหมายการจัดการศึกษา ความรู้สึกรู้ว่ามีความพร้อมในการปฏิบัติงานตามเป้าหมาย ผลการกระจายอำนาจผลที่เกิดขึ้นเชิงประสิทธิภาพการบริหารผลที่เกิดขึ้นกับโรงเรียน ปัญหาของโรงเรียน ปัญหาด้านความรู้ของบุคลากร ปัญหาด้านความช่วยเหลือจากผู้เกี่ยวข้อง ปัญหาด้านเพียงพอของทรัพยากรแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ซึ่งผลการทดสอบภายหลัง (post-hoc analysis) พบว่า

ศักยภาพในการปฏิบัติงานและผลการกระจายอำนาจของกลุ่มที่มีระดับความเพียงพอของงบประมาณมากจะมีค่าเฉลี่ยสูงกว่ากลุ่มที่มีระดับความเพียงพอของงบประมาณน้อย ในขณะที่ศักยภาพด้านความเต็มใจมุ่งมั่นพัฒนาโรงเรียนและผลที่เกิดขึ้นกับโรงเรียนของกลุ่มที่มีระดับความเพียงพอของงบประมาณมากจะมีค่าเฉลี่ยสูงกว่ากลุ่มที่มีระดับความเพียงพอของงบประมาณน้อยและปานกลาง

ความพร้อมในการปฏิบัติงาน การกำหนดเป้าหมายการจัดการศึกษา ความรู้สึกรู้ว่ามีความพร้อมในการปฏิบัติงานตามเป้าหมาย ผลที่เกิดขึ้นเชิงประสิทธิภาพการบริหารของกลุ่มที่มีงบประมาณปานกลางจะมีค่าเฉลี่ยสูงกว่ากลุ่มที่มีระดับความเพียงพอของงบประมาณน้อย

ปัญหาของโรงเรียน ปัญหาด้านความช่วยเหลือจากผู้เกี่ยวข้อง ปัญหาด้านเพียงพอของทรัพยากรของกลุ่มที่มีงบประมาณน้อยจะมีค่าเฉลี่ยสูงกว่ากลุ่มที่มีระดับความเพียงพอของงบประมาณปานกลางและมาก กลุ่มที่มีงบประมาณปานกลางจะมีค่าเฉลี่ยสูงกว่ากลุ่มที่มีระดับความเพียงพอของงบประมาณมาก ในขณะที่ปัญหาด้านความรู้ของบุคลากรของงบประมาณน้อยจะมีค่าเฉลี่ยสูงกว่ากลุ่มที่มีระดับความเพียงพอของงบประมาณปานกลางและมาก

ตาราง 6.7 ผลการวิเคราะห์ความแปรปรวนศักยภาพ ความพร้อม และผลการกระจายอำนาจตามระดับความเพียงพอของงบประมาณ

| ศักยภาพในการปฏิบัติงาน | n | \bar{X} | SD | Levene's F | แหล่งความแปรปรวน | SS | df | MS | F | p | ผลการทดสอบรายคู่ |
|-----------------------------------|-------------|-------------|-------------|---------------|------------------|---------|------|------|------|-------|------------------|
| น้อย | 1403 | 2.86 | 0.75 | 2.56 | Bet gr. | 4.61 | 2 | 2.31 | 4.41 | 0.01* | 3>1 |
| ปานกลาง | 1712 | 2.91 | 0.71 | df1=3 | W/n gr. | 1749.51 | 3347 | 0.52 | | | |
| มาก | 235 | 2.99 | 0.68 | df2=3347 | รวม | 1754.12 | 3349 | | | | |
| รวม | 3350 | 2.89 | 0.72 | p=0.09 | | | | | | | |
| คุณลักษณะส่วนบุคคล | n | \bar{X} | SD | Levene's F | แหล่งความแปรปรวน | SS | df | MS | F | p | ผลการทดสอบรายคู่ |
| น้อย | 1399 | 2.83 | 0.50 | 2.50 | Bet gr. | 0.15 | 2 | 0.07 | 0.30 | 0.74 | - |
| ปานกลาง | 1712 | 2.84 | 0.50 | df1=3 | W/n gr. | 821.57 | 3343 | 0.25 | | | |
| มาก | 235 | 2.83 | 0.45 | df2=3343 | รวม | 821.72 | 3345 | | | | |
| รวม | 3346 | 2.84 | 0.50 | p=0.08 | | | | | | | |
| ความรู้ในการปฏิบัติ | n | \bar{X} | SD | Levene's F | แหล่งความแปรปรวน | SS | df | MS | F | p | ผลการทดสอบรายคู่ |
| น้อย | 1248 | 2.91 | 1.07 | 2.77 | Bet gr. | 6.21 | 2 | 3.11 | 2.87 | 0.06 | - |
| ปานกลาง | 1571 | 2.95 | 1.02 | df1=3 | W/n gr. | 3277.98 | 3032 | 1.08 | | | |
| มาก | 216 | 3.09 | 0.98 | df2=3032 | รวม | 3284.19 | 3034 | | | | |
| รวม | 3035 | 2.94 | 1.04 | p=0.06 | | | | | | | |
| ความเต็มใจมุ่งมั่นพัฒนาโรงเรียน | n | \bar{X} | SD | Levene's F | แหล่งความแปรปรวน | SS | df | MS | F | p | ผลการทดสอบรายคู่ |
| น้อย | 1339 | 2.90 | 1.04 | 2.47 | Bet gr. | 11.95 | 2 | 5.97 | 5.75 | 0.00* | 3>1,2 |
| ปานกลาง | 1647 | 2.99 | 1.01 | df1=3 | W/n gr. | 3333.73 | 3207 | 1.04 | | | |
| มาก | 224 | 3.11 | 0.97 | df2=3207 | รวม | 3345.68 | 3209 | | | | |
| รวม | 3210 | 2.96 | 1.02 | p=0.08 | | | | | | | |
| ความพร้อมในการปฏิบัติงาน | n | \bar{X} | SD | Levene's F | แหล่งความแปรปรวน | SS | df | MS | F | p | ผลการทดสอบรายคู่ |
| น้อย | 1382 | 3.48 | 0.50 | 4.21 | Bet gr. | 1.95 | 2 | 0.97 | 4.31 | 0.01* | 2>1 |
| ปานกลาง | 1694 | 3.53 | 0.46 | df1=3 | W/n gr. | 748.41 | 3307 | 0.23 | | | |
| มาก | 234 | 3.48 | 0.48 | df2=3307 | รวม | 750.36 | 3309 | | | | |
| รวม | 3310 | 3.50 | 0.48 | p=0.01 | | | | | | | |
| การให้ความสำคัญในการกำหนดเป้าหมาย | n | \bar{X} | SD | Levene's F | แหล่งความแปรปรวน | SS | df | MS | F | p | ผลการทดสอบรายคู่ |
| น้อย | 1351 | 3.62 | 0.49 | 3.19 | Bet gr. | 1.60 | 2 | 0.80 | 3.65 | 0.03* | 2>1 |
| ปานกลาง | 1639 | 3.67 | 0.45 | df1=3 | W/n gr. | 705.39 | 3214 | 0.22 | | | |
| มาก | 227 | 3.64 | 0.42 | df2=3214 | รวม | 706.99 | 3216 | | | | |
| รวม | 3217 | 3.65 | 0.47 | p=0.04 | | | | | | | |

ตาราง 6.7 (ต่อ)

| ความรู้สึกว่ามีความพร้อมในการปฏิบัติงานตามเป้าหมาย | n | \bar{X} | SD | Levene's F | แหล่งความแปรปรวน | SS | df | MS | F | p | ผลการทดสอบรายคู่ |
|---|-------------|-------------|-------------|---------------|------------------|---------|------|------|------|-------|------------------|
| น้อย | 1351 | 3.47 | 0.53 | 4.72 | Bet gr. | 3.17 | 2 | 1.58 | 5.93 | 0.00* | 2>1 |
| ปานกลาง | 1669 | 3.53 | 0.50 | df1=3 | W/n gr. | 867.29 | 3248 | 0.27 | | | |
| มาก | 231 | 3.46 | 0.55 | df2=3248 | รวม | 870.46 | 3250 | | | | |
| รวม | 3251 | 3.50 | 0.52 | p=0.01 | | | | | | | |
| ความกล้าประกันความรับผิดชอบในการปฏิบัติงานตามเป้าหมาย | n | \bar{X} | SD | Levene's F | แหล่งความแปรปรวน | SS | df | MS | F | p | ผลการทดสอบรายคู่ |
| น้อย | 1318 | 3.36 | 0.58 | 3.51 | Bet gr. | 1.47 | 2 | 0.74 | 2.29 | 0.10 | - |
| ปานกลาง | 1636 | 3.40 | 0.55 | df1=3 | W/n gr. | 1020.73 | 3178 | 0.32 | | | |
| มาก | 227 | 3.36 | 0.61 | df2=3178 | รวม | 1022.20 | 3180 | | | | |
| รวม | 3181 | 3.38 | 0.57 | p=0.03 | | | | | | | |
| ผลการกระจายอำนาจ | n | \bar{X} | SD | Levene's F | แหล่งความแปรปรวน | SS | df | MS | F | p | ผลการทดสอบรายคู่ |
| น้อย | 1391 | 2.99 | 0.42 | 7.10 | Bet gr. | 1.44 | 2 | 0.72 | 4.63 | 0.01* | 3>1 |
| ปานกลาง | 1710 | 3.03 | 0.37 | df1=3 | W/n gr. | 516.85 | 3333 | 0.16 | | | |
| มาก | 235 | 3.03 | 0.41 | df2=3333 | รวม | 518.29 | 3335 | | | | |
| รวม | 3336 | 3.01 | 0.39 | p=0.00 | | | | | | | |
| ผลที่เกิดขึ้นเชิงกระบวนการดำเนินงาน | n | \bar{X} | SD | Levene's F | แหล่งความแปรปรวน | SS | df | MS | F | p | ผลการทดสอบรายคู่ |
| น้อย | 1382 | 2.98 | 0.45 | 6.92 | Bet gr. | 0.48 | 2 | 0.24 | 1.27 | 0.28 | - |
| ปานกลาง | 1701 | 3.00 | 0.41 | df1=3 | W/n gr. | 625.99 | 3313 | 0.19 | | | |
| มาก | 233 | 3.01 | 0.49 | df2=3313 | รวม | 626.47 | 3315 | | | | |
| รวม | 3316 | 2.99 | 0.43 | p=0.00 | | | | | | | |
| ผลที่เกิดขึ้นเชิงประสิทธิภาพการบริหาร | n | \bar{X} | SD | Levene's F | แหล่งความแปรปรวน | SS | df | MS | F | p | ผลการทดสอบรายคู่ |
| น้อย | 1377 | 2.96 | 0.48 | 6.56 | Bet gr. | 1.97 | 2 | 0.99 | 4.57 | 0.01* | 2>1 |
| ปานกลาง | 1694 | 3.01 | 0.45 | df1=3 | W/n gr. | 712.52 | 3303 | 0.22 | | | |
| มาก | 235 | 3.01 | 0.50 | df2=3303 | รวม | 714.49 | 3305 | | | | |
| รวม | 3306 | 2.99 | 0.46 | p=0.00 | | | | | | | |

ตาราง 6.7 (ต่อ)

| ผลที่เกิดขึ้นกับโรงเรียน | n | \bar{X} | SD | Levene's F | แหล่งความแปรปรวน | SS | df | MS | F | p | ผลการทดสอบรายคู่ |
|--|-------------|-------------|-------------|---------------|------------------|---------|------|------|-------|-------|------------------|
| น้อย | 1378 | 3.03 | 0.48 | 4.23 | Bet gr. | 2.45 | 2 | 1.22 | 6.11 | 0.00* | 3>1,2 |
| ปานกลาง | 1693 | 3.08 | 0.42 | df1=3 | W/n gr. | 661.49 | 3303 | 0.20 | | | |
| มาก | 235 | 3.09 | 0.44 | df2=3303 | รวม | 663.94 | 3305 | | | | |
| รวม | 3306 | 3.06 | 0.45 | p=0.01 | | | | | | | |
| ปัญหาของโรงเรียน | n | \bar{X} | SD | Levene's F | แหล่งความแปรปรวน | SS | df | MS | F | p | ผลการทดสอบรายคู่ |
| น้อย | 1379 | 2.56 | 0.52 | 3.39 | Bet gr. | 12.46 | 2 | 6.23 | 24.38 | 0.00* | 1>2,3 |
| ปานกลาง | 1703 | 2.48 | 0.49 | df1=3 | W/n gr. | 846.71 | 3313 | 0.26 | | | 2>3 |
| มาก | 234 | 2.33 | 0.53 | df2=3313 | รวม | 859.17 | 3315 | | | | |
| รวม | 3316 | 2.51 | 0.51 | p=0.03 | | | | | | | |
| ปัญหาด้านความรู้ของบุคลากร | n | \bar{X} | SD | Levene's F | แหล่งความแปรปรวน | SS | df | MS | F | p | ผลการทดสอบรายคู่ |
| น้อย | 1375 | 2.36 | 0.73 | 1.25 | Bet gr. | 9.77 | 2 | 4.88 | 9.57 | 0.00* | 1>2,3 |
| ปานกลาง | 1700 | 2.27 | 0.70 | df1=3 | W/n gr. | 1684.97 | 3304 | 0.51 | | | |
| มาก | 232 | 2.20 | 0.69 | df2=3304 | รวม | 1694.73 | 3306 | | | | |
| รวม | 3307 | 2.30 | 0.72 | p=0.29 | | | | | | | |
| ปัญหาด้านความช่วยเหลือจากผู้เกี่ยวข้อง | n | \bar{X} | SD | Levene's F | แหล่งความแปรปรวน | SS | df | MS | F | p | ผลการทดสอบรายคู่ |
| น้อย | 1377 | 2.59 | 0.58 | 4.07 | Bet gr. | 10.94 | 2 | 5.47 | 16.69 | 0.00* | 1>2,3 |
| ปานกลาง | 1701 | 2.53 | 0.56 | df1=3 | W/n gr. | 1084.28 | 3309 | 0.33 | | | 2>3 |
| มาก | 234 | 2.37 | 0.62 | df2=3309v | รวม | 1095.21 | 3311 | | | | |
| รวม | 3312 | 2.54 | 0.58 | p=0.02 | | | | | | | |
| ปัญหาด้านเพียงพอของทรัพยากร | n | \bar{X} | SD | Levene's F | แหล่งความแปรปรวน | SS | df | MS | F | p | ผลการทดสอบรายคู่ |
| น้อย | 1367 | 2.60 | 0.61 | 0.95 | Bet gr. | 16.72 | 2 | 8.36 | 23.12 | 0.00* | 1>2,3 |
| ปานกลาง | 1688 | 2.52 | 0.59 | df1=3 | W/n gr. | 1188.44 | 3286 | 0.36 | | | 2>3 |
| มาก | 234 | 2.33 | 0.62 | df2=3286 | รวม | 1205.16 | 3288 | | | | |
| รวม | 3289 | 2.54 | 0.61 | p=0.39 | | | | | | | |

1.8 ตัวแปรช่วงอายุ

ตาราง 6.8 แสดงผลการเปรียบเทียบศักยภาพ ความพร้อม และผลการกระจายอำนาจตามตัวแปรช่วงอายุ โดยใช้การวิเคราะห์ความแปรปรวน (ANOVA) ผลการทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยจากการทดสอบค่า F พบว่า มีนัยสำคัญที่ระดับ .05 ที่ตัวแปร 12 ตัว จึงสรุปว่าบุคลากรในโรงเรียนที่มีช่วงอายุต่างกันจะมีศักยภาพในการปฏิบัติงาน ศักยภาพด้านคุณลักษณะส่วนบุคคลด้านความรู้ในการปฏิบัติงานจากอำนาจที่ได้รับมอบ ความพร้อมในการปฏิบัติงาน การให้ความสำคัญในการกำหนดเป้าหมายการจัดการศึกษา ความรู้รู้สึกว่ามีความพร้อมในการปฏิบัติงานตามเป้าหมาย ความกล้าประกันความรับผิดชอบในการปฏิบัติงานตามเป้าหมาย ผลการกระจายอำนาจ ผลที่เกิดขึ้นเชิงกระบวนการ ดำเนินงาน ผลที่เกิดขึ้นเชิงประสิทธิภาพการบริหาร ปัญหาของโรงเรียน ปัญหาด้านเพียงพอของทรัพยากรแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ซึ่งผลการทดสอบภายหลัง (post-hoc analysis) พบว่า

ศักยภาพในการปฏิบัติงาน ศักยภาพด้านคุณลักษณะส่วนบุคคล ความรู้รู้สึกว่ามีความพร้อมในการปฏิบัติงานตามเป้าหมาย ความกล้าประกันความรับผิดชอบในการปฏิบัติงานตามเป้าหมายของกลุ่มที่มีช่วงอายุมากกว่า 50 ปี จะมีค่าเฉลี่ยสูงกว่ากลุ่มที่มีช่วงอายุน้อยกว่า 50 ปี กลุ่มที่มีช่วงอายุ 41-50 ปี จะมีค่าเฉลี่ยสูงกว่ากลุ่มที่มีช่วงอายุน้อยกว่า หรือเท่ากับ 40 ปี กลุ่มที่มีช่วงอายุ 31-40 ปี จะมีค่าเฉลี่ยสูงกว่ากลุ่มที่มีช่วงอายุน้อยกว่า 31 ปี

ศักยภาพด้านความรู้ในการปฏิบัติงานจากอำนาจที่ได้รับมอบของกลุ่มที่มีช่วงอายุตั้งแต่ 31 ปี ขึ้นไป จะมีค่าเฉลี่ยสูงกว่ากลุ่มที่มีช่วงอายุน้อยกว่า 31 ปี ในขณะที่ความพร้อมในการปฏิบัติงาน และการให้ความสำคัญในการกำหนดเป้าหมายการจัดการศึกษาของกลุ่มที่มีช่วงอายุตั้งแต่ 41 ปี ขึ้นไป จะมีค่าเฉลี่ยสูงกว่ากลุ่มที่มีช่วงอายุน้อยกว่าหรือเท่ากับ 40 ปี

ผลการกระจายอำนาจของกลุ่มที่มีช่วงอายุมากกว่า 50 ปี จะมีค่าเฉลี่ยสูงกว่ากลุ่มที่มีช่วงอายุน้อยกว่า 50 ปี กลุ่มที่มีช่วงอายุ 31-50 ปี จะมีค่าเฉลี่ยสูงกว่ากลุ่มที่มีช่วงอายุน้อยกว่า 31 ปี ในขณะที่ผลที่เกิดขึ้นเชิงกระบวนการดำเนินงานของกลุ่มที่มีช่วงอายุมากกว่า 50 ปี จะมีค่าเฉลี่ยสูงกว่ากลุ่มที่มีช่วงอายุ 31-40 ปี ส่วนผลที่เกิดขึ้นเชิงประสิทธิภาพการบริหารของกลุ่มที่มีช่วงอายุมากกว่า 50 ปี จะมีค่าเฉลี่ยสูงกว่ากลุ่มที่มีช่วงอายุน้อยกว่า 31 ปี

ปัญหาของโรงเรียนของกลุ่มที่มีช่วงอายุมากกว่า 50 ปี จะมีค่าเฉลี่ยสูงกว่ากลุ่มที่มีช่วงอายุน้อยกว่า 50 ปี กลุ่มที่มีช่วงอายุน้อยกว่า 31 ปี จะมีค่าเฉลี่ยสูงกว่ากลุ่มที่มีช่วงอายุน้อยกว่า 50 ปี ในขณะที่ปัญหาด้านเพียงพอของทรัพยากรของกลุ่มที่มีช่วงอายุน้อยกว่า 31 ปี จะมีค่าเฉลี่ยสูงกว่ากลุ่มที่มีช่วงอายุตั้งแต่ 31 ปี ขึ้นไป กลุ่มที่มีช่วงอายุ 41-50 ปี มีค่าเฉลี่ยสูงกว่ากลุ่มที่มีอายุ 31-40 ปี และช่วงอายุมากกว่า 50 ปี กลุ่มที่มีช่วงอายุ 31-40 ปี มีค่าเฉลี่ยมากกว่ากลุ่มที่มีช่วงอายุมากกว่า 50 ปี

ตาราง 6.8 ผลการวิเคราะห์ความแปรปรวนศักยภาพ ความพร้อม และผลการกระจายอำนาจตามช่วงอายุ

| ศักยภาพในการปฏิบัติงาน | n | \bar{X} | SD | Levene's F | แหล่งความแปรปรวน | SS | df | MS | F | p | ผลการทดสอบรายคู่ |
|-----------------------------------|-------------|-------------|-------------|------------|------------------|---------|------|-------|--------|-------|------------------|
| < 31 | 522 | 2.71 | 0.74 | 2.05 | Bet gr. | 25.37 | 3 | 8.46 | 16.31 | 0.00* | 4>1,2,3 |
| 31-40 | 1029 | 2.83 | 0.71 | df1=3 | W/n gr. | 3011.82 | 5810 | 0.52 | | | 3>1,2 |
| 41-50 | 1815 | 2.91 | 0.71 | df2=5810 | รวม | 3037.19 | 5813 | | | | 2>1 |
| >50 | 2448 | 2.94 | 0.73 | p=0.11 | | | | | | | |
| รวม | 5814 | 2.89 | 0.72 | | | | | | | | |
| คุณลักษณะส่วนบุคคล | n | \bar{X} | SD | Levene's F | แหล่งความแปรปรวน | SS | df | MS | F | p | ผลการทดสอบรายคู่ |
| < 31 | 522 | 2.56 | 0.46 | 1.04 | Bet gr. | 81.29 | 3 | 27.10 | 115.57 | 0.00* | 4>1,2,3 |
| 31-40 | 1029 | 2.70 | 0.48 | df1=3 | W/n gr. | 1362.17 | 5810 | 0.23 | | | 3>1,2 |
| 41-50 | 1815 | 2.87 | 0.49 | df2=5810 | รวม | 1443.45 | 5813 | | | | 2>1 |
| >50 | 2448 | 2.93 | 0.49 | p=0.38 | | | | | | | |
| รวม | 5814 | 2.83 | 0.50 | | | | | | | | |
| ความรู้ในการปฏิบัติ | n | \bar{X} | SD | Levene's F | แหล่งความแปรปรวน | SS | df | MS | F | p | ผลการทดสอบรายคู่ |
| < 31 | 456 | 2.74 | 1.17 | 8.17 | Bet gr. | 18.96 | 3 | 6.32 | 5.70 | 0.00* | 2,3,4>1 |
| 31-40 | 893 | 2.91 | 1.05 | df1=3 | W/n gr. | 5775.78 | 5205 | 1.11 | | | |
| 41-50 | 1615 | 2.95 | 1.02 | df2=5205 | รวม | 5794.73 | 5208 | | | | |
| >50 | 2245 | 2.96 | 1.05 | p=0.00 | | | | | | | |
| รวม | 5209 | 2.93 | 1.05 | | | | | | | | |
| ความเต็มใจมุ่งมั่นพัฒนาโรงเรียน | n | \bar{X} | SD | Levene's F | แหล่งความแปรปรวน | SS | df | MS | F | p | ผลการทดสอบรายคู่ |
| < 31 | 494 | 2.91 | 1.10 | 4.96 | Bet gr. | 1.77 | 3 | 0.59 | 0.56 | 0.64 | - |
| 31-40 | 962 | 2.96 | 1.02 | df1=3 | W/n gr. | 5825.58 | 5503 | 1.06 | | | |
| 41-50 | 1725 | 2.97 | 1.00 | df2=5503 | รวม | 5827.35 | 5506 | | | | |
| >50 | 2326 | 2.97 | 1.03 | p=0.00 | | | | | | | |
| รวม | 5507 | 2.96 | 1.03 | | | | | | | | |
| ความพร้อมในการปฏิบัติงาน | n | \bar{X} | SD | Levene's F | แหล่งความแปรปรวน | SS | df | MS | F | p | ผลการทดสอบรายคู่ |
| < 31 | 515 | 3.40 | 0.50 | 3.19 | Bet gr. | 10.70 | 3 | 3.57 | 15.36 | 0.00* | 4,3>1,2 |
| 31-40 | 1006 | 3.45 | 0.51 | df1=3 | W/n gr. | 1328.38 | 5723 | 0.23 | | | |
| 41-50 | 1793 | 3.50 | 0.48 | df2=5723 | รวม | 1339.08 | 5726 | | | | |
| >50 | 2413 | 3.53 | 0.47 | p=0.02 | | | | | | | |
| รวม | 5727 | 3.50 | 0.48 | | | | | | | | |
| การให้ความสำคัญในการกำหนดเป้าหมาย | n | \bar{X} | SD | Levene's F | แหล่งความแปรปรวน | SS | df | MS | F | p | ผลการทดสอบรายคู่ |
| < 31 | 504 | 3.57 | 0.50 | 10.50 | Bet gr. | 6.83 | 3 | 2.28 | 10.20 | 0.00* | 4,3>1,2 |
| 31-40 | 976 | 3.59 | 0.51 | df1=3 | W/n gr. | 1237.64 | 5543 | 0.22 | | | |
| 41-50 | 1736 | 3.65 | 0.46 | df2=5543 | รวม | 1244.47 | 5546 | | | | |
| >50 | 2331 | 3.67 | 0.45 | p=0.00 | | | | | | | |
| รวม | 5547 | 3.64 | 0.47 | | | | | | | | |

ตาราง 6.8 (ต่อ)

| ความรู้สึกว่ามีความพร้อมในการปฏิบัติงานตามเป้าหมาย | n | \bar{X} | SD | Levene's F | แหล่งความแปรปรวน | SS | df | MS | F | p | ผลการทดสอบรายคู่ |
|---|-------------|-------------|-------------|------------|------------------|---------|------|------|-------|-------|------------------|
| < 31 | 505 | 3.39 | 0.53 | 1.86 | Bet gr. | 8.71 | 3 | 2.90 | 10.60 | 0.00* | 4>1,2,3 |
| 31-40 | 985 | 3.45 | 0.54 | df1=3 | W/n gr. | 1533.38 | 5603 | 0.27 | | | 3>1,2 |
| 41-50 | 1752 | 3.49 | 0.53 | df2=5603 | รวม | 1542.09 | 5606 | | | | 2>1 |
| >50 | 2365 | 3.52 | 0.51 | p=0.13 | | | | | | | |
| รวม | 5607 | 3.49 | 0.52 | | | | | | | | |
| ความกล้าประกันความรับผิดชอบในการปฏิบัติงานตามเป้าหมาย | n | \bar{X} | SD | Levene's F | แหล่งความแปรปรวน | SS | df | MS | F | p | ผลการทดสอบรายคู่ |
| < 31 | 491 | 3.29 | 0.57 | 0.71 | Bet gr. | 10.96 | 3 | 3.65 | 11.56 | 0.00* | 4>1,2,3 |
| 31-40 | 952 | 3.32 | 0.58 | df1=3 | W/n gr. | 1728.80 | 5472 | 0.32 | | | 3>1,2 |
| 41-50 | 1713 | 3.38 | 0.57 | df2=5472 | รวม | 1739.76 | 5475 | | | | 2>1 |
| >50 | 2320 | 3.42 | 0.55 | p=0.54 | | | | | | | |
| รวม | 5476 | 3.38 | 0.56 | | | | | | | | |
| ผลการกระจายอำนาจ | n | \bar{X} | SD | Levene's F | แหล่งความแปรปรวน | SS | df | MS | F | p | ผลการทดสอบรายคู่ |
| < 31 | 518 | 2.98 | 0.40 | 0.96 | Bet gr. | 1.60 | 3 | 0.53 | 3.42 | 0.02* | 4>1,2,3 |
| 31-40 | 1023 | 3.00 | 0.40 | df1=3 | W/n gr. | 903.26 | 5778 | 0.16 | | | 2,3>1 |
| 41-50 | 1805 | 3.00 | 0.40 | df2=5778 | รวม | 904.86 | 5781 | | | | |
| >50 | 2436 | 3.03 | 0.39 | p=0.41 | | | | | | | |
| รวม | 5782 | 3.01 | 0.40 | | | | | | | | |
| ผลที่เกิดขึ้นเชิงกระบวนการดำเนินงาน | n | \bar{X} | SD | Levene's F | แหล่งความแปรปรวน | SS | df | MS | F | p | ผลการทดสอบรายคู่ |
| < 31 | 512 | 2.97 | 0.46 | 2.76 | Bet gr. | 2.15 | 3 | 0.72 | 3.67 | 0.01* | 4>2 |
| 31-40 | 1006 | 2.97 | 0.45 | df1=3 | W/n gr. | 1112.47 | 5692 | 0.20 | | | |
| 41-50 | 1782 | 2.99 | 0.46 | df2=5692 | รวม | 1114.62 | 5695 | | | | |
| >50 | 2396 | 3.01 | 0.42 | p=0.04 | | | | | | | |
| รวม | 5696 | 2.99 | 0.44 | | | | | | | | |
| ผลที่เกิดขึ้นเชิงประสิทธิภาพการบริหาร | n | \bar{X} | SD | Levene's F | แหล่งความแปรปรวน | SS | df | MS | F | p | ผลการทดสอบรายคู่ |
| < 31 | 517 | 2.93 | 0.47 | 2.59 | Bet gr. | 2.81 | 3 | 0.94 | 4.42 | 0.00* | 4>1 |
| 31-40 | 1009 | 2.99 | 0.45 | df1=3 | W/n gr. | 1211.07 | 5714 | 0.21 | | | |
| 41-50 | 1789 | 2.97 | 0.47 | df2=5714 | รวม | 1213.88 | 5717 | | | | |
| >50 | 2403 | 3.01 | 0.46 | p=0.04 | | | | | | | |
| รวม | 5718 | 2.98 | 0.46 | | | | | | | | |

ตาราง 6.8 (ต่อ)

| ผลที่เกิดขึ้นกับโรงเรียน | n | \bar{X} | SD | Levene's F | แหล่งความแปรปรวน | SS | df | MS | F | p | ผลการทดสอบรายคู่ |
|--|-------------|-------------|-------------|------------|------------------|---------|------|------|------|-------|------------------|
| < 31 | 518 | 3.04 | 0.46 | 1.29 | Bet gr. | 0.97 | 3 | 0.32 | 1.63 | 0.18 | - |
| 31-40 | 1009 | 3.06 | 0.44 | df1=3 | W/n gr. | 1133.92 | 5713 | 0.20 | | | |
| 41-50 | 1789 | 3.04 | 0.45 | df2=5713 | รวม | 1134.89 | 5716 | | | | |
| >50 | 2401 | 3.07 | 0.44 | p=0.05 | | | | | | | |
| รวม | 5717 | 3.05 | 0.45 | | | | | | | | |
| ปัญหาของโรงเรียน | n | \bar{X} | SD | Levene's F | แหล่งความแปรปรวน | SS | df | MS | F | p | ผลการทดสอบรายคู่ |
| < 31 | 512 | 2.53 | 0.53 | 2.26 | Bet gr. | 3.29 | 3 | 1.10 | 4.14 | 0.01* | 4>1,2,3 |
| 31-40 | 1010 | 2.50 | 0.54 | df1=3 | W/n gr. | 1514.81 | 5725 | 0.26 | | | 1>2,3 |
| 41-50 | 1791 | 2.52 | 0.52 | df2=5725 | รวม | 1518.10 | 5728 | | | | |
| >50 | 2416 | 2.47 | 0.50 | p=0.08 | | | | | | | |
| รวม | 5729 | 2.50 | 0.51 | | | | | | | | |
| ปัญหาด้านความรู้ของบุคลากร | n | \bar{X} | SD | Levene's F | แหล่งความแปรปรวน | SS | df | MS | F | p | ผลการทดสอบรายคู่ |
| < 31 | 511 | 2.36 | 0.71 | 1.28 | Bet gr. | 2.88 | 3 | 0.96 | 1.86 | 0.13 | - |
| 31-40 | 1009 | 2.31 | 0.74 | df1=3 | W/n gr. | 2939.50 | 5708 | 0.51 | | | |
| 41-50 | 1785 | 2.31 | 0.72 | df2=5708 | รวม | 2942.38 | 5711 | | | | |
| >50 | 2407 | 2.28 | 0.71 | p=0.28 | | | | | | | |
| รวม | 5712 | 2.31 | 0.72 | | | | | | | | |
| ปัญหาด้านความช่วยเหลือจากผู้เกี่ยวข้อง | n | \bar{X} | SD | Levene's F | แหล่งความแปรปรวน | SS | df | MS | F | p | ผลการทดสอบรายคู่ |
| < 31 | 511 | 2.54 | 0.60 | 3.03 | Bet gr. | 1.57 | 3 | 0.52 | 1.55 | 0.20 | - |
| 31-40 | 1009 | 2.53 | 0.61 | df1=3 | W/n gr. | 1935.62 | 5716 | 0.34 | | | |
| 41-50 | 1789 | 2.55 | 0.59 | df2=5716 | รวม | 1937.19 | 5719 | | | | |
| >50 | 2411 | 2.51 | 0.56 | p=0.03 | | | | | | | |
| รวม | 5720 | 2.53 | 0.58 | | | | | | | | |
| ปัญหาด้านเพียงพอของทรัพยากร | n | \bar{X} | SD | Levene's F | แหล่งความแปรปรวน | SS | df | MS | F | p | ผลการทดสอบรายคู่ |
| < 31 | 510 | 2.58 | 0.61 | 1.00 | Bet gr. | 7.49 | 3 | 2.50 | 6.75 | 0.00* | 1>2,3,4 |
| 31-40 | 1008 | 2.52 | 0.62 | df1=3 | W/n gr. | 2101.59 | 5679 | 0.37 | | | 3>2,4 |
| 41-50 | 1781 | 2.56 | 0.62 | df2=5679 | รวม | 2109.08 | 5682 | | | | 2>4 |
| >50 | 2384 | 2.48 | 0.60 | p=0.39 | | | | | | | |
| รวม | 5683 | 2.52 | 0.61 | | | | | | | | |

1.9 ตัวแปรวุฒิการศึกษา

ตาราง 6.9 แสดงผลการเปรียบเทียบศักยภาพ ความพร้อม และผลการกระจายอำนาจตามตัวแปรวุฒิการศึกษา โดยใช้การวิเคราะห์ความแปรปรวน (ANOVA) ผลการทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยจากการทดสอบค่า F พบว่า มีนัยสำคัญที่ระดับ .05 ที่ตัวแปร 13 ตัว จึงสรุปว่าบุคลากรในโรงเรียนที่มีระดับการศึกษาต่างกันจะมีศักยภาพในการปฏิบัติงานศักยภาพด้านคุณลักษณะส่วนบุคคล ด้านความรู้ในการปฏิบัติงานจากอำนาจที่ได้รับมอบ ด้านความเต็มใจ มุ่งมั่นพัฒนาโรงเรียน ความพร้อมในการปฏิบัติงาน ระดับการให้ความสำคัญในการกำหนดเป้าหมายการจัดการศึกษา ผลการกระจายอำนาจ ผลที่เกิดขึ้นเชิงกระบวนการดำเนินงาน ผลที่เกิดขึ้นเชิงประสิทธิภาพการบริหาร ผลที่เกิดขึ้นกับโรงเรียนปัญหาของโรงเรียน ปัญหาด้านความรู้ของบุคลากร และปัญหาด้านเพียงพอของทรัพยากรแตกต่างกันอย่าง มีนัยสำคัญทางสถิติ ซึ่งผลการทดสอบภายหลัง (post-hoc analysis) พบว่า

ศักยภาพด้านคุณลักษณะส่วนบุคคลของกลุ่มที่มีระดับสูงกว่าปริญญาตรีจะมีค่าเฉลี่ยสูงกว่ากลุ่มที่มีระดับ การศึกษาปริญญาตรีและต่ำกว่าปริญญาตรี ในขณะที่ศักยภาพในการปฏิบัติงาน ศักยภาพด้านความเต็มใจมุ่งมั่นพัฒนา โรงเรียนด้านความรู้ในการปฏิบัติงานจากอำนาจที่ได้รับมอบของกลุ่มที่มีระดับการศึกษาสูงกว่าปริญญาตรีจะมีค่าเฉลี่ย สูงกว่ากลุ่มที่มีระดับการศึกษาปริญญาตรีและต่ำกว่าปริญญาตรี กลุ่มที่มีระดับปริญญาตรีจะมีค่าเฉลี่ยสูงกว่ากลุ่มที่มี ระดับการศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรี

ความพร้อมในการปฏิบัติงาน ระดับการให้ความสำคัญในการกำหนดเป้าหมายการจัดการศึกษาของกลุ่มที่มีระดับ การศึกษาสูงกว่าปริญญาตรีจะมีค่าเฉลี่ยสูงกว่ากลุ่มที่มีระดับการศึกษาปริญญาตรี ในขณะที่ผลการกระจายอำนาจ ผลที่เกิดขึ้นเชิงกระบวนการดำเนินงาน ผลที่เกิดขึ้นเชิงประสิทธิภาพการบริหาร ผลที่เกิดขึ้นกับโรงเรียนของกลุ่มที่มี ระดับการศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรี และสูงกว่าปริญญาตรีจะมีค่าเฉลี่ยสูงกว่ากลุ่มที่มีระดับการศึกษาปริญญาตรี

ปัญหาของโรงเรียนของกลุ่มที่มีระดับการศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรีจะมีค่าเฉลี่ยสูงกว่ากลุ่มที่มีระดับการศึกษา สูงกว่าปริญญาตรี ในขณะที่ปัญหาด้านความรู้ของบุคลากรของกลุ่มที่มีระดับการศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรีและปริญญาตรี จะมีค่าเฉลี่ยสูงกว่ากลุ่มที่มีระดับการศึกษาสูงกว่าปริญญาตรี ส่วนปัญหาด้านเพียงพอของทรัพยากรของกลุ่มที่มีระดับ สูงกว่าปริญญาตรีจะมีค่าเฉลี่ยสูงกว่ากลุ่มที่มีระดับต่ำกว่าปริญญาตรี และกลุ่มมีระดับต่ำกว่าปริญญาตรีจะมีค่าเฉลี่ย สูงกว่ากลุ่มที่มีการศึกษาปริญญาตรี

ตาราง 6.9 ผลการวิเคราะห์ความแปรปรวนศักยภาพ ความพร้อม และผลการกระจายอำนาจตามระดับการศึกษา

| ศักยภาพในการปฏิบัติงาน | n | \bar{X} | SD | Levene's F | แหล่งความแปรปรวน | SS | df | MS | F | p | ผลการทดสอบรายคู่ |
|-----------------------------------|-------------|-------------|-------------|---------------|------------------|---------|------|--------|--------|------|------------------|
| ต่ำกว่าปริญญาตรี | 334 | 2.52 | 0.58 | 33.91 | Bet gr. | 175.47 | 2 | 87.74 | 178.79 | 0.00 | 3>1,2 |
| ปริญญาตรี | 3993 | 2.82 | 0.72 | df1=2 | W/n gr. | 2847.11 | 5802 | 0.49 | | | 2>1 |
| สูงกว่าปริญญาตรี | 1478 | 3.16 | 0.68 | df2=5802 | รวม | 3022.58 | 5804 | | | | |
| รวม | 5805 | 2.89 | 0.72 | p=0.00 | | | | | | | |
| คุณลักษณะส่วนบุคคล | n | \bar{X} | SD | Levene's F | แหล่งความแปรปรวน | SS | df | MS | F | p | ผลการทดสอบรายคู่ |
| ต่ำกว่าปริญญาตรี | 334 | 2.75 | 0.47 | 1.18 | Bet gr. | 99.83 | 2 | 49.91 | 216.30 | 0.00 | 3>1,2 |
| ปริญญาตรี | 3993 | 2.76 | 0.48 | df1=2 | W/n gr. | 1338.88 | 5802 | 0.23 | | | |
| สูงกว่าปริญญาตรี | 1478 | 3.06 | 0.49 | df2=5802 | รวม | 1438.71 | 5804 | | | | |
| รวม | 5805 | 2.83 | p.50 | p=0.31 | | | | | | | |
| ความรู้ในการปฏิบัติ | n | \bar{X} | SD | Levene's F | แหล่งความแปรปรวน | SS | df | MS | F | p | ผลการทดสอบรายคู่ |
| ต่ำกว่าปริญญาตรี | 292 | 2.36 | 0.92 | 40.40 | Bet gr. | 243.01 | 2 | 121.50 | 114.18 | 0.00 | 3>1,2 |
| ปริญญาตรี | 3531 | 2.86 | 1.07 | df1=2 | W/n gr. | 5524.94 | 5192 | 1.06 | | | 2>1 |
| สูงกว่าปริญญาตรี | 1372 | 3.24 | 0.95 | df2=5192 | รวม | 5767.95 | 5194 | | | | |
| รวม | 5195 | 2.93 | 1.05 | p=0.00 | | | | | | | |
| ความเต็มใจมุ่งมั่นพัฒนาโรงเรียน | n | \bar{X} | SD | Levene's F | แหล่งความแปรปรวน | SS | df | MS | F | p | ผลการทดสอบรายคู่ |
| ต่ำกว่าปริญญาตรี | 318 | 2.45 | 0.81 | 62.79 | Bet gr. | 218.64 | 2 | 109.32 | 107.74 | 0.00 | 3>1,2 |
| ปริญญาตรี | 3769 | 2.90 | 1.04 | df1=2 | W/n gr. | 5574.69 | 5494 | 1.01 | | | 2>1 |
| สูงกว่าปริญญาตรี | 1410 | 3.25 | 0.95 | df2=5712 | รวม | 5793.34 | 5496 | | | | |
| รวม | 5497 | 2.96 | 1.03 | p=0.00 | | | | | | | |
| ความพร้อมในการปฏิบัติงาน | n | \bar{X} | SD | Levene's F | แหล่งความแปรปรวน | SS | df | MS | F | p | ผลการทดสอบรายคู่ |
| ต่ำกว่าปริญญาตรี | 322 | 3.50 | 0.53 | 3.45 | Bet gr. | 1.76 | 2 | 0.88 | 3.79 | 0.02 | 3>2 |
| ปริญญาตรี | 3927 | 3.49 | 0.48 | df1=2 | W/n gr. | 1328.17 | 5712 | 0.23 | | | |
| สูงกว่าปริญญาตรี | 1466 | 3.53 | 0.48 | df2=5712 | รวม | 1329.93 | 5714 | | | | |
| รวม | 5715 | 3.50 | 0.48 | p=0.03 | | | | | | | |
| การให้ความสำคัญในการกำหนดเป้าหมาย | n | \bar{X} | SD | Levene's F | แหล่งความแปรปรวน | SS | df | MS | F | p | ผลการทดสอบรายคู่ |
| ต่ำกว่าปริญญาตรี | 314 | 3.63 | 0.51 | 9.30 | Bet gr. | 4.78 | 2 | 2.39 | 10.80 | 0.00 | 3>2 |
| ปริญญาตรี | 3807 | 3.62 | 0.47 | df1=2 | W/n gr. | 1223.76 | 5536 | 0.22 | | | |
| สูงกว่าปริญญาตรี | 1418 | 3.69 | 0.45 | df2=5536 | รวม | 1228.53 | 5538 | | | | |
| รวม | 5539 | 3.64 | 0.47 | p=0.00 | | | | | | | |

ตาราง 6.9 (ต่อ)

| ความรู้สึกว่ามีความพร้อมในการปฏิบัติงานตามเป้าหมาย | n | \bar{X} | SD | Levene's F | แหล่งความแปรปรวน | SS | df | MS | F | p | ผลการทดสอบรายคู่ |
|---|-------------|-------------|-------------|---------------|------------------|---------|------|------|-------|------|------------------|
| ต่ำกว่าปริญญาตรี | 315 | 3.51 | 0.55 | 0.22 | Bet gr. | 1.11 | 2 | 0.56 | 2.03 | 0.13 | - |
| ปริญญาตรี | 3841 | 3.48 | 0.52 | df1=2 | W/n gr. | 1534.17 | 5595 | 0.27 | | | |
| สูงกว่าปริญญาตรี | 1442 | 3.51 | 0.53 | df2=5595 | รวม | 1535.28 | 5597 | | | | |
| รวม | 5598 | 3.49 | 0.52 | p=0.80 | | | | | | | |
| ความกล้าประกันความรับผิดชอบในการปฏิบัติงานตามเป้าหมาย | n | \bar{X} | SD | Levene's F | แหล่งความแปรปรวน | SS | df | MS | F | p | ผลการทดสอบรายคู่ |
| ต่ำกว่าปริญญาตรี | 307 | 3.39 | 0.64 | 4.09 | Bet gr. | 0.87 | 2 | 0.43 | 1.36 | 0.26 | - |
| ปริญญาตรี | 3745 | 3.37 | 0.56 | df1=2 | W/n gr. | 1741.66 | 5467 | 0.32 | | | |
| สูงกว่าปริญญาตรี | 1418 | 3.40 | 0.56 | df2=5467 | รวม | 1742.53 | 5469 | | | | |
| รวม | 5470 | 3.38 | 0.56 | p=0.02 | | | | | | | |
| ผลการกระจายอำนาจ | n | \bar{X} | SD | Levene's F | แหล่งความแปรปรวน | SS | df | MS | F | p | ผลการทดสอบรายคู่ |
| ต่ำกว่าปริญญาตรี | 334 | 3.06 | 0.35 | 4.86 | Bet gr. | 4.81 | 2 | 2.40 | 15.50 | 0.00 | 1,3>2 |
| ปริญญาตรี | 3969 | 2.99 | 0.39 | df1=2 | W/n gr. | 894.60 | 5769 | 0.16 | | | |
| สูงกว่าปริญญาตรี | 1469 | 3.05 | 0.41 | df2=5769 | รวม | 899.41 | 5771 | | | | |
| รวม | 5772 | 3.01 | 0.39 | p=0.01 | | | | | | | |
| ผลที่เกิดขึ้นเชิงกระบวนการดำเนินงาน | n | \bar{X} | SD | Levene's F | แหล่งความแปรปรวน | SS | df | MS | F | p | ผลการทดสอบรายคู่ |
| ต่ำกว่าปริญญาตรี | 328 | 3.06 | 0.39 | 3.93 | Bet gr. | 4.17 | 2 | 2.08 | 10.67 | 0.00 | 1,3>2 |
| ปริญญาตรี | 3914 | 2.98 | 0.44 | df1=2 | W/n gr. | 1110.19 | 5686 | 0.20 | | | |
| สูงกว่าปริญญาตรี | 1447 | 3.03 | 0.46 | df2=5686 | รวม | 1114.35 | 5688 | | | | |
| รวม | 5689 | 2.99 | 0.44 | p=0.02 | | | | | | | |
| ผลที่เกิดขึ้นเชิงประสิทธิภาพการบริหาร | n | \bar{X} | SD | Levene's F | แหล่งความแปรปรวน | SS | df | MS | F | p | ผลการทดสอบรายคู่ |
| ต่ำกว่าปริญญาตรี | 324 | 3.02 | 0.43 | 3.16 | Bet gr. | 5.80 | 2 | 2.90 | 13.77 | 0.00 | 1,3>2 |
| ปริญญาตรี | 3926 | 2.96 | 0.45 | df1=2 | W/n gr. | 1201.05 | 5707 | 0.21 | | | |
| สูงกว่าปริญญาตรี | 1460 | 3.03 | 0.48 | df2=5707 | รวม | 1206.85 | 5709 | | | | |
| รวม | 5710 | 2.99 | 0.46 | p=0.04 | | | | | | | |

ตาราง 6.9 (ต่อ)

| ผลที่เกิดขึ้นกับโรงเรียน | n | \bar{X} | SD | Levene's F | แหล่งความแปรปรวน | SS | df | MS | F | p | ผลการทดสอบรายคู่ |
|--|-------------|-------------|-------------|---------------|------------------|---------|------|------|-------|------|------------------|
| ต่ำกว่าปริญญาตรี | 325 | 3.09 | 0.41 | 2.71 | Bet gr. | 4.12 | 2 | 2.06 | 10.44 | 0.00 | 1,3>2 |
| ปริญญาตรี | 3925 | 3.03 | 0.44 | df1=2 | W/n gr. | 1126.47 | 5706 | 0.20 | | | |
| สูงกว่าปริญญาตรี | 1459 | 3.09 | 0.45 | df2=5706 | รวม | 1130.59 | 5708 | | | | |
| รวม | 5709 | 3.05 | 0.45 | p=0.07 | | | | | | | |
| ปัญหาของโรงเรียน | n | \bar{X} | SD | Levene's F | แหล่งความแปรปรวน | SS | df | MS | F | p | ผลการทดสอบรายคู่ |
| ต่ำกว่าปริญญาตรี | 324 | 2.56 | 0.54 | 3.09 | Bet gr. | 2.38 | 2 | 1.19 | 4.52 | 0.01 | 1>3 |
| ปริญญาตรี | 3933 | 2.50 | 0.52 | df1=2 | W/n gr. | 1509.17 | 5717 | 0.26 | | | |
| สูงกว่าปริญญาตรี | 1463 | 2.47 | 0.50 | df2=5717 | รวม | 1511.55 | 5719 | | | | |
| รวม | 5720 | 2.50 | 0.51 | p=0.05 | | | | | | | |
| ปัญหาด้านความรู้ของบุคลากร | n | \bar{X} | SD | Levene's F | แหล่งความแปรปรวน | SS | df | MS | F | p | ผลการทดสอบรายคู่ |
| ต่ำกว่าปริญญาตรี | 323 | 2.40 | 0.79 | 18.26 | Bet gr. | 18.61 | 2 | 9.31 | 18.21 | 0.00 | 1,2>3 |
| ปริญญาตรี | 3920 | 2.33 | 0.73 | df1=2 | W/n gr. | 2912.47 | 5700 | 0.51 | | | |
| สูงกว่าปริญญาตรี | 1460 | 2.21 | 0.67 | df2=5700 | รวม | 2931.09 | 5702 | | | | |
| รวม | 5703 | 2.31 | 0.72 | p=0.00 | | | | | | | |
| ปัญหาด้านความช่วยเหลือจากผู้เกี่ยวข้อง | n | \bar{X} | SD | Levene's F | แหล่งความแปรปรวน | SS | df | MS | F | p | ผลการทดสอบรายคู่ |
| ต่ำกว่าปริญญาตรี | 323 | 2.58 | 0.61 | 2.16 | Bet gr. | 1.28 | 2 | 0.64 | 1.90 | 0.15 | - |
| ปริญญาตรี | 3926 | 2.54 | 0.58 | df1=2 | W/n gr. | 1927.41 | 5708 | 0.34 | | | |
| สูงกว่าปริญญาตรี | 1462 | 2.51 | 0.57 | df2=5708 | รวม | 1928.69 | 5710 | | | | |
| รวม | 5711 | 2.53 | 0.58 | p=0.12 | | | | | | | |
| ปัญหาด้านเพียงพอของทรัพยากร | n | \bar{X} | SD | Levene's F | แหล่งความแปรปรวน | SS | df | MS | F | p | ผลการทดสอบรายคู่ |
| ต่ำกว่าปริญญาตรี | 318 | 2.61 | 0.60 | 1.87 | Bet gr. | 2.35 | 2 | 1.17 | 3.17 | 0.04 | 3>1 |
| ปริญญาตรี | 3906 | 2.52 | 0.61 | df1=2 | W/n gr. | 2101.97 | 5671 | 0.37 | | | 1>2 |
| สูงกว่าปริญญาตรี | 1450 | 2.52 | 0.60 | df2=5671 | รวม | 2104.32 | 5673 | | | | |
| รวม | 5674 | 2.52 | 0.61 | p=0.15 | | | | | | | |

ตาราง 6.10 เป็นการสรุปตัวแปรอิสระที่ใช้ในการเปรียบเทียบศักยภาพและความพร้อม สามารถสรุปเป็นประเด็นสำคัญได้ดังนี้

1. ศักยภาพระดับบุคคล มีความแตกต่างกันตามภูมิหลังส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ อายุ วุฒิการศึกษา และสถานภาพของบุคคล
2. ความพร้อมระดับบุคคล มีความแตกต่างกันตามภูมิหลังส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ อายุ สถานภาพของบุคคล และตัวแปรบริบทโรงเรียน ได้แก่ ที่ตั้งในถิ่นทุรกันดาร ขนาดโรงเรียน และงบประมาณเพียงพอ

ตาราง 6.10 สรุปผลการวิเคราะห์ความแตกต่างของศักยภาพและความพร้อมตามภูมิหลังของบุคคลและบริบทโรงเรียน

| ตัวแปรปัจจัย | ศักยภาพระดับบุคคล | | ความพร้อมระดับบุคคล | |
|----------------------------|-------------------|---|---------------------|--|
| | ต่างกัน | ลักษณะความต่าง | ต่างกัน | ลักษณะความต่าง |
| 1 ภูมิหลังส่วนบุคคล | | | | |
| 1.1 เพศ | ✓ | เพศชายมีศักยภาพสูงกว่าหญิง | ✓ | เพศชายมีความพร้อมสูงกว่าหญิง |
| 1.2 อายุ | ✓ | ผู้ที่มีอายุมากกว่าจะมีศักยภาพสูงกว่าผู้ที่มีอายุน้อยกว่า | ✓ | ผู้ที่มีอายุมากกว่าจะมีความพร้อมสูงกว่าผู้ที่มีอายุน้อยกว่า |
| 1.3 วุฒิการศึกษา | ✓ | ผู้ที่มีการศึกษาสูงกว่ามีศักยภาพสูงกว่าผู้ที่มีการศึกษาน้อยกว่า | ✓ | ผู้ที่มีการศึกษาสูงกว่ามีความพร้อมสูงกว่าผู้ที่มีการศึกษาน้อยกว่า |
| 1.4 สถานภาพของบุคคล | ✓ | ผู้บริหารมีศักยภาพสูงกว่าตำแหน่งอื่นๆ ส่วนครูมีศักยภาพไม่ต่างจากผู้บริหารหรือกรรมการสถานศึกษา | ✓ | ผู้บริหารมีความพร้อมสูงกว่าตำแหน่งอื่นๆ |
| 2 บริบทโรงเรียน | | | | |
| 2.1 ที่ตั้งในเขตเทศบาล | ✗ | - | ✗ | - |
| 2.2 ที่ตั้งในถิ่นทุรกันดาร | ✗ | - | ✓ | รร. ที่อยู่นอกถิ่นทุรกันดารมีความพร้อมสูงกว่า รร. ที่อยู่ในถิ่นทุรกันดาร |
| 2.3 ระดับการศึกษา | ✗ | - | ✗ | - |
| 2.4 ขนาดโรงเรียน | ✗ | - | ✓ | รร. ขนาดใหญ่มีความพร้อมกว่า รร. ขนาดเล็ก |
| 2.5 งบประมาณเพียงพอ | ✓ | รร. ที่มีงบประมาณเพียงพอจะมีศักยภาพสูงกว่า รร. ที่มีงบประมาณไม่พอ | ✓ | รร. ที่มีงบประมาณเพียงพอจะมีความพร้อมสูงกว่า รร. ที่มีงบประมาณไม่พอ |

ตอนที่ 2 ตัวแปรอธิบายศักยภาพและความพร้อมระดับโรงเรียน

2.1 การวิเคราะห์เปรียบเทียบระดับศักยภาพโดยการทดสอบคะแนนเฉลี่ย

ผลการวิจัยต่อไปนี้เป็นเปรียบเทียบระดับศักยภาพของโรงเรียน ตามตัวแปรภูมิหลัง ได้แก่ ที่ตั้งในเขตเทศบาล และที่ตั้งในถิ่นทุรกันดาร ผลการทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยโดยใช้การทดสอบค่าที (t-test) ในตาราง 6.11 พบว่าไม่มีนัยสำคัญที่ระดับ 0.05 ทุกตัวแปร แสดงว่ายังไม่มีหลักฐานเพียงพอที่สรุปว่าโรงเรียนที่ตั้งเขตเทศบาลต่างกัน หรือที่ตั้งในถิ่นทุรกันดารต่างกัน จะมีระดับศักยภาพแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

ตาราง 6.11 ผลการเปรียบเทียบระดับศักยภาพตามตัวแปรภูมิหลังของโรงเรียน

| ที่ตั้งในเขตเทศบาล | n | \bar{x} | SD | Levene's F | P | t | df | p |
|------------------------|-----|-----------|------|------------|------|------|--------|------|
| ในเขตเทศบาล | 154 | 2.51 | 1.24 | 0.03 | 0.84 | 0.95 | 479.00 | 0.34 |
| นอกเขตเทศบาล | 327 | 2.40 | 1.23 | | | | | |
| ที่ตั้งในถิ่นทุรกันดาร | n | \bar{x} | SD | Levene's F | P | t | df | p |
| ไม่ใช้ | 376 | 2.48 | 1.25 | 0.00 | 0.99 | 0.23 | 452.00 | 0.81 |
| ใช้ | 78 | 2.51 | 1.25 | | | | | |

ตาราง 6.12 แสดงผลการเปรียบเทียบระดับศักยภาพของโรงเรียน ตามตัวแปรภูมิหลัง ได้แก่ ภาค ขนาดโรงเรียน ระดับการศึกษาของผู้บริหาร โดยใช้การวิเคราะห์ความแปรปรวน (ANOVA) ผลการทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยจากการทดสอบค่า F ทุกค่า พบว่าไม่มีนัยสำคัญที่ระดับ .05 แสดงว่ายังไม่มีหลักฐานเพียงพอที่จะสรุปว่าภาค ขนาดโรงเรียน และระดับการศึกษาของผู้บริหารที่ต่างกันจะมีระดับศักยภาพแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

ตาราง 6.12 ผลการวิเคราะห์ความแปรปรวนของศักยภาพตามตัวแปรภูมิหลังของโรงเรียน

| ภาค | | n | \bar{X} | SD | Levene's F | แหล่งความแปรปรวน | SS | df | MS | F | p |
|---------------|--------------------|------------|-------------|-------------|------------|------------------|--------|-----|------|------|------|
| 1 | ภาคเหนือ | 119 | 2.26 | 1.23 | .951 | Bet gr. | 6.68 | 3 | 2.22 | 1.43 | 0.23 |
| 2 | ภาคอีสาน | 170 | 2.53 | 1.23 | df1=3 | Win gr. | 959.59 | 617 | 1.55 | | |
| 3 | ภาคกลาง | 180 | 2.46 | 1.23 | df2=617 | รวม | 966.28 | 620 | | | |
| 4 | ภาคใต้ | 152 | 2.55 | 1.29 | p=0.41 | | | | | | |
| รวม | | 621 | 2.46 | 1.24 | | | | | | | |
| ขนาด ร.ร. | | n | \bar{X} | SD | Levene's F | แหล่งความแปรปรวน | SS | df | MS | F | p |
| 1 | เล็ก | 129 | 2.39 | 1.22 | 0.764 | Bet gr. | 1.41 | 3 | 0.47 | 0.30 | 0.82 |
| 2 | กลาง | 240 | 2.52 | 1.23 | df1=3 | Win gr. | 757.12 | 488 | 1.55 | | |
| 3 | ใหญ่ | 51 | 2.45 | 1.31 | df2=488 | รวม | 758.54 | 491 | | | |
| 4 | ใหญ่พิเศษ | 72 | 2.47 | 1.27 | p=0.51 | | | | | | |
| รวม | | 492 | 2.47 | 1.24 | | | | | | | |
| ระดับการศึกษา | | n | \bar{X} | SD | Levene's F | แหล่งความแปรปรวน | SS | df | MS | F | p |
| 1 | ประถมศึกษา | 241 | 2.48 | 1.24 | 0.133 | Bet gr. | 1.04 | 2 | .052 | 0.33 | 0.71 |
| 2 | มัธยมศึกษา | 120 | 2.56 | 1.26 | df1=2 | Win gr. | 723.61 | 464 | 1.56 | | |
| 3 | ประถมและมัธยมศึกษา | 106 | 2.42 | 1.24 | p=0.87 | รวม | 724.66 | 466 | | | |
| รวม | | 467 | 2.49 | 1.24 | | | | | | | |

2.2 การวิเคราะห์เปรียบเทียบระดับความพร้อมโดยการทดสอบคะแนนเฉลี่ย

ผลการวิจัยต่อไปนี้เป็นเปรียบเทียบระดับความพร้อมของโรงเรียนตามตัวแปรภูมิหลัง ได้แก่ ที่ตั้งในเขตเทศบาล และที่ตั้งในถิ่นทุรกันดาร ผลการทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยโดยใช้การทดสอบค่าที (t-test) ในตาราง 6.13 พบว่าไม่มีนัยสำคัญที่ระดับ .05 ทุกตัวแปร แสดงว่ายังไม่มีหลักฐานเพียงพอที่สรุปว่าโรงเรียนที่ตั้งเขตเทศบาลต่างกัน หรือที่ตั้งในถิ่นทุรกันดารต่างกัน จะมีระดับความพร้อมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

ตาราง 6.13 ผลการเปรียบเทียบระดับความพร้อมตามตัวแปรภูมิหลังของโรงเรียน

| ที่ตั้งในเขตเทศบาล | n | \bar{X} | SD | Levene's F | P | t | df | p |
|------------------------|-----|-----------|------|------------|------|------|--------|------|
| ในเขตเทศบาล | 154 | 3.44 | 0.69 | 0.12 | 0.72 | 0.80 | 478.00 | 0.41 |
| นอกเขตเทศบาล | 327 | 3.38 | 0.69 | | | | | |
| ที่ตั้งในถิ่นทุรกันดาร | n | \bar{X} | SD | Levene's F | P | t | df | p |
| ไม่ใช่ | 375 | 3.37 | 0.69 | 0.05 | 0.82 | 0.85 | 450.00 | 0.39 |
| ใช่ | 77 | 3.44 | 0.65 | | | | | |

ตาราง 6.14 แสดงผลการเปรียบเทียบระดับความพร้อมของโรงเรียน ตามตัวแปรภูมิหลัง ได้แก่ ภาค ขนาดโรงเรียน ระดับการศึกษาของผู้บริหาร โดยใช้การวิเคราะห์ความแปรปรวน (ANOVA) ผลการทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยจากการทดสอบค่า F ทุกค่า พบว่าไม่มีนัยสำคัญที่ระดับ .05 แสดงว่ายังไม่มีหลักฐานเพียงพอที่จะสรุปว่า ภาค ขนาดโรงเรียน และระดับการศึกษาของผู้บริหารที่ต่างกันจะมีระดับความพร้อมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

ตาราง 6.14 ผลการวิเคราะห์ความแปรปรวนของระดับความพร้อมตามตัวแปรภูมิหลังของโรงเรียน

| ภาค | n | \bar{X} | SD | Levene's F | แหล่งความแปรปรวน | SS | df | MS | F | p |
|----------------------|------------|-------------|-------------|------------|------------------|--------|-----|------|------|------|
| 1 ภาคเหนือ | 118 | 3.36 | 0.66 | 0.07 | Bet gr. | 0.72 | 3 | 0.24 | 0.52 | 0.66 |
| 2 ภาคอีสาน | 170 | 3.46 | 0.68 | df1=3 | Win gr. | 280.88 | 613 | 0.45 | | |
| 3 ภาคกลาง | 178 | 3.42 | 0.67 | df2=613 | รวม | 281.61 | 616 | | | |
| 4 ภาคใต้ | 151 | 3.39 | 0.67 | p=0.97 | | | | | | |
| รวม | 617 | 3.41 | 0.67 | | | | | | | |
| ขนาด ร.ร. | n | \bar{X} | SD | Levene's F | แหล่งความแปรปรวน | SS | df | MS | F | p |
| 1 เล็ก | 129 | 3.41 | 0.63 | 0.44 | Bet gr. | 1.46 | 3 | 0.48 | 1.03 | 0.37 |
| 2 กลาง | 240 | 3.39 | 0.71 | df1=3 | Win gr. | 230.09 | 487 | 0.47 | | |
| 3 ใหญ่ | 51 | 3.27 | 0.72 | df2=487 | รวม | 231.55 | 490 | | | |
| 4 ใหญ่พิเศษ | 71 | 3.49 | 0.65 | p=0.72 | | | | | | |
| รวม | 491 | 3.40 | 0.68 | | | | | | | |
| ระดับการศึกษา | n | \bar{X} | SD | Levene's F | แหล่งความแปรปรวน | SS | df | MS | F | p |
| 1 ประถมศึกษา | 242 | 3.38 | 0.66 | 0.58 | Bet gr. | 0.32 | 2 | 0.16 | 0.34 | 0.70 |
| 2 มัธยมศึกษา | 121 | 3.38 | 0.74 | df1=2 | Win gr. | 219.22 | 463 | 0.47 | | |
| 3 ประถมและมัธยมศึกษา | 103 | 3.45 | 0.68 | p=0.55 | รวม | 219.55 | 465 | | | |
| รวม | 466 | 3.40 | 0.68 | | | | | | | |

2.3 ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อระดับความพร้อมของโรงเรียน

การวิจัยในส่วนนี้เป็นการศึกษาประสิทธิภาพของตัวแปรในการอธิบายระดับความพร้อมของโรงเรียน โดยตัวแปรที่ใช้ในการวิเคราะห์ความสัมพันธ์และการวิเคราะห์ถดถอยมีทั้งหมด 7 ตัว แบ่งออกเป็น 3 ชุด ดังต่อไปนี้ ชุดที่ 1 ตัวแปรเกี่ยวกับภูมิหลังของโรงเรียน ประกอบด้วยตัวแปรย่อย 3 ตัว ได้แก่ ที่ตั้งในเขตเทศบาล และขนาดโรงเรียน ชุดที่ 2 ตัวแปรเกี่ยวกับงบประมาณและความช่วยเหลือ ประกอบด้วยตัวแปรย่อย 3 ตัว ได้แก่ งบประมาณเพียงพอ และจำนวนหน่วยงานที่ช่วยเหลือ และชุดที่ 3 ตัวแปรเกี่ยวกับศักยภาพของโรงเรียน ประกอบด้วยตัวแปรย่อย 3 ตัว ได้แก่ คุณลักษณะส่วนบุคคล ความรู้ในการปฏิบัติงานจากอำนาจที่ได้รับมอบ และความเต็มใจมุ่งมั่นพัฒนาโรงเรียน

ผลการวิเคราะห์สหสัมพันธ์ในตาราง 6.15 แสดงให้เห็นว่าค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระและตัวแปรเกณฑ์ (ระดับความพร้อม) พบว่าเกือบทุกค่ามีนัยสำคัญที่ระดับ 0.05 ยกเว้นตัวแปรที่ตั้งในเขตเทศบาล ขนาดโรงเรียน และงบประมาณเพียงพอ ที่ไม่พบว่ามีความสัมพันธ์กัน สำหรับตัวแปรที่มีความสัมพันธ์ทางบวกกับตัวแปรเกณฑ์ ได้แก่ คุณลักษณะส่วนบุคคล (0.523) ความรู้ในการปฏิบัติงานจากอำนาจที่ได้รับมอบ (0.177) ความเต็มใจมุ่งมั่นพัฒนาโรงเรียน (0.180) สำหรับตัวแปรที่มีความสัมพันธ์ทางลบ ได้แก่ จำนวนหน่วยงานที่ช่วยเหลือ (-0.102) นอกจากนี้ยังพบว่าตัวแปรอิสระบางตัวมีความสัมพันธ์ระหว่างกัน

ตาราง 6.15 สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร

| ตัวแปร | ความพร้อม | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 |
|--|-----------|---------|--------|--------|--------|--------|--------|-------|
| ที่ตั้งในเขตเทศบาล | -0.051 | 1.000 | | | | | | |
| ขนาดโรงเรียน | 0.056 | -0.451* | 1.000 | | | | | |
| งบประมาณเพียงพอ | -0.005 | 0.016 | 0.104* | 1.000 | | | | |
| จำนวนหน่วยงานที่ช่วยเหลือ | -0.102* | -0.093* | 0.086 | -0.059 | 1.000 | | | |
| ศักยภาพด้านคุณลักษณะส่วนบุคคล | 0.523* | -0.03 | 0.048 | 0.009 | -0.043 | 1.000 | | |
| ศักยภาพด้านความรู้ในการปฏิบัติ | 0.177* | -0.012 | 0.027 | -0.078 | 0.024 | 0.271* | 1.000 | |
| ศักยภาพด้านความเต็มใจมุ่งมั่นพัฒนาโรงเรียน | 0.180* | -0.047 | 0.013 | -0.073 | -0.051 | 0.222* | 0.810* | 1.000 |
| MEAN | 3.53 | 1.68 | 2.13 | 1.62 | 2.84 | 2.93 | 2.96 | 2.98 |
| SD | 0.29 | 0.47 | 0.96 | 0.59 | 1.15 | 0.28 | 0.52 | 0.49 |

Kaiser-Meyer-Olkin Measures of Sampling adequacy = 0.531 และ Bartlett's Test of Sphericity มีนัยสำคัญที่ระดับ 0.05

*p<0.05

ผลการวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณในตาราง 6.16 แสดงให้เห็นว่า ชุดของตัวแปรที่เกี่ยวกับภูมิหลังของโรงเรียน และชุดตัวแปรเกี่ยวกับงบประมาณและความช่วยเหลือไม่สามารถอธิบายระดับความพร้อมของโรงเรียนได้ เมื่อเพิ่มตัวแปรชุดที่ 3 เกี่ยวกับศักยภาพของโรงเรียนพบว่า ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณเท่ากับ 0.541 สามารถอธิบายระดับความพร้อมได้ร้อยละ 29.30

โดยสรุปตัวแปรทั้งหมด 7 ตัวสามารถอธิบายระดับความพร้อมของโรงเรียนได้ร้อยละ 29.30 เมื่อพิจารณาสัมประสิทธิ์ถดถอยพบว่า ตัวแปรอิสระมีค่าสัมประสิทธิ์ถดถอยอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ จำนวน 1 ตัว คือ ศักยภาพด้านคุณลักษณะส่วนบุคคล

สำหรับตัวแปรที่มีน้ำหนักถดถอยเป็นบวกมี 5 ตัวแปร ได้แก่ ที่ตั้งในเขตเทศบาล (0.01) ขนาดโรงเรียน (0.02) ศักยภาพด้านคุณลักษณะส่วนบุคคล (0.49) ศักยภาพด้านความรู้ในการปฏิบัติงานจากอำนาจที่ได้รับมอบ (0.03) และ ศักยภาพด้านความเต็มใจมุ่งมั่นพัฒนาโรงเรียน (0.01) สำหรับตัวแปรที่มีน้ำหนักถดถอยเป็นลบมี 2 ตัวแปร ได้แก่ งบประมาณเพียงพอ (-0.01) และจำนวนหน่วยงานที่ช่วยเหลือ (-0.02)

ตาราง 6.16 ค่าสัมประสิทธิ์ถดถอยของตัวแปรที่ใช้อธิบายระดับความพร้อมของโรงเรียน

| ที่ | ตัวแปร | b | SE b | B | b | SE b | B | b | SE b | B |
|-----|--|-------|------|-------|-------|------|--------|--------|------|--------|
| | Constant | 3.54 | 0.08 | | 3.54 | 0.10 | | 1.95 | 0.16 | |
| 1 | ที่ตั้งในเขตเทศบาล | -0.03 | 0.03 | -0.04 | 0.01 | 0.04 | 0.02 | 0.01 | 0.03 | 0.02 |
| 2 | ขนาดโรงเรียน | 0.01 | 0.02 | 0.04 | 0.03 | 0.02 | 0.11 | 0.02 | 0.01 | 0.07 |
| 4 | งบประมาณเพียงพอ | | | | -0.02 | 0.02 | -0.03 | -0.01 | 0.02 | -0.02 |
| 5 | จำนวนหน่วยงานที่ช่วยเหลือ | | | | -0.03 | 0.01 | -0.10* | -0.02 | 0.01 | -0.07 |
| 6 | ศักยภาพด้านคุณลักษณะส่วนบุคคล | | | | | | | 0.49 | 0.04 | 0.50** |
| 7 | ศักยภาพด้านความรู้ | | | | | | | 0.03 | 0.04 | 0.06 |
| 8 | ศักยภาพด้านความเต็มใจ มุ่งมั่นพัฒนาโรงเรียน | | | | | | | 0.01 | 0.04 | 0.01 |
| | R | 0.069 | | | 0.138 | | | 0.541 | | |
| | F | 1.156 | | | 1.962 | | | 23.641 | | |
| | P | 0.316 | | | 0.099 | | | 0.000 | | |
| | R ² | .005 | | | 0.019 | | | 0.293 | | |
| | R ² change | - | | | 0.009 | | | 0.281 | | |

*p<.05

2.4 ปัจจัยที่อธิบายผลการกระจายอำนาจ

2.4.1 ปัจจัยที่อธิบายผลที่เกิดขึ้นเชิงกระบวนการดำเนินงาน การวิจัยในส่วนนี้เป็นการศึกษาประสิทธิภาพของตัวแปรในการอธิบายผลที่เกิดขึ้นเชิงกระบวนการดำเนินงาน โดยตัวแปรที่ใช้ในการวิเคราะห์ความสัมพันธ์และการวิเคราะห์ถดถอยมีทั้งหมด 10 ตัว แบ่งออกเป็น 3 ชุด ดังต่อไปนี้ ชุดที่ 1 ตัวแปรเกี่ยวกับภูมิหลังของโรงเรียน ประกอบด้วยตัวแปรย่อย 2 ตัว ได้แก่ ที่ตั้งในเขตเทศบาล และขนาดโรงเรียน ชุดที่ 2 ตัวแปรเกี่ยวกับงบประมาณและความช่วยเหลือ ประกอบด้วยตัวแปรย่อย 2 ตัว ได้แก่ งบประมาณเพียงพอ และจำนวนหน่วยงานที่ช่วยเหลือ และชุดที่ 3 ตัวแปรเกี่ยวกับศักยภาพและความพร้อมของโรงเรียน ประกอบด้วยตัวแปรย่อย 6 ตัว ได้แก่ ศักยภาพคุณลักษณะส่วนบุคคล ความรู้ในการปฏิบัติงานจากอำนาจที่ได้รับมอบ ความเต็มใจมุ่งมั่นพัฒนาโรงเรียน ระดับการให้ความสำคัญในการกำหนดเป้าหมายการจัดการศึกษา ระดับของความรู้สึกว่ามีความพร้อมในการปฏิบัติงานตามเป้าหมายให้สำเร็จ และระดับของความกล้าประกันความรับผิดชอบในการปฏิบัติงานตามเป้าหมายที่กำหนด

ผลการวิเคราะห์สหสัมพันธ์ในตาราง 6.17 แสดงให้เห็นว่าค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระและตัวแปรเกณฑ์ (ผลที่เกิดขึ้นเชิงกระบวนการดำเนินงาน) พบว่าเกือบทุกตัวแปรมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ยกเว้นตัวแปรที่ตั้งในเขตเทศบาล ขนาดโรงเรียน งบประมาณเพียงพอ และจำนวนหน่วยงานที่ช่วยเหลือไม่มีความสัมพันธ์กัน สำหรับตัวแปรที่มีความสัมพันธ์ทางบวกกับตัวแปรเกณฑ์ ได้แก่ ศักยภาพด้านคุณลักษณะส่วนบุคคล (0.486) ศักยภาพด้านความรู้ในการปฏิบัติงานจากอำนาจที่ได้รับมอบ (0.172) ศักยภาพด้านความเต็มใจมุ่งมั่นพัฒนาโรงเรียน (0.109) ระดับการให้ความสำคัญในการกำหนดเป้าหมายการจัดการศึกษา(0.435) ระดับของความรู้สึกรู้สึกว่ามีความพร้อมในการปฏิบัติงานตามเป้าหมายให้สำเร็จ (0.511) และระดับของความกล้าประชันความรับผิดชอบในการปฏิบัติงานตามเป้าหมายที่กำหนด (0.524) นอกจากนี้ยังพบว่าตัวแปรอิสระบางตัวมีความสัมพันธ์ระหว่างกัน

ตาราง 6.17 สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร

| ตัวแปร | ผลที่เกิดขึ้นเชิงกระบวนการดำเนินงาน | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 |
|--|-------------------------------------|---------|--------|--------|----------|--------|--------|--------|--------|--------|-------|
| ที่ตั้งในเขตเทศบาล | -0.007 | 1.000 | | | | | | | | | |
| ขนาดโรงเรียน | 0.019 | -0.451* | 1.000 | | | | | | | | |
| งบประมาณเพียงพอ | 0.006 | 0.016 | 0.104* | 1.000 | | | | | | | |
| จำนวนหน่วยงานที่ช่วยเหลือ | -0.054 | -0.093* | 0.086 | -0.059 | 1.000 | | | | | | |
| ศักยภาพด้านคุณลักษณะส่วนบุคคล | 0.486* | -0.030 | 0.048 | 0.009 | -0.043 | 1.000 | | | | | |
| ศักยภาพด้านความรู้ | 0.172* | -0.012 | 0.027 | -0.078 | 0.024 | 0.271* | 1.000 | | | | |
| ศักยภาพด้านความเต็มใจมุ่งมั่นพัฒนาโรงเรียน | 0.109* | -0.047 | 0.013 | -0.073 | -0.051 | 0.222* | 0.810* | 1.000 | | | |
| ความพร้อมในการให้ความสำคัญในการกำหนดเป้าหมาย | 0.435* | -0.052 | 0.075 | 0.055 | -0.0970* | 0.479* | 0.165* | 0.158* | 1.000 | | |
| ความพร้อมในการปฏิบัติงานตามเป้าหมาย | 0.511* | -0.026 | 0.059 | 0.016 | -0.058 | 0.503* | 0.183* | 0.175* | 0.810* | 1.000 | |
| ความพร้อมในการประชันความรับผิดชอบต่อเป้าหมายที่กำหนด | 0.524* | -0.041 | 0.039 | -0.043 | -0.101* | 0.501* | 0.153* | 0.160* | 0.712* | 0.852* | 1.000 |
| MEAN | 3.02 | 1.68 | 2.13 | 1.62 | 2.84 | 2.93 | 2.96 | 2.98 | 3.66 | 3.51 | 3.41 |
| SD | 0.27 | 0.47 | 0.96 | 0.59 | 1.15 | 0.28 | 0.52 | 0.49 | 0.28 | 0.32 | 0.34 |

Kaiser-Meyer-Olkin Measures of Sampling adequacy = 0.695 และ Bartlett's Test of Sphericity มีนัยสำคัญที่ระดับ 0.05

*p<.05

ผลการวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณในตาราง 6.18 แสดงให้เห็นว่า ชุดของตัวแปรที่เกี่ยวกับภูมิหลังของโรงเรียนและตัวแปรเกี่ยวกับงบประมาณ ความช่วยเหลือและปัญหาไม่สามารถอธิบายผลที่เกิดขึ้นด้านการวางระบบ เครือข่ายการมีส่วนร่วม เมื่อเพิ่มตัวแปรชุดที่สามเกี่ยวกับศักยภาพและความพร้อมของโรงเรียนพบว่า ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณเท่ากับ 0.611 สามารถอธิบายระดับความพร้อมได้ร้อยละ 37.40

โดยสรุปตัวแปรทั้งหมด 10 ตัว สามารถอธิบายผลที่เกิดขึ้นเชิงกระบวนการดำเนินงาน ได้ร้อยละ 37.40 เมื่อพิจารณาสัมประสิทธิ์ถดถอยพบว่า ตัวแปรอิสระมีสัมประสิทธิ์ถดถอยอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ จำนวน 2 ตัว ได้แก่ ศักยภาพด้านคุณลักษณะส่วนบุคคลและระดับของความพร้อมในการประกันความรับผิดชอบต่อเป้าหมายที่กำหนด สำหรับตัวแปรที่มีน้ำหนักถดถอยเป็นบวกมี 5 ตัว ได้แก่ ที่ตั้งในเขตเทศบาล (0.008) ศักยภาพด้านคุณลักษณะส่วนบุคคล (0.220) ความพร้อมในการให้ความสำคัญในการกำหนดเป้าหมาย (0.048) ความพร้อมในการปฏิบัติงานตามเป้าหมาย (.132) และ ความพร้อมในการประกันความรับผิดชอบต่อเป้าหมายที่กำหนด (0.222) สำหรับตัวแปรที่มีน้ำหนักถดถอยเป็นลบมี 5 ตัว ได้แก่ ขนาดโรงเรียน (-0.004) งบประมาณเพียงพอ (-0.001) จำนวนหน่วยงานที่ช่วยเหลือ (-0.013) ศักยภาพด้านความรู้ (-0.009) และศักยภาพด้านความเต็มใจมุ่งมั่นพัฒนาโรงเรียน (-0.025)

ตาราง 6.18 ค่าสัมประสิทธิ์ถดถอยของตัวแปรที่ใช้อธิบายผลที่เกิดขึ้นเชิงกระบวนการดำเนินงาน

| ที่ | ตัวแปร | b | SE b | B | b | SE b | B | b | SE b | B |
|-----|--|-------|-------|-------|--------|-------|---------|--------|-------|--------|
| | Constant | 3.017 | 0.071 | | 3.063 | 0.093 | | 1.121 | 0.175 | |
| 1 | ที่ตั้งในเขตเทศบาล | 0.000 | 0.030 | 0.001 | 0.017 | 0.033 | 0.029 | 0.008 | 0.026 | 0.014 |
| 2 | ขนาดโรงเรียน | 0.003 | 0.015 | 0.011 | 0.014 | 0.016 | 0.050 | -0.004 | 0.013 | -0.013 |
| 3 | งบประมาณเพียงพอ | | | | -0.008 | 0.023 | -0.018 | -0.001 | 0.019 | -0.003 |
| 4 | จำนวนหน่วยงานที่ช่วยเหลือ | | | | -0.028 | 0.013 | -0.111* | -0.013 | 0.010 | -0.052 |
| 5 | ศักยภาพด้านคุณลักษณะส่วนบุคคล | | | | | | | 0.220 | 0.045 | 0.238* |
| 6 | ศักยภาพด้านความรู้ | | | | | | | -0.009 | 0.036 | -0.017 |
| 7 | ศักยภาพด้านความเต็มใจ มุ่งมั่นพัฒนาโรงเรียน | | | | | | | -0.025 | 0.039 | -0.045 |
| 8 | ความพร้อมในการให้ความสำคัญ ในการกำหนดเป้าหมาย | | | | | | | 0.048 | 0.066 | 0.048 |
| 9 | ความพร้อมในการปฏิบัติงาน ตามเป้าหมาย | | | | | | | 0.132 | 0.074 | 0.153 |
| 10 | ความพร้อมในการประกัน ความรับผิดชอบต่อเป้าหมาย ที่กำหนด | | | | | | | 0.222 | 0.060 | 0.281* |
| | R | 0.011 | | | 0.117 | | | 0.611 | | |
| | F | 0.028 | | | 1.389 | | | 23.524 | | |
| | P | 0.972 | | | 0.237 | | | 0.000 | | |
| | R ² | 0.000 | | | 0.014 | | | 0.374 | | |
| | R ² change | - | | | 0.004 | | | 0.358 | | |

*p<0.05

2.4.2 ปัจจัยที่มีอิทธิพลที่เกิดขึ้นเชิงประสิทธิภาพการบริหาร การวิจัยในส่วนนี้เป็นการศึกษาประสิทธิภาพของตัวแปรในการอธิบายผลที่เกิดขึ้นเชิงประสิทธิภาพการบริหาร โดยตัวแปรที่ใช้ในการวิเคราะห์ความสัมพันธ์และการวิเคราะห์ถดถอยมีทั้งหมด 11 ตัว แบ่งออกเป็น 4 ชุด ดังต่อไปนี้ ชุดที่ 1 ตัวแปรเกี่ยวกับภูมิหลังของโรงเรียน ประกอบด้วยตัวแปรย่อย 2 ตัว ได้แก่ ที่ตั้งในเขตเทศบาล และขนาดโรงเรียน ชุดที่ 2 ตัวแปรเกี่ยวกับงบประมาณและความช่วยเหลือ ประกอบด้วยตัวแปรย่อย 2 ตัว ได้แก่ งบประมาณเพียงพอ และจำนวนหน่วยงานที่ช่วยเหลือ ชุดที่ 3 ตัวแปรเกี่ยวกับศักยภาพและความพร้อมของโรงเรียน ประกอบด้วยตัวแปรย่อย 6 ตัว ได้แก่ ศักยภาพคุณลักษณะส่วนบุคคล ความรู้ในการปฏิบัติงานจากอำนาจที่ได้รับมอบ ความเต็มใจมุ่งมั่นพัฒนาโรงเรียน ระดับการให้ความสำคัญในการกำหนดเป้าหมายการจัดการศึกษา ระดับของความรู้สึกว่ามีความพร้อมในการปฏิบัติงานตามเป้าหมายให้สำเร็จ และระดับของความกล้าประกันความรับผิดชอบในการปฏิบัติงานตามเป้าหมายที่กำหนด ชุดที่ 4 ตัวแปรเกี่ยวกับผลที่เกิดขึ้น ประกอบด้วยตัวแปรย่อย 1 ตัว คือ ผลที่เกิดขึ้นเชิงกระบวนการดำเนินงาน

ผลการวิเคราะห์สหสัมพันธ์ในตาราง 6.19 แสดงให้เห็นว่าค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระและตัวแปรเกณฑ์ (ผลที่เกิดขึ้นเชิงประสิทธิภาพการบริหาร) พบว่าเกือบทุกตัวแปร มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ยกเว้นตัวแปรที่ตั้งในเขตเทศบาล ขนาดโรงเรียน งบประมาณเพียงพอ และจำนวนหน่วยงานที่ช่วยเหลือไม่มีความสัมพันธ์กัน สำหรับตัวแปรที่มีความสัมพันธ์ทางบวกกับตัวแปรเกณฑ์ ได้แก่ ศักยภาพด้านคุณลักษณะ (0.478) ศักยภาพด้านความรู้ในการปฏิบัติงานจากอำนาจที่ได้รับมอบ (0.231) ศักยภาพด้านความเต็มใจมุ่งมั่นพัฒนาโรงเรียน (0.161) ความพร้อมในการให้ความสำคัญในการกำหนดเป้าหมาย (0.430) ความพร้อมในการปฏิบัติงานตามเป้าหมาย (0.494) ความพร้อมในการประกันความรับผิดชอบต่อเป้าหมายที่กำหนด (0.488) และผลที่เกิดขึ้นเชิงประสิทธิภาพการบริหาร (0.635)

ตาราง 6.19 สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร

| ตัวแปร | ผลที่เกิดขึ้น เชิงประสิทธิภาพ การบริหาร | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | 11 |
|--|---|---------|--------|--------|---------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|-------|
| ที่ตั้งในเขตเทศบาล | 0.004 | 1.000 | | | | | | | | | | |
| ขนาดโรงเรียน | 0.039 | -0.451* | 1.000 | | | | | | | | | |
| งบประมาณเพียงพอ | -0.010 | 0.016 | 0.104* | 1.000 | | | | | | | | |
| จำนวนหน่วยงาน ที่ช่วยเหลือ | -0.024 | -0.093* | 0.086 | -0.059 | 1.000 | | | | | | | |
| ศักยภาพด้านคุณลักษณะ ส่วนบุคคล | 0.478* | -0.030 | 0.048 | 0.009 | -0.043 | 1.000 | | | | | | |
| ศักยภาพด้านความรู้ | 0.231* | -0.012 | 0.027 | -0.078 | 0.024 | 0.271* | 1.000 | | | | | |
| ศักยภาพด้านความเต็มใจ มุ่งมั่นพัฒนาโรงเรียน | 0.161* | -0.047 | 0.013 | -0.073 | -0.051 | 0.222* | 0.810* | 1.000 | | | | |
| ความพร้อมในการ ให้ความสำคัญ ในการกำหนดเป้าหมาย | 0.430* | -0.052 | 0.075 | 0.055 | -0.097* | 0.479* | 0.165* | 0.158* | 1.000 | | | |
| ความพร้อมในการ ปฏิบัติตามเป้าหมาย | 0.494* | -0.026 | 0.059 | 0.016 | -0.058 | 0.503* | 0.183* | 0.175* | 0.810* | 1.000 | | |
| ความพร้อมในการประกัน ความรับผิดชอบต่อ เป้าหมายที่กำหนด | 0.488* | -0.041 | 0.039 | -0.043 | -0.101* | 0.501* | 0.153* | 0.160* | 0.712* | 0.852* | 1.000 | |
| ผลงานที่เกิดขึ้น เชิงกระบวนการ ดำเนินงาน | 0.635** | -0.007 | 0.019 | 0.006 | -0.054 | 0.486* | 0.172* | .109** | 0.435* | 0.511* | 0.524* | 1.000 |
| MEAN | 3.02 | 1.68 | 2.13 | 1.62 | 2.84 | 2.93 | 2.96 | 2.98 | 3.66 | 3.51 | 3.41 | 3.02 |
| SD | 0.27 | 0.47 | 0.96 | 0.59 | 1.15 | 0.28 | 0.52 | 0.49 | 0.28 | 0.32 | 0.34 | 0.27 |

Kaiser-Meyer-Olkin Measures of Sampling adequacy = 0.739 และ Bartlett's Test of Sphericity มีนัยสำคัญที่ระดับ 0.05

*p<.05

ผลการวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณในตาราง 6.20 แสดงให้เห็นว่า ชุดของตัวแปรที่เกี่ยวกับภูมิหลังของโรงเรียนและชุดตัวแปรเกี่ยวกับงบประมาณและความช่วยเหลือไม่สามารถอธิบายผลที่เกิดขึ้นเชิงประสิทธิภาพการบริหารเมื่อเพิ่มตัวแปรชุดที่ 3 เกี่ยวกับศักยภาพและความพร้อมของโรงเรียนพบว่า ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณเท่ากับ 0.588 สามารถอธิบายผลที่เกิดขึ้นเชิงประสิทธิภาพการบริหารได้ร้อยละ 34.60 เมื่อเพิ่มตัวแปรชุดที่ 4 เกี่ยวกับผลที่เกิดขึ้นเชิงกระบวนการดำเนินงาน พบว่า ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณเท่ากับ 0.696 สามารถอธิบายผลที่เกิดขึ้นเชิงประสิทธิภาพการบริหารได้ร้อยละ 48.40 เพิ่มขึ้นจากเดิมร้อยละ 3.80 โดยสรุปตัวแปรทั้งหมด 11 ตัว สามารถอธิบายผลที่เกิดขึ้นเชิงประสิทธิภาพการบริหารได้ร้อยละ 48.40 เมื่อพิจารณาสัมประสิทธิ์ถดถอยพบว่า ตัวแปรอิสระมีสัมประสิทธิ์ถดถอย

อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ จำนวน 4 ตัว ได้แก่ ศักยภาพด้านคุณลักษณะส่วนบุคคล ศักยภาพด้านความรู้ในการปฏิบัติงาน จากอำนาจที่ได้รับมอบ ความพร้อมในการปฏิบัติงานตามเป้าหมาย และผลที่เกิดขึ้นเชิงกระบวนการดำเนินงาน สำหรับ ตัวแปรที่มีน้ำหนักถดถอยเป็นบวกมี 10 ตัว ได้แก่ ที่ตั้งในเขตเทศบาล (0.005) ขนาดโรงเรียน (0.008) งบประมาณเพียงพอ (0.000) จำนวนหน่วยงานที่ช่วยเหลือ (0.000) ศักยภาพด้านคุณลักษณะส่วนบุคคล (0.090) ศักยภาพด้านความรู้ในการปฏิบัติงานจากอำนาจที่ได้รับมอบ (0.086) ความพร้อมในการให้ความสำคัญในการกำหนดเป้าหมาย (0.000) ความพร้อมในการปฏิบัติงานตามเป้าหมาย (0.150) ความพร้อมในการประกันความรับผิดชอบต่อเป้าหมายที่กำหนด (0.025) และผลที่เกิดขึ้นเชิงกระบวนการดำเนินงาน (0.469) สำหรับตัวแปรที่มีน้ำหนักถดถอยเป็นลบมี 1 ตัว คือ ศักยภาพด้านความเต็มใจ มุ่งมั่นพัฒนาโรงเรียน (-0.039)

ตาราง 6.20 ค่าสัมประสิทธิ์ถดถอยของตัวแปรที่ใช้อธิบายผลที่เกิดขึ้นเชิงประสิทธิภาพการบริหาร

| ที่ | ตัวแปร | b | SE b | B | b | SE b | B | b | SE b | B | b | SE b | B |
|-----|--|-------|-------|-------|--------|-------|--------|--------|-------|--------|--------|-------|--------|
| | Constant | 2.980 | 0.071 | | 3.017 | 0.093 | | 1.102 | 0.179 | | 0.576 | 0.167 | |
| 1 | ที่ตั้งในเขตเทศบาล | 0.012 | 0.030 | 0.020 | 0.019 | 0.033 | 0.032 | 0.009 | 0.027 | 0.015 | 0.005 | 0.024 | 0.009 |
| 2 | ขนาดโรงเรียน | 0.011 | 0.014 | 0.039 | 0.024 | 0.016 | 0.087 | 0.006 | 0.013 | 0.022 | 0.008 | 0.012 | 0.028 |
| 3 | งบประมาณเพียงพอ | | | | -0.013 | 0.023 | -0.028 | -0.001 | 0.019 | -0.003 | 0.000 | 0.017 | -0.002 |
| 4 | จำนวนหน่วยงานที่ช่วยเหลือ | | | | -0.018 | 0.013 | -0.069 | -0.006 | 0.011 | -0.022 | 0.000 | 0.009 | 0.002 |
| 5 | ศักยภาพด้านคุณลักษณะส่วนบุคคล | | | | | | | 0.193 | 0.046 | 0.209 | 0.090 | 0.043 | 0.097* |
| 6 | ศักยภาพด้านความรู้ | | | | | | | 0.082 | 0.037 | 0.162 | 0.086 | 0.033 | 0.170* |
| 7 | ศักยภาพด้านความเต็มใจ มุ่งมั่นพัฒนาโรงเรียน | | | | | | | -0.051 | 0.040 | -0.092 | -0.039 | 0.036 | -0.071 |
| 8 | ความพร้อมในการให้ความสำคัญในการกำหนดเป้าหมาย | | | | | | | 0.022 | 0.067 | 0.022 | 0.000 | 0.060 | 0.000 |
| 9 | ความพร้อมในการปฏิบัติงานตามเป้าหมาย | | | | | | | 0.212 | 0.076 | 0.245 | 0.150 | 0.068 | 0.173* |
| 10 | ความพร้อมในการประกันความรับผิดชอบต่อเป้าหมายที่กำหนด | | | | | | | 0.129 | 0.061 | 0.163 | 0.025 | 0.055 | 0.032 |
| 11 | ผลงานที่เกิดขึ้นเชิงกระบวนการดำเนินงาน | | | | | | | | | | 0.469 | 0.046 | 0.469* |
| | R | 0.035 | | | 0.100 | | | 0.588 | | | 0.696 | | |
| | F | 0.290 | | | 1.012 | | | 20.868 | | | 33.501 | | |
| | P | 0.748 | | | 0.401 | | | 0.000 | | | 0.000 | | |
| | R ² | 0.035 | | | 0.010 | | | 0.346 | | | 0.484 | | |
| | R ² change | - | | | 0.000 | | | 0.330 | | | 0.469 | | |

*p<0.05

2.4.3 ปัจจัยที่อธิบายผลที่เกิดขึ้นกับโรงเรียน การวิจัยในส่วนนี้เป็นการศึกษาประสิทธิภาพของตัวแปรในการอธิบายผลที่เกิดขึ้นกับโรงเรียนโดยตัวแปรที่ใช้ในการวิเคราะห์ความสัมพันธ์และการวิเคราะห์ถดถอยมีทั้งหมด 12 ตัว แบ่งออกเป็น 4 ชุด ดังต่อไปนี้ ชุดที่ 1 ตัวแปรเกี่ยวกับภูมิหลังของโรงเรียน ประกอบด้วยตัวแปรย่อย 2 ตัว ได้แก่ ที่ตั้งในเขตเทศบาล และขนาดโรงเรียน ชุดที่ 2 ตัวแปรเกี่ยวกับงบประมาณและความช่วยเหลือ ประกอบด้วยตัวแปรย่อย 2 ตัว ได้แก่ งบประมาณเพียงพอ และจำนวนหน่วยงานที่ช่วยเหลือ ชุดที่ 3 ตัวแปรเกี่ยวกับศักยภาพและความพร้อมของโรงเรียน ประกอบด้วยตัวแปรย่อย 6 ตัว ได้แก่ ศักยภาพด้านคุณลักษณะส่วนบุคคล ศักยภาพด้านความรู้ในการปฏิบัติงานจากอำนาจที่ได้รับมอบ ศักยภาพด้านความเต็มใจมุ่งมั่นพัฒนาโรงเรียน ความพร้อมในการให้ความสำคัญในการกำหนดเป้าหมาย ความพร้อมในการปฏิบัติงานตามเป้าหมาย และความพร้อมในการประกันความรับผิดชอบต่อเป้าหมายที่กำหนด และชุดที่ 4 ตัวแปรเกี่ยวกับผลที่เกิดขึ้น ประกอบด้วยตัวแปรย่อย 2 ตัว ได้แก่ ผลที่เกิดขึ้นเชิงกระบวนการดำเนินงาน และผลที่เกิดขึ้นเชิงประสิทธิภาพการบริหาร

ผลการวิเคราะห์สหสัมพันธ์ในตาราง 6.21 แสดงให้เห็นว่าค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระและตัวแปรเกณฑ์ (ผลที่เกิดขึ้นกับโรงเรียน) พบว่า เกือบทุกตัวแปร มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ยกเว้นตัวแปรที่ตั้งในเขตเทศบาล ขนาดโรงเรียน งบประมาณเพียงพอ และจำนวนหน่วยงานที่ช่วยเหลือไม่มีความสัมพันธ์กัน สำหรับตัวแปรที่มีความสัมพันธ์ทางบวกกับตัวแปรเกณฑ์ ได้แก่ ศักยภาพด้านคุณลักษณะส่วนบุคคล (0.491) ศักยภาพด้านความรู้ในการปฏิบัติงานจากอำนาจที่ได้รับมอบ (0.190) ศักยภาพด้านความเต็มใจมุ่งมั่นพัฒนาโรงเรียน (0.149) ความพร้อมในการให้ความสำคัญในการกำหนดเป้าหมาย (0.479) ความพร้อมในการปฏิบัติงานตามเป้าหมาย (0.538) ความพร้อมในการประกันความรับผิดชอบต่อเป้าหมายที่กำหนด (0.553) ผลที่เกิดขึ้นเชิงกระบวนการดำเนินงาน (0.706) และผลที่เกิดขึ้นเชิงประสิทธิภาพการบริหาร (0.833)

ผลการวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณในตาราง 6.22 แสดงให้เห็นว่า ชุดของตัวแปรที่เกี่ยวข้องกับภูมิหลังของโรงเรียนและชุดตัวแปรเกี่ยวกับงบประมาณและความช่วยเหลือไม่สามารถอธิบายผลที่เกิดขึ้นกับนักเรียน ครู โรงเรียน เมื่อเพิ่มตัวแปรชุดที่ 3 เกี่ยวกับศักยภาพและความพร้อมของโรงเรียนพบว่า ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณเท่ากับ 0.635 สามารถอธิบายผลที่เกิดขึ้นกับโรงเรียนได้ร้อยละ 40.30 เมื่อเพิ่มตัวแปรชุดที่ 4 เกี่ยวกับผลที่เกิดขึ้นเชิงกระบวนการดำเนินงาน และผลที่เกิดขึ้นเชิงประสิทธิภาพการบริหารมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณเท่ากับ 0.878 สามารถอธิบายผลที่เกิดขึ้นกับโรงเรียนได้ร้อยละ 77.10 เพิ่มขึ้นจากเดิมร้อยละ 36.80

โดยสรุปตัวแปรทั้งหมด 12 ตัว สามารถอธิบายผลที่เกิดขึ้นกับโรงเรียนได้ร้อยละ 77.10 เมื่อพิจารณาสัมประสิทธิ์ถดถอยพบว่า ตัวแปรอิสระมีสัมประสิทธิ์ถดถอยอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ จำนวน 3 ตัว ได้แก่ ความพร้อมในการประกันความรับผิดชอบต่อเป้าหมายที่กำหนด ผลที่เกิดขึ้นเชิงกระบวนการดำเนินงานและผลที่เกิดขึ้นเชิงประสิทธิภาพการบริหาร สำหรับตัวแปรที่มีน้ำหนักถดถอยเป็นบวกมี 9 ตัว ได้แก่ ที่ตั้งในเขตเทศบาล (0.005) งบประมาณเพียงพอ (0.006) จำนวนหน่วยงานที่ช่วยเหลือ (0.003) ศักยภาพด้านคุณลักษณะส่วนบุคคล (0.041) ศักยภาพด้านความเต็มใจมุ่งมั่นพัฒนาโรงเรียน (0.024) ความพร้อมในการให้ความสำคัญในการกำหนดเป้าหมาย (0.079) ความพร้อมในการประกันความรับผิดชอบต่อเป้าหมายที่กำหนด (0.084) ผลที่เกิดขึ้นเชิงกระบวนการดำเนินงาน (0.219) และผลที่เกิดขึ้นเชิงประสิทธิภาพการบริหาร (0.642) สำหรับตัวแปรที่มีน้ำหนักถดถอยเป็นลบมี 3 ตัว ได้แก่ ขนาดโรงเรียน (-0.006) ศักยภาพด้านความรู้ (-0.026) และความพร้อมในการปฏิบัติงานตามเป้าหมาย (-0.044)

ตาราง 6.21 สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร

| ตัวแปร | ผลที่เกิดขึ้นกับโรงเรียน | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | 11 | 12 |
|--|--------------------------|---------|--------|--------|---------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|-------|
| ที่ตั้งในเขตเทศบาล | -0.008 | 1.000 | | | | | | | | | | | |
| ขนาดโรงเรียน | 0.024 | -0.451* | 1.000 | | | | | | | | | | |
| งบประมาณเพียงพอ | 0.002 | 0.016 | 0.104* | 1.000 | | | | | | | | | |
| จำนวนหน่วยงานที่ช่วยเหลือ | -0.013 | -0.093* | 0.086 | -0.059 | 1.000 | | | | | | | | |
| ศักยภาพด้านคุณลักษณะส่วนบุคคล | 0.491* | -0.030 | 0.048 | 0.009 | -0.043 | 1.000 | | | | | | | |
| ศักยภาพด้านความรู้ | 0.190** | -0.012 | 0.027 | -0.078 | 0.024 | 0.271* | 1.000 | | | | | | |
| ศักยภาพด้านความเต็มใจมุ่งมั่นพัฒนาโรงเรียน | 0.149* | -0.047 | 0.013 | -0.073 | -0.051 | 0.222* | 0.810* | 1.000 | | | | | |
| ความพร้อมในการให้ความสำคัญในการกำหนดเป้าหมาย | 0.479* | -0.052 | 0.075 | 0.055 | -0.097* | 0.479* | 0.165* | 0.158* | 1.000 | | | | |
| ความพร้อมในการปฏิบัติตามเป้าหมาย | 0.538* | -0.026 | 0.059 | 0.016 | -0.058 | 0.503* | 0.183* | 0.175* | 0.810* | 1.000 | | | |
| ความพร้อมในการประกันความรับผิดชอบต่อเป้าหมายที่กำหนด | 0.553* | -0.041 | 0.039 | -0.043 | -0.101* | 0.501* | 0.153* | 0.160* | 0.712* | 0.852* | 1.000 | | |
| ผลที่เกิดขึ้นเชิงกระบวนการดำเนินงาน | 0.706* | -0.007 | 0.019 | 0.006 | -0.054 | 0.486* | 0.172* | 0.109* | 0.435* | 0.511* | 0.524* | 1.000 | |
| ผลที่เกิดขึ้นเชิงประสิทธิภาพการบริหาร | 0.833* | 0.004 | 0.039 | -0.010 | -0.024 | 0.478* | 0.231* | 0.161* | 0.430* | 0.494* | 0.488* | 0.635* | 1.000 |
| MEAN | 3.08 | 1.68 | 2.13 | 1.62 | 2.84 | 2.93 | 2.96 | 2.98 | 3.66 | 3.51 | 3.41 | 3.02 | 3.02 |
| SD | 0.28 | 0.47 | 0.96 | 0.59 | 1.15 | 0.28 | 0.52 | 0.49 | 0.28 | 0.32 | 0.34 | 0.27 | 0.27 |

Kaiser-Meyer-Olkin Measures of Sampling adequacy = 0.768 และ Bartlett's Test of Sphericity มีนัยสำคัญที่ระดับ 0.05

*p<.05

ตาราง 6.22 ค่าสัมประสิทธิ์ถดถอยของตัวแปรที่ใช้อธิบายผลที่เกิดขึ้นกับโรงเรียน

| ที่ | ตัวแปร | b | SE b | B | b | SE b | B | b | SE b | B | b | SE b | B |
|-----|--|--------|-------|--------|--------|-------|--------|--------|-------|--------|---------|-------|--------|
| | Constant | 3.081 | 0.071 | | 3.087 | 0.094 | | 0.884 | 0.174 | | -0.068 | 0.115 | |
| 1 | ที่ตั้งในเขตเทศบาล | -0.002 | 0.030 | -0.003 | 0.021 | 0.033 | 0.035 | 0.013 | 0.026 | 0.022 | 0.005 | 0.016 | 0.009 |
| 2 | ขนาดโรงเรียน | .004 | 0.015 | 0.013 | 0.017 | 0.016 | 0.060 | -0.003 | 0.013 | -0.010 | -0.006 | 0.008 | -0.021 |
| 3 | งบประมาณเพียงพอ | | | | -0.007 | 0.023 | -0.015 | 0.005 | 0.019 | 0.010 | 0.006 | 0.011 | 0.013 |
| 4 | จำนวนหน่วยงานที่ช่วยเหลือ | | | | -0.019 | 0.013 | -0.074 | -0.003 | 0.010 | -0.012 | 0.003 | 0.006 | 0.013 |
| 5 | ศักยภาพด้านคุณลักษณะ ส่วนบุคคล | | | | | | | 0.213 | 0.045 | 0.226* | 0.041 | 0.029 | 0.044 |
| 6 | ศักยภาพด้านความรู้ | | | | | | | 0.024 | 0.036 | 0.047 | -0.026 | 0.023 | -0.051 |
| 7 | ศักยภาพด้านความเต็มใจ มุ่งมั่นพัฒนาโรงเรียน | | | | | | | -0.014 | 0.039 | -0.025 | 0.024 | 0.024 | 0.043 |
| 8 | ความพร้อมในการให้ความสำคัญ ในการกำหนดเป้าหมาย | | | | | | | 0.104 | 0.066 | 0.103 | 0.079 | 0.041 | 0.078 |
| 9 | ความพร้อมในการปฏิบัติงาน ตามเป้าหมาย | | | | | | | 0.121 | 0.074 | 0.138 | -0.044 | 0.046 | -0.050 |
| 10 | ความพร้อมในการประกัน ความรับผิดชอบต่อเป้าหมาย ที่กำหนด | | | | | | | 0.215 | 0.059 | 0.268* | 0.084 | 0.037 | 0.104* |
| 11 | ผลที่เกิดขึ้นเชิงกระบวนการ ดำเนินงาน | | | | | | | | | | 0.219 | 0.035 | 0.215* |
| 12 | ผลที่เกิดขึ้นเชิงประสิทธิภาพ การบริหาร | | | | | | | | | | 0.642 | 0.034 | 0.630* |
| | R | 0.015 | | | 0.089 | | | 0.635 | | | 0.878 | | |
| | F | 0.054 | | | 0.797 | | | 26.623 | | | 110.282 | | |
| | P | 0.947 | | | 0.528 | | | 0.000 | | | 0.000 | | |
| | R ² | 0.000 | | | 0.008 | | | 0.403 | | | 0.771 | | |
| | R ² change | - | | | -0.002 | | | 0.388 | | | 0.764 | | |

*p<0.05

ผลสรุปในตาราง 6.23 เป็นการสรุปตัวแปรปัจจัยที่มีอิทธิพลสำคัญในการอธิบายตัวแปรผล เมื่อวิเคราะห์ตามตัวแปรความพร้อมระดับสถานศึกษา ผลที่เกิดขึ้นเชิงกระบวนการดำเนินงาน ผลที่เกิดขึ้นเชิงประสิทธิภาพการบริหาร และผลที่เกิดขึ้นกับโรงเรียน สามารถสรุปเป็นประเด็นได้ดังนี้

1. ในการวิจัยนี้ไม่พบว่าบริบทของโรงเรียนที่เลือกมาศึกษาสามารถอธิบายความพร้อมระดับสถานศึกษาได้ แต่คุณลักษณะของบุคลากรสามารถอธิบายความพร้อมระดับสถานศึกษาได้
2. ผลการกระจายอำนาจด้านการวางระบบงานที่ดีสามารถอธิบายได้ด้วยคุณลักษณะของบุคลากร ความพร้อมในการประกันความรับผิดชอบต่อเป้าหมายที่กำหนด
3. ผลการกระจายอำนาจด้านประสิทธิภาพการบริหารงาน สามารถอธิบายได้ด้วยคุณลักษณะของบุคลากร ความรู้ในการปฏิบัติงานจากอำนาจที่ได้รับมอบ 4 ด้าน ได้แก่ ด้านวิชาการ ด้านบริหาร ด้านงบประมาณ และด้านบริหารบุคคล ความพร้อมในการปฏิบัติงานตามเป้าหมาย ผลที่เกิดขึ้นเชิงกระบวนการดำเนินงาน
4. ผลงานด้านคุณภาพของนักเรียน ครู และโรงเรียนสามารถอธิบายได้ด้วยผลที่เกิดขึ้นเชิงกระบวนการดำเนินงาน ผลที่เกิดขึ้นเชิงประสิทธิภาพการบริหาร และความพร้อมในการประกันความรับผิดชอบต่อเป้าหมายที่กำหนด

ตาราง 6.23 สรุปตัวแปรปัจจัยที่มีอิทธิพลสำคัญในการอธิบายตัวแปรผล

| ตัวแปรปัจจัย | ความพร้อมระดับสถานศึกษา | ผลที่เกิดขึ้นเชิงกระบวนการดำเนินงาน | ผลที่เกิดขึ้นเชิงประสิทธิภาพการบริหาร | ผลที่เกิดขึ้นกับโรงเรียน |
|--|-------------------------|-------------------------------------|---------------------------------------|--------------------------|
| 1 บริบทโรงเรียน | | | | |
| 1.1 ที่ตั้งในเขตเทศบาล | | | | |
| 1.2 ขนาดโรงเรียน | | | | |
| 1.3 งบประมาณเพียงพอ | | | | |
| 1.4 จำนวนหน่วยงานที่ช่วยเหลือ | | | | |
| 2 ศักยภาพ | | | | |
| 2.1 ศักยภาพด้านคุณลักษณะ | ✓ | ✓ | ✓ | |
| 2.2 ศักยภาพด้านความรู้ | | | ✓ | |
| 2.3 ศักยภาพด้านความเต็มใจมุ่งมั่นพัฒนาโรงเรียน | | | | |
| 3 ความพร้อม | | | | |
| 3.1 ความพร้อมในการให้ความสำคัญในการกำหนดเป้าหมาย | | | | |
| 3.2 ความพร้อมในการปฏิบัติงานตามเป้าหมาย | | | ✓ | |
| 3.3 ความพร้อมในการประกันความรับผิดชอบต่อเป้าหมายที่กำหนด | | ✓ | | ✓ |
| 4. ผลการกระจายอำนาจ | | | | |
| 4.1 ผลที่เกิดขึ้นเชิงกระบวนการดำเนินงาน | | | ✓ | ✓ |
| 4.2 ผลที่เกิดขึ้นเชิงประสิทธิภาพการบริหาร | | | | ✓ |

หมายเหตุ พื้นที่แรเงา หมายถึง ตัวแปรนั้นที่ไม่ได้รวมอยู่ในการวิเคราะห์ถดถอย

ผลการวิเคราะห์เกี่ยวกับระดับศักยภาพและความพร้อม โดยการทดสอบคะแนนเฉลี่ยพบว่า ยังไม่มีหลักฐานเพียงพอที่จะสรุปได้ว่าตัวแปรบริบทโรงเรียนอธิบายระดับศักยภาพและความพร้อม เมื่อพิจารณาปัจจัยที่มีอธิบายความพร้อมของสถานศึกษา พบว่า มีปัจจัยเดียวคือ คุณลักษณะของบุคคล หากสถานศึกษามีคุณลักษณะของบุคคลที่ดีจะสามารถอธิบายผลการกระจายอำนาจด้านการวางระบบงานได้ และพบว่าคุณลักษณะของบุคคลและความพร้อมในการประกันความรับผิดชอบต่อเป้าหมายที่กำหนดสามารถส่งผลร่วมในการอธิบายผลการกระจายอำนาจด้านการวางระบบส่วนผลการกระจายอำนาจด้านประสิทธิภาพการบริหารงาน สามารถอธิบายได้ด้วยตัวแปรความรู้ในการปฏิบัติงานจากอำนาจที่ได้รับมอบ นอกจากนี้ผลการกระจายอำนาจด้านการวางระบบงานและผลการกระจายอำนาจด้านประสิทธิภาพการบริหารงานสามารถอธิบายผลที่เกิดขึ้นกับโรงเรียน

ตอนที่ 3 ปัจจัยที่ส่งผลต่อศักยภาพและความพร้อมเพื่อรองรับการกระจายอำนาจของสถานศึกษา

ผลการวิเคราะห์ที่นำเสนอในตอนนี้มีสองส่วน ได้แก่ ส่วนที่ 1 การศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อศักยภาพและความพร้อม โดยใช้การวิเคราะห์ความแปรปรวนแบบหลายตัวแปร และส่วนที่สอง ศึกษาผลของศักยภาพและความพร้อมต่อผลการกระจายอำนาจของสถานศึกษา โดยใช้การวิเคราะห์ความสัมพันธ์เชิงสาเหตุ ซึ่งวิเคราะห์ด้วยโมเดลสมการโครงสร้าง

3.1 ปัจจัยที่ส่งผลต่อศักยภาพและความพร้อม

ผลการวิเคราะห์ความแปรปรวนแบบหลายตัวแปรเป็นการศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อศักยภาพและความพร้อมเพื่อรองรับการกระจายอำนาจของสถานศึกษา ตัวแปรตามที่ใช้ คือ ศักยภาพและความพร้อม ส่วนตัวแปรอิสระ ประกอบด้วย ตัวแปรของผู้บริหารสถานศึกษา และตัวแปรของโรงเรียน ตัวแปรของผู้บริหารสถานศึกษา ประกอบด้วย เพศ อายุ การศึกษา วิชาเอก ประสบการณ์การเป็นผู้บริหาร ส่วนตัวแปรของโรงเรียน ประกอบด้วย ขนาดโรงเรียน ภูมิภาค และที่ตั้งสถานศึกษา ผลการวิเคราะห์ในตาราง 6.24 พบว่าปัจจัยของผู้อำนวยการระดับสถานศึกษา และปัจจัยของโรงเรียนส่งผลต่อศักยภาพอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ สำหรับตัวแปรความพร้อมเพื่อรองรับการกระจายอำนาจนั้น มีเพียงปัจจัยการศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษาเท่านั้นที่ส่งผลต่อความพร้อมของสถานศึกษา ($\lambda=890$, $F=8.602$, $p=0.00$)

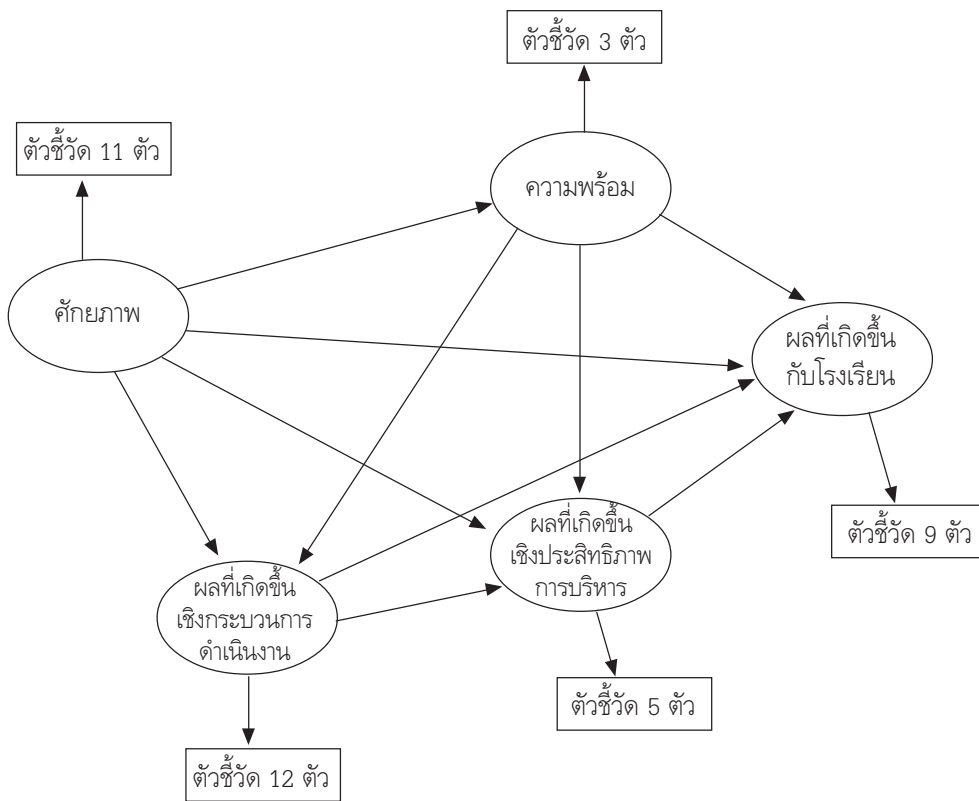
ตาราง 6.24 ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบศักยภาพและความพร้อม

| Effect | | Value | F | Hypothesis df | Error df | Sig. |
|-----------|--------------------|-------|---------------------|---------------|----------|------|
| Intercept | Pillai's Trace | .065 | 14.826 ^a | 2.000 | 429.000 | .000 |
| | Wilks' Lambda | .935 | 14.826 ^a | 2.000 | 429.000 | .000 |
| | Hotelling's Trace | .069 | 14.826 ^a | 2.000 | 429.000 | .000 |
| | Roy's Largest Root | .069 | 14.826 ^a | 2.000 | 429.000 | .000 |
| Sex | Pillai's Trace | .000 | .075 ^a | 2.000 | 429.000 | .927 |
| | Wilks' Lambda | 1.000 | .075 ^a | 2.000 | 429.000 | .927 |
| | Hotelling's Trace | .000 | .075 ^a | 2.000 | 429.000 | .927 |
| | Roy's Largest Root | .000 | .075 ^a | 2.000 | 429.000 | .927 |
| Age | Pillai's Trace | .007 | .523 | 6.000 | 860.000 | .791 |
| | Wilks' Lambda | .993 | .522 ^a | 6.000 | 858.000 | .792 |
| | Hotelling's Trace | .007 | .521 | 6.000 | 856.000 | .793 |
| | Roy's Largest Root | .006 | .885 ^b | 3.000 | 430.000 | .449 |
| Exp | Pillai's Trace | .009 | .511 | 8.000 | 860.000 | .849 |
| | Wilks' Lambda | .991 | .510 ^a | 8.000 | 858.000 | .849 |
| | Hotelling's Trace | .010 | .509 | 8.000 | 856.000 | .850 |
| | Roy's Largest Root | .008 | .855 ^b | 4.000 | 430.000 | .491 |
| Edu | Pillai's Trace | .111 | 8.413 | 6.000 | 860.000 | .000 |
| | Wilks' Lambda | .890 | 8.602 ^a | 6.000 | 858.000 | .000 |
| | Hotelling's Trace | .123 | 8.790 | 6.000 | 856.000 | .000 |
| | Roy's Largest Root | .117 | 16.816 ^b | 3.000 | 430.000 | .000 |
| Major | Pillai's Trace | .012 | 1.271 | 4.000 | 860.000 | .280 |
| | Wilks' Lambda | .988 | 1.271 ^a | 4.000 | 858.000 | .280 |
| | Hotelling's Trace | .012 | 1.271 | 4.000 | 856.000 | .280 |
| | Roy's Largest Root | .011 | 2.429 ^b | 2.000 | 430.000 | .089 |
| Size | Pillai's Trace | .018 | 1.297 | 6.000 | 860.000 | .256 |
| | Wilks' Lambda | .982 | 1.295 ^a | 6.000 | 858.000 | .257 |
| | Hotelling's Trace | .018 | 1.293 | 6.000 | 856.000 | .258 |
| | Roy's Largest Root | .012 | 1.708 ^b | 3.000 | 430.000 | .165 |
| Region | Pillai's Trace | .006 | .436 | 6.000 | 860.000 | .855 |
| | Wilks' Lambda | .994 | .435 ^a | 6.000 | 858.000 | .856 |
| | Hotelling's Trace | .006 | .434 | 6.000 | 856.000 | .856 |
| | Roy's Largest Root | .005 | .706 ^b | 3.000 | 430.000 | .549 |
| Urban | Pillai's Trace | .001 | .123 ^a | 2.000 | 429.000 | .884 |
| | Wilks' Lambda | .999 | .123 ^a | 2.000 | 429.000 | .884 |
| | Hotelling's Trace | .001 | .123 ^a | 2.000 | 429.000 | .884 |
| | Roy's Largest Root | .001 | .123 ^a | 2.000 | 429.000 | .884 |

3.2 โมเดลเชิงสาเหตุของผลการกระจายอำนาจของสถานศึกษา

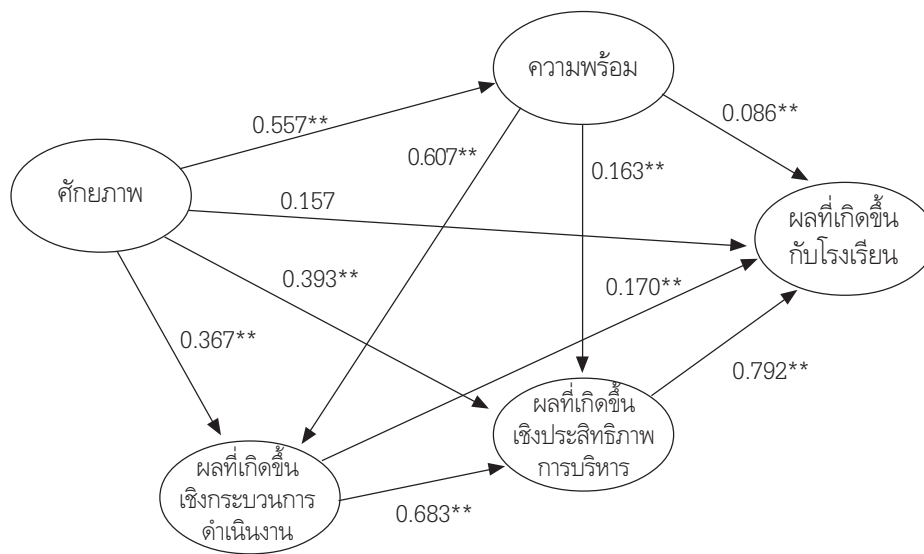
การวิเคราะห์ความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของศักยภาพ และความพร้อมของสถานศึกษาในตอนนี้ ต้องการวิเคราะห์ศักยภาพและความพร้อมที่ส่งผลของการกระจายอำนาจของสถานศึกษาทั้งผลที่เกิดขึ้นเชิงกระบวนการดำเนินงาน ผลที่เกิดขึ้นเชิงประสิทธิภาพการบริหาร และผลที่เกิดขึ้นกับโรงเรียน นอกจากนี้ยังวิเคราะห์เพื่อตอบคำถามว่าศักยภาพส่งผลต่อความพร้อมอย่างไร และศักยภาพส่งผลทางอ้อมต่อผลการกระจายอำนาจของสถานศึกษาอย่างไร

ตัวแปรที่นำมาวิเคราะห์ประกอบด้วยตัวบ่งชี้ศักยภาพ และความพร้อมที่ปรากฏในภาพ 6.21 รวมทั้งผลการกระจายอำนาจของสถานศึกษาทั้งสามด้าน (ผลที่เกิดขึ้นเชิงกระบวนการดำเนินงาน ผลที่เกิดขึ้นเชิงประสิทธิภาพการบริหาร และผลที่เกิดขึ้นกับโรงเรียน) โมเดลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์เชิงสาเหตุ แสดงในภาพ 6.1 เนื่องจากโมเดลการวัดมีตัวบ่งชี้จำนวนมาก โมเดลที่แสดงในภาพ 6.1 จึงเสนอเพียงโมเดลที่มีเฉพาะตัวบ่งชี้หลักเท่านั้น



ภาพ 6.1 โมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของศักยภาพและความพร้อม

ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุตามภาพ 6.1 ด้วยโปรแกรม Mplus พบว่าโมเดลสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ในระดับที่ยอมรับได้ ($\chi^2=3753.631$, $df=1008$, $p=0.00$, $CFI=0.92$, $TLI=0.91$, $RMSEA=0.059$) สัมประสิทธิ์การถดถอย หรือสัมประสิทธิ์อิทธิพลของตัวแปรต่างๆ ในโมเดลแสดงไว้ในภาพ 6.2 ผลการวิเคราะห์พบว่า ศักยภาพส่งผลทางบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติต่อความพร้อม ผลที่เกิดขึ้นเชิงกระบวนการดำเนินงาน ผลที่เกิดขึ้นเชิงประสิทธิภาพการบริหาร และผลที่เกิดขึ้นกับโรงเรียน (สัมประสิทธิ์อิทธิพลเท่ากับ 0.557, 0.367, 0.393 ตามลำดับ) ส่วนความพร้อมส่งผลต่อผลที่เกิดขึ้นเชิงกระบวนการดำเนินงาน ผลที่เกิดขึ้นเชิงประสิทธิภาพการบริหาร และผลผลิตด้านโรงเรียนและชุมชน (สัมประสิทธิ์อิทธิพลเท่ากับ 0.607, 0.163, และ 0.086 ตามลำดับ) ผลที่เกิดขึ้นเชิงกระบวนการดำเนินงาน ส่งผลต่อผลที่เกิดขึ้นเชิงประสิทธิภาพการบริหาร และผลที่เกิดขึ้นกับโรงเรียน (สัมประสิทธิ์อิทธิพลเท่ากับ 0.683, 0.170, และ 0.792 ตามลำดับ)



ภาพ 6.2 สัมประสิทธิ์อิทธิพลของตัวแปรในโมเดล

สัมประสิทธิ์อิทธิพลทางตรงและทางอ้อมของตัวแปรในโมเดลศักยภาพและความพร้อมแสดงในตาราง 6.25 ผลการวิเคราะห์พบว่าศักยภาพมีอิทธิพลต่อผลที่เกิดขึ้นเชิงประสิทธิภาพการบริหารและผลที่เกิดขึ้นกับโรงเรียนมาก แต่อิทธิพลส่วนใหญ่เป็นอิทธิพลทางอ้อม โดยเฉพาะอิทธิพลทางอ้อมต่อผลที่เกิดขึ้นกับโรงเรียนมีมากกว่าอิทธิพลทางตรง ประมาณ 6 เท่า ส่วนความพร้อมเพื่อรองรับการกระจายอำนาจก็มีทั้งอิทธิพลทางตรงและทางอ้อมต่อผลที่เกิดขึ้นเชิงประสิทธิภาพการบริหารและผลที่เกิดขึ้นกับโรงเรียน แต่อิทธิพลทางอ้อมมีมากกว่าอิทธิพลทางตรง ประมาณ 3 เท่า และ 7 เท่า ตามลำดับ

ตาราง 6.25 อิทธิพลทางตรง อิทธิพลทางอ้อม อิทธิพลรวม

| ตัวแปรต้น ตัวแปรตาม | อิทธิพล | ศักยภาพ | ความพร้อม | ผลที่เกิดขึ้น เชิงกระบวนการ ดำเนินงาน | ผลที่เกิดขึ้น เชิงประสิทธิภาพ การบริหาร | ผลที่เกิดขึ้นกับ โรงเรียน |
|---|---|-------------------------|-------------------------|---|---|------------------------------|
| ความพร้อม | อิทธิพลทางตรง อิทธิพลทางอ้อม อิทธิพลรวม | 0.557 - 0.557 | | | | |
| ผลที่เกิดขึ้น เชิงกระบวนการ ดำเนินงาน | อิทธิพลทางตรง อิทธิพลทางอ้อม อิทธิพลรวม | 0.367 0.338 0.705 | 0.607 - 0.607 | | | |
| ผลที่เกิดขึ้น เชิงประสิทธิภาพ การบริหาร | อิทธิพลทางตรง อิทธิพลทางอ้อม อิทธิพลรวม | 0.393 0.572 0.965 | 0.163 0.415 0.578 | 0.683 - 0.683 | | |
| ผลที่เกิดขึ้นกับ โรงเรียน | อิทธิพลทางตรง อิทธิพลทางอ้อม อิทธิพลรวม | 0.157 0.932 1.090 | 0.086 0.561 0.647 | 0.170 0.541 0.711 | 0.792 - 0.792 | |

❖ บทสรุปผลการวิเคราะห์

ผลการวิจัยจากทุกตอนสามารถสรุปเป็นภาพรวม ดังปรากฏในตาราง 6.26 ได้ว่าในด้านศักยภาพที่ประเมินจากคุณลักษณะส่วนบุคคล กลุ่มผู้บริหารและรองผู้บริหาร จะมีศักยภาพและความพร้อมอยู่ในระดับมากทุกคุณลักษณะ สำหรับกลุ่มครูก็เช่นกัน ยกเว้นคุณลักษณะด้านทักษะการสร้างความร่วมมือที่อยู่ในระดับปานกลาง สำหรับกลุ่มที่เป็นกรรมการสถานศึกษาจะมีคุณลักษณะด้านความสนใจใฝ่รู้ วิสัยทัศน์ และทักษะการสร้างความร่วมมือระดับปานกลาง นอกนั้นอยู่ในระดับมาก โดยภาพรวมกลุ่มผู้บริหารจะมีคุณลักษณะสูงกว่าครูและกรรมการสถานศึกษา

สำหรับศักยภาพด้านความรู้และด้านความเต็มใจมุ่งมั่นในการพัฒนาโรงเรียน พบว่า กลุ่มที่เป็นบุคลากรในสถานศึกษา ได้แก่ ผู้บริหาร รองผู้บริหาร และครู จะมีศักยภาพระดับมากถึงมากที่สุด ส่วนกลุ่มกรรมการสถานศึกษาส่วนใหญ่มีความรู้ระดับปานกลาง ยกเว้นความรู้ด้านงบประมาณที่อยู่ในระดับมาก ส่วนด้านความพร้อมทุกกลุ่มมีค่าอยู่ในระดับมากถึงมากที่สุด

ผลการวิเคราะห์โมเดลเชิงสาเหตุสามารถสรุปได้ว่า กระบวนการดำเนินงานของโรงเรียนจะส่งผลต่อประสิทธิภาพการบริหาร ซึ่งนำไปสู่ผลที่เกิดขึ้นกับโรงเรียน การทำให้โรงเรียนมีการวางระบบการดำเนินงานดี ขึ้นอยู่กับศักยภาพและความพร้อมของบุคลากรโดยตรง และยังพบว่าระดับความพร้อมจะเกิดจากศักยภาพของบุคคล แสดงว่าหากโรงเรียนมีบุคลากรที่มีศักยภาพ จะส่งผลโดยตรงต่อระดับความพร้อม และยังส่งผลโดยตรงต่อกระบวนการดำเนินงานและประสิทธิภาพการบริหารงาน นอกจากนี้ยังพบว่าระดับความพร้อมของโรงเรียนจะส่งผลโดยตรงต่อการวางระบบบริหารงาน ซึ่งส่งผลให้เกิดประสิทธิภาพการบริหารที่นำไปสู่การได้ผลลัพธ์ที่ตกกับนักเรียน ครู และโรงเรียน

ตาราง 6.26 สรุปการเปรียบเทียบและความแตกต่างศักยภาพและความพร้อมจำแนกตามสถานภาพ

| ตัวแปร | 1. ผู้บริหาร | | 2. รองผู้บริหาร | | 3. ครู | | 4. ก.ก.สถานศึกษา | | รวม | | แตกต่าง | เปรียบเทียบ |
|---|--------------|------------------|-----------------|------------------|-------------|------------|------------------|------------------|-------------|------------|---------|-------------------------|
| | \bar{X} | ระดับ | \bar{X} | ระดับ | \bar{X} | ระดับ | \bar{X} | ระดับ | \bar{X} | ระดับ | | |
| 1. ศักยภาพ | 3.45 | มาก | 3.23 | มาก | 2.84 | มาก | 2.41 | ปานกลาง | 2.95 | มาก | ✓ | 1>2,3,4 2>3,4 3>4 |
| 1.1 คุณลักษณะส่วนบุคคล | 3.27 | มาก | 3.02 | มาก | 2.75 | มาก | 2.77 | มาก | 2.94 | มาก | ✓ | 1>2,3,4 |
| (1) ทักษะติดต่อการกระจายอำนาจ | 3.27 | มาก | 3.10 | มาก | 2.87 | มาก | 3.15 | มาก | 3.08 | มาก | | 2>3,4 |
| (2) ความสนใจใฝ่เรียนรู้ | 3.33 | มาก | 3.14 | มาก | 2.98 | มาก | 2.50 | ปานกลาง | 2.97 | มาก | | |
| (3) การมีวิสัยทัศน์ | 3.04 | มาก | 2.57 | มาก | 2.16 | ปานกลาง | 2.32 | ปานกลาง | 2.50 | ปานกลาง | | |
| (4) ทักษะการสร้างแรงจูงใจ | 3.29 | มาก | 3.07 | มาก | 2.75 | มาก | 2.94 | มาก | 3.00 | มาก | | |
| (5) ทักษะการสื่อสาร | 3.39 | มาก | 3.18 | มาก | 2.92 | มาก | 2.86 | มาก | 3.07 | มาก | | |
| (6) ทักษะการจัดการความขัดแย้ง | 3.35 | มาก | 3.23 | มาก | 3.15 | มาก | 3.00 | มาก | 3.18 | มาก | | |
| (7) ทักษะการวิเคราะห์งาน | 3.25 | มาก | 3.04 | มาก | 2.78 | มาก | - | - | 3.00 | มาก | | |
| (8) ทักษะการมอบหมายงาน | 3.42 | มาก | 3.25 | มาก | 2.99 | มาก | - | - | 3.20 | มาก | | |
| (9) ทักษะการจัดการความรู้ | 3.12 | มาก | 2.94 | มาก | 2.69 | มาก | - | - | 2.90 | มาก | | |
| (10) ทักษะการสร้างความร่วมมือ | 3.03 | มาก | 2.57 | มาก | 2.10 | ปานกลาง | 2.47 | ปานกลาง | 2.51 | มาก | | |
| (11) ทักษะการติดตามประเมินผล | 3.44 | มาก | 3.18 | มาก | 2.84 | มาก | 2.95 | มาก | 3.09 | มาก | | |
| 1.2 ความรู้ในการปฏิบัติงาน | 3.54 | มากที่สุด | 3.34 | มาก | 2.87 | มาก | 2.19 | ปานกลาง | 2.97 | มาก | ✓ | 1>2,3,4 |
| (1) ด้านวิชาการ | 3.67 | มากที่สุด | 3.57 | มากที่สุด | 3.35 | มาก | 1.83 | ปานกลาง | 3.15 | มาก | | 2>3,4 |
| (2) ด้านบริหาร | 3.54 | มากที่สุด | 3.34 | มาก | 2.91 | มาก | 2.15 | ปานกลาง | 2.97 | มาก | | 3>4 |
| (3) ด้านงบประมาณ | 3.62 | มากที่สุด | 3.46 | มาก | 3.03 | มาก | 3.28 | มาก | 3.32 | มาก | | |
| (4) ด้านบริหารบุคคล | 3.60 | มากที่สุด | 3.46 | มาก | 3.05 | มาก | 1.70 | ปานกลาง | 3.01 | มาก | | |
| 1.3 ความเต็มใจมุ่งมั่นพัฒนาโรงเรียน | 3.56 | มากที่สุด | 3.38 | มาก | 2.90 | มาก | 2.25 | ปานกลาง | 2.99 | มาก | ✓ | 1>2,3,4 |
| (1) ด้านวิชาการ | 3.73 | มากที่สุด | 3.65 | มากที่สุด | 3.42 | มาก | 1.94 | ปานกลาง | 3.18 | มาก | | 2>3,4 |
| (2) ด้านบริหาร | 3.55 | มากที่สุด | 3.37 | มาก | 2.90 | มาก | 2.19 | ปานกลาง | 2.96 | มาก | | 3>4 |
| (3) ด้านงบประมาณ | 3.67 | มากที่สุด | 3.49 | มาก | 3.09 | มาก | 3.26 | มาก | 3.35 | มาก | | |
| (4) ด้านบริหารบุคคล | 3.64 | มากที่สุด | 3.47 | มาก | 3.14 | มาก | 1.86 | ปานกลาง | 3.06 | มาก | | |
| 2. ความพร้อม | 3.57 | มากที่สุด | 3.55 | มากที่สุด | 3.48 | มาก | 3.51 | มากที่สุด | 3.52 | มาก | ✓ | 1,2>3 |
| 2.1 การให้ความสำคัญในการกำหนดเป้าหมาย | 3.72 | มากที่สุด | 3.67 | มากที่สุด | 3.62 | มากที่สุด | 3.64 | มากที่สุด | 3.66 | มากที่สุด | ✓ | 1>3 |
| 2.2 ความรู้สึกว่ามีความพร้อมในการปฏิบัติงานตามเป้าหมาย | 3.53 | มากที่สุด | 3.55 | มากที่สุด | 3.47 | มาก | 3.52 | มากที่สุด | 3.51 | มาก | ✓ | 2>3 |
| 2.3 ความกล้าประกันความรับผิดชอบในการปฏิบัติงานตามเป้าหมาย | 3.47 | มาก | 3.44 | มาก | 3.36 | มาก | 3.41 | มาก | 3.41 | มาก | ✓ | 1,2>3 |

เมื่อนำผลการวิจัยในตอนที 1 ซึ่งเป็นการศึกษาตัวแปรที่อธิบายศักยภาพและความพร้อมระดับบุคคลและระดับโรงเรียน พบว่าศักยภาพและความพร้อมของบุคคลที่แตกต่างกันส่วนใหญ่มาจากการมีภูมิหลังส่วนบุคคลต่างกัน เช่น เพศ อายุ วุฒิการศึกษา และสถานภาพของบุคคล (ผู้บริหาร ครูอาจารย์ กรรมการสถานศึกษา) มากกว่าต่างกันอันเนื่องมาจากบริบทของโรงเรียน โดยสามารถสรุปได้ดังนี้

ศักยภาพและความพร้อมระดับบุคคลมีความแตกต่างกันตามภูมิหลังส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ (ชายมีศักยภาพและความพร้อมสูงกว่าหญิง) อายุ (ผู้อายุมากจะมีศักยภาพและความพร้อมสูงกว่าผู้ที่ยุ่่น้อย) วุฒิการศึกษา (ผู้มีการศึกษาสูงจะมีศักยภาพและความพร้อมสูงกว่าผู้ที่มีการศึกษาต่ำ) และสถานภาพของบุคคล (ผู้บริหารมีศักยภาพและความพร้อมสูงกว่าตำแหน่งอื่นๆ)

ศักยภาพและความพร้อมระดับบุคคลมีความแตกต่างกันตามบริบทของโรงเรียน ได้แก่ ที่ตั้งในถิ่นทุรกันดาร (รร. ที่อยู่นอกถิ่นทุรกันดารมีความพร้อมสูงกว่า รร. ที่อยู่ในถิ่นทุรกันดาร) ขนาดโรงเรียน (รร. ขนาดใหญ่มีความพร้อมสูงกว่า รร. ขนาดเล็ก) และงบประมาณเพียงพอ (รร. ที่มีงบประมาณเพียงพอมีศักยภาพและความพร้อมสูงกว่า รร. ที่มีงบประมาณไม่พอ)

บทที่ 7

แนวทางการส่งเสริมศักยภาพและความพร้อม จากการศึกษาเชิงคุณภาพ

การวิเคราะห์ข้อมูลในบทนี้เป็นกรณีวิเคราะห์ข้อมูลโดยวิธีการผสม (mixed methods analysis) ด้วยการนำผลการวิเคราะห์เนื้อหาของข้อมูลที่ได้จากการสังเกตสภาพและลักษณะของโรงเรียน รวมถึงการสนทนากลุ่มและการสัมภาษณ์ผู้บริหารสถานศึกษา ครู และกรรมการสถานศึกษา โดยวิธีการลงศึกษาภาคสนามโรงเรียนกรณีศึกษาจำนวน 17 โรงเรียน ทั้ง 4 ภูมิภาค และข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์กลุ่ม 6 พื้นที่ มาทำเป็นประเด็นสำคัญและรหัส (coding) เพื่อนำเนื้อหาสาระจากข้อมูลเชิงคุณภาพจากบทที่ 5 มาเพิ่มเติมเสริมกับข้อมูลเชิงปริมาณที่ได้จากแบบสอบถามในบทที่ 4 ซึ่งจะช่วยให้ได้สารสนเทศมากขึ้น ผู้วิจัยจะนำเสนอผลการวิจัยการศึกษาแบ่งออกเป็น 3 ตอน ประกอบด้วย ตอนที่ 1 ลักษณะและบทบาทหน้าที่ของโรงเรียนที่เป็นกรณีศึกษา ตอนที่ 2 การดำเนินงานของโรงเรียนจากอำนาจที่ได้รับมอบ 4 ด้าน และตอนที่ 3 ปัจจัยสนับสนุน ปัญหาอุปสรรคและข้อเสนอแนะ ตอนที่ 4 แนวทางการส่งเสริมศักยภาพและความพร้อม

ตอนที่ 1 ลักษณะและบทบาทหน้าที่ของโรงเรียนที่เป็นกรณีศึกษา

การเก็บรวบรวมข้อมูลภาคสนาม 17 โรงเรียน ประกอบด้วยโรงเรียนขนาดเล็ก 1 โรงเรียน ขนาดกลาง 6 โรงเรียน ขนาดใหญ่ 6 โรงเรียน และขนาดใหญ่พิเศษ 4 โรงเรียน โดยโรงเรียนที่เป็นกรณีศึกษามีสื่ออุปกรณ์และแหล่งการเรียนรู้คล้ายคลึงกัน ไม่มีความแตกต่างอันเนื่องมาจากขนาดโรงเรียนมากนัก มีสื่อและอุปกรณ์ที่ส่งเสริมการเรียนรู้ ประกอบด้วย หนังสือ ซีดี คอมพิวเตอร์ สัญญาณ wireless เครื่องโปรเจคเตอร์ สื่ออุปกรณ์การสอนของครู โทรทัศน์ทางไกลผ่านดาวเทียม ว่างไกลกังวล ส่วนแหล่งการเรียนรู้ สามารถแบ่งได้เป็นแหล่งการเรียนรู้ในโรงเรียน ประกอบด้วย ห้องสมุด ห้องคอมพิวเตอร์ ห้องปฏิบัติการทางภาษา ห้องพิพิธภัณฑ์และสื่อการเรียนรู้ ห้องดนตรี ลานคณิตศาสตร์ สวนวิทยาศาสตร์ สนามเด็กเล่น สวนต้นไม้ สนามกีฬากลางแจ้ง สระว่ายน้ำ ตลาดสถานีรถไฟ ฯลฯ ส่วนแหล่งการเรียนรู้นอกโรงเรียน ประกอบด้วย โรงพยาบาล เทศบาลตำบล ลานกีฬาชุมชน วัด มัสยิด สถานีอนามัย มหาวิทยาลัย แม่ข่ายลำคลอง ศูนย์หัตถกรรม ศูนย์วัฒนธรรม ศูนย์การท่องเที่ยวกีฬาและนันทนาการ ศูนย์อนุรักษ์มรดกท้องถิ่น พิพิธภัณฑ์วิทยาศาสตร์ สวนสัตว์ ฯลฯ

จากการสัมภาษณ์ผู้เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษาของโรงเรียนเกี่ยวกับบทบาทหน้าที่ในการปฏิบัติจำแนกตามกลุ่มผู้ให้ข้อมูล คือ ผู้บริหาร ครูอาจารย์ และกรรมการสถานศึกษา ผลการวิเคราะห์ข้อมูลสามารถสรุปสาระได้ดังนี้

ผู้บริหาร

ผู้บริหารมีบทบาทหน้าที่ที่สำคัญ 3 ลำดับแรก ได้แก่ การจัดทำหลักสูตรและแผนต่าง ๆ 11 โรงเรียน การสร้างเครือข่ายโรงเรียนและชุมชน 7 โรงเรียน และการนำนโยบายลงสู่การปฏิบัติ 7 โรงเรียน ดังตาราง

ตาราง 7.1 บทบาทหน้าที่ของผู้บริหารจำแนกตามโรงเรียน

| ประเด็น | โรงเรียนที่ | | | | | | | | | | | | | | | | | |
|----------------------------------|-------------|---|---|---|---|---|---|---|---|----|----|----|----|----|----|----|----|-----|
| | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | 11 | 12 | 13 | 14 | 15 | 16 | 17 | รวม |
| บทบาทหน้าที่ | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| จัดทำหลักสูตรและแผนต่าง ๆ | 1 | 0 | 0 | 0 | 1 | 0 | 1 | 0 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 0 | 1 | 1 | 1 | 11 |
| สร้างเครือข่ายโรงเรียนและชุมชน | 1 | 1 | 0 | 1 | 0 | 0 | 1 | 0 | 1 | 0 | 0 | 0 | 0 | 1 | 0 | 0 | 1 | 7 |
| นำนโยบายลงสู่การปฏิบัติ | 0 | 0 | 1 | 0 | 1 | 0 | 1 | 1 | 0 | 0 | 0 | 0 | 1 | 1 | 0 | 1 | 0 | 7 |
| ประชุมรับทราบการปฏิบัติงาน | 1 | 1 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 1 | 0 | 0 | 0 | 3 |
| ระดมทุนทางงบประมาณ | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 1 | 0 | 0 | 1 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 2 |
| ทำงานร่วมกันร่วมคิดร่วมทำ | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 1 | 0 | 0 | 1 | 0 | 0 | 0 | 0 | 2 |
| นิเทศเพื่อประเมินผลงานของครู | 1 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 1 |
| ส่งเสริมการใช้สื่ออิเล็กทรอนิกส์ | 0 | 0 | 0 | 1 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 1 |
| พัฒนาคุณภาพการศึกษา | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 1 | 0 | 0 | 0 | 1 |

หมายเหตุ ตัวเลขในตาราง คือ จำนวนประเด็นความคิดเห็นของผู้บริหารในแต่ละโรงเรียน

ผลการสัมภาษณ์ พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีศักยภาพและความพร้อมในการปฏิบัติงาน สามารถตัดสินใจได้ มีอิสระและความคล่องตัว มีความเป็นผู้นำ มีวิสัยทัศน์กว้างไกล ใช้วิธีการบริหารงานที่หลากหลาย มีความสามารถในการประสานงาน และสร้างเครือข่าย และมีการติดตามตรวจสอบการทำงาน ดังตัวอย่างข้อความสนับสนุนต่อไปนี้

“ผู้บริหารสามารถบริหารงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยใช้วิธีการบริหารงานหลากหลาย เช่น วิธีการสั่งการและมอบหมายงานในงานที่เป็นเรื่องนโยบายและงานของสถานศึกษา คณะครูและทีมผู้บริหารที่มีความพร้อมด้านประสบการณ์การทำงาน และมีความเพียงพอ คณะบริหารเชื่อมั่นว่าโรงเรียนสามารถทำงานที่ได้รับการกระจายอำนาจได้”

คณะผู้บริหารและครู: ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ 1

“ผู้บริหารมีความสามารถในการประสานงานและสร้างเครือข่าย ช่วยให้โรงเรียนระดมทุนเพื่อการศึกษาได้มาก ใช้วิธีการบริหารแบบกัลยาณมิตร ทำให้ครูเชื่อถือและปฏิบัติตามนโยบายด้วยความยินดี ครูทุกคนในโรงเรียนมีความมุ่งมั่นทำงานเพื่อพัฒนาการศึกษาให้ดีขึ้น”

คณะผู้บริหารและครู: ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ 2

“ผู้บริหารมีความสามารถและวิสัยทัศน์ เน้นความร่วมมือกับเครือข่าย ส่งเสริมการใช้สื่ออิเล็กทรอนิกส์ และการสอนอาชีพให้กับนักเรียน”

คณะผู้บริหารและครู: ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ 3

“ผู้บริหารมีอิสระคล่องตัวในด้านการวิชาการ งานบริหารทั่วไป และมีปัญหาด้านงานบุคลากร งานงบประมาณ การใช้อำนาจไม่มีปัญหาอุปสรรคแต่อย่างใด”

ผู้บริหารสถานศึกษา: ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ 3

“ผู้บริหารไม่ใช้วิธีการสั่งงานให้ทำ แต่ให้ทุกคนร่วมกันคิด สืบถาม และนำผลการศึกษามาประกอบการตัดสินใจร่วมกัน ผู้บริหารมีความเป็นผู้นำสูง มีความคิดริเริ่มพัฒนางาน”

คณะผู้บริหารและครู: ภาคกลาง 2

“การบริหารงานของโรงเรียนทำในรูปของกรรมการ ผู้บริหารไม่ใช้วิธีการสั่งงาน แต่เน้นการทำงานร่วมกัน แบบร่วมคิด ร่วมทำ ทำให้ครูตั้งใจทำงานร่วมกับคณะผู้บริหารของโรงเรียน”

ผู้บริหารและครู: ภาคเหนือ 2

“การกระจายอำนาจจากส่วนกลาง ทางด้านวิชาการไม่มีปัญหา ผู้บริหารมีวิสัยทัศน์กว้างไกล คิดวางแผนไว้ก่อนเรียกประชุม ติดตาม ตรวจสอบตลอดเวลา การบริหารคล่องตัว”

ผู้บริหารสถานศึกษา: ภาคใต้ 2

ครูอาจารย์

ครูอาจารย์มีบทบาทหน้าที่ที่สำคัญ 2 ลำดับแรก ได้แก่ การจัดทำหลักสูตรและแผนต่าง ๆ 10 โรงเรียน และการระดมทุนทางงบประมาณ 2 โรงเรียน

ตาราง 7.2 บทบาทหน้าที่ของครูจำแนกตามโรงเรียน

| ประเด็น | โรงเรียนที่ | | | | | | | | | | | | | | | | | |
|-----------------------------|-------------|---|---|---|---|---|---|---|---|----|----|----|----|----|----|----|----|-----|
| | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | 11 | 12 | 13 | 14 | 15 | 16 | 17 | รวม |
| บทบาทหน้าที่ | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| จัดทำหลักสูตรและแผนต่าง ๆ | 1 | 0 | 0 | 0 | 1 | 0 | 1 | 1 | 0 | 1 | 1 | 1 | 0 | 0 | 1 | 1 | 1 | 10 |
| ระดมทุนทางงบประมาณ | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 1 | 1 | 0 | 0 | 0 | 2 |
| ออกแบบจัดทำสื่อการเรียนรู้อ | 0 | 1 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 1 |
| จัดตารางเรียน จัดสอนแทน | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 1 | 0 | 0 | 0 | 0 | 1 |
| มีส่วนร่วมในการวางแผน | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 1 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 1 |

หมายเหตุ ตัวเลขในตาราง คือ จำนวนประเด็นความคิดเห็นของครูในแต่ละโรงเรียน

ผลการสัมภาษณ์ พบว่า ครูที่มีความพร้อมสามารถปฏิบัติงานได้อย่างเป็นอิสระและคล่องตัวมากขึ้น หลังจากที่มีการกระจายอำนาจในการบริหารสู่โรงเรียน เนื่องจากการแบ่งภาระงานออกเป็นฝ่ายอย่างชัดเจน ครูสามารถจัดทำหลักสูตรสถานศึกษา เขียนแผนการจัดการเรียนรู้ตามหลักสูตร เขียนเสนอโครงการได้ สามารถปฏิบัติงานด้านต่าง ๆ ที่เกี่ยวกับการสอน การดูแลนักเรียน การดำเนินงานตามแผนงาน/โครงการที่รับผิดชอบตามกรอบที่อนุมัติไว้อย่างอิสระและคล่องตัว อย่างไรก็ตามโรงเรียนบางแห่งศักยภาพของครูยังไม่ดีเท่าที่ควร เนื่องมาจากระบบการผลิตครูยังไม่มีคุณภาพ ทำให้ครูไม่สามารถทำหลักสูตรและสอนได้อย่างมีคุณภาพ ดังตัวอย่างข้อความสนับสนุนต่อไปนี้

“สิ่งที่มอบหมายให้ครูในโรงเรียนปฏิบัติเอง คือ การสอนตามเนื้อหาหลักสูตร ออกแบบการเรียนรู้ ครูสามารถทำได้แต่ต้องนิเทศ ควบคุม กำกับ เสนอแนะแนวทางการปฏิบัติ โรงเรียนมีความพร้อมในการดำเนินการมากเพราะผู้บริหารและครูส่วนมากยอมรับการเปลี่ยนแปลง”

ผู้บริหารสถานศึกษา: ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ 2

“ศักยภาพของครูยังไม่ดีเท่าที่ควร เนื่องมาจากระบบการผลิตครูยังไม่มีคุณภาพ ทำให้ครูไม่สามารถทำหลักสูตรและสอนได้อย่างมีคุณภาพ”

ผู้บริหารสถานศึกษาและครู: ภาคกลาง

“สามารถปฏิบัติงานด้านต่าง ๆ ที่เกี่ยวกับการสอน การดูแลนักเรียน การดำเนินงานตามแผนงาน/โครงการที่รับผิดชอบตามกรอบที่อนุมัติไว้อย่างอิสระและคล่องตัว ครูจัดทำแผนการจัดการเรียนรู้ได้ด้วยตนเองทุกคน โรงเรียนเปิดโอกาสให้ครูไปอบรมกับหน่วยงานภายนอก”

ครู: ภาคกลาง 1

“มอบอำนาจให้ครูในโรงเรียน และสามารถปฏิบัติได้ดี มอบอำนาจด้านงานวิชาการ เช่น การจัดการเรียนรู้ การสอนประจำชั้น การจัดทำนวัตกรรมการในชั้นเรียน มอบอำนาจด้านการบริหารงานทั่วไป เช่น งานธุรการ อาคารสถานที่ กิจกรรมนักเรียน และงานชุมชนสัมพันธ์”

ผู้บริหาร: ภาคเหนือ 1

“ครูมีความพร้อม มีการทำงานเป็นทีม เช่น การสร้างขวัญกำลังใจ สามารถประสานกรรมกรสถานศึกษาด้วยกันขับเคลื่อนงานสัปดาห์ให้ดำเนินไปสอดคล้องกับนโยบายส่วนกลาง”

ผู้บริหารสถานศึกษา: ภาคใต้ 1

“ครูในโรงเรียนสามารถปฏิบัติหน้าที่ของตนเอง และงานทั้งสัปดาห์ได้เป็นอย่างดี โดยแต่ละฝ่ายมีบุคลากรทำงาน”

รองผู้บริหาร: ภาคใต้ 1

“ครูสามารถปฏิบัติงานได้อย่างคล่องตัวมากขึ้นหลังจากที่มีการกระจายอำนาจในการบริหารสู่โรงเรียน มีการแบ่งภาระงานออกเป็นฝ่ายอย่างชัดเจน”

ครู: ภาคใต้ 4

คณะกรรมการสถานศึกษา

คณะกรรมการสถานศึกษามีการแสดงบทบาทหน้าที่ที่สำคัญ 3 ลำดับแรก ได้แก่ การจัดทำหลักสูตรและแผนต่าง ๆ 11 โรงเรียน การระดมทุนงบประมาณ 9 โรงเรียน และการสรรหา คัดเลือก รั้งย้ายโอน บุคลากร 5 โรงเรียน ดังตาราง 7.3

ตาราง 7.3 บทบาทหน้าที่ของกรรมการสถานศึกษาจำแนกตามโรงเรียน

| ประเด็น | โรงเรียนที่ | | | | | | | | | | | | | | | | | |
|------------------------------------|-------------|---|---|---|---|---|---|---|---|----|----|----|----|----|----|----|----|-----|
| | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | 11 | 12 | 13 | 14 | 15 | 16 | 17 | รวม |
| บทบาทหน้าที่ | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| จัดทำหลักสูตรและแผนต่าง ๆ | 1 | 0 | 0 | 0 | 1 | 0 | 1 | 1 | 1 | 0 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 0 | 1 | 11 |
| ระดมทุนงบประมาณ | 0 | 1 | 1 | 1 | 0 | 1 | 0 | 0 | 0 | 1 | 0 | 1 | 1 | 1 | 0 | 0 | 1 | 9 |
| สรรหา คัดเลือก รั้งย้ายโอน บุคลากร | 0 | 0 | 0 | 0 | 1 | 0 | 1 | 0 | 0 | 0 | 1 | 0 | 1 | 1 | 0 | 0 | 0 | 5 |
| เข้าร่วมประชุม ให้ข้อเสนอแนะ | 1 | 0 | 0 | 0 | 1 | 0 | 0 | 0 | 1 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 3 |
| สร้างเครือข่ายโรงเรียนและชุมชน | 0 | 0 | 0 | 0 | 1 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 1 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 2 |

หมายเหตุ ตัวเลขในตาราง คือ จำนวนประเด็นความคิดเห็นของกรรมการสถานศึกษาในแต่ละโรงเรียน

ผลการสัมภาษณ์ พบว่า กรรมการสถานศึกษาที่มีความพร้อมในการช่วยเหลือสนับสนุนโรงเรียนเป็นกำลังสำคัญในการสรรหางบประมาณเพื่อนำมาใช้ในโครงการต่าง ๆ นอกจากนี้ กรรมการสถานศึกษาเข้ามามีส่วนร่วมในการวางแผนปฏิบัติงาน การพิจารณาแผนงาน การดำเนินงานนโยบาย/การจัดทำโครงการ การประสานงานกับชุมชนและหน่วยงานภายนอก สำหรับกรรมการสถานศึกษาที่มีความรู้ความสามารถในทางวิชาการจะช่วยเป็นวิทยากร ร่วมพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาได้เป็นอย่างดีอย่างไรก็ตามกรรมการสถานศึกษาส่วนใหญ่จะมีส่วนร่วมในด้านวิชาการน้อยเนื่องจากขาดความรู้เกี่ยวกับหลักสูตร บางครั้งมาแค่รับฟังการประชุม อำนาจตัดสินใจยังคงอยู่ที่ผู้บริหาร ดังตัวอย่างข้อความสนับสนุนต่อไปนี้

“คณะกรรมการมีความพร้อมดีมาก เป็นคณะที่มีความรู้ความสามารถ พร้อมที่จะให้ความช่วยเหลือโรงเรียน เมื่อโรงเรียนร้องขอ คณะกรรมการสถานศึกษามีส่วนสำคัญในการระดมทุนเพื่อจัดหาสื่อ และเทคโนโลยีทางการศึกษา”

คณะผู้บริหารและครู: ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ 1

“คณะกรรมการสถานศึกษามีความพร้อมและมีความเข้มแข็งมาก สามารถช่วยเหลือด้านงบประมาณของโรงเรียนได้ดีมาก”

คณะผู้บริหารและครู: ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ 2

“มีส่วนร่วมในการให้คำแนะนำเกี่ยวกับการบริหารสถานศึกษา แต่แค่แนะนำ บางทีแนะนำไปไม่ทำตาม ก็ทำอะไรไม่ได้ กรรมการจะไปมีอำนาจอะไรได้ ถ้า ผอ.ไม่ทำตาม”

กรรมการสถานศึกษา: ภาคกลาง 3

“หลายคนเป็นอาจารย์ราชภัฏ สอนทางด้านหลักสูตรและการสอน โรงเรียนก็เชิญเป็นวิทยากรอบรม อบรมต่อเนื่อง นิเทศติดตามให้ด้วย”

กรรมการสถานศึกษา: ภาคกลาง 8

“กรรมการสถานศึกษามีบทบาทในการช่วยเหลือโรงเรียนได้มาก เช่น การมีส่วนร่วมในการพัฒนาการศึกษาตามโครงสร้าง 4 ด้าน คือ งานวิชาการ งบประมาณ บุคลากร และบริหารงานทั่วไป มีบทบาทในการระดมทุนในการพัฒนาการศึกษา รวมถึงการประชาสัมพันธ์โรงเรียนให้เป็นที่รู้จักของคนทั่วไปในด้านที่ดี”

ผู้บริหาร: ภาคเหนือ 1

“โรงเรียนขนาดกลางคณะกรรมการสถานศึกษามีบทบาทมากในการร่วมทำแผนอนุมัติโครงการ ต้องได้รับความเห็นชอบจากกรรมการสถานศึกษาด้วย ที่ผ่านมาจะเข้ามารับฟัง ให้ความเห็นกับโรงเรียนในการอนุมัติงบประมาณปฏิบัติการของโรงเรียน ด้านวิชาการก็จะมีข้อเสนอแนะเรื่องการใส่วิทยาศาสตร์อิสลามเพิ่มเติม”

ผู้บริหารสถานศึกษา: ภาคใต้ 7

“กรรมการสถานศึกษามีบทบาท ส่วนร่วมแสดงความคิดเห็น ส่วนใหญ่ในด้านบริหารงานทั่วไป เกี่ยวกับการวางแผน การดำเนินงานนโยบาย การจัดทำโครงการ แต่ด้านวิชาการจะมีส่วนร่วมน้อย เพราะถือว่าเป็นเรื่องของครู เชื่อมั่นในครู และพินความรู้ยังน้อยเมื่อเทียบกับครู”

ผู้บริหารสถานศึกษา: ภาคใต้ 5

“ในฐานะคณะกรรมการมีความพร้อม เข้าไปทำแผนงบประมาณแผนปฏิบัติการทุกครั้ง”

กรรมการสถานศึกษา: ภาคใต้ 2

โดยสรุป ผลการเก็บข้อมูลสามารถอธิบายลักษณะของบทบาทหน้าที่และศักยภาพของผู้เกี่ยวข้อง 3 กลุ่มในโรงเรียนที่มีความพร้อมและไม่มีความพร้อมเพื่อรองรับการกระจายอำนาจได้ดังปรากฏในตาราง 7.4

ตาราง 7.4 บทบาทหน้าที่ของผู้เกี่ยวข้องในโรงเรียนจำแนกตามระดับความพร้อม

| ผู้บริหารสถานศึกษา | ครู | กรรมการสถานศึกษา |
|---|--|---|
| โรงเรียนที่มีความพร้อมรองรับการกระจายอำนาจ | | |
| <ul style="list-style-type: none"> - สามารถตัดสินใจได้ มีอิสระและความคล่องตัว - มีความเป็นผู้นำ มีวิสัยทัศน์กว้างไกล - ใช้วิธีการบริหารงานที่หลากหลาย - มีความสามารถในการประสานงาน สร้างเครือข่าย - มีการติดตามตรวจสอบการทำงาน | <ul style="list-style-type: none"> - สามารถจัดทำหลักสูตร - เขียนแผนการจัดการเรียนรู้ - ดำเนินงานตามแผนงาน/โครงการ ตามที่อนุมัติไว้ | <ul style="list-style-type: none"> - สรรหางบประมาณเพื่อนำมาใช้ในโครงการต่าง ๆ - มีส่วนร่วมในการวางแผนปฏิบัติงาน พิจารณานโยบาย - จัดทำโครงการ ประสานงานชุมชน - เป็นวิทยากร ร่วมพัฒนาหลักสูตร - บางครั้งมาเข้ารับฟังประชุม อำนาจตัดสินใจอยู่ที่ผู้บริหาร |
| โรงเรียนที่ไม่มีความพร้อมรองรับการกระจายอำนาจ | | |
| <ul style="list-style-type: none"> - ไม่สามารถสร้างแรงจูงใจ/กระตุ้นให้ ผู้ใต้บังคับบัญชาอยากปฏิบัติงาน - ไม่สามารถใช้อำนาจบริหารเต็มที่ ต้องขออนุมัติจากหน่วยเหนือ - ใช้อำนาจข่มขู่ครู | <ul style="list-style-type: none"> - ไม่มีความรู้ความสามารถ - สอนไม่ตรงตามคุณวุฒิ - รับงานหลายอย่าง ภาระมาก - ไม่เพียงพอกับจำนวนนักเรียน | <ul style="list-style-type: none"> - ไม่มีความรู้ความสามารถ - บทบาทหน้าที่ยังไม่ชัดเจน - ไม่สามารถจัดสรรเวลาเพื่อเข้าประชุมได้ |

ตอนที่ 2 การดำเนินงานของโรงเรียนจากอำนาจที่ได้รับมอบ 4 ด้าน

ผลการวิจัยในส่วนนี้นำเสนอลักษณะของการดำเนินงานของสถานศึกษาจากอำนาจที่ได้รับมอบ 4 ด้าน ได้แก่ ด้านวิชาการ ด้านงบประมาณ ด้านบริหารบุคคล และด้านการบริหารทั่วไป โดยในแต่ละด้าน ผู้วิจัยได้นำเสนอข้อมูล que แสดงถึงกิจกรรมหรืองานที่บุคลากรในโรงเรียนสามารถดำเนินงานได้

2.1 ด้านวิชาการ

2.1.1 การดำเนินงาน

กลุ่มผู้ให้ข้อมูลกล่าวถึงการดำเนินงานด้านวิชาการของโรงเรียน ได้แก่ การสร้างเครือข่ายแลกเปลี่ยน เรียนรู้ร่วมกับชุมชน การให้ครูเข้าอบรมพัฒนาความรู้เป็นประจำ และมีกรรมการสถานศึกษาให้การช่วยเหลือ เป็นต้น

ตาราง 7.5 ลักษณะของการดำเนินงานด้านวิชาการ

| ด้านวิชาการ | โรงเรียนที่ | | | | | | | | | | | | | | | | | กลุ่มสัมภาระที่ | | | | | | รวม | | |
|---|-------------|---|---|---|---|---|---|---|---|----|----|----|----|----|----|----|----|-----------------|---|---|---|---|---|-----|---|-----|
| | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | 11 | 12 | 13 | 14 | 15 | 16 | 17 | รวม | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | | 6 | รวม |
| 1. เครือข่ายแลกเปลี่ยน เรียนรู้กับชุมชน | 0 | 0 | 0 | 0 | 2 | 0 | 1 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 3 | 1 | 1 | 0 | 8 | 0 | 0 | 1 | 0 | 1 | 0 | 2 | 10 |
| 2. ให้ครูเข้าอบรมพัฒนา ความรู้ประจำ | 1 | 0 | 1 | 0 | 1 | 0 | 0 | 1 | 0 | 0 | 0 | 0 | 1 | 1 | 0 | 1 | 1 | 8 | 0 | 0 | 1 | 0 | 0 | 0 | 1 | 9 |
| 3. มีกรรมการสถานศึกษา ช่วยเหลือ | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 1 | 0 | 0 | 0 | 1 | 1 | 1 | 1 | 2 | 7 | 1 | 0 | 0 | 1 | 0 | 0 | 2 | 9 |
| 4. สนับสนุนให้ครูสอน ด้วยเทคโนโลยี | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 2 | 0 | 1 | 0 | 1 | 0 | 0 | 0 | 4 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 4 |
| 5. จัดประชุมวางแผนชี้แจง การทำงาน | 0 | 0 | 0 | 0 | 1 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 1 | 0 | 0 | 0 | 1 | 1 | 0 | 4 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 4 |
| 6. รับมอบงานเป็นที่ม ตั้งคณะทำงาน | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 2 | 0 | 1 | 0 | 0 | 0 | 0 | 3 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 3 |
| 7. มีศิษษาในเทศก์มาตรวจ อย่างต่อเนื่อง | 0 | 0 | 0 | 0 | 1 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 1 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 1 |
| 8. มีการเผยแพร่ผลงาน ของครู | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 1 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 1 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 1 |
| 9. มีการประเมินครู | 0 | 1 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 1 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 1 |

หมายเหตุ ข้อมูลในตารางมาจาก 2 แหล่ง แหล่งที่ 1 เป็นข้อมูลจากบุคลากรภายในโรงเรียน แหล่งที่ 2 เป็นข้อมูลจากการสนทนากลุ่ม ซึ่งมีกลุ่มกรรมการ สถานศึกษา กลุ่มครู กลุ่มผู้บริหาร หรือกลุ่มผู้เกี่ยวข้องที่ละกัน
ตัวเลขในตาราง คือ จำนวนประเด็นความคิดเห็นของบุคลากรภายในแต่ละโรงเรียน และความคิดเห็นของกลุ่มที่ได้จากการสัมภาษณ์กลุ่ม

“ครูทำแผนการจัดการเรียนรู้ทุกคนในวิชาที่สอน ครูสามารถสร้างแผนการจัดการเรียนรู้ด้วยตนเอง เพื่อให้เหมาะสมกับการเรียนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ...โรงเรียนมีความโดดเด่นด้านการส่งเสริมการสอนภาษาต่างประเทศ มีห้องปฏิบัติการภาษาและครูต่างชาติมาสอนหลายภาษา และโรงเรียนกำหนดพื้นที่ว่าพื้นที่ใดนักเรียนต้องพูดภาษาต่างประเทศ พื้นที่ใดพูดภาษาไทยได้”

คณะผู้บริหารและครู: ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ 1

“หลักสูตรที่ใช้ได้มาจากแหล่งอื่น ดังนั้นโรงเรียนดำเนินการแก้ไขปัญหาโดยส่งครูไปอบรมเรื่องการพัฒนาหลักสูตร โรงเรียนมีข้อสังเกตว่า โรงเรียนที่มีความพร้อม มีจำนวนครบตามสาระการเรียนรู้ เช่น โรงเรียนขนาดใหญ่ จะสามารถพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาได้...ด้านผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน คะแนน NT ของโรงเรียนสูงเป็นอันดับหนึ่งของอำเภอ”

คณะผู้บริหารและครู: ภาคกลาง 1

“ด้านการพัฒนาหลักสูตร ครูสามารถทำหลักสูตรได้เอง ครูมีครบสาระ โรงเรียนมีการอบรมพัฒนาครูให้สามารถทำหลักสูตรได้อย่างมีคุณภาพ”

คณะผู้บริหารและครู: ภาคกลาง 2

“สามารถพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาและสาระการเรียนรู้ท้องถิ่นได้เองอย่างสบาย ๆ เพราะครูและบุคลากรในโรงเรียนโดยมากจะเป็นผู้มากด้วยประสบการณ์ ความรู้ และค่อนข้างมีประสิทธิภาพ โรงเรียนสามารถดำเนินการได้ด้วยดี”

ครู: ภาคกลาง 2

“ทางคณะกรรมการมีส่วนร่วมในการสร้างหลักสูตรท้องถิ่น โดยจะช่วยเหลือเป็นวิทยากรในการให้ความรู้แก่นักเรียน”

กรรมการสถานศึกษา: ภาคเหนือ 1

“การดำเนินการจัดโครงการ การเรียนการสอน เพื่อพัฒนาผู้เรียนมีความคล่องตัวมาก สามารถตัดสินใจได้ด้วยตนเอง อย่างการทำประกาศนียบัตร การทำโครงการก็ไม่ต้องผ่านเขตเหมือนเมื่อก่อน ความสัมพันธ์อันดีระหว่างครูกับชาวบ้าน จึงทำให้เกิดความร่วมมือกันง่ายขึ้น”

รองผู้บริหาร: ภาคใต้ 1

“จากส่วนกลาง สพป. เขตพื้นที่ที่มีการติดตามส่งศึกษานิเทศก์มาดูแล เรื่องการจัดทำหลักสูตรทาง สพป.ได้ส่งศึกษานิเทศก์เข้ามาอบรมก่อน เพราะจะได้รู้ทิศทางเดียวกัน รู้ว่าทำอะไร”

ผู้บริหารสถานศึกษา: ภาคใต้ 2

“ด้านวิชาการ โรงเรียนสามารถทำหลักสูตรท้องถิ่นได้...โรงเรียนมีการทำปีที่แล้วกิจกรรม
อ่านออกเขียนได้ สามารถบริหารเวลาจัดตารางเรียนได้ พอปีนี้ทำกิจกรรมอ่านคล่องเขียนคล่อง
ต่อยอดจากปีที่แล้ว ให้นำพอใจมาก เป็นนโยบายที่ผู้บริหารจะทำต่อเนื่อง”

ผู้บริหารสถานศึกษา: ภาคใต้ 3

“มีโครงการเสริมความรู้ด้านภาษาไทย การติวก่อนสอบ O-NET...ได้มอบอำนาจด้านการบริหาร
วิชาการ เพราะต้องอาศัยการมีส่วนร่วมจากหลายส่วน เพื่อเป้าหมายให้ผลสัมฤทธิ์ของนักเรียนดีขึ้น
ให้บุคลากรได้มีโอกาสปฏิบัติหน้าที่ตามแนวทางของตนเองได้อย่างอิสระ แต่ทั้งนี้ทั้งนั้นต้องมีเป้าหมาย
ร่วมกัน คือ คุณภาพของผู้เรียนแต่ต้องมีการประเมินติดตามอยู่ตลอด”

ผู้บริหารสถานศึกษา: ภาคใต้ 5

“โรงเรียนจัดทำโครงการส่งเสริมพัฒนานักเรียน เช่น ค่ายวิทยาศาสตร์ ค่ายภาษาอังกฤษ ส่งเสริม
ให้นักเรียนได้พัฒนาความรู้”

ผู้บริหารสถานศึกษา: ภาคใต้ 7

“โรงเรียนสามารถทำหลักสูตรสถานศึกษาและสาระท้องถิ่นได้ โดยเน้นความเป็นอัตลักษณ์
ของชุมชน...ครูทุกคนสามารถเขียนแผนการจัดการเรียนรู้ตามหลักสูตรได้ ส่งแผนการจัดการเรียนให้
ผู้อำนวยการพิจารณาตรวจสอบ เมื่อสอนเสร็จแล้วก็ต้องส่งบันทึกหลังสอนทุกครั้ง”

ครู: ภาคใต้ 1

“โรงเรียนจัดทำแผนส่งเสริมสหกรณ์วิสาหกิจ แบบประเมินแผน 7 ข้อ ระดับคุณภาพดีมาก พอใช้
ทางโรงเรียนทำเอง มีเจ้าหน้าที่เช็คแล้วเอาไปจูนกับแบบประเมินครูเพื่อเลื่อนขั้น”

ครู: ภาคใต้ 3

“ที่โรงเรียนมีการปรับหลักสูตรหลายรอบ ปรับจริงจัง มีการประเมิน แต่ผลก็ไม่สมบูรณ์สักที
เวลาที่โรงเรียนอื่นมาขอก็จะไม่ให้ดู ในส่วนสาระท้องถิ่น ตั้งแต่ปี 46 หลักสูตรเก่า แต่ก็ทำหลักสูตร
ท้องถิ่นมานานแล้ว ก็ได้ผล โรงเรียนมีงบประมาณสนับสนุนเต็มที่ วิทยากรก็เอาในท้องถิ่น...
เรื่องแผนที่โรงเรียนถ้ามีแบบใหม่ ๆ มากก็จะจัดอบรมครูก่อนเปิดเทอม มีการกำหนดเป็นแผนปฏิบัติการ
ทางวิชาการว่าครูต้องส่งต้นแบบ ครูทุกคนทำแผนได้แต่พอเปลี่ยนกิ่งบ้างแต่ก็ได้ ทางโรงเรียนจะ
จัดหาแบบเรียนที่ครูต้องการ แล้วจัดหามาให้นักเรียนยืมใช้ในห้องเรียน”

ครู: ภาคใต้ 4

“มีหลายโรงเรียนมาติดต่อขอดูหลักสูตร ก็ถือว่าใช้ได้ ในเรื่องของหลักสูตรท้องถิ่นก็มีหน่วยงาน
สนับสนุนเยอะ ทางโรงเรียนก็เป็นโรงเรียนขยายโอกาส ทำหลักสูตรเศรษฐกิจพอเพียง”

ครู: ภาคใต้ 7

“การมีส่วนร่วมในหลักสูตรท้องถิ่นของกรรมการสถานศึกษา การให้ศิษย์เก่า คนในหมู่บ้าน เข้ามาแล้วสอนสิ่งที่ป็นภูมิปัญญา วัฒนธรรม รวมถึงอาชีพ เช่น ตัดผม เป็นต้น”

กรรมการสถานศึกษา: ภาคใต้ 1

“หลักสูตรจะให้ผู้มีความรู้ทางศาสนาเป็นผู้ร่าง ตอนนี้มีครูสอนศาสนาตรงกับที่โรงเรียนสอน ศาสนามี”

กรรมการสถานศึกษา: ภาคใต้ 2

โดยภาพรวมโรงเรียนสามารถดำเนินงานในด้านวิชาการได้เป็นอย่างดี โดยเฉพาะอย่างยิ่งในเรื่องหลักสูตร สถานศึกษาและหลักสูตรการศึกษาท้องถิ่น เนื่องจากมีการบริหารงานที่ดี มีการอบรมให้ความรู้ความเข้าใจแก่ครู มีการติดตามและประเมินผลทั้งจากผู้บริหารสถานศึกษาและจากส่วนกลาง สำหรับแผนการจัดการเรียนการสอนครูสามารถเขียน แผนได้เอง อีกทั้งโรงเรียนสามารถดำเนินการทางด้านวิชาการเพื่อส่งเสริมคุณภาพการเรียนรู้ของนักเรียนได้อย่างคล่องตัว เช่น การมุ่งพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน การสอนเสริม การส่งเสริมภาษาต่างประเทศ บางโรงเรียนขนาดเล็ก ครูยังไม่สามารถ ทำได้ อาจต้องใช้หลักสูตรจากแหล่งอื่น แต่มีการแก้ปัญหาการดำเนินการจัดทำหลักสูตร เช่น การส่งครูไปอบรมเรื่อง การพัฒนาหลักสูตร สำหรับหลักสูตรการศึกษาท้องถิ่นโรงเรียนสามารถดำเนินการได้โดยได้รับความร่วมมือจากกรรมการ สถานศึกษาและชุมชนได้เป็นอย่างดี ชุมชนมีส่วนร่วมมากขึ้นคือการเป็นวิทยากรให้ความรู้เกี่ยวกับอาชีพและภูมิปัญญาท้องถิ่น

2.1.2 ปัญหาและอุปสรรค

กลุ่มผู้ให้ข้อมูลกล่าวถึงปัญหาและอุปสรรคด้านวิชาการในการรองรับการกระจายอำนาจ ได้แก่ การที่ไม่สามารถทำหลักสูตรได้ต้องไปเอาจากแหล่งอื่น หลักสูตรท้องถิ่นไม่ได้นำมาใช้และทำแบบไม่เข้าใจ และหลักสูตรเปลี่ยนแปลงบ่อยต้องทำงานหลายครั้ง

ตาราง 7.6 ปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินงานด้านวิชาการ

| ประเด็นปัญหา | โรงเรียนที่ | | | | | | | | | | | | | | | | | กลุ่มสัมภาษณ์ที่ | | | | | | รวม | | |
|--|-------------|---|---|---|---|---|---|---|---|----|----|----|----|----|----|----|----|------------------|---|---|---|---|---|-----|---|-----|
| | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | 11 | 12 | 13 | 14 | 15 | 16 | 17 | รวม | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | | 6 | รวม |
| 1. โรงเรียนไม่สามารถทำหลักสูตรได้ | 0 | 0 | 0 | 0 | 1 | 1 | 0 | 0 | 0 | 0 | 1 | 0 | 2 | 2 | 0 | 1 | 0 | 8 | 0 | 0 | 1 | 1 | 0 | 1 | 3 | 11 |
| 2. หลักสูตรท้องถิ่นไม่ได้นำมาใช้ ไม่เข้าใจ | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 1 | 0 | 1 | 2 | 1 | 1 | 1 | 0 | 0 | 0 | 3 | 5 |
| 3. หลักสูตรเปลี่ยนบ่อยทำงานหลายครั้ง | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 2 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 2 | 1 | 0 | 0 | 0 | 1 | 1 | 3 | 5 |
| 4. ขาดเครือข่ายร่วมมือในชุมชน | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 1 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 1 | 0 | 0 | 2 | 0 | 1 | 0 | 0 | 0 | 0 | 1 | 3 |
| 5. ขาดครูมีความสามารถไม่ตรงเอกวิชา | 1 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 1 | 2 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 2 | 3 |
| 6. เวลาในการพัฒนาหลักสูตรน้อย | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 1 | 0 | 0 | 0 | 1 | 0 | 0 | 0 | 1 | 1 | 0 | 2 | 3 |
| 7. กรรมการมีบทบาทน้อย | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 2 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 2 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 2 |
| 8. ขาดการประสานงานในโรงเรียน | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 1 | 0 | 0 | 0 | 0 | 1 | 0 | 2 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 2 |
| 9. ครูส่วนใหญ่ไม่สามารถใช้คอมพิวเตอร์ | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 1 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 1 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 1 |
| 10. ขาดสื่อการสอนคอมพิวเตอร์มีไม่พอ | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 1 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 1 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 1 |
| 11. จัดการสอนไม่ทันเหตุการณ์ปัจจุบัน | 1 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 1 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 1 |
| 12. ขาดภาวะของผู้หน้าในการบริหาร | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 1 | 0 | 0 | 1 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 1 |

หมายเหตุ ข้อมูลในตารางมาจาก 2 แหล่ง แหล่งที่ 1 เป็นข้อมูลจากบุคลากรภายในโรงเรียน แหล่งที่ 2 เป็นข้อมูลจากการสนทนากลุ่ม ซึ่งมีกลุ่มกรรมการสถานศึกษา กลุ่มครู กลุ่มผู้บริหาร หรือกลุ่มผู้เกี่ยวข้องที่คล้อยกัน
ตัวเลขในตาราง คือ จำนวนประเด็นความคิดเห็นของบุคลากรภายในแต่ละโรงเรียน และความคิดเห็นของกลุ่มที่ได้จากการสัมภาษณ์กลุ่ม

“การมีหลักสูตรใหม่ ทำให้มีปัญหาเรื่องการพัฒนาหลักสูตรของสถานศึกษา เพราะครูยังไม่พร้อมในการทำหลักสูตร ไม่มีความรู้ในการทำหลักสูตรใหม่ ปัญหาเกิดขึ้น คือ โรงเรียนจำนวนหนึ่งไม่ได้ทำหลักสูตรเอง แต่ใช้หลักสูตรของสำนักพิมพ์ หลักสูตรของโรงเรียนอื่น โรงเรียนบางแห่งเท่านั้นที่มีความพร้อมในการทำหลักสูตร เช่น โรงเรียนต้นแบบ และโรงเรียนขนาดใหญ่”

ผู้บริหารสถานศึกษาและครู: ภาคกลาง

“นโยบายหลักต้องการยกผลสัมฤทธิ์ แต่คู่มือการเรียนไม่ค่อยสอดคล้อง เช่น เด็กชนบทจะอ่าน ก.ไก่ ข.ไข่ แต่ใช้เกณฑ์เดียวกันในการวัด การใช้ภาษาไทยในแต่ละพื้นที่”

ผู้บริหารสถานศึกษา: ภาคใต้ 1

“มีการจัดทำหลักสูตรท้องถิ่น แต่ว่าชุมชนยังไม่มีบทบาทในการจัดทำหลักสูตร...มีข้อจำกัดในด้านตัวนักเรียนเองที่ไม่ได้ใช้ภาษาไทยในการดำรงชีวิตประจำวัน ซึ่งจะส่งผลกระทบต่อการเรียนการสอนที่ต้องใช้ภาษาไทย นั่นคือ เด็กไม่มีทักษะในการตีความด้านภาษา”

ผู้บริหารสถานศึกษา: ภาคใต้ 5

“สิ่งที่เป็นปัญหา คือ การที่ทางส่วนกลางกำหนดผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน การจะผ่านรอบสามจะต้องมีผลสัมฤทธิ์ 3.5 ขึ้น เพราะในบางพื้นที่ก็ไม่เหมาะ อย่างสามจังหวัดชายแดนภาคใต้นักเรียนยังไม่มีคุณภาพถึงระดับที่ทางส่วนกลางกำหนด”

ผู้บริหารสถานศึกษา: ภาคใต้ 7

“งาน ปพ.ของนักเรียนก็ค่อนข้างมีปัญหา เพราะมีการใช้โปรแกรมทำ รบ.เด็ก ตัวเองก็ยังขาดความรู้ตรงนี้ ทางเขตน่าจะจัดอบรมการทำ รบ...การจัดหลักสูตรมีการลดทอนชั่วโมงสามัญ บางทีเด็กสับสน ทางหน่วยงานต้นสังกัดควรเข้ามาดูแล การพัฒนาหลักสูตร การนิเทศหลักสูตร อย่างหลักสูตรใหม่ก็แค่ครูฝ่ายวิชาการที่รู้สึก วัดผลหลักสูตร 51 ทำอย่างไร ไม่ค่อยรู้ ปี 53 ที่ให้โรงเรียนใช้หลักสูตร 51 ทั้งหมด แต่ความเข้าใจที่คลาดเคลื่อนก็เปิดแค่ ป.1 กับ ป.4”

ครู: ภาคใต้ 2

“ปัญหาที่เกิดขึ้นคือเรื่องหลักสูตร เจ้าของสาระเองต้องชวนขายที่จะทำ แต่ครูงานเยอะแผนบางคนก็ไม่ทำ แต่ก็สอนได้ดี ปัญหาที่เกิดขึ้นก็ไม่ได้อยู่ที่เนื้องานนัก แต่อยู่ที่คน”

ครู: ภาคใต้ 4

“มีปัญหาเรื่องระบบการวัดผล มีการย้ายงาน หรือลาศึกษาต่อ คนที่อยู่ในระบบวัดผลมีน้อย เรื่อง
ปพ.ที่โรงเรียนจะสั่งพิมพ์ กว่าจะได้ก็กลางเทอม ครูก็ทำแบบรวบยอดทีเดียว ซึ่งมีความผิดพลาดมาก
ทำให้สภาพการประเมินไม่ค่อยเป็นจริง”

“ถ้าครูท่านไหนไม่ประสงค์จะทำวิทยฐานะก็จะคัดลอกจากอินเทอร์เน็ตทำเป็นวิจัยหน้าเดียวส่ง
เพื่อให้พ้นว่าได้ส่งแล้ว บางทีมีหน่วยงานมาอบรมให้แต่ก็ไม่ได้ลงลึก ไม่มีการนิเทศติดตามงาน สพฐ.
น่าจะเข้ามาดู เข้ามานิเทศการทำงาน ตอนนี้มีการนิเทศน้อยมาก”

“การดำเนินนโยบายการจัดทำหลักสูตรสถานศึกษา หลักสูตรท้องถิ่น และการปฏิบัติที่เกี่ยวข้อง
ไม่สอดคล้องกัน ทางส่วนกลางกำหนดให้มีการจัดทำหลักสูตรท้องถิ่น ซึ่งโรงเรียนได้ปฏิบัติเพื่อสนอง
นโยบาย แต่ความรู้ท้องถิ่นไม่ได้นำไปใช้ในการสอบข้อสอบจากส่วนกลาง โรงเรียนต้องจัดติวเพิ่มเติม
ให้กับนักเรียน และปรับเปลี่ยนนโยบายบ่อย กระทบต่อการทำงาน หากมีการกระจายอำนาจ ควร
กำหนดขอบเขตหลักสูตรแกนกลาง และหลักสูตรท้องถิ่นให้ชัดเจน”

ครู: ภาคใต้ 7

“การประเมินผลการปฏิบัติงานของโรงเรียนโดยใช้คะแนน ONET ยังไม่เหมาะสม เพราะคะแนน
ONET ไม่สะท้อนความสามารถของนักเรียนที่แท้จริง สามารถกระจายอำนาจให้สถานศึกษาที่มี
จำนวนนักเรียนมาก และมีคะแนน ONET สูง และมีการสำรวจความพร้อม”

ผลการประชุมกลุ่มครู ผู้บริหารสถานศึกษา และเขตพื้นที่การศึกษา

โดยภาพรวม การดำเนินงานที่โรงเรียนไม่สามารถทำได้อย่างคล่องตัว ได้แก่ การให้ชุมชนเข้ามามีส่วนร่วม
ในการทำหลักสูตร การพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนให้ถึงเป้าหมายตามที่ส่วนกลางกำหนดซึ่งอยู่ในระดับที่สูง
คู่มือการเรียนไม่สอดคล้องกับผลสัมฤทธิ์ที่ส่วนกลางกำหนด การประเมินผลการปฏิบัติงานของโรงเรียนโดยใช้คะแนนสอบ
O-NET ไม่เหมาะสมกับบางโรงเรียน มีการกำหนดความรู้หลักสูตรท้องถิ่น แต่ไม่ได้นำไปใช้ในการสอบข้อสอบจากส่วนกลาง
ทำให้โรงเรียนต้องจัดการติวเพิ่มเติมให้กับนักเรียน นอกจากนี้ยังมีการปรับเปลี่ยนนโยบายบ่อย เกณฑ์การวัดผลซึ่งใช้
เกณฑ์เดียวกันหมด ทำให้ไม่เหมาะสมสำหรับบริบทในบางพื้นที่ เช่น การวัดผลการอ่านภาษาไทยในภาคใต้ เป็นต้น
การสร้างความรู้และความเข้าใจให้แก่ครูในเรื่องระบบการวัดและประเมินผลนักเรียนตามหลักสูตร นอกจากนี้ครูมีภาระ
งานที่มากขึ้น เช่น การจัดการเรียนการสอน การทำวิจัย งานฝ่ายวัดผล ซึ่งครูส่วนใหญ่จะมีภาระงานมากกว่าสองหน้าที่ เป็นต้น

2.2 ด้านงบประมาณ

2.2.1 กิจกรรมการดำเนินงาน

ผลการเก็บข้อมูลพบว่าโรงเรียนมีความสามารถในการระดมทุน มีอิสระคล่องตัว มีทีมงานเข้มแข็ง
สามารถจัดทำแผนงบประมาณได้ มีหน่วยงานรองรับการใช้จ่ายพร้อมรับการตรวจสอบ และได้รับความช่วยเหลือจาก
คณะกรรมการสถานศึกษา

ตาราง 7.7 ลักษณะของการดำเนินงานด้านงบประมาณ

| การดำเนินงาน | โรงเรียนที่ | | | | | | | | | | | | | | | | | กลุ่มสัมภาระที่ | | | | | | รวม | | |
|---|-------------|---|---|---|---|---|---|---|---|----|----|----|----|----|----|----|----|-----------------|---|---|---|---|---|-----|---|-----|
| | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | 11 | 12 | 13 | 14 | 15 | 16 | 17 | รวม | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | | 6 | รวม |
| 1. มีความสามารถในการระดมทุน | 0 | 1 | 0 | 1 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 2 | 0 | 0 | 1 | 0 | 0 | 0 | 1 | 6 | 0 | 1 | 0 | 0 | 0 | 0 | 1 | 7 |
| 2. อีสาระคล้องตัว มีทีมงานเข้มแข็ง | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 1 | 0 | 1 | 0 | 1 | 1 | 1 | 0 | 0 | 5 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 5 |
| 3. สามารถจัดทำแผนงบประมาณมีหน่วยงานรองรับการใช้จ่ายพร้อมตรวจสอบ | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 1 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 1 | 2 | 0 | 1 | 0 | 0 | 0 | 0 | 1 | 3 |
| 4. ได้รับความช่วยเหลือจากคณะกรรมการสถานศึกษา | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 2 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 2 | 1 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 1 | 3 |
| 5. การใช้จ่ายงบประมาณมีประสิทธิภาพ | 0 | 0 | 0 | 1 | 0 | 0 | 0 | 1 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 2 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 2 |
| 6. ครูสามารถกำหนดรายการวัสดุที่จำเป็นตามวงเงินที่ได้รับจัดสรร | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 1 | 1 | 0 | 0 | 0 | 2 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 2 |
| 7. มีการอนุมัติใช้งบประมาณอย่างเป็นขั้นตอน | 0 | 0 | 0 | 0 | 1 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 1 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 1 |
| 8. มีการแต่งตั้งคณะกรรมการภาคีผู้ดูแล | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 1 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 1 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 1 |

หมายเหตุ ข้อมูลในตารางมาจาก 2 แหล่ง แหล่งที่ 1 เป็นข้อมูลจากบุคลากรภายในโรงเรียน แหล่งที่ 2 เป็นข้อมูลจากการสนทนากลุ่ม ซึ่งมีคณะกรรมการสถานศึกษา กลุ่มครู กลุ่มผู้บริหาร หรือกลุ่มผู้เกี่ยวข้องที่คล้อยตามกัน ตัวเลขในตาราง คือ จำนวนประเด็นความคิดเห็นของบุคลากรภายในแต่ละโรงเรียน และความคิดเห็นของกลุ่มที่ได้จากการสัมภาษณ์กลุ่ม

“โรงเรียนได้งบประมาณสำหรับทำ e-classroom ห้องละประมาณ 2 ล้านโดยใช้งบบริจาคที่คณะกรรมการสถานศึกษาช่วยระดมทุน ใช้จ่ายในด้านนี้สูงมาก งบประมาณที่ใช้นี้ได้มาด้วยความสามารถของโรงเรียนเอง”

คณะผู้บริหารและครู: ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ 1

“โรงเรียนไม่มีปัญหาด้านงบประมาณ เพราะมีความสามารถในการระดมทุน ซึ่งได้รับการสนับสนุนจากสมาคมศิษย์เก่า และบพัฒนาจังหวัดค่อนข้างมาก โรงเรียนนำงบประมาณมาพัฒนาระบบ ICT ของสถานศึกษา ทำให้โรงเรียนมีชื่อเสียงด้าน ICT ระดับประเทศ”

คณะผู้บริหารและครู: ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ 2

“โรงเรียนมีความสามารถในการระดมทุนได้มากกว่าโรงเรียนอื่น ๆ โดยได้รับการสนับสนุนงบประมาณจากเครือข่ายอุปถัมภ์ เช่น ชุมชน ห้างร้าน บริษัท และธนาคารกรุงไทย”

คณะผู้บริหารและครู: ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ 3

“โรงเรียนได้งบประมาณไม่เพียงพอ แต่ชุมชน วัด กรรมการสถานศึกษา และ อบต. มีความสำคัญและช่วยเหลือโรงเรียนเรื่องการระดมทุนและงบประมาณได้อย่างมาก”

คณะผู้บริหารและครู: ภาคกลาง 1

“บางโครงการมีการสนับสนุนงบประมาณของส่วนกลาง บางโครงการได้รับงบประมาณจากสมาคมครูและผู้ปกครองโรงเรียนทำให้การทำงานมีความคล่องตัว”

ผู้บริหาร: ภาคกลาง 2

“โรงเรียนเป็นสถานที่ชาวต่างชาติมาศึกษาดูงาน และมาสอนภาษาต่างประเทศอย่างต่อเนื่อง แต่โรงเรียนก็มีการจ้างครูชาวต่างประเทศมาสอนวิชาภาษาอังกฤษ โดยใช้งบประมาณของตนเอง โรงเรียนไม่ได้รับงบประมาณจังหวัด เพราะมีโรงเรียนที่ยากจนกว่า งบประมาณที่โรงเรียนระดมมาใช้เองมาจากงบของ อบจ. และการระดมทุนของผู้ปกครอง”

ผู้บริหารและครู: ภาคเหนือ 2

“การกระจายอำนาจตาม พรบ. มีความเหมาะสม โรงเรียนสามารถอนุมัติโครงการ งบประมาณต่าง ๆ ได้อย่างคล่องตัว”

รองผู้บริหาร: ภาคใต้ 1

“โรงเรียนสามารถใช้จ่ายงบประมาณแต่ต้องภายใต้ระเบียบ อย่างไรก็ตามรายหัวต้องทำโครงการที่สอดคล้องกับนโยบายของ สพฐ. คือ คล่องตัวตรงที่ว่าเงินสามารถใช้จ่ายตามโครงการได้...การจัดทำแผนงบประมาณ ทางโรงเรียนจัดทำแผนทุกปี การดำเนินการมีการตั้งคณะกรรมการตรวจสอบการเบิกจ่ายงบประมาณ ส่งรายงานเขต มีฝ่ายตรวจสอบภายในมาที่โรงเรียน”

ผู้บริหารสถานศึกษา: ภาคใต้ 3

“การจัดทำแผนมีความคล่องตัว อีกระยะมาก จะมีการประชุมก่อนทำแผนงบประมาณ แผนปฏิบัติการ คือ มีคำสั่งแต่งตั้งมา มีการตรวจสอบติดตามการทำงานให้มีประสิทธิภาพ”

ผู้บริหารสถานศึกษา: ภาคใต้ 4

“บุคลากรในโรงเรียนสามารถเขียนงานโครงการ ให้สนองความต้องการของโรงเรียน สพฐ. โรงเรียนเปิดโอกาสให้ครูสามารถดำเนินการได้อย่างดี มีการเขียนโครงการเสนอผ่านคณะกรรมการกลั่นกรองของโรงเรียน โรงเรียนได้ใช้การกระจายอำนาจในส่วนนี้ได้อย่างเต็มที่”

ผู้บริหารสถานศึกษา: ภาคใต้ 7

โดยภาพรวมโรงเรียนสามารถดำเนินงานในด้านงบประมาณได้อย่างคล่องตัว โรงเรียนสามารถนำงบประมาณที่ได้รับจากส่วนกลาง มาบริหารจัดการในโครงการต่าง ๆ ได้อย่างเต็มที่และคล่องตัวภายใต้ระเบียบ โดยมีการประชุมเพื่อจัดทำแผนงบประมาณรายปี แต่ยังไม่คล่องตัวในทุกด้าน เช่น ในด้านการจัดซื้อครุภัณฑ์ หรือ การสร้างอาคารต่าง ๆ ยังคงเป็นไปตามระเบียบจากส่วนกลาง ซึ่งบางอย่างไม่เหมาะกับบริบท สภาพแวดล้อมของโรงเรียน อย่างไรก็ตามโรงเรียนยังได้รับการช่วยเหลือจากคณะกรรมการสถานศึกษาเป็นอย่างดีในรูปของการบริจาค และมีการตั้งกรรมการตรวจสอบการใช้งบประมาณ บุคลากรส่วนใหญ่สามารถเขียนโครงการได้ และโรงเรียนมีศักยภาพในการหางบประมาณจากแหล่งภายนอกเพื่อนำมาใช้ในโครงการต่าง ๆ ได้ โดยได้รับความร่วมมือจากกรรมการสถานศึกษา สมาคมศิษย์เก่า และชุมชน นอกจากนี้โรงเรียนมีการจัดสรรงบประมาณเพื่อส่งเสริมให้ครูและนักเรียนทางด้านวิชาการ

2.2.2 ปัญหาอุปสรรค

กลุ่มผู้ให้ข้อมูลกล่าวถึงปัญหาและอุปสรรคด้านงบประมาณในการรองรับการกระจายอำนาจ ได้แก่ งบประมาณไม่เพียงพอ ไม่มีอำนาจใช้จ่ายงบประมาณเอง และขั้นตอนและเอกสารมาล่าช้า เป็นต้น

“การจัดทำแผนงบประมาณ แผนปฏิบัติการ ยังอยู่ที่ส่วนกลางอยู่ ซึ่งนโยบายของส่วนกลาง อาจจะไม่ตรงกับความต้องการและปัญหาที่ต้องดำเนินการ...ปัญหาการกระจายอำนาจ คือ อำนาจหน้าที่ไม่ชัดเจน งบประมาณไม่เพียงพอ มีขั้นตอนการเบิกจ่ายมากเกินไป ใช้เอกสารมาก งานมาก โดยเฉพาะการรายงานโครงการตามนโยบายรัฐบาลในแต่ละสมัย”

ผู้บริหารสถานศึกษาและครู: ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

“โรงเรียนขนาดเล็กมีปัญหาเรื่องงบประมาณมาก ไม่สามารถใช้งบประมาณตามตั้งใจ บางทีก็เบิกเงินไม่ได้ ขั้นตอนการเบิกยุ่งยาก เมื่อเปรียบเทียบกับหน่วยงาน อบต. แล้ว อบต. มีอิสระเรื่องงบประมาณดีกว่า สถานศึกษาควรมีอิสระในการใช้งบประมาณเหมือนกับ อบต.”

ผู้บริหารสถานศึกษาและครู: ภาคกลาง

ตาราง 7.8 ปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินงานด้านงบประมาณ

| ประเด็นปัญหา | โรงเรียนที่ | | | | | | | | | | | | | | | | | กลุ่มสัมภาระที่ | | | | | | รวม | | |
|---|-------------|---|---|---|---|---|---|---|---|----|----|----|----|----|----|----|----|-----------------|---|---|---|---|---|-----|---|-----|
| | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | 11 | 12 | 13 | 14 | 15 | 16 | 17 | รวม | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | | 6 | รวม |
| 1. งบประมาณไม่เพียงพอ | 1 | 0 | 1 | 1 | 1 | 1 | 0 | 0 | 2 | 2 | 2 | 0 | 2 | 1 | 0 | 1 | 0 | 15 | 1 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 1 | 16 |
| 2. ไม่มีอำนาจใช้จ่ายงบประมาณเอง | 1 | 0 | 0 | 1 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 1 | 1 | 2 | 1 | 1 | 0 | 8 | 0 | 1 | 0 | 1 | 0 | 0 | 2 | 10 |
| 3. ขั้นตอนและเอกสารเบิกจ่ายล่าช้า | 1 | 0 | 0 | 0 | 0 | 1 | 1 | 0 | 1 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 4 | 0 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 5 | 9 |
| 4. ต้องจัดซื้อจากตัวแทน/บริษัทในบัญชีแนบท้ายที่กำหนดจากส่วนกลางได้ของไม่ตรงตามความต้องการ | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 1 | 1 | 0 | 1 | 0 | 3 | 0 | 0 | 0 | 0 | 1 | 0 | 1 | 4 |
| 5. ขาดบุคลากรชำนาญการด้านนี้ | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 1 | 1 | 0 | 2 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 2 |
| 6. งบประมาณส่วนกลางไม่ตรงตามความต้องการ | 1 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 1 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 1 |
| 7. การเพิ่มอำนาจให้ผู้บริหารทำให้อาจเป็นการข่มขู่ครูได้ทำให้ครูขาดขวัญกำลังใจปฏิบัติงาน | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 1 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 1 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 1 |

หมายเหตุ ข้อมูลในตารางมาจาก 2 แหล่ง แหล่งที่ 1 เป็นข้อมูลจากบุคลากรภายในโรงเรียน แหล่งที่ 2 เป็นข้อมูลจากการสนทนากลุ่ม ซึ่งมีกลุ่มกรรมการสถานศึกษา กลุ่มครู กลุ่มผู้บริหาร หรือกลุ่มผู้เกี่ยวข้องที่ละกัน ตัวเลขในตาราง คือ จำนวนประเด็นความคิดเห็นของบุคลากรภายในแต่ละโรงเรียน และความคิดเห็นของกลุ่มที่ได้จากการสัมภาษณ์กลุ่ม

“บางกรณีให้โรงเรียนสำรองจ่ายก่อน พอไปเบิกอาจได้ครึ่งหรือไม่ได้ ต้องหางบมาปะในส่วนนั้น ทั้งที่เป็นกิจกรรมตามแผน...การสั่งซื้อวัสดุครุภัณฑ์ ทางเขตกระจายอำนาจจริงแต่มีการล็อกสเปค ล็อกบริษัทไว้”

ผู้บริหารสถานศึกษา: ภาคใต้ 1

“มันคล่องตัวตรงที่ว่าเงินสามารถใช้จ่ายตามโครงการได้ แต่บางครั้งนโยบายที่ได้รับมา บางทีมันไม่เหมาะกับความต้องการของโรงเรียน”

ผู้บริหารสถานศึกษา: ภาคใต้ 3

“มีปัญหาในด้านกำหนดคุณลักษณะของพัสดุ บางทีอยากซื้อแบบนี้ สเปคแบบนี้แต่มีงบประมาณไม่พอ กลายเป็นว่าต้องซื้อให้พอ ของก็ไม่มีประสิทธิภาพ”

ผู้บริหารสถานศึกษา: ภาคใต้ 4

“งบประมาณไม่คล่องตัว มีโครงการขอจาก สพป. แต่ขึ้นกับความจำเป็น บางครั้งก็ไม่มาไม่ครบ ใกล้ ๆ ลื่นปีงบประมาณจะได้งบประมาณมาเยอะเหมือนจะใช้ให้หมดไป ซึ่งบางครั้งก็ไม่จำเป็นต้องใช้...หน่วยงานต้นสังกัดตั้งแต่ สพฐ. จะกำหนดสเปคตลอด แต่ราคานั้นเกินจากราคาท้องตลาด วัสดุที่ได้มาก็มีคุณภาพที่ไม่ดีเท่าที่ควร”

ผู้บริหารสถานศึกษา: ภาคใต้ 5

“ปัญหาในการบริหารงบประมาณเกิดขึ้น เพราะใช้นโยบายงบประมาณแบบเหมาเข่ง เช่น นโยบายให้งบประมาณสถานศึกษาเหมือนกัน ทั้งที่สถานศึกษาบางแห่งไม่ต้องการ การบริหารงบประมาณจึงควรให้สอดคล้องกับความต้องการของสถานศึกษาแต่ละแห่งมากกว่านี้”

ผลการประชุมกลุ่มครู ผู้บริหารสถานศึกษา และเขตพื้นที่การศึกษา

สรุปได้ว่า โรงเรียนไม่สามารถดำเนินงานในด้านงบประมาณได้ดี ในเรื่องการสั่งซื้อวัสดุหรือครุภัณฑ์บางโรงเรียนสามารถกำหนดลักษณะได้ แต่ก็ได้ของมาไม่ตรงตามที่โรงเรียนกำหนดคุณลักษณะไป ทำให้ได้ของที่ไม่มีคุณภาพ อีกทั้งไม่สามารถใช้งบประมาณตามที่กำหนดไว้ตามแผน ค่าใช้จ่ายบางรายการไม่สามารถเบิกได้ นอกจากนี้ขั้นตอนการเบิกจ่ายมีความยุ่งยาก ใช้เอกสารมาก นโยบายและงบประมาณที่ได้รับมาปฏิบัติไม่เหมาะสมกับความต้องการของโรงเรียน

2.3 ด้านบริหารบุคคล

2.3.1 การดำเนินงาน

กลุ่มผู้ให้ข้อมูลกล่าวถึงการดำเนินงานด้านการบริหารบุคคลของโรงเรียน ได้แก่ คณะกรรมการเข้ามามีส่วนร่วมเต็มที่ มีการสรรหาบรรจุแต่งตั้งตรงตามความต้องการและดำเนินการคล่องตัว และมีการสำรวจความต้องการบุคลากรในแต่ละปี

ตาราง 7.9 ลักษณะของการดำเนินงานด้านบริหารบุคคล

| การดำเนินงาน | โรงเรียนที่ | | | | | | | | | | | | | | | | | กลุ่มสัมมาชนนที่ | | | | | | รวม | | |
|---|-------------|---|---|---|---|---|---|---|---|----|----|----|----|----|----|----|----|------------------|---|---|---|---|---|-----|---|-----|
| | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | 11 | 12 | 13 | 14 | 15 | 16 | 17 | รวม | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | | 6 | รวม |
| 1. คณะกรรมการเข้ามามีส่วนร่วมเต็มที่ | 0 | 0 | 0 | 0 | 1 | 0 | 1 | 0 | 0 | 0 | 1 | 1 | 0 | 0 | 0 | 0 | 3 | 7 | 1 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 1 | 8 |
| 2. มีการสรรหาบรรจุแต่งตั้งตรงตามความต้องการและดำเนินการคล่องตัว | 0 | 1 | 0 | 0 | 1 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 1 | 0 | 1 | 1 | 0 | 2 | 7 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 7 |
| 3. มีการสำรวจความต้องการบุคลากรแต่ละปี | 0 | 0 | 0 | 0 | 1 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 1 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 2 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 2 |

หมายเหตุ ข้อมูลในตารางมาจาก 2 แหล่ง แหล่งที่ 1 เป็นข้อมูลจากบุคลากรภายในโรงเรียน แหล่งที่ 2 เป็นข้อมูลจากการสนทนากลุ่ม ซึ่งมีกลุ่มกรรมการสถานศึกษา กลุ่มครู กลุ่มผู้บริหาร หรือกลุ่มผู้เกี่ยวข้องที่คละกัน
ตัวเลขในตาราง คือ จำนวนประเด็นความคิดเห็นของบุคลากรภายในแต่ละโรงเรียน และความคิดเห็นของกลุ่มที่ได้จากการสัมมาชนนกลุ่ม

“การประเมินผลงานของครูทำอย่างเป็นระบบ มีการนิเทศภายในปีละ 2 ครั้ง ฝ่ายบริหารเป็นผู้นิเทศ ประกอบด้วยผู้บริหาร รองผู้บริหาร และหัวหน้ากลุ่มนิเทศ การประเมินผลการปฏิบัติงานของครู พิจารณาจากการจัดการเรียนการสอน โดยเฉพาะด้านการผลิตสื่อ มีมาตรการให้ครูทุกคนต้องผลิตสื่อเทอมละ 2 ชิ้น”

คณะผู้บริหารและครู: ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ 2

“โรงเรียนสามารถสรรหา บรรจุแต่งตั้ง ครูและบุคลากรทางการศึกษาได้ตรงตามความต้องการในระดับหนึ่งโดยสามารถใช้งบประมาณซึ่งเป็นเงินของสมาคมครูและผู้ปกครองและงบประมาณจากแหล่งอื่น ๆ ...โรงเรียนส่งเสริมให้ครูพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง ตั้งศูนย์ครูพัฒนา โดยกำหนดให้ครูแต่ละคนเสนอ Best practice ของตน มีการประชุมสัมมนาให้คำแนะนำและข้อเสนอแนะ และดำเนินการเผยแพร่ผลงานของครูในหนังสือที่โรงเรียนผลิตขึ้นอย่างสม่ำเสมอ”

คณะผู้บริหารและครู: ภาคกลาง 2

“การสรรหา บรรจุแต่งตั้ง ทางผู้อำนวยการโรงเรียนจะมีส่วนร่วม สามารถบรรจุแต่งตั้งครูผู้ช่วยซึ่งทางเขตพื้นที่ได้เข้ามาช่วยดูแล มีการสำรวจความต้องการบุคลากรของโรงเรียนในแต่ละปี ซึ่งโรงเรียนมีสิทธิ์ที่จะเสนอบุคลากรสาขาที่ขาดแคลนหรือเป็นความต้องการของโรงเรียน”

รองผู้บริหาร: ภาคใต้ 1

“การสรรหาบรรจุแต่งตั้ง ตอนนี้องค์กรโรงเรียนเพิ่งได้สรรหาเดือนนี้ การดำเนินการของโรงเรียนจะมีการประกาศคุณสมบัติ รับคนเข้ามาทำงาน โรงเรียนดำเนินการเองโดยมีการดำเนินการสอบ กรรมการสถานศึกษาเข้ารับทราบการประชุมชี้แจง แต่ไม่มีบทบาทในการตัดสินใจพิจารณาคัดเลือก ซึ่งมีการสอบข้อเขียนและสอบสัมภาษณ์ ดูความสามารถไม่มีเกณฑ์เรื่องคนในพื้นที่”

ผู้บริหารสถานศึกษา: ภาคใต้ 4

“ดำเนินการสรรหาบุคลากร...มอบอำนาจให้สถานศึกษาเป็นผู้ดูแลจัดการบรรจุแต่งตั้ง”

ผู้บริหารสถานศึกษา: ภาคใต้ 5

“โรงเรียนก็มีการเปิดรับอัตราจ้างหรือพนักงานเข้ามา...การสรรหา บรรจุ แต่งตั้งครู โรงเรียนสามารถดำเนินการ”

ผู้บริหารสถานศึกษา: ภาคใต้ 7

โดยสรุปรวมโรงเรียนมีศักยภาพในการบริหารบุคคล โดยสามารถดำเนินงานในการรับครูอัตราจ้าง การเขียนแผนปฏิบัติการ การระบุคุณสมบัติของครูตามที่โรงเรียนต้องการไปยังเขตพื้นที่การศึกษาเพื่อสรรหาครู แต่บางครั้งไม่ได้ตามคุณสมบัติที่กำหนดไป มีเพียงบางโรงเรียนที่สามารถสรรหา บรรจุ และแต่งตั้งครูได้ด้วยโรงเรียนเอง โดยมีการดำเนินการที่เป็นระบบ มีการตั้งคณะกรรมการสอบ เพราะส่วนใหญ่การสรรหา บรรจุ และแต่งตั้งครูจะดำเนินการโดยเขตพื้นที่การศึกษาซึ่งเป็นหน่วยที่ส่งบุคลากรมายังโรงเรียน การดำเนินงานในการประเมินผลการปฏิบัติงานของครูได้อย่างเป็นระบบ มีการนิเทศติดตามจากฝ่ายบริหารและหัวหน้ากลุ่ม

2.3.2 ปัญหาอุปสรรค

กลุ่มผู้ให้ข้อมูลกล่าวถึงปัญหาและอุปสรรคด้านการบริหารบุคคลในการรองรับการกระจายอำนาจ ได้แก่ การบรรจุแต่งตั้งไม่ได้ครูตามต้องการ ไม่สามารถดำเนินการเอง ขึ้นตอนล่าช้ามาก และครูมีภาระหน้าที่มาก

ตาราง 7.10 ปัญหาและอุปสรรคด้านบริหารบุคคล

| ประเด็นปัญหา | โรงเรียนที่ | | | | | | | | | | | | | | | | | กลุ่มสัมภาษณ์ที่ | | | | | | รวม | | |
|---|-------------|---|---|---|---|---|---|---|---|----|----|----|----|----|----|----|----|------------------|---|---|---|---|---|-----|---|-----|
| | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | 11 | 12 | 13 | 14 | 15 | 16 | 17 | รวม | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | | 6 | รวม |
| 1. การบรรจุแต่งตั้งไม่ได้ครูตามต้องการ | 0 | 1 | 1 | 0 | 0 | 0 | 0 | 1 | 0 | 2 | 1 | 1 | 2 | 2 | 0 | 1 | 0 | 12 | 1 | 1 | 1 | 0 | 1 | 1 | 5 | 17 |
| 2. ไม่สามารถดำเนินการเองได้ขั้นตอนล่าช้ามาก | 1 | 0 | 0 | 0 | 0 | 1 | 0 | 0 | 1 | 0 | 0 | 1 | 0 | 1 | 0 | 1 | 2 | 8 | 1 | 1 | 0 | 1 | 0 | 0 | 3 | 11 |
| 3. ครูมีภาระหน้าที่มาก | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 2 | 1 | 0 | 1 | 0 | 0 | 1 | 5 | 0 | 0 | 1 | 0 | 0 | 0 | 1 | 6 |
| 4. ขาดบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถ | 1 | 0 | 0 | 0 | 1 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 1 | 0 | 3 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 3 |
| 5. แนวทางปฏิบัติไม่ชัดเจน | 0 | 0 | 0 | 0 | 1 | 0 | 0 | 0 | 1 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 2 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 2 |
| 6. กระบวนการสรรหาเกิดความเกรงใจไม่ยึดระเบียบหลักเกณฑ์ | 1 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 1 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 1 |
| 7. ให้อำนาจแก่ผู้บริหารสามารถสั่งการเต็มที่ ทำให้ครูรู้สึกกดดัน | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 1 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 1 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 1 |

หมายเหตุ ข้อมูลในตารางมาจาก 2 แหล่ง แหล่งที่ 1 เป็นข้อมูลจากบุคลากรภายในโรงเรียน แหล่งที่ 2 เป็นข้อมูลจากการสนทนากลุ่ม ซึ่งมีกลุ่มกรรมการสถานศึกษา กลุ่มครู กลุ่มผู้บริหาร หรือกลุ่มผู้เกี่ยวข้องที่คลุกคลีกัน
ตัวเลขในตาราง คือ จำนวนประเด็นความคิดเห็นของบุคลากรภายในแต่ละโรงเรียน และความคิดเห็นของกลุ่มที่ได้จากการสัมภาษณ์กลุ่ม

“ได้รับครูไม่ตรงสาขา โรงเรียนไม่สามารถบรรจุแต่งตั้งเองได้ แต่โรงเรียนมีความเชื่อมั่นว่าจะสามารถทำการแต่งตั้งครูได้เองอย่างมีประสิทธิภาพ ถ้าได้รับอำนาจให้ดำเนินการได้เอง”

คณะผู้บริหารและครู: ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ 1

“มีปัญหาเกี่ยวกับการบรรจุแต่งตั้ง เพราะมักจะไม่ได้ครูตามต้องการ แต่โรงเรียนก็แก้ไขปัญหาด้วยการให้ทุนนักเรียนไปเรียนสาขาที่โรงเรียนต้องการ แล้วให้กลับมาสอนที่โรงเรียน”

คณะผู้บริหารและครู: ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ 2

“โรงเรียนไม่สามารถคัดเลือกครูได้ตามต้องการ เพราะมีอิทธิพลในพื้นที่ เช่น อบต. ทำให้สถานศึกษาไม่สามารถเลือกครูตามที่ต้องการ ซึ่งโรงเรียนก็ต้องรับไว้ ดีกว่าไม่ได้”

คณะผู้บริหารและครู: ภาคกลาง 1

“โรงเรียนไม่ได้รับอำนาจในเรื่องของการสามารถสรรหา บรรจุแต่งตั้งครูและบุคลากรทางการศึกษา (ยกเว้นครูอัตราจ้าง)”

ผู้บริหาร: ภาคเหนือ 1

“โรงเรียนมีปัญหาการคัดเลือกครู มักได้ครูไม่ตรงสาขาที่ต้องการ การเขียนขออัตราครู ไม่สามารถระบุคุณลักษณะของครูที่ต้องการได้เฉพาะเจาะจง แต่ใช้วิธีการบอกแบบรวม ๆ”

คณะผู้บริหารและครู: ภาคกลาง 2

“ทางเขตก็ไม่ได้คำนึงถึงว่าโรงเรียนต้องการตำแหน่งนี้ แต่จะจัดสรรให้ ไม่ตรงกับความต้องการ คือ ใช้ข้อมูลในปีการศึกษาที่ผ่านมาไม่ได้ตรวจสอบข้อมูลในปัจจุบัน”

ผู้บริหารสถานศึกษา: ภาคใต้ 1

“โรงเรียนมีกระบวนการคัดเลือกมีการตรวจสอบ คณะกรรมการสถานศึกษาเป็นหนึ่งในกรรมการสอบสัมภาษณ์ ครูที่ออกข้อสอบบางทีก็ไม่ได้รู้ตัว แต่ภาพรวมโรงเรียนไม่มีความคล่องตัวในการบรรจุแต่งตั้ง”

ผู้บริหารสถานศึกษา: ภาคใต้ 3

“ด้านการบริหารบุคคล ครูไม่ครบชั้น ไม่ตรงตามวิชาการ ทำเรื่องขอทุกปีแต่ไม่ได้ ให้เหตุผลว่าจำนวนเด็กน้อยเกินไป”

ผู้บริหารสถานศึกษา: ภาคใต้ 5

โดยสรุปรวม โรงเรียนไม่สามารถดำเนินการ ในเรื่องการสรรหาและแต่งตั้งครูได้เองตามคุณสมบัติที่โรงเรียนต้องการ เนื่องจากครูที่ทางส่วนกลางแต่งตั้งมาให้ ไม่ตรงตามคุณสมบัติที่โรงเรียนร้องขอไป ทำให้ขาดแคลนครูในสาขาวิชาหรือตำแหน่งที่โรงเรียนขาดไป แต่ก็จำเป็นต้องรับครูที่ไม่ตรงกับสาขาที่ต้องการเพื่อทดแทนและมาช่วยลดภาระของครูที่มีอยู่ปัจจุบัน อีกทั้งขั้นตอนในการขออัตรากำลังจากส่วนกลางมีความล่าช้ามาก

2.4 ด้านการบริหารทั่วไป

2.4.1 การดำเนินงาน

กลุ่มผู้ให้ข้อมูลกล่าวถึงการดำเนินงานด้านบริหารทั่วไปของโรงเรียน โดยที่ดำเนินการกันมาก ได้แก่ การสร้างเครือข่ายระหว่างโรงเรียนและชุมชน ครูและผู้บริหารประชุมร่วมกันเป็นประจำ ดังตารางและตัวอย่างข้อความสนับสนุนต่อไปนี้

ตาราง 7.11 ลักษณะของการดำเนินงานด้านการบริหารทั่วไป

| การดำเนินงาน | โรงเรียนที่ | | | | | | | | | | | | | | | | | กลุ่มสัมภาษณ์ที่ | | | | | | รวม | | | |
|--|-------------|---|---|---|---|---|---|---|---|----|----|----|----|----|----|----|----|------------------|---|---|---|---|---|-----|---|-----|---|
| | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | 11 | 12 | 13 | 14 | 15 | 16 | 17 | รวม | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | | 6 | รวม | |
| 1. มีการสร้างเครือข่ายระหว่างโรงเรียนชุมชน | 1 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 1 | 0 | 1 | 0 | 1 | 1 | 1 | 0 | 0 | 2 | 1 | 9 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 9 |
| 2. ครูและผู้บริหารประชุมร่วมกันเป็นประจำ | 1 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 1 | 0 | 0 | 2 | 0 | 0 | 0 | 1 | 0 | 0 | 2 | 7 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 7 |
| 3. จัดแผนผังการบริหารและกำหนดภาระงานไว้อย่างชัดเจน | 0 | 0 | 0 | 0 | 1 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 1 | 0 | 1 | 2 | 0 | 0 | 1 | 6 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 6 |
| 4. มีกลยุทธ์การทำงานกำหนดนโยบายทำความเข้าใจ | 0 | 0 | 0 | 1 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 5 | 0 | 0 | 6 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 6 |
| 5. มีแผนปฏิบัติการชัดเจนบุคลากรทุกฝ่ายมีส่วนร่วมวางแผน | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 1 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 2 | 0 | 0 | 1 | 4 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 4 |
| 6. การบริหารโรงเรียนแบบ SBM | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 2 | 0 | 0 | 0 | 2 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 2 |

หมายเหตุ ข้อมูลในตารางมาจาก 2 แหล่ง แหล่งที่ 1 เป็นข้อมูลจากบุคลากรภายในโรงเรียน แหล่งที่ 2 เป็นข้อมูลจากการสนทนากลุ่มซึ่งมีกลุ่มกรรมการสถานศึกษา กลุ่มครู กลุ่มผู้บริหาร หรือกลุ่มผู้เกี่ยวข้องที่คละกัน
ตัวเลขในตาราง คือ จำนวนประเด็นความคิดเห็นของบุคลากรภายในแต่ละโรงเรียน และความคิดเห็นของกลุ่มที่ได้จากการสัมภาษณ์กลุ่ม

“การสร้างเครือข่ายความร่วมมือระหว่างโรงเรียน ชุมชน และหน่วยงานอื่น ได้แก่ การร่วมกิจกรรมกับโรงเรียน โรงพยาบาลและมีสายใยที่ติดต่อกันมีกิจกรรมร่วมกันมากมาย สถานีตำรวจที่เข้ามาจัดกิจกรรมและดูแลความปลอดภัยแก่โรงเรียน เครือข่ายผู้ปกครอง เป็นต้น ทุกหน่วยงานมีศักยภาพและมีความพร้อมในการดูแลโรงเรียนดีมาก”

รองผู้บริหาร: ภาคกลาง 1

“โรงเรียนสามารถสร้างเครือข่ายความร่วมมือกับชุมชน หน่วยงานโดยการประสานงาน เช่น การพบปะพูดคุย การประชุมสัมมนา การให้ทุกภาคส่วนได้มีส่วนร่วมในการพัฒนาโรงเรียน”

ผู้บริหาร: ภาคเหนือ 1

“โรงเรียนสามารถกำหนดทิศทางในการดำเนินการได้ดี ซึ่งเกิดจากความร่วมมือของทุกคนในโรงเรียน มีการสร้างเครือข่ายกับชุมชนและโดยมีการประชุมกรรมการสถานศึกษาทุกเดือน โดยจะระดมกำลังความคิดในการพัฒนาโรงเรียน”

ครู: ภาคเหนือ 1

“การสร้างเครือข่ายในโรงเรียนใช้กิจกรรมสัมพันธ์ชุมชน โดยเฉพาะเหตุการณ์จำเป็นต้องมีคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานที่คอยประสานระหว่างชุมชนกับโรงเรียนเพื่อเป็นเกราะกำบังผู้ก่อความไม่สงบ สร้างขวัญให้ครูปฏิบัติงานได้เต็มที่...แหล่งเรียนรู้นอกโรงเรียนมีส่วนช่วยให้โรงเรียนดำเนินการจัดการเรียนการสอนได้มีประสิทธิภาพ เช่น ปัญหาขาดคอมพิวเตอร์ โรงเรียนได้รับความอนุเคราะห์อย่างดีจาก มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ วิทยาเขตปัตตานี เพื่อให้นักเรียนได้ไปใช้คอมพิวเตอร์ ซึ่งเป็นภารกิจพ่วงกันและกัน”

ผู้บริหารสถานศึกษา: ภาคใต้ 1

“การบริหารก็คล่องตัว ผู้บริหารคิดวางแผนไว้ก่อน แล้วจึงเรียกประชุม มีการประชุมเกือบทุกอาทิตย์ ในโรงเรียนที่เป็นขนาดเล็กคิดว่าการบริหารแบบนี้ก็มีความพร้อม ชุมชนเข้มแข็ง”

ผู้บริหารสถานศึกษา: ภาคใต้ 2

“การวางแผนกำหนดกิจกรรม ทางโรงเรียนใช้นโยบายจากส่วนกลางเป็นหลัก ความสอดคล้องก็ 100% ส่วนความอิสระก็มีพอสมควร...กิจกรรมสัมพันธ์ชุมชนโรงเรียนจัดทุกปี”

ผู้บริหารสถานศึกษา: ภาคใต้ 3

“โรงเรียนดำเนินการวางแผนได้อิสระสอดคล้องกับนโยบายส่วนกลาง มีโครงการสัมพันธ์ชุมชนและศูนย์เครือข่ายระหว่างโรงเรียน ชุมชนให้ความช่วยเหลืองบประมาณและแรงงาน”

ผู้บริหารสถานศึกษา: ภาคใต้ 5

“การสร้างเครือข่ายโรงเรียนจะใช้กิจกรรมเป็นตัวตั้ง ออกเยี่ยมผู้ปกครองในเทศกาลสำคัญ... เรื่องของท้องถิ่นที่เข้ามาช่วยจัดการศึกษา โรงเรียนก็ได้รับความร่วมมือ พระก็เข้ามาสอนวิชาพุทธศาสนา ในส่วนศาสนาอิสลามก็เชิญโต๊ะอิหม่าม หน่วยงานอื่นก็มาช่วยจัดกิจกรรมอบรมนักเรียน โรงเรียนยังเป็นโรงเรียนเครือข่ายให้กับโรงเรียนในท้องถิ่น โรงเรียนในจังหวัด”

ผู้บริหารสถานศึกษา: ภาคใต้ 7

“การเลือกคณะกรรมการสี่ยาย ฝ่ายปกครอง ฝ่ายนักเรียน ครู ก็ให้ชาวบ้านมาทำประชาคมที่โรงเรียนแล้วก็ให้ชาวบ้านเสนอชื่อตัวแทนเข้ามา”

กรรมการสถานศึกษา: ภาคใต้ 3

โดยภาพรวมโรงเรียนมีศักยภาพในการบริหารทั่วไปได้อย่างอิสระและคล่องตัว ฝ่ายบริหารมีการวางแผนปฏิบัติงานที่สอดคล้องกับนโยบายหลักของส่วนกลาง ประชุมผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง โรงเรียนมีโครงการและกิจกรรมเพื่อสร้างความสัมพันธ์กับหน่วยงานต่าง ๆ ได้รับความร่วมมือจากเครือข่ายโรงเรียน โรงพยาบาล สถานีตำรวจ วัด ศูนย์อนามัย กรมป่าไม้ ในการจัดกิจกรรมและใช้แหล่งเรียนรู้ภายนอกได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งมีการประสานงานกันเป็นอย่างดีทั้งผ่านทางกรรมการสถานศึกษาและโรงเรียนดำเนินการเอง

2.4.2 ปัญหาอุปสรรค

กลุ่มผู้ให้ข้อมูลกล่าวถึงปัญหาและอุปสรรคด้านบริหารทั่วไปในการรองรับการกระจายอำนาจ ได้แก่ การขาดการประสานกันทำให้งานไม่ราบรื่น ขาดความพร้อมด้านเวลาที่ตรงกัน นโยบายจากส่วนกลางเปลี่ยนแปลงบ่อย และ สภาพภูมิหลังที่อยู่อาศัยของนักเรียนไม่เอื้อต่อการเรียนรู้

ตาราง 7.12 ปัญหาและอุปสรรคด้านการบริหารทั่วไป

| ประเด็นปัญหา | โรงเรียนที่ | | | | | | | | | | | | | | | | | กลุ่มสัมภาษณ์ที่ | | | | | | รวม | | |
|---|-------------|---|---|---|---|---|---|---|---|----|----|----|----|----|----|----|----|------------------|---|---|---|---|---|-----|---|-----|
| | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | 11 | 12 | 13 | 14 | 15 | 16 | 17 | รวม | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | | 6 | รวม |
| 1. ขาดการประสานกันทำให้งานไม่ราบรื่น | 0 | 0 | 0 | 0 | 1 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 1 | 0 | 0 | 0 | 1 | 0 | 1 | 4 | 0 | 0 | 1 | 0 | 0 | 1 | 2 | 6 |
| 2. ขาดความพร้อมด้านเวลาที่ตรงกัน | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 1 | 0 | 1 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 1 | 1 | 0 | 4 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 4 |
| 3. นโยบายส่วนกลางเปลี่ยนแปลงบ่อย | 0 | 0 | 0 | 0 | 1 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 1 | 0 | 0 | 2 | 0 | 0 | 0 | 0 | 1 | 0 | 1 | 3 |
| 4. สภาพภูมิหลังที่อยู่อาศัยของนักเรียนไม่เอื้อต่อการเรียนรู้ | 0 | 0 | 0 | 0 | 1 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 1 | 0 | 0 | 0 | 0 | 2 | 1 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 1 | 3 |
| 5. คำสั่งหรือข่าวสารข้อมูลจากหน่วยเหนือมาล่าช้าและต้องการผลเร่งด่วน | 0 | 0 | 0 | 0 | 1 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 1 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 2 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 2 |
| 6. กลัวต่อการขัดต่อกฎระเบียบในการบริหารรวมถึงขั้นตอนที่ซับซ้อน | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 1 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 1 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 1 |

หมายเหตุ ข้อมูลในตารางมาจาก 2 แหล่ง แหล่งที่ 1 เป็นข้อมูลจากบุคลากรภายในโรงเรียน แหล่งที่ 2 เป็นข้อมูลจากการสนทนากลุ่ม ซึ่งมีกลุ่มกรรมการสถานศึกษา กลุ่มครู กลุ่มผู้บริหาร หรือกลุ่มผู้เกี่ยวข้องที่คล้อยตาม
ตัวเลขในตาราง คือ จำนวนประเด็นความคิดเห็นของบุคลากรภายในแต่ละโรงเรียน และความคิดเห็นของกลุ่มที่ได้จากการสัมภาษณ์กลุ่ม

“โรงเรียนสามารถวางแผนกำหนดทิศทางการดำเนินงานได้บางงานเพราะสภาพโรงเรียนปัญหาอุปสรรคไม่เหมือนกัน แต่ส่วนกลางกำหนดนโยบายให้ปฏิบัติ บางงานไม่เป็นปัญหาที่ต้องปฏิบัติเพื่อการนี้เทศก้ากับ การปฏิบัติตามนโยบายปัจจัยที่ไม่เป็นผลสำเร็จ ขาดบุคลากรที่มีความสามารถเฉพาะงาน ขาดงบประมาณในการดำเนินงานหรือไม่เพียงพอ”

ผู้บริหารสถานศึกษา: ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

“บางโครงการวางแผนแล้วแต่ไม่ได้ทำ ต้องเอาเวลาพาเด็กไปกิจกรรมพัฒนาผู้เรียน ไปทัศนศึกษา บางที่มีกิจกรรมเสริมของเขต การร่วมสัมพันธ์ชุมชนบ้าง เทศบาลจัดกิจกรรมอะไรก็เอาเด็กไปร่วมบ้าง ทำให้บางโครงการไม่ได้ดำเนินการ บางโครงการก็มีการรวม”

ผู้บริหารสถานศึกษา: ภาคใต้ 3

“ด้านการจัดทำหลักสูตรยังไม่ได้รับการมีส่วนร่วมจากชุมชนเท่าที่ควร”

ผู้บริหารสถานศึกษา: ภาคใต้ 5

“โรงเรียนขาดบุคลากรในบางงาน อย่างบรรณารักษ์ การประชาสัมพันธ์โรงเรียนมีไม่หลากหลาย ครูในโรงเรียนมีภาระงานที่รับผิดชอบมากขึ้น ทำให้งานบางส่วนขาดพร่องไป”

ผู้บริหารสถานศึกษา: ภาคใต้ 7

“ด้านความคล่องตัวมีติดขัดบ้าง ในโรงเรียนขนาดเล็กการที่ครูทำงานพร้อมกันที่เดียวสองสาม ด้านบางอย่างทำได้ไม่เต็มที่ เวลาที่มีอะไรเข้ามาพร้อมในเวลาเดียวกันไม่สามารถทำได้”

ครู: ภาคใต้ 6

สรุปได้ว่า โรงเรียนไม่สามารถดำเนินการเกี่ยวกับการบริหารทั่วไปได้ในเรื่องการประชาสัมพันธ์งานการศึกษา การดำเนินกิจกรรมการทัศนศึกษาตามแผนที่กำหนด การสนับสนุนทางการศึกษาจากผู้ปกครองและชุมชนยังมีไม่มาก โดยเฉพาะโรงเรียนขนาดเล็กที่อยู่ในชุมชน

2.5 สรุปการดำเนินงานตามอำนาจที่ได้รับมอบอำนาจและปัญหาอุปสรรค

ข้อมูลที่น่าสนใจอันดับต้นสามารถสรุปภาพรวมเกี่ยวกับการดำเนินงานในการบริหารจัดการของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน จากการกระจายอำนาจทั้ง 4 ด้าน ได้ดังปรากฏในตาราง 7.13

ตาราง 7.13 สรุปการดำเนินงานตามอำนาจที่ได้รับมอบและปัญหาอุปสรรค

| ความสามารถในดำเนินงานได้ด้วยตนเอง | ปัญหาและอุปสรรค |
|---|--|
| ด้านวิชาการ | |
| <ul style="list-style-type: none"> - ทำหลักสูตรสถานศึกษาและหลักสูตรการศึกษาท้องถิ่นได้ - จัดทำโครงการที่ส่งเสริมพัฒนานักเรียน - เขียนแผนการจัดการเรียนการสอนได้เอง - หลักสูตรการศึกษาท้องถิ่นได้รับความร่วมมือจากกรรมการสถานศึกษาและชุมชน | <ul style="list-style-type: none"> - การพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนให้ถึงเป้าหมายตามที่ส่วนกลางกำหนด - คู่มือการเรียนไม่สอดคล้องกับผลสัมฤทธิ์ที่ส่วนกลางกำหนด - การประเมินผลการปฏิบัติงานของโรงเรียนโดยคะแนนสอบ O-NET ไม่เหมาะกับบางโรงเรียน - การกำหนดความรู้หลักสูตรท้องถิ่น แต่ไม่ได้นำไปใช้ในการสอบข้อสอบจากส่วนกลาง - เกณฑ์การวัดผลเกณฑ์เดียวกัน ไม่เหมาะสมในบางพื้นที่ - การสร้างความรู้ความเข้าใจเรื่องการวัดและประเมินผล |
| ด้านงบประมาณ | |
| <ul style="list-style-type: none"> - สามารถนำงบประมาณที่ได้รับจากส่วนกลางมาบริหารจัดการ - มีการประชุมเพื่อจัดทำแผนงบประมาณรายปี - ได้รับการช่วยเหลือจากคณะกรรมการสถานศึกษา ชุมชน - โรงเรียนมีศักยภาพในการหางบประมาณจากแหล่งภายนอก | <ul style="list-style-type: none"> - การสั่งซื้อวัสดุหรือครุภัณฑ์ที่กำหนดลักษณะได้ แต่ได้ของไม่ตรง ไม่มีคุณภาพ - งบประมาณที่ได้รับไม่เพียงพอ - ไม่สามารถใช้งบประมาณตามที่กำหนดไว้ตามแผน - ความไม่เป็นอิสระเนื่องจากระเบียบและข้อบังคับควบคุม - ขั้นตอนการเบิกจ่ายล่าช้า ยุ่งยาก ใช้เอกสารมาก - งบประมาณที่ได้ไม่สอดคล้องกับความต้องการ |
| ด้านบริหารบุคคล | |
| <ul style="list-style-type: none"> - การเขียนแผนปฏิบัติการรับครูอัตราจ้าง - สามารถสรรหา บรรจุ และแต่งตั้งครูได้ด้วยตนเอง - การประเมินผลการปฏิบัติงานของครูเป็นระบบ - มีการนิเทศติดตามจากฝ่ายบริหารและหัวหน้ากลุ่มนิเทศ | <ul style="list-style-type: none"> - ส่วนกลางสรรหาและแต่งตั้งครูมาให้ ไม่ตรงตามคุณสมบัติร้องขอ - ความไม่ชัดเจนของบทบาทและหน้าที่ของบุคลากร - ขาดแคลนครูในสาขาวิชาหรือตำแหน่งที่โรงเรียนขาดไป - ขั้นตอนในการขออัตราค่าจ้างจากส่วนกลางล่าช้า - การขึ้นเงินเดือน/ค่าตอบแทน หรือการลงโทษทางวินัย ยังไม่มีอำนาจเด็ดขาด |
| ด้านการบริหารทั่วไป | |
| <ul style="list-style-type: none"> - ฝ่ายบริหารวางแผนปฏิบัติงานสอดคล้องกับนโยบายหลักของส่วนกลาง - มีโครงการและกิจกรรมสร้างสัมพันธ์กับชุมชน - จัดกิจกรรมและใช้แหล่งเรียนรู้ภายนอกได้อย่างมีประสิทธิภาพ | <ul style="list-style-type: none"> - ขาดการประสานงานร่วมกันทั้ง 4 ฝ่าย ผู้บริหารให้ความสำคัญเฉพาะงาน การทำงานจึงขาดการมีส่วนร่วม - การสนับสนุนทางการศึกษาจากผู้ปกครองชุมชนมีไม่มาก - การกลัวต่อการขัดกฎระเบียบในการบริหาร - พรบ.ท้องถิ่นมีข้อบังคับในการสนับสนุนโรงเรียน |

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพผสมกัน พบว่า โรงเรียนที่มีขนาดใหญ่และขนาดใหญ่พิเศษมีศักยภาพและความพร้อมเพื่อรองรับการกระจายอำนาจทางการศึกษามากกว่าโรงเรียนขนาดเล็ก โดยโรงเรียนขนาดเล็กจะพบว่ามีปัญหาทั้งด้านทรัพยากรบุคคล สภาพแวดล้อมและสื่อส่งเสริมการเรียนรู้ ส่วนใหญ่เกิดจากจำนวนครูไม่เพียงพอในโรงเรียนขนาดเล็กและอยู่นอกเขตเมือง และได้บุคลากรไม่ตรงกับความต้องการ อีกทั้งแหล่งการเรียนรู้และสภาพห้องเรียนไม่เอื้อต่อการจัดการเรียนการสอนและกระตุ้นการเรียนรู้ของนักเรียน ผลการวิจัยพบว่าชุมชนที่มีความพร้อมและมีสภาพเศรษฐกิจดี จะช่วยส่งเสริมด้านแหล่งการเรียนรู้และสภาพห้องเรียนได้ดีกว่าโรงเรียนที่ห่างไกลชุมชนหรือขาดเครือข่ายที่ดีของชุมชน และที่สำคัญ คือ สื่อและอุปกรณ์ที่ส่งเสริมการเรียนรู้ โรงเรียนที่มีทุนอุดหนุนและมีอุปกรณ์ส่งเสริมการเรียนรู้ที่พร้อมจะมีศักยภาพมากกว่าโรงเรียนที่ขาดแคลนทรัพยากรเหล่านี้

“โรงเรียนขนาดใหญ่เงินเยอะ สมาคมผู้ปกครอง ศิษย์เก่าบริจาค โรงเรียนสามารถถนอมดีเงินไปทำหลักสูตร พัฒนาโรงเรียนได้ ครูมีความสามารถ คนเยอะไม่ขาดแคลน แบ่งงานกันได้ ทำอย่างเป็นระบบได้ มีที่ปรึกษาเป็นอาจารย์มหาวิทยาลัย...โรงเรียนขนาดเล็กลำบากด้านการคัดสรรกรรมการ บางทีไม่สามารถติดต่อหาพบได้ กรรมการไม่มีเวลามาดำเนินการ มีเวลาประชุมให้ข้อเสนอแนะได้ การนำไปปฏิบัติจริงได้มากน้อยแค่ไหนเป็นเรื่องของโรงเรียน”

กรรมการสถานศึกษา: ภาคกลาง 1

“โรงเรียนมีอุปสรรคเรื่องบุคลากรทางการศึกษามีไม่ครบ มีประมาณสิบหกคน นักเรียนมีสามร้อยกว่าคน การบริหารจัดการสอนส่งผลต่อนักเรียน มีระยะเวลาการเรียนไม่ครบตามหลักสูตรตามที่รัฐวางไว้”

กรรมการสถานศึกษา: ภาคใต้ 1

“จากทางโรงเรียนก็ไม่ค่อยจะมีปัญหา กำลังคนก็พอมี แต่เนื้อที่ของโรงเรียนคับแคบมาก มีชุดปกครองท้องถิ่น ชุมชน ทางโรงเรียนก็ช่วยกัน เรื่องงบประมาณก็มีอยู่เรื่อย ๆ “

กรรมการสถานศึกษา: ภาคใต้ 2

“มีความพร้อม เป็น teamwork มีคนทำงาน แบ่งฝ่ายเป็นการกระจายงานที่ดี ทำงานได้คล่องตัวหรือไม่ขึ้นอยู่กับการประสานงานของแต่ละฝ่าย มองว่าโรงเรียนมีความพร้อม เป็นระบบ”

ครู: ภาคใต้ 2

“โรงเรียนขนาดเล็กขาดแคลนครูมาก ได้ครูมาจากการเกลี้ยครูที่เกินอัตรามาให้...สถานศึกษามีคณะกรรมการที่มีความพร้อมความสามารถต่างกัน ดำเนินการสรรหายาก เพราะคาดหวังว่ากรรมการสถานศึกษาควรทำหน้าที่ระดมทุนงบประมาณให้กับสถานศึกษา โรงเรียนในเมืองหรือโรงเรียนขนาดใหญ่สามารถสรรหาคณะกรรมการที่มีความสามารถจากความสัมพันธ์สนมเป็นการส่วนตัวกับผู้เชี่ยวชาญ แต่โรงเรียนขนาดเล็กและในถิ่นทุรกันดารประสบปัญหานี้มาก”

กลุ่มครู ผู้บริหารสถานศึกษาและเขตพื้นที่การศึกษา

ตอนที่ 3 ปัจจัยสนับสนุนและปัจจัยที่เป็นอุปสรรคต่อความพร้อมเพื่อรองรับการกระจายอำนาจ

ผลการสังเคราะห์ข้อมูลจากโรงเรียนที่เป็นกรณีศึกษาสามารถสรุปปัจจัยสนับสนุนและที่เป็นอุปสรรคต่อความพร้อมในการกระจายอำนาจได้ดังต่อไปนี้

3.1 ปัจจัยสนับสนุน

(1) **ผู้บริหารสถานศึกษา** โรงเรียนที่มีศักยภาพและความพร้อมสูงจะมีผู้บริหารสถานศึกษาที่มีภาวะความเป็นผู้นำ มีความสามารถ มีวิสัยทัศน์ สามารถสร้างทีมงานที่ดีและเข้มแข็ง มองเห็นประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าส่วนตัว มุ่งมั่นในการบริหารงานอย่างจริงจัง สร้างวัฒนธรรมของโรงเรียนให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ใช้หลักการบริหารแบบมีส่วนร่วม 4 ฝ่าย สร้างครู นักเรียนให้เป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้ มีเป้าหมายและจุดยืนเดียวกันคือมุ่งประโยชน์ของสถานศึกษาและนักเรียนเป็นหลัก

(2) **ครู** โรงเรียนที่มีศักยภาพและความพร้อมสูงจะมีครูที่มีจิตสำนึก จิตวิญญาณของความเป็นครู มีความตั้งใจ ปฏิบัติหน้าที่อย่างเต็มความสามารถ

(3) **กรรมการสถานศึกษาและชุมชน** เข้มแข็งให้ความร่วมมือพร้อมให้การสนับสนุนส่งเสริมโรงเรียนในกิจกรรมต่าง ๆ ดังตัวอย่างข้อความสนับสนุนต่อไปนี้

“ผู้อำนวยการโรงเรียนต้องมีความเป็นผู้นำทางวิชาการ มีวิสัยทัศน์ สามารถชี้แนะให้คำปรึกษาการทำงานให้กับครูในโรงเรียน มีความยุติธรรม มองเห็นประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าส่วนตัว มุ่งมั่นในการบริหารงานอย่างจริงจัง”

ผู้บริหาร: ภาคกลาง 2

“ขนาดของโรงเรียนมีส่วนมาก โรงเรียนที่เด็กเยอะ อบต.จะให้ความสำคัญสูง การมีส่วนร่วมของกรรมการสถานศึกษาที่เป็นสมาชิก อบต. หรือนายก อบต. จะทำได้ดีมาก”

กรรมการสถานศึกษา: ภาคกลาง 3

“การคัดเลือกกรรมการที่มีเวลา มีความรู้ความสามารถจริง ไม่ได้สนับสนุนเพียงเรื่องเงิน บทบาทของกรรมการต้องมากกว่าการให้ข้อเสนอแนะ ข้อเสนอแนะ น่าจะเป็นบอร์ดที่สามารถตัดสินใจได้ พิจารณาขึ้นความดีความชอบของผู้บริหารได้”

กรรมการสถานศึกษา: ภาคกลาง 7

“ปัจจัยที่ก่อให้เกิดศักยภาพและความพร้อมในการบริหาร คือ ภาวะผู้นำของผู้บริหารที่ทีมงานที่ดีและเข้มแข็ง กรรมการรวมถึงชุมชนที่เข้มแข็ง สนับสนุนเต็มที่ นโยบายของรัฐเกี่ยวกับการจัดการศึกษาต้องชัดเจนแน่นอน มีระเบียบกฎหมายที่เป็นธรรม มีแนวทางปฏิบัติชัดเจนเอื้อต่อการพัฒนาการศึกษาอย่างยั่งยืน”

ผู้บริหาร: ภาคเหนือ 1

“ปัจจัยที่ทำให้เกิดศักยภาพน่าจะเป็นวัฒนธรรมการทำงานของคุณ คือแนวคิดของคุณ
การทำงานของคุณที่มุ่งประโยชน์ของสถานศึกษา ประโยชน์ของนักเรียนเป็นหลัก”

ผู้บริหารสถานศึกษา: ภาคใต้ 3

“สิ่งที่ส่งเสริมสนับสนุนให้บรรลุตามที่วางไว้คือ ผู้บริหารและชุมชน ใช้หลักการมีส่วนร่วม
วัฒนธรรมองค์กร ต้องสร้างให้เป็นวัฒนธรรมการเรียนรู้ สร้างครู บุคลากร นักเรียนให้เป็นบุคคล
แห่งการเรียนรู้ เพราะถ้ามีวัฒนธรรม มีเป้าหมายจุดยืนเดียวกัน จะดำเนินการแบบมีแรงยึดเหนี่ยว
มากกว่า”

ผู้บริหารสถานศึกษา: ภาคใต้ 4

“ปัจจัยที่ส่งเสริมให้การทำงานบรรลุ คือ การมีส่วนร่วมจากทุกฝ่ายทั้งบุคลากรในโรงเรียน ชุมชน
และหน่วยงานต้นสังกัด โดยควรสนับสนุนงบประมาณให้สอดคล้องกับแผนที่วางไว้ เพราะจะเป็นตัว
ผลักดันให้การดำเนินงานบรรลุวัตถุประสงค์”

ผู้บริหารสถานศึกษา: ภาคใต้ 5

“การบริหารงานของผู้บริหารจะใช้หลักการมีส่วนร่วม ให้ครูเข้ามามีส่วนร่วม ผู้ปกครอง นักเรียน
ก็มีการสอบถามความคิดเห็น ชุมชนเองก็มีการจัดกิจกรรมชุมชนสัมพันธ์”

ผู้บริหารสถานศึกษา: ภาคใต้ 7

“ปัจจัยที่ช่วยส่งเสริมและสนับสนุนการทำงานของคุณให้บรรลุเป้าหมายที่วางไว้ คือ ขวัญและ
กำลังใจ ความสามารถของผู้บริหาร วิสัยทัศน์ของผู้บริหาร ส่วนครูก็จะต้องมีสำนึก จิตวิญญาณของ
ความเป็นครู มีความตั้งใจปฏิบัติหน้าที่อย่างเต็มความสามารถ”

ครู: ภาคใต้ 1

3.2 ปัญหาอุปสรรคต่อความพร้อมเพื่อรองรับการกระจายอำนาจ

(1) ด้านวิชาการ การที่มีการเปลี่ยนหลักสูตรการศึกษา ซึ่งขาดการสร้างเข้าใจแก่ครูก่อนนำไปใช้ อีกทั้ง
การทำวิทยฐานะครูจะทุ่มเวลาไปกับการทำเอกสาร มากกว่าการดูแลนักเรียน (2) ด้านงบประมาณ การเบิกจ่ายเงินล่าช้า
บางรายการไม่สามารถเบิกได้ และการเขียนโครงการเพื่อของบประมาณไม่ถูกต้อง ทำให้บางครั้งครูต้องออกค่าใช้จ่ายเอง
นอกจากนี้ นโยบายที่ให้โรงเรียนดำเนินงานไม่เหมาะสมกับบริบทและศักยภาพของโรงเรียน เช่น SP2 เป็นต้น (3) ด้านบุคคล
การได้ครูไม่ตรงกับสาขาวิชาที่โรงเรียนต้องการ ทำให้ครูในตำแหน่งนั้นยังขาดอยู่ และครูสอนไม่ตรงสาขาวิชา ซึ่งเกิดขึ้นใน
โรงเรียนประถมศึกษามาก โดยเฉพาะในภาคใต้มีปัญหาความไม่สงบทำให้ครูไม่ยอมรับตำแหน่ง (4) ด้านบริหารทั่วไป นโยบาย
การปฏิบัติงานเปลี่ยนแปลงบ่อยครั้ง ความไม่นิ่งของการเมือง ขาดการติดตามและประเมินผลอย่างต่อเนื่อง

อำนาจในการบริหารโรงเรียนที่เป็นปัญหาก็คือด้านการลงโทษ การให้คุณให้โทษกับผู้ใต้บังคับบัญชา ยังไม่มีอำนาจเด็ดขาด การใช้จ่ายงบประมาณมีขั้นตอนและเอกสารมากเกินไป ล่าช้า เสียเวลา... ส่วนมากบุคลากรทำงานตามที่ผู้บริหารมอบหมายแต่ยังไม่บรรลุเป้าหมาย มีข้อจำกัดคือขาดความรู้เฉพาะด้าน งบประมาณไม่เพียงพอในการดำเนินการ”

ผู้บริหารสถานศึกษา: ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ 3

“ปัญหาที่สำคัญของการกระจายอำนาจ คือ 1) ปัญหาข้อกฎหมายต่าง ๆ ที่ไม่สนับสนุนการดำเนินงานของสถานศึกษา เช่น ปัญหาเรื่องความเป็นนิติบุคคลของสถานศึกษา และการกระจายอำนาจให้สถานศึกษาแบบไม่สมบูรณ์ 2) ปัญหาเรื่องการขาดแคลนบุคลากรและคุณภาพบุคลากร เช่น โรงเรียนขาดครู แต่ไม่ได้ครูตามที่ขอ และ 3) ปัญหาเรื่องงบประมาณ ทั้งเรื่องการขาดงบประมาณ และงบประมาณล่าช้า ปัญหาทั้งสามมีความเกี่ยวข้องกันเป็นลูกโซ่ และส่งผลร่วมกันให้การดำเนินงานของสถานศึกษาในด้านต่าง ๆ ไม่ตรงกับความต้องการ”

“หลักสูตรของประเทศไทยเปลี่ยนแปลงบ่อย ๆ ไม่มีการวิจัยและประเมินหลักสูตรก่อนนำไปใช้ และขาดข้อมูลที่ชัดเจนว่า หลักสูตรที่ดีควรเป็นอย่างไร หลักสูตรเปลี่ยนแปลงเร็วมากทำให้ขาดการสร้างสรรค์ความรู้ เพราะต้องปรับเปลี่ยนตลอดเวลา”

ผู้บริหารสถานศึกษาและครู: ภาคกลาง

“อุปสรรคของการวางแผนคือ ปริมาณนโยบายที่เข้ามาอย่างต่อเนื่องเป็นจำนวนมากตลอดปีการศึกษา บางครั้งบางเรื่องก็เป็นเรื่องเดียวกันกับงานเดิมซึ่งไม่เคยถูกนิเทศติดตาม”

ผู้บริหาร: ภาคกลาง 2

“การพัฒนาวิทยฐานะของครูก็มีปัญหา ทำให้ครูมีอาชีพเป็นครู แต่ไม่เป็นครูมืออาชีพ ลอกผลงานกันมา ผอ.โรงเรียนรู้เรื่องการถ่ายทำเบื้องหลัง แต่ทำอะไรไม่ได้ ไม่ได้สอนจริง ไม่ได้เห็นผู้เรียนอย่างนี้ยกระดับคุณภาพไม่ได้”

กรรมการสถานศึกษา: ภาคกลาง 4

“ความไม่แน่นอนเรื่องการเมือง ทำให้นโยบายเปลี่ยน พลิตครูครูทายาท ครู 5 ปี แบบที่มีทุนให้ซึ่งสามารถเลือกคนเก่งมาเป็นครูได้ ก็ทำได้ไม่ต่อเนื่อง”

กรรมการสถานศึกษา: ภาคกลาง 6

“โรงเรียนประสบปัญหาครูย้ายที่ทำงานมาก โดยเฉพาะครูที่เชี่ยวชาญด้านเทคโนโลยี ที่โรงเรียนพัฒนาขึ้นเพื่อให้เป็นผู้ช่วยเหลือครู ปัจจุบันแม้โรงเรียนมีสื่ออิเล็กทรอนิกส์มาก แต่ไม่ได้นำไปใช้ในการจัดการเรียนการสอนเท่าที่ควร เพราะขาดผู้นำทางเทคโนโลยี”

ผู้บริหารและครู: ภาคเหนือ 2

“นโยบายให้ครูทำวิทยฐานะ ตรงนั้นครูจะทุ่มเวลากับเอกสาร แล้วทิ้งเด็ก แต่ในผลงานจริง ๆ ใน 100% ลัก 50% จะมีไหมที่ช่วยเด็ก...ถ้าตำแหน่งครูย้ายหรือเปลี่ยนสถานศึกษา ทางเขตพื้นที่ก็จะดึงตำแหน่งกลับไปหมด ไม่จัดสรรมาให้ เกิดภาวะที่ว่าครูไม่พอที่จะสอนเด็ก”

ผู้บริหารสถานศึกษา: ภาคใต้ 1

“โรงเรียนขนาดเล็กก็มีการมอบหมายงานซ้ำซ้อนบ้าง”

ผู้บริหารสถานศึกษา: ภาคใต้ 2

“โรงเรียนสามารถทำหลักสูตรท้องถิ่นได้ แต่พอทำปีนี้ปีหน้าเปลี่ยน เดิมทำ 51 พอมาอีกที่เป็น 53 การกระจายอำนาจไม่ร้อยเปอร์เซ็นต์ ต้องยึดกับส่วนกลาง...การพัฒนาผู้เรียน คิดว่าทำได้ แต่มีข้อจำกัดงบประมาณและเวลา...งบประมาณบางที่ไม่เหมาะกับความต้องการของโรงเรียน ตัวอย่าง SP2 ที่ได้มา ได้รับเงินมาเยอะแต่โรงเรียนไม่สามารถดำเนินการได้”

ผู้บริหารสถานศึกษา: ภาคใต้ 3

“โรงเรียนมัธยมในปัจจุบันนี้เน้นหนักไปที่ครูบางกลุ่มสาระ ส่งผลให้ครูบางกลุ่มไม่สามารถสอนตรงกับวิชาเอก”

ผู้บริหารสถานศึกษา: ภาคใต้ 7

“ปัญหาอุปสรรคส่วนใหญ่อยู่ที่เรื่องของเงิน อย่างเวลาที่มีการแข่งขันวิชาการ มีค่าใช้จ่าย แต่ไม่รู้ว่าจะต้องออกไปก่อน ถ้าจะเบิกเงินก็ต้องทำโครงการ ซึ่งยังไม่มีความรู้ในการเขียนโครงการ มักจะโดนตีกลับ เพราะไม่ตรงกับแผนปฏิบัติงาน”

ครู: ภาคใต้ 1

“การทำงานไม่ต่อเนื่องทำให้กรรมการขาดความสัมพันธ์กัน มันจะทำให้การทำงานแบบไม่สมดุลกัน...โรงเรียนมีอุปสรรคเรื่องบุคลากรทางการศึกษามีไม่ครบ”

กรรมการสถานศึกษา: ภาคใต้ 3

3.3 ข้อเสนอแนะในการเตรียมความพร้อมเพื่อรองรับการกระจายอำนาจ

กลุ่มผู้ให้ข้อมูลจากกรณีศึกษาเห็นว่าหากจะทำให้การกระจายอำนาจประสบความสำเร็จ ทำให้โรงเรียนสามารถดำเนินการได้ผลดี หน่วยงานที่เกี่ยวข้องควรให้โรงเรียนมีอิสระและมีอำนาจในการตัดสินใจปฏิบัติงานได้เองอย่างแท้จริง ทั้งนี้ ผู้ให้ข้อมูลได้ให้ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับแนวทางในการส่งเสริมความพร้อมในการดำเนินงานต่าง ๆ ดังนี้

(1) **ด้านวิชาการ** ควรตั้งสถาบันอุดมศึกษาในท้องถิ่นหรือผู้เชี่ยวชาญเข้ามาเป็นที่ปรึกษา มีส่วนร่วมในงานด้านวิชาการ และให้บทบาทและความสำคัญแก่กรรมการสถานศึกษามากยิ่งขึ้น

(2) **ด้านงบประมาณ** หากเป็นไปได้ น่าจะมีการจัดสรรงบประมาณให้ตรงกับความต้องการของโรงเรียนและทันต่อเวลา โดยให้โรงเรียนเขียนของบประมาณไป สำหรับการสั่งซื้อวัสดุครุภัณฑ์ ควรให้โรงเรียนดำเนินการจัดซื้อเอง ไม่มีการกำหนดลักษณะและร้านค้าจากส่วนกลาง

(3) **ด้านบริหารบุคคล** การบรรจุแต่งตั้งครู ส่วนกลางควรมอบอำนาจให้โรงเรียนในการดำเนินการคัดเลือกและแต่งตั้งเอง ซึ่งจะช่วยลดปัญหาการย้ายโรงเรียน อีกทั้งได้ครูที่ทราบและเข้าใจบริบทของโรงเรียน แต่หากส่วนกลางยังคงดำเนินการอยู่ควรจัดครูให้ตรงกับงานตรงกับความต้องการของโรงเรียน หรือมีการพัฒนาบุคลากรที่จะเข้ารับตำแหน่งนั้น ให้มีความรู้ความสามารถในงานนั้นก่อน

(4) **ด้านบริหารทั่วไป** ควรมีเจ้าหน้าที่จากส่วนกลางเข้ามาติดตามการบริหารงานและการทำงานของโรงเรียนจากการกระจายอำนาจ เพื่อตรวจสอบว่าการทำงานนั้นสอดคล้องกับนโยบายที่กำหนดและให้ความช่วยเหลือแก้ปัญหาที่เกิดขึ้น ดังตัวอย่างข้อความสนับสนุนต่อไปนี้

“คุณภาพการศึกษาขึ้นอยู่กับส่วนกลาง ต้องหาข้อมูลแก้ไข อาจจะต้องใช้เวลาจัดเก็บข้อมูล ควรทำประชาพิจารณ์อย่างเป็นระบบ มีขั้นตอน นำไปใช้โดยเร็วเพื่อการพัฒนาคุณภาพ”

ผู้บริหาร: ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

“การกระจายอำนาจ ควรให้อำนาจสถานศึกษาดำเนินงานได้เอง เหมือนกับมหาวิทยาลัยที่มีความเป็นนิติบุคคล ปัจจุบันการกระจายอำนาจให้โรงเรียนยังไม่เป็นความจริง”

ผู้บริหารและครูภาคเหนือ 2

“หน่วยงานที่ดูแลเรื่องจำนวนครู ควรทำงานเชิงรุก สามารถจัดหาครูทดแทนตำแหน่งที่ขาดไปอย่างรวดเร็ว มีการวางแผนการสรรหาครูในรอบ 5-10 ปี ช่างหน้า...บทบาทของกรรมการไม่ควรเน้นเรื่องหางบประมาณเป็นเรื่องหลัก แต่ควรเป็นคณะที่ทำงานร่วมกับสถานศึกษา”

ผู้บริหารสถานศึกษาและครูภาคกลาง

“การกระจายอำนาจในเรื่องการบริหารบุคคล อยากให้ส่วนกลางเจาะจงไปว่าโรงเรียนควรมีครูในกลุ่มสาระเท่าไร ให้โรงเรียนเสนอไป สพล.จัดคนมาให้ตรงความต้องการของโรงเรียน มารับงานตรงนี้ให้ครูสอนอย่างเต็มที่...สพล.น่าจะจัดกิจกรรมให้ครูไม่ตรงสาขาก่อน พัฒนาบุคลากรกลุ่มนี้ให้มีความรู้ความสามารถจะได้ทดแทน สพล.ควรเข้ามาติดตามการบริหารของโรงเรียน ให้ความรู้คำแนะนำการบริหารทั้งสี่ด้าน จะได้สอดคล้องกัน”

ผู้บริหารสถานศึกษาภาคใต้ 7

“การสั่งซื้อวัสดุครุภัณฑ์...ควรให้ยอดเงินมาโรงเรียนจัดการเอง จะได้ของตรงกับที่ต้องการ ทางเขตควรกำหนดร้านมาประชุมให้โรงเรียนไปจัดซื้อ เข้าไปมีส่วนร่วมในการดูร้านด้วย”

ผู้บริหารสถานศึกษาภาคใต้ 1

“การบรรจุแต่งตั้ง ถ้าโรงเรียนสามารถเปิดรับเองจะมีศักยภาพเพราะจะได้มีบุคลากรตรงตามที่ต้องการ ถ้าสามารถพิจารณาได้ตรงนี้ อาจมีการต่อสัญญากับบุคลากรที่มาสมัคร ตั้งระยะเวลาระบุว่า ถ้าทำงานเข้ากับนักเรียนไม่ได้ คณะกรรมการสามารถถอนออกได้ ถ้าทำตัวไม่ดีประพฤติไม่ดี สามารถติดตามพฤติกรรมของบุคลากร”

กรรมการสถานศึกษาภาคใต้ 3

ตาราง 7.14 แสดงภาพรวมของปัจจัยสนับสนุน ปัญหาอุปสรรค และข้อเสนอแนะ ของการบริหารจัดการตามหลักการกระจายอำนาจการจัดการศึกษาดังปรากฏในตาราง

ตาราง 7.14 ปัจจัยสนับสนุนและอุปสรรคต่อศักยภาพและความพร้อมของสถานศึกษา

| ปัจจัยสนับสนุน | ปัญหาอุปสรรค |
|---|--|
| (1) ผู้บริหารสถานศึกษา มีความสามารถ ใช้หลักการบริหารแบบมีส่วนร่วม 4 ฝ่าย (2) ครู มีจิตวิญญาณความเป็นครู ตั้งใจปฏิบัติหน้าที่ (3) กรรมการสถานศึกษาและชุมชน ให้ความร่วมมือสนับสนุน | (1) ด้านวิชาการ ขาดการสร้างความเข้าใจเรื่องหลักสูตรแก่ครูก่อนนำไปใช้ (2) ด้านงบประมาณ เบิกจ่ายล่าช้า ไม่เพียงพอ (3) ด้านบริหารบุคคล ได้ครูไม่ตรงที่ต้องการ (4) ด้านบริหารทั่วไป ขาดการประสานงาน ขาดการติดตามประเมินผลอย่างต่อเนื่อง |
| ข้อเสนอแนะ | |
| (1) ด้านวิชาการ ควรตั้งสถาบันอุดมศึกษาหรือผู้เชี่ยวชาญเข้ามาเป็นที่ปรึกษา ติดตามการทำงาน (2) ด้านงบประมาณ จัดสรรให้ตรงความต้องการของโรงเรียนและทันต่อเวลา (3) ด้านบริหารบุคคล ส่วนกลางควรมอบอำนาจให้โรงเรียนดำเนินการคัดเลือกแต่งตั้งเอง (4) ด้านบริหารทั่วไป ควรมีเจ้าหน้าที่ส่วนกลาง ติดตามการทำงาน ให้ความช่วยเหลือแก้ปัญหา | |

โดยสรุป ปัญหาและแนวทางการแก้ไขของโรงเรียนสามารถจำแนกจากอำนาจที่ได้รับมอบ 4 ด้าน ได้ดังนี้

ด้านวิชาการ ครูไม่สามารถทำหลักสูตรได้เองไปเอามาจากแหล่งอื่น ทางโรงเรียนมีวิธีแก้ปัญหาโดยส่งครูไปอบรมเพื่อกลับมาพัฒนาหลักสูตรได้

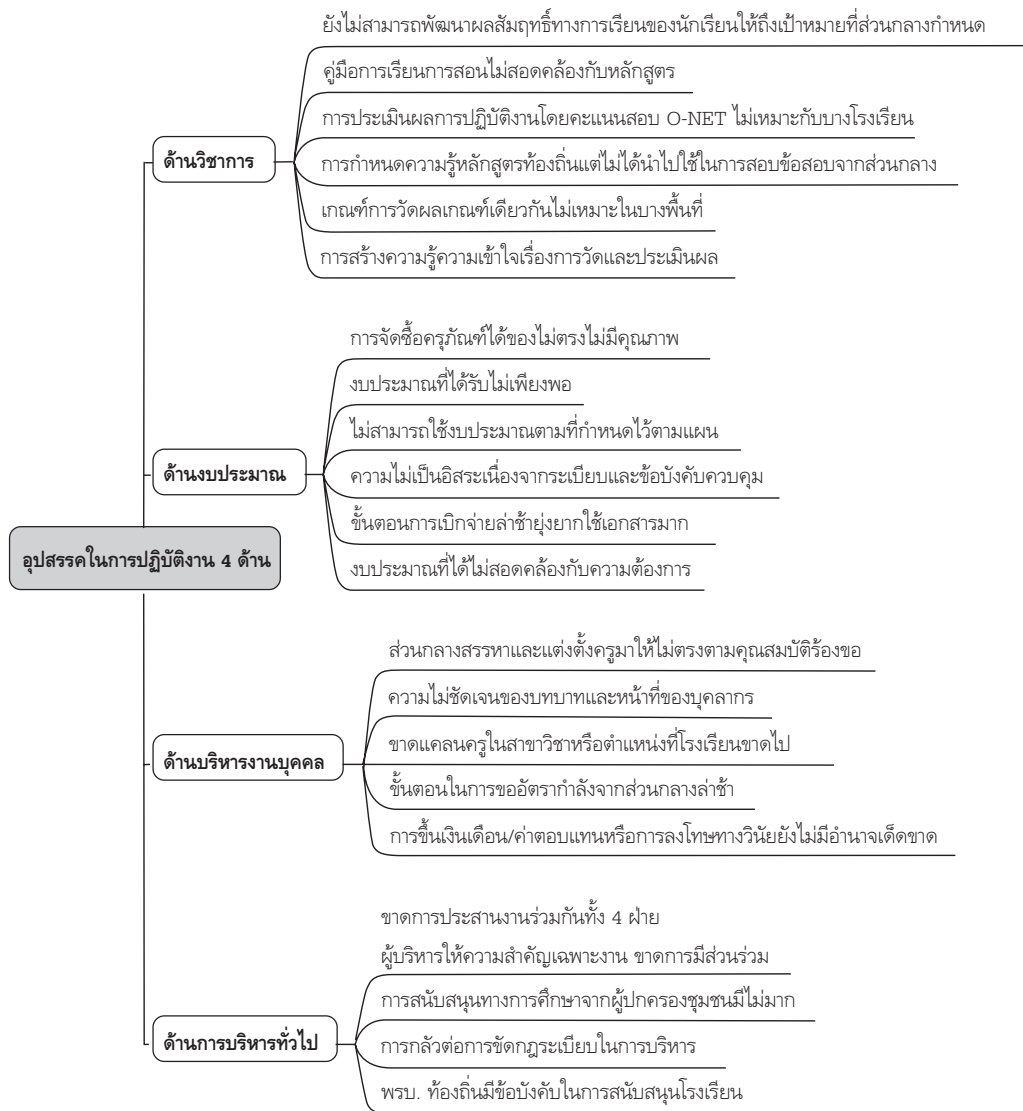
ด้านงบประมาณ โรงเรียนมีงบประมาณไม่เพียงพอ แต่ผู้บริหารและกรรมการสถานศึกษาพยายามแก้ปัญหาด้วยการสนับสนุนการระดมทุนทางงบประมาณเพิ่มเติม เพื่อใช้ในการบริหารจัดการของโรงเรียน

ด้านบริหารบุคคล ปัญหาการบรรจุแต่งตั้ง ไม่ได้ครูตามต้องการ บางโรงเรียนแก้ไขโดยให้ทุนนักเรียนเรียนสาขาที่ทางโรงเรียนต้องการ แล้วให้กลับมาสอน บางโรงเรียนแก้ไขโดยให้นักเรียนเรียนจากโทรทัศน์ทางไกล ส่วนเรื่องของครูมีภาระงานมาก โรงเรียนจัดการเพื่อแบ่งเบาภาระงานของครู โดยการจ้างพนักงานมาช่วยทำงานธุรการของครู ทำให้ครูมีเวลาเตรียมการเรียนการสอนมากขึ้น

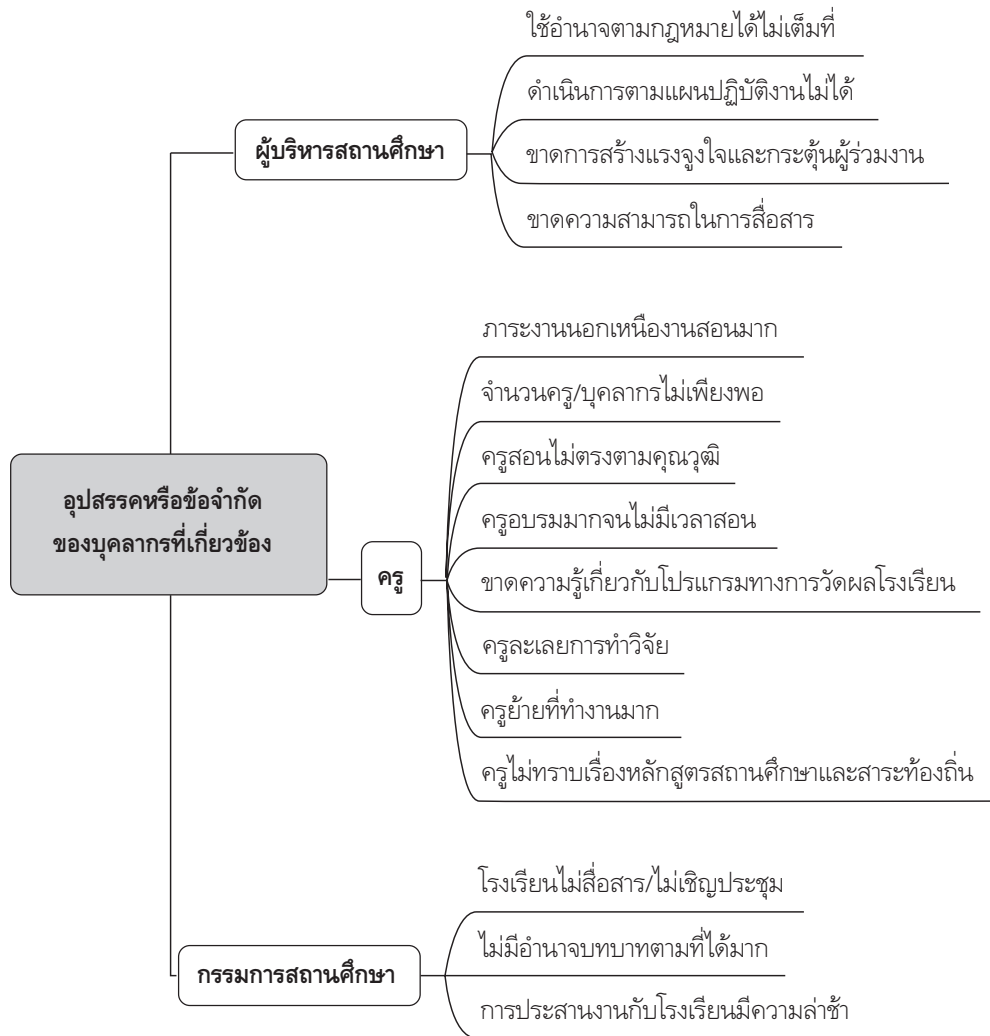
ด้านบริหารทั่วไป เรื่องสภาพและภูมิหลังของนักเรียนที่อาจไม่เอื้อต่อการเรียนรู้เท่าที่ควร ปัญหายาเสพติด ซึ่งกำลังคุกคามนักเรียนในโรงเรียน โรงเรียนได้หาทางป้องกันและปราบปราม ดำเนินการคัดกรองนักเรียนเพื่อการติดตาม ดูแลช่วยเหลือ โดยแบ่งกลุ่มนักเรียนออกเป็น 3 กลุ่ม คือ กลุ่มปกติ กลุ่มเสี่ยง และกลุ่มมีปัญหา สำหรับนักเรียนกลุ่มปกติโรงเรียนก็ติดตามดูแล ในกรณีกลุ่มเสี่ยงและกลุ่มมีปัญหาทางโรงเรียนได้ดำเนินการบำบัด ติดตามช่วยเหลือด้วยแนวทางวิธีการที่เหมาะสมแล้วแต่กรณี

ภาพ 7.1 แสดงปัญหาอุปสรรคของการบริหารจัดการจำแนกตามภารกิจ 4 ด้าน ได้แก่ ด้านวิชาการ งบประมาณ บริหารบุคคล และบริหารทั่วไป จะเห็นว่าปัญหาด้านวิชาการของโรงเรียนไม่ค่อยเกี่ยวข้องกับศักยภาพและความพร้อม แต่เป็นปัญหาอันเนื่องมาจากนโยบายการจัดการศึกษาหรือการประเมินผลการศึกษาในระดับชาติที่กระทบต่อการดำเนินงานของโรงเรียนมากกว่า สำหรับด้านงบประมาณเป็นเรื่องระเบียบการเบิกจ่ายที่ไม่คล่องตัว ส่วนการบริหารบุคคลโรงเรียนยังไม่มีอำนาจเบ็ดเสร็จอย่างแท้จริง และด้านการบริหารทั่วไป เป็นปัญหาเรื่องการมีส่วนร่วมของผู้เกี่ยวข้องที่ยังไม่มากเท่าที่ควร

สำหรับภาพ 7.2 แสดงปัญหาอุปสรรคของการบริหารจัดการตามหลักการกระจายอำนาจการจัดการศึกษา จำแนกตามบุคลากรที่เกี่ยวข้องกลุ่มผู้บริหารมีปัญหาคือเรื่องความสามารถในการสื่อสารให้ผู้เกี่ยวข้องปฏิบัติงานตามแผนงานที่กำหนด ในขณะที่กลุ่มครูสะท้อนปัญหาที่มาจากภาระงานที่มากเกินไป ส่วนกรรมการสถานศึกษาสะท้อนปัญหาที่ยังไม่มีส่วนร่วมในการพัฒนาโรงเรียนอย่างเต็มที่ อำนาจในการจัดประชุมยังขึ้นอยู่กับผู้บริหารสถานศึกษาเป็นส่วนใหญ่



ภาพ 7.1 ปัญหาอุปสรรคของการบริหารจัดการตามหลักการกระจายอำนาจการจัดการศึกษา จำแนกตามศักยภาพและความพร้อม 4 ด้าน



ภาพ 7.2 ปัญหาอุปสรรคของการบริหารจัดการตามหลักการกระจายอำนาจการจัดการศึกษา
จำแนกตามบุคลากรที่เกี่ยวข้อง

ตอนที่ 4 แนวทางการส่งเสริมศักยภาพและความพร้อมของสถานศึกษา

ผลการสังเคราะห์ข้อค้นพบจากการวิจัยที่ได้จากการสัมภาษณ์ และการสนทนากลุ่ม เกี่ยวกับแนวทางการส่งเสริมศักยภาพและความพร้อมเพื่อรองรับการกระจายอำนาจ 4 ด้าน ได้แก่ ด้านวิชาการ งบประมาณ การบริหารบุคคล และการบริหารทั่วไป สามารถสรุปได้ดังตาราง 7.15-7.18

4.1 ด้านวิชาการ

ปัญหาและแนวทางแก้ไขปัญหาที่ปรากฏในตาราง 7.15 เกี่ยวข้องกับภารกิจด้านวิชาการ ส่วนใหญ่เป็นเรื่องที่เกี่ยวกับการจัดทำหลักสูตรสถานศึกษา การวัดและประเมินผล โดยแม้สถานศึกษาจะได้รับมอบอำนาจในการจัดทำหลักสูตร แต่บุคลากรยังมีข้อจำกัดด้านความรู้ สำหรับด้านการประเมินผลนั้น แม้โดยอำนาจในการประเมินผลจะอยู่ที่สถานศึกษา แต่กระทรวงศึกษาธิการ หรือสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษายังมีบทบาทในเชิงกำกับกำกับการดำเนินงานของสถานศึกษา ทำให้โรงเรียนยังไม่มีอิสระเต็มที่ในการบริหารจัดการเรื่องนี้ ควรมีการกำหนดนโยบายที่ชัดเจนในการดำเนินงานที่เกี่ยวกับการออกประกาศหรือจัดทำระเบียบให้สถานศึกษาถือปฏิบัติ เพราะอาจทำให้สถานศึกษาจำเป็นต้องปฏิบัติตามเพื่อสนองนโยบายปฏิบัติของต้นสังกัด และในที่สุดก็ขาดอิสระในการดำเนินงานตามนโยบายของโรงเรียน

ตาราง 7.15 ปัญหาและแนวทางการแก้ไขการดำเนินงานด้านวิชาการ

| อุปสรรค/ปัญหาจากการกระจายอำนาจ | ข้อเสนอแนะในการแก้ไขอุปสรรค/ปัญหา |
|--|--|
| 1. สถานศึกษาบางแห่งไม่มีความพร้อมและความเข้าใจในการจัดทำหลักสูตรสถานศึกษา หลักสูตรท้องถิ่น | 1. ใช้เครือข่ายโรงเรียนช่วยเหลือ |
| 2. ครูไม่ได้รับการสร้างความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับหลักสูตรก่อนนำไปใช้ | 2. สถานศึกษาจัดให้มีการสัมมนา/ชี้แจงทำความเข้าใจในการใช้หลักสูตรแก่ครู |
| 3. เขตพื้นที่การศึกษาคาดความชัดเจนในการบริหารจัดการหลักสูตรท้องถิ่นทำให้โรงเรียนทำหลักสูตรท้องถิ่นไม่ได้ | 3. เขตพื้นที่การศึกษาต้องกำหนดกรอบสาระท้องถิ่นให้ชัดเจน ขับเคลื่อนสู่สถานศึกษา และกำกับติดตามการดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง |
| 4. ความไม่สอดคล้องกันของรายวิชาของสถานศึกษาแต่ละแห่ง ทำให้ไม่สามารถโอนผลการเรียนและย้ายสถานศึกษาได้ | 4. ควรใช้หลักสูตรแกนกลางเป็นหลัก |
| 5. ครูใช้วิธีการสอนแบบเดิม (บรรยาย) ไม่นิยมใช้สื่อการสอน | 5.1 เขตพื้นที่การศึกษา/สถานศึกษาควรหาวิธีการ ส่งเสริมหรือสร้างความตระหนักในการสื่อการสอน 5.2 เขตพื้นที่การศึกษา/สถานศึกษาจัดให้มีการนิเทศติดตามอย่างต่อเนื่อง |

ตาราง 7.15 (ต่อ)

| อุปสรรค/ปัญหาจากการกระจายอำนาจ | ข้อเสนอแนะในการแก้ไขอุปสรรค/ปัญหา |
|---|--|
| <p>6. การพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของผู้เรียนที่มุ่งให้เป็นไปตามเป้าหมายที่หน่วยงานที่เกี่ยวข้องกำหนด เช่น มีการตั้งเป้าหมายความสำเร็จของผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนในปีที่ว่า ONET ต้องเพิ่มขึ้น ร้อยละ 4 หรือการตั้งเป้าหมายว่าผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนในแต่ละกลุ่มสาระการเรียนรู้ไม่ต่ำกว่าร้อยละ 70 การตั้งเป้าหมายดังกล่าวเป็นการตั้งเป้าหมายที่พิจารณาในเชิงปริมาณมากกว่าการคำนึงถึงคุณภาพ</p> | <p>6. สถานศึกษาควรมีอิสระในการตั้งเป้าหมายความสำเร็จภายใต้บริบทของตน การกำหนดเป้าหมายเหมือนกันทั่วประเทศจะทำให้ไม่ได้ข้อมูลที่แท้จริงอีกทั้งจะได้ข้อมูลเฉพาะเชิงปริมาณมากกว่าการมุ่งคุณภาพ</p> |
| <p>7. สถานศึกษาขาดความรู้ความเข้าใจในระเบียบการวัดและประเมินผลการเรียนรู้และขาดความชัดเจนในแนวปฏิบัติการวัดและประเมินผลการเรียนรู้บางเรื่อง เช่น การเรียนซ้ำตามแนวปฏิบัติการวัดและประเมินผลการเรียนรู้ หลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2551 ที่กำหนดว่า ให้เรียนซ้ำ เมื่อผู้เรียนที่ไม่ผ่านรายวิชาจำนวนมากและมีแนวโน้มว่าจะเป็นปัญหาต่อการเรียนในระดับชั้นที่สูงขึ้น สถานศึกษาอาจตั้งคณะกรรมการพิจารณาให้เรียนซ้ำซ้ำนี้ได้ ทั้งนี้ให้คำนึงถึงวุฒิภาวะและความรู้ความสามารถของผู้เรียน</p> | <p>7. สถานศึกษาจัดทำคู่มือการดำเนินงานและแนวทางการแก้ปัญหาที่ไม่ขัดกับแนวปฏิบัติการวัดและประเมินผลการเรียนรู้หลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2551 เพื่อการดำเนินของสถานศึกษาเพิ่มเติม เช่น ผู้เรียนไม่ผ่านจำนวนมากคือกวีวิชา และมีแนวโน้มว่าจะเป็นปัญหาต่อการเรียนในระดับชั้นที่สูงขึ้นคืออะไร การกำหนดแนวทางที่ชัดเจนจะทำให้ครูผู้สอน ผู้ปกครอง และนักเรียนมีความเข้าใจตรงกัน และสามารถชี้แจงแนวทางดังกล่าวร่วมกันได้อย่างชัดเจนตรงกัน</p> |
| <p>8. หน่วยเหนือใช้ตัวชี้ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนมาเป็นส่วนหนึ่งของการให้เงินส่วนแบ่งพิเศษตอบแทนแก่สถานศึกษาจึงทำให้สถานศึกษาบางแห่งมุ่งผลสัมฤทธิ์ที่ปริมาณมากกว่าคุณภาพ เช่น ผู้เรียนได้ระดับผลการเรียน 0 ไม่เกินร้อยละ 5</p> | <p>8. ผู้เกี่ยวข้องควรทบทวนเกณฑ์การพิจารณาการให้เงินส่วนแบ่งพิเศษตอบแทนแก่สถานศึกษา</p> |

4.2 ด้านบริหารบุคคล

ปัญหาและแนวทางแก้ไขปัญหาก็ปรากฏในตาราง 7.16 เกี่ยวข้องกับอำนาจที่ได้รับมอบด้านบริหารบุคคล ส่วนใหญ่เป็นเรื่องที่เกี่ยวกับอำนาจในการบรรจุและแต่งตั้งครูซึ่งยังอยู่ที่สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา และการขาดแคลนครูในบางรายวิชา ปัญหานี้ต้องแก้ไขระดับนโยบายของกระทรวงศึกษาธิการ

ตาราง 7.16 ปัญหาและแนวทางการแก้ไขการดำเนินงานด้านการบริหารงานบุคลากร

| อุปสรรค/ปัญหาจากการกระจายอำนาจ | ข้อเสนอแนะในการแก้ไขอุปสรรค/ปัญหา |
|--|---|
| <p>1. ครูไม่ตระหนักและเห็นความสำคัญของคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของความเป็นครู</p> | <p>1.1 หน่วยงานหลักที่รับผิดชอบเกี่ยวกับวิชาชีพครูควรมีกรอบวิธีการพัฒนาคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของครูมีคู่มือการปฏิบัติงานที่ชัดเจน และแบบการประเมินคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของครู นอกจากนี้ควรมีการกำกับติดตามอย่างจริงจังและต่อเนื่อง พร้อมทั้งให้ข้อมูลสะท้อนกลับเพื่อการปรับปรุง</p> <p>1.2 กำหนดให้คุณลักษณะอันพึงประสงค์ของความเป็นครูเป็นองค์ประกอบหนึ่งของเกณฑ์การผ่านการปฏิบัติราชการและความก้าวหน้าทางวิชาชีพ</p> |
| <p>2. การคัดเลือกผู้บริหารที่ไม่คำนึงถึงการผ่านความเป็นหัวหน้างานหรือการมีประสบการณ์ด้านการบริหารในสถานศึกษามาดำรงตำแหน่ง จึงมีผลต่อคุณภาพที่มุ่งผลสัมฤทธิ์ทางวิชาการ เช่น ผู้บริหารที่มีประสบการณ์การบริหารสถานศึกษาที่จัดการเรียนการสอนในระดับประถมศึกษาไปดำรงตำแหน่งผู้บริหารในสถานศึกษาที่จัดการเรียนการสอนระดับมัธยมศึกษา หรือผู้บริหารไม่เคยผ่านการเป็นหัวหน้างานในสถานศึกษา หรือมาจากความชำนาญการพิเศษด้านการสอนแต่ไปดำรงตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษา จึงทำให้ขาดทักษะ/ความสามารถในการสื่อสารให้ผู้เกี่ยวข้องปฏิบัติงานตามแผนงานที่กำหนด เนื่องจากมองภาพงานไม่ชัดเจน</p> | <p>2. ผู้เกี่ยวข้องต้องกำหนดคุณสมบัติเพิ่มเติมให้ผู้บริหารต้องผ่านการเป็นหัวหน้างานไม่น้อยกว่า 3-5 ปี จัดทำเกณฑ์การประเมินให้ครอบคลุมทั้งด้านความรู้ความสามารถ และประสบการณ์เฉพาะด้าน</p> |
| <p>3. การบรรจุแต่งตั้งล่าช้าไม่สอดคล้องกับช่วงเวลาของการใช้บุคลากร เช่น สถานศึกษาขาดแคลนครู ต้องรอการโอนอัตราจาก สพฐ. จากคณะรัฐมนตรี มาสู่เขตพื้นที่การศึกษา จึงทำให้สถานศึกษาขาดแคลนครู บางแห่งแก้ปัญหาโดยการจ้างครู บางแห่งแก้ปัญหาให้ครูไม่ตรงวุฒิทำหน้าที่แทน หรือบางกรณีการจัดสรรงบประมาณเขตพื้นที่การศึกษาล่าช้า แต่กรอบการใช้เงินมีช่วงเวลาจำกัด ทำให้เกิดปัญหาในการใช้งบประมาณ เช่น SP2 (กิจกรรมคืนครูให้นักเรียน)</p> | <p>3. กระทรวงศึกษาธิการ เขตพื้นที่การศึกษาเร่งดำเนินการจัดสรรอัตรา และจัดให้สถานศึกษาดำเนินการได้เอง</p> |
| <p>4. กระทรวงศึกษาธิการไม่กระจายอำนาจในเรื่องการสรรหาและบรรจุแต่งตั้งครูและบุคลากรทางการศึกษาสู่สถานศึกษาอย่างแท้จริง (มาตรา 23 แห่งพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา พ.ศ. 2547 ที่กำหนดให้ อ.ก.ค.ศ.เขตพื้นที่การศึกษามีอำนาจและหน้าที่ในการพิจารณาให้ความเห็นชอบการบรรจุและแต่งตั้งข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา ทำให้สถานศึกษาไม่มีบทบาท/ขาดอิสระในการบรรจุแต่งตั้งด้วยตนเอง</p> | <p>4. สถานศึกษาแต่ละแห่งควรมีอำนาจในการพิจารณาสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง</p> |

ตาราง 7.16 (ต่อ)

| อุปสรรค/ปัญหาจากการกระจายอำนาจ | ข้อเสนอแนะในการแก้ไขอุปสรรค/ปัญหา |
|--|--|
| <p>5. ครูและบุคลากรทางการศึกษาในสถานศึกษาบางสาขาขาดแคลน ต้องให้ครูที่จบไม่ตรงวุฒิสอน เช่น ครูผู้สอนที่จบสาขาการสอน วิทยาศาสตร์สอนศิลปะ จบสาขาเทคโนโลยีการศึกษา สอน ภาษาอังกฤษ หรือบางสถานศึกษาไม่มีครูสนับสนุนการสอน เช่น ครูวัดผล ครูการเงิน มอบหมายให้ครูที่จบวิชาเอกการสอน ต่างๆ มาทำหน้าที่แทน</p> | <p>5.1 การจัดสรรอัตราต้องสอดคล้องกับความต้องการของสถานศึกษา</p> <p>5.2 สถานศึกษามีอิสระในการดำเนินการคัดเลือกด้วยตนเอง</p> <p>5.3 หน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับการอนุมัติอัตราครูควรใช้ข้อมูลความจำเป็นภายใต้บริบทของสถานศึกษามาพิจารณาจัดสรร อัตรามากกว่าการใช้ข้อมูลภาพรวมและมอบอำนาจให้สถานศึกษาดำเนินการบรรจุแต่งตั้งเองโดยตรง</p> <p>5.4 ในช่วงที่เกิดปัญหาขาดแคลนครูเฉพาะด้าน เช่น ภาษาอังกฤษ วิทยาศาสตร์ คณิตศาสตร์ ควรหามาตรการ กำหนดแนวทางที่จะเอื้อให้ผู้จบเฉพาะด้านแต่ไม่มีวุฒิทางการศึกษาได้เข้ารับราชการครู หลังจากสอบบรรจุได้แล้วให้บุคคลเหล่านี้เข้ารับการอบรมโดยหน่วยงานกลาง ในระยะยาวเปิดโอกาสให้ผู้ที่มีความรู้เฉพาะด้านแต่ไม่มีวุฒิทางการศึกษาไปศึกษาเพิ่มเติมในรายวิชาครูตามมาตรฐานที่กำหนดไว้แล้วนำมาประกอบในการสมัครเป็นข้าราชการได้ทันที</p> |
| <p>6.1 สถานศึกษาขาดบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถความชำนาญด้านการเงิน พัสดุ จึงให้ครูผู้สอนไปอบรมแล้วกลับมาทำงานในส่วนนี้ ทำให้ครูขาดความชำนาญ</p> <p>6.2 เจ้าหน้าที่การเงินและพัสดุไม่สามารถปฏิบัติภารกิจได้เต็มที่เนื่องจากมีคาบการสอนมาก เช่น 18-20 คาบ/สัปดาห์ ส่งผลให้การดำเนินการในเรื่องดังกล่าวล่าช้า</p> | <p>6. กระทรวงศึกษาควรจัดสรรครูหรือบุคลากรทางการศึกษาที่ทำหน้าที่ด้านสนับสนุนการสอนให้กับทุกสถานศึกษาตามความต้องการจำเป็น เช่น ครู/เจ้าหน้าที่การเงินและพัสดุ</p> |

4.3 ด้านงบประมาณ

ปัญหาและแนวทางแก้ไขปัญหาที่ปรากฏในตาราง 7.17 เกี่ยวข้องกับอำนาจที่ได้รับมอบด้านงบประมาณ ส่วนใหญ่เป็นเรื่องงบประมาณไม่เพียงพอ ขั้นตอนการเบิกจ่ายงบประมาณ การจัดซื้อจัดจ้างซึ่งทำให้การดำเนินงานไม่คล่อง เป็นปัญหาที่ต้องแก้ไขเกี่ยวกับระเบียบปฏิบัติด้านการเงิน การเบิกจ่ายงบประมาณ

ตาราง 7.17 ปัญหาและแนวทางการแก้ไขการดำเนินงานด้านงบประมาณ

| อุปสรรค/ปัญหาจากการกระจายอำนาจ | ข้อเสนอแนะในการแก้ไขอุปสรรค/ปัญหา |
|---|---|
| 1. งบประมาณที่จัดสรรไม่เพียงพอต่อการจัดการศึกษา เช่น การจัดสรรงบประมาณสำหรับ นักเรียนประถมศึกษา 950 บาท/หัว และนักเรียนมัธยมศึกษา 1,750 บาท/หัว ซึ่งไม่เพียงพอสำหรับใช้จ่าย ค่าวัสดุ การเรียนการสอน ฝึก สอน สอบ ค่าปรับปรุงอาคารสถานที่ ค่าพาหนะไปแหล่งเรียนรู้ ค่าสาธารณูปโภค ค่าซ่อมแซมอุปกรณ์ หรือบางครั้งสถานศึกษา บางแห่งต้องใช้เงินส่วนนี้จ้างครูธุรการ | 1.1 สถานศึกษาควรจัดเก็บเงินบำรุงการศึกษาได้ตามบริบทของสถานศึกษา 1.2 กระทรวงศึกษาธิการควรทบทวนแนวทางการดำเนินการในส่วนนี้ โดยอาจทำการสำรวจปัญหาและแนวปฏิบัติแยกตามขนาดของสถานศึกษา หรือศึกษาเชิงลึกเพื่อให้ได้ข้อมูลที่ชัดเจนเพื่อการตัดสินใจจะจัดสรรงบประมาณ หรือเงินช่วยเหลือให้กับสถานศึกษา เนื่องจากบริบทที่ต่างกัน การต้องการความช่วยเหลือจะต่างกันตามไปด้วย เช่น การให้หนังสือฟรี โรงเรียน ก เป็นโรงเรียนที่ฐานะของผู้ปกครองดีสามารถหาหนังสือเรียนให้บุตรหลานได้ การได้รับความช่วยเหลือส่วนนี้จึงไม่ใช่ความต้องการหลัก เป็นต้น 1.3 กระทรวงศึกษาธิการควรเพิ่มงบประมาณให้สอดคล้องกับความต้องการจำเป็น/สภาพบริบทของสถานศึกษาแต่ละแห่ง |
| 2. รายการจัดซื้อจัดจ้างบางรายการไม่เป็นไปตามราคาตลาด ทำให้ได้ของที่ไม่มีคุณภาพ หรือบางครั้งซื้อในราคาสูง เช่น กรมบัญชีกลางกำหนดราคากลาง ราคาเกี่ยวกับการก่อสร้าง แต่ท้องถิ่นไม่สามารถดำเนินการได้จึงต้องคืนเงิน | 2. สถานศึกษาควรจัดซื้อจัดจ้างได้ด้วยตนเอง |
| 3. สถานศึกษาบางแห่งไม่สามารถจัดซื้อวัสดุอุปกรณ์ได้เอง วัสดุอุปกรณ์ที่ได้รับไม่สอดคล้องกับความต้องการ เช่น เขตพื้นที่การศึกษาสั่งซื้อหนังสือให้สถานศึกษาโดยไม่ได้ตามความต้องการของสถานศึกษา | 3. หน่วยงานที่จัดสรรเงินควรจัดทำระเบียบแนวปฏิบัติในการใช้เงินให้ชัดเจน มีระยะเวลาการเบิกจ่ายที่เหมาะสมเพื่อให้สถานศึกษาดำเนินการได้ทัน วิธีการจัดซื้อสามารถยืดหยุ่นผ่อนคลายกฎระเบียบให้สถานศึกษาสามารถดำเนินการได้ด้วยตนเอง |
| 4. การอนุมัติเบิกจ่ายล่าช้า | 4. หน่วยงานที่รับผิดชอบควรดำเนินการให้รวดเร็ว |

4.4 ด้านการบริหารงานทั่วไป

ปัญหาและแนวทางแก้ไขปัญหาที่ปรากฏในตาราง 7.18 เกี่ยวข้องกับอำนาจที่ได้รับมอบด้านการบริหารงานทั่วไป ส่วนใหญ่เป็นเรื่องการจัดหางบประมาณ และการดำเนินงานร่วมกันระหว่างโรงเรียนกับกรรมการสถานศึกษา ซึ่งยังมีกิจกรรมร่วมกันน้อย ต้องสร้างความเข้มแข็งให้กับกรรมการสถานศึกษา

ตาราง 7.18 ปัญหาและแนวทางการแก้ไขการดำเนินงานด้านการบริหารงานทั่วไป

| อุปสรรค/ปัญหาจากการกระจายอำนาจ | ข้อเสนอแนะในการแก้ไขอุปสรรค/ปัญหา |
|--|--|
| 1. งบประมาณไม่เพียงพอทำให้สถานศึกษาต้องระดมทุนทางการศึกษา ต้องพึ่งพาผู้ปกครอง ส่วนใหญ่โรงเรียนขนาดเล็กจะได้รับผลกระทบมาก | 1. การบริหารจัดการงบประมาณจึงไม่ควรใช้นโยบายเดียวกัน การบริหารจัดการควรสอดคล้องกับความต้องการสถานศึกษา |
| 2. คณะกรรมการสถานศึกษาทำกิจกรรมร่วมกันน้อย โดยเฉพาะเรื่องกำหนดทิศทางของการพัฒนาคุณภาพผู้เรียน | 2. สถานศึกษาและกรรมการสถานศึกษาต้องสร้างความเข้มแข็ง มีการประชุมหารืออย่างน้อยเดือนละครั้ง นำข้อมูลจากการประเมินมาใช้เพื่อวางแผนการดำเนินงาน |



บทที่ 8

สรุปผลการวิจัย อภิปรายผลการวิจัย และข้อเสนอแนะ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์สำคัญ 5 ประการ (1) เพื่อพัฒนาตัวบ่งชี้และเกณฑ์การประเมินศักยภาพและความพร้อมในการบริหารจัดการของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2) เพื่อประเมินศักยภาพและความพร้อมในการบริหารจัดการของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ตามตัวบ่งชี้และเกณฑ์การประเมินที่พัฒนาขึ้น (3) เพื่อศึกษาปัจจัยที่เป็นอุปสรรคและสนับสนุนให้สถานศึกษาขั้นพื้นฐานมีศักยภาพและความพร้อมในการบริหารจัดการตามหลักการกระจายอำนาจการจัดการศึกษา (4) เพื่อศึกษาแนวทางส่งเสริมศักยภาพและความพร้อมในการบริหารจัดการด้านวิชาการ ด้านงบประมาณ ด้านการบริหารบุคคล และด้านการบริหารทั่วไปของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน (5) เพื่อจัดทำข้อเสนอเชิงนโยบายด้านศักยภาพและความพร้อมในการบริหารจัดการของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน การวิจัยนี้ใช้วิธีวิจัยแบบผสม (mixed method research) ประกอบด้วยการวิจัยเชิงบรรยาย กับการวิจัยกรณีศึกษา (case-study research)

การพัฒนาตัวบ่งชี้และเกณฑ์การประเมินศักยภาพและความพร้อม ใช้การวิจัยเอกสาร การตรวจสอบความเหมาะสมของตัวบ่งชี้โดยผู้ทรงคุณวุฒิ กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาระดับศักยภาพและความพร้อม เป็นผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 633 คน รองผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 706 คน ครูอาจารย์จำนวน 3,866 คน และกรรมการสถานศึกษาจำนวน 770 คน จากโรงเรียนที่ได้มาอย่างสุ่มจำนวน 780 โรงเรียน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถาม 3 ชุด ทุกชุดได้รับการตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหาโดยการวิพากษ์จากผู้ทรงคุณวุฒิทางการศึกษา การเก็บข้อมูลใช้วิธีการส่งแบบสอบถามทางไปรษณีย์ การวิเคราะห์ข้อมูลใช้สถิติภาคบรรยาย และภาคสรุปอ้างอิง นอกจากนี้มีการเก็บข้อมูลโดยใช้กรณีศึกษาซึ่งเป็นโรงเรียนทั้งหมด 17 โรงเรียน คัดเลือกจากจังหวัดต่าง ๆ ที่กระจายตามภาคภูมิศาสตร์ โรงเรียนที่เลือกมาเป็นกรณีศึกษาสมัครใจจะให้ข้อมูลกลุ่มผู้ให้ข้อมูลประกอบด้วยผู้บริหารโรงเรียนหรือผู้แทน ครูอาจารย์ในโรงเรียน กรรมการสถานศึกษา เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ แบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้างการวิเคราะห์ข้อมูลใช้การวิเคราะห์เนื้อหา การตีความแบบอุปนัย ผลการวิจัยจากการศึกษาเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพได้นำมาสังเคราะห์เข้าด้วยกันตามประเด็นคำถามวิจัย จากนั้นมีการจัดทำข้อเสนอแนะเชิงนโยบายเพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษา และจัดประชุมผู้ทรงคุณวุฒิ เพื่อวิพากษ์ข้อเสนอแนะ

❖ สรุปผลการวิจัย

1. ตัวบ่งชี้และเกณฑ์การประเมินศักยภาพและความพร้อมในการปฏิบัติงาน

1.1 ตัวบ่งชี้ศักยภาพมี 3 องค์ประกอบ ได้แก่ ด้านคุณลักษณะส่วนบุคคล (11 ตัวบ่งชี้) ด้านความรู้ในการปฏิบัติงานจากอำนาจที่ได้รับมอบ (4 ตัวบ่งชี้) และด้านความเต็มใจมุ่งมั่นพัฒนาโรงเรียน (3 ตัวบ่งชี้) เมื่อพิจารณาจากคุณลักษณะ 11 ด้าน พบว่า คุณลักษณะที่มีน้ำหนักความสำคัญมากกว่าคุณลักษณะอื่น คือการสื่อสาร การประเมิน การสร้างแรงจูงใจ การจัดการความรู้ การวิเคราะห์งานส่วนความรู้ด้านการบริหารมีน้ำหนักมากกว่าด้านอื่น สำหรับด้านความเต็มใจมุ่งมั่นพัฒนาโรงเรียน ซึ่งมีตัวแปรย่อย 3 ด้านนั้น มีน้ำหนักความสำคัญใกล้เคียงกัน

1.2 ตัวบ่งชี้ความพร้อมในการปฏิบัติงานมี 1 องค์ประกอบ ประกอบด้วยตัวบ่งชี้ 3 ตัว ได้แก่ ระดับการให้ความสำคัญในการกำหนดเป้าหมายการจัดการศึกษา ระดับของความรู้สึกรู้สึกว่ามีความพร้อมในการปฏิบัติงานตามเป้าหมายให้สำเร็จ และระดับของความกล้าประกันความรับผิดชอบในการปฏิบัติงานตามเป้าหมายที่กำหนด ตัวบ่งชี้ทุกตัวมีน้ำหนักใกล้เคียงกัน

1.3 ตัวบ่งชี้ที่สร้างขึ้นมีความตรงเชิงโครงสร้างตามนิยามที่กำหนด มีความตรงในการจำแนก (discriminant validity) และความตรงเชิงลู่เข้า (convergent validity) ค่อนข้างดี

1.4 แบบประเมินที่พัฒนาขึ้นเพื่อวัดศักยภาพและความพร้อมจัดทำขึ้น 3 ฉบับ ได้แก่ ฉบับผู้บริหาร/รองผู้บริหาร ฉบับครู และฉบับกรรมการสถานศึกษา ผลการวิเคราะห์คุณภาพด้านความเที่ยงของแบบประเมินทุกฉบับและทุกองค์ประกอบย่อยโดยใช้สัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค พบว่ามีค่าตั้งแต่ 0.858 ขึ้นไป

1.5 เกณฑ์การประเมินศักยภาพและความพร้อมของสถานศึกษากำหนดคะแนนเฉลี่ยของผลการประเมินจากคะแนนเต็ม 4 คะแนน ตามจุดตัดในการแปลผลดังนี้

| กลุ่ม | คะแนน | เกณฑ์การจำแนก 4 กลุ่ม | คะแนน | เกณฑ์การจำแนก 2 กลุ่ม |
|-------|------------|-----------------------------------|------------|-----------------------------------|
| 1 | < 2.40 | ศักยภาพและความพร้อมต่ำกว่ามาตรฐาน | < 3.00 | ศักยภาพและความพร้อมต่ำกว่าระดับดี |
| 2 | 2.40- 2.79 | ศักยภาพและความพร้อมระดับปกติ | | |
| 3 | 2.80- 3.09 | ศักยภาพและความพร้อมระดับดี | | |
| 4 | 3.10-4.00 | ศักยภาพและความพร้อมระดับดีมาก | 3.00-4.00* | ศักยภาพและความพร้อมระดับดี |

* ปรับจุดตัดโดยใช้เกณฑ์สัมบูรณ์ (absolute criteria) ประกอบการพิจารณา (75% ของคะแนนเต็ม 4 คะแนน) เพื่อให้ง่ายกับการปฏิบัติ

2. ศักยภาพและความพร้อมในการปฏิบัติงานของสถานศึกษา

การประเมินศักยภาพและความพร้อมในการปฏิบัติงานของสถานศึกษาพิจารณาจากเกณฑ์การให้คะแนนของการประเมิน ซึ่งแบ่งออกเป็น 4 ระดับ คือ 1 = น้อย, 2 = ปานกลาง, 3 = มาก, 4 = มากที่สุด โดยเกณฑ์การตัดสินพิจารณาจากค่าเฉลี่ยคือ 1-1.50 = น้อย, 1.51-2.50 = ปานกลาง, 2.51-3.50 = มาก, 3.51-4.00 = มากที่สุด ผลการประเมินได้แบ่งเป็น 2 ระดับดังนี้

2.1 ศักยภาพและความพร้อมระดับบุคคล

ตาราง 8.1 แสดงระดับศักยภาพและความพร้อมของบุคคลจำแนกตามสถานภาพ โดยภาพรวมทุกด้านจะอยู่ในระดับมาก ยกเว้นศักยภาพและความพร้อมของกลุ่มกรรมการสถานศึกษาที่อาจมีบางคุณลักษณะอยู่ในระดับปานกลาง

ตาราง 8.1 ระดับของศักยภาพและความพร้อมระดับบุคคล

| ศักยภาพและความพร้อม | ผู้บริหาร | รองผู้บริหาร | ครู | กรรมการสถานศึกษา |
|---|------------------|------------------|------------|------------------|
| 1. ศักยภาพ | มาก | มาก | มาก | ปานกลาง |
| 1.1 คุณลักษณะส่วนบุคคล | มาก | มาก | มาก | มาก |
| (1) ทักษะคิดต่อการกระจายอำนาจ | มาก | มาก | มาก | มาก |
| (2) ความสนใจใฝ่เรียนรู้ | มาก | มาก | มาก | ปานกลาง |
| (3) การมีวิสัยทัศน์ | มาก | มาก | ปานกลาง | ปานกลาง |
| (4) ทักษะการสร้างแรงจูงใจ | มาก | มาก | มาก | มาก |
| (5) ทักษะการสื่อสาร | มาก | มาก | มาก | มาก |
| (6) ทักษะการจัดการความขัดแย้ง | มาก | มาก | มาก | มาก |
| (7) ทักษะการวิเคราะห์งาน | มาก | มาก | มาก | - |
| (8) ทักษะการมอบหมายงาน | มาก | มาก | มาก | - |
| (9) ทักษะการจัดการความรู้ | มาก | มาก | มาก | - |
| (10) ทักษะการสร้างความร่วมมือ | มาก | มาก | ปานกลาง | ปานกลาง |
| (11) ทักษะการติดตามประเมินผล | มาก | มาก | มาก | มาก |
| 1.2 ความรู้ในการปฏิบัติ | มากที่สุด | มาก | มาก | ปานกลาง |
| (1) ด้านวิชาการ | มากที่สุด | มากที่สุด | มาก | ปานกลาง |
| (2) ด้านบริหารทั่วไป | มากที่สุด | มาก | มาก | ปานกลาง |
| (3) ด้านงบประมาณ | มากที่สุด | มาก | มาก | มาก |
| (4) ด้านบริหารบุคคล | มากที่สุด | มาก | มาก | ปานกลาง |
| 1.3 ความเต็มใจมุ่งมั่นพัฒนาโรงเรียน | มากที่สุด | มาก | มาก | ปานกลาง |
| (1) ด้านวิชาการ | มากที่สุด | มากที่สุด | มาก | ปานกลาง |
| (2) ด้านบริหารทั่วไป | มากที่สุด | มาก | มาก | ปานกลาง |
| (3) ด้านงบประมาณ | มากที่สุด | มาก | มาก | มาก |
| (4) ด้านบริหารบุคคล | มากที่สุด | มาก | มาก | ปานกลาง |
| 2. ความพร้อม | มากที่สุด | มากที่สุด | มาก | มากที่สุด |
| 2.1 การให้ความสำคัญการกำหนดเป้าหมายการพัฒนาโรงเรียน | มากที่สุด | มากที่สุด | มากที่สุด | มากที่สุด |
| 2.2 ความรู้สึกว่ามีความพร้อมในการปฏิบัติงานตามเป้าหมาย | มากที่สุด | มากที่สุด | มาก | มากที่สุด |
| 2.3 ความกล้าประกันความรับผิดชอบในการปฏิบัติงานตามเป้าหมายที่กำหนด | มาก | มาก | มาก | มาก |

2.2 ศักยภาพและความพร้อมระดับสถานศึกษา

ศักยภาพและความพร้อมระดับสถานศึกษาพิจารณาจากศักยภาพและความพร้อมโดยเฉลี่ยของบุคคล 4 กลุ่ม (ผู้บริหาร รองผู้บริหาร ครู และกรรมการสถานศึกษา) โดยแบ่งเป็นกลุ่มสูงและกลุ่มต่ำ และพิจารณาระดับความแตกต่างระหว่างกลุ่มบุคคลภายในโรงเรียนเดียวกัน ซึ่งแบ่งออกเป็นความแตกต่างระหว่างกลุ่มบุคคลสูงและต่ำ สถานศึกษาจะได้รับการจำแนกระดับศักยภาพหรือความพร้อมออกเป็น 4 กลุ่ม คือ ดังตาราง 8.2

ตาราง 8.2 การจำแนกกลุ่มสถานศึกษาตามระดับศักยภาพและความพร้อม

| ศักยภาพ | % | ความพร้อม | % |
|---|--------------|---|--------------|
| 1 ศักยภาพ-ต่ำ ความแตกต่างระหว่างบุคคล-สูง | 33.68 | 1 ความพร้อม-ต่ำ ความแตกต่างระหว่างบุคคล-สูง | 3.54 |
| 2 ศักยภาพ-ต่ำ ความแตกต่างระหว่างบุคคล-ต่ำ | 19.00 | 2 ความพร้อม-ต่ำ ความแตกต่างระหว่างบุคคล-ต่ำ | 0.79 |
| 3 ศักยภาพ-สูง ความแตกต่างระหว่างบุคคล-สูง | 16.12 | 3 ความพร้อม-สูง ความแตกต่างระหว่างบุคคล-สูง | 46.59 |
| 4 ศักยภาพ-สูง ความแตกต่างระหว่างบุคคล-ต่ำ | 31.19 | 4 ความพร้อม-สูง ความแตกต่างระหว่างบุคคล-ต่ำ | 49.08 |
| รวม | 100.0 | รวม | 100.0 |

(1) หากพิจารณาเฉพาะระดับศักยภาพเฉลี่ยเพียงอย่างเดียว สถานศึกษาที่บุคลากรมีศักยภาพสูงมีประมาณร้อยละ 47

(2) หากพิจารณาเฉพาะระดับความพร้อมเฉลี่ยเพียงอย่างเดียว สถานศึกษาที่บุคลากรมีความพร้อมสูงมีประมาณร้อยละ 95

(3) สถานศึกษาที่บุคลากรมีทั้งศักยภาพและความพร้อมสูงมีประมาณร้อยละ 17

(4) สถานศึกษาที่บุคลากรมีทั้งศักยภาพและความพร้อมต่ำมีประมาณร้อยละ 1.6

2.3 ผลการดำเนินงานและปัญหาจากการกระจายอำนาจ

ในมุมมองของผู้เกี่ยวข้องไม่ว่าจะเป็นกลุ่มใดก็ตามสรุปได้ว่า การดำเนินงานของโรงเรียนทั้งด้านการวางระบบการบริหาร ด้านประสิทธิภาพการบริหาร และด้านนักเรียน ครูและโรงเรียน มีคุณภาพอยู่ในระดับมาก ส่วนปัญหาในการดำเนินงานอันเนื่องจากการกระจายอำนาจโดยเฉพาะด้านความรู้ของบุคลากรมีปัญหาระดับปานกลาง ส่วนด้านความช่วยเหลือจากผู้เกี่ยวข้องและด้านความเพียงพอของงบประมาณอยู่ในระดับมาก

ตาราง 8.3 สรุปผลการดำเนินงานและปัญหาของสถานศึกษา

| รายการ | ผู้บริหาร | รองผู้บริหาร | ครู | กรรมการสถานศึกษา |
|--|-----------|--------------|---------|------------------|
| ผลการดำเนินงาน | | | | |
| ผลด้านการวางระบบการบริหาร | มาก | มาก | มาก | มาก |
| ผลด้านประสิทธิภาพการบริหาร | มาก | มาก | มาก | มาก |
| ผลด้านคุณภาพของนักเรียน ครู โรงเรียน | มาก | มาก | มาก | มาก |
| ปัญหาในการดำเนินงาน | | | | |
| ปัญหาด้านความรู้ของบุคลากร | ปานกลาง | ปานกลาง | ปานกลาง | ปานกลาง |
| ปัญหาด้านความช่วยเหลือจากผู้เกี่ยวข้อง | มาก | มาก | มาก | มาก |
| ปัญหาด้านเพียงพอของทรัพยากร | มาก | ปานกลาง | มาก | มาก |

2.4 ปัจจัยที่อธิบายศักยภาพและความพร้อมระดับสถานศึกษา

2.4.1 ศักยภาพและความพร้อมของบุคคลที่แตกต่างกันส่วนใหญ่มาจากการมีภูมิหลังส่วนบุคคลที่ต่างกัน ตามตัวแปรเพศ อายุ ระดับการศึกษา และสถานภาพของบุคคล (ผู้บริหาร รองผู้บริหาร ครู กรรมการสถานศึกษา) มากกว่าต่างกันอันเนื่องมาจากบริบทของโรงเรียน

2.4.2 ตัวแปรด้านศักยภาพและความพร้อมที่อธิบายผลลัพธ์ของการดำเนินงานของสถานศึกษาที่มีต่อนักเรียน ครู และโรงเรียน มีรายละเอียดดังนี้

(1) ศักยภาพสามารถอธิบายระดับความพร้อมได้ร้อยละ 29.3

(2) ศักยภาพและความพร้อมสามารถอธิบายผลงานด้านการวางระบบได้ร้อยละ 37.4

(3) ศักยภาพ ความพร้อม และผลงานด้านการวางระบบสามารถอธิบายผลงานด้านประสิทธิภาพการบริหารได้ร้อยละ 48.4

(4) ศักยภาพ ความพร้อม ผลงานด้านการวางระบบ และด้านประสิทธิภาพการบริหารสามารถอธิบายผลลัพธ์ที่เกิดกับนักเรียน ครู และโรงเรียนได้ร้อยละ 77.1

2.4.3 ผลการวิเคราะห์โมเดลเชิงสาเหตุของผลการดำเนินงานของโรงเรียนอันเนื่องมาจากปัจจัยด้านศักยภาพและความพร้อมของบุคคลเพื่อรองรับการกระจายอำนาจสามารถสรุปได้ดังนี้

(1) ศักยภาพของบุคลากรจะส่งผลโดยตรงต่อระดับความพร้อม และต่อการวางระบบการบริหารงาน และประสิทธิภาพการบริหารงาน

(2) ความพร้อมของโรงเรียนจะส่งผลโดยตรงต่อการวางระบบบริหารงาน ซึ่งส่งผลให้เกิดประสิทธิภาพการบริหารที่นำไปสู่การได้ผลลัพธ์ที่เกิดกับนักเรียน ครู และโรงเรียน

(3) ผลลัพธ์ที่เกิดกับนักเรียน ครู และโรงเรียนได้รับอิทธิพลจากการวางระบบการบริหารของโรงเรียน ซึ่งส่งผลต่อประสิทธิภาพการบริหาร โดยผลการดำเนินงานของโรงเรียนเหล่านี้ขึ้นอยู่กับศักยภาพและความพร้อมของบุคลากรโดยตรง

3. ปัจจัยสนับสนุนและอุปสรรคในการดำเนินงานของสถานศึกษา

3.1 ปัจจัยสนับสนุนการดำเนินงาน

(1) **ผู้บริหารสถานศึกษา** โรงเรียนที่มีศักยภาพและความพร้อมสูงจะมีผู้บริหารสถานศึกษาที่มีภาวะความเป็นผู้นำ มีความสามารถ มีวิสัยทัศน์ สามารถสร้างทีมงานที่ดีและเข้มแข็ง มองเห็นประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าส่วนตัว มุ่งมั่นในการบริหารงานอย่างจริงจัง สร้างวัฒนธรรมของโรงเรียนให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ใช้หลักการบริหารแบบมีส่วนร่วม 4 ฝ่าย สร้างครู นักเรียนให้เป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้ มีเป้าหมายและจุดยืนเดียวกันคือมุ่งประโยชน์ของสถานศึกษาและนักเรียนเป็นหลัก

(2) **ครู** โรงเรียนที่มีศักยภาพและความพร้อมสูงจะมีครูที่มีจิตสำนึก จิตวิญญาณของความเป็นครู มีความตั้งใจปฏิบัติหน้าที่อย่างเต็มความสามารถ

(3) **กรรมการสถานศึกษาและชุมชน** เข้มแข็งให้ความร่วมมือพร้อมให้การสนับสนุนส่งเสริมโรงเรียนในกิจกรรมต่าง ๆ

3.2 ปัจจัยที่เป็นอุปสรรคต่อการบริหารงาน

3.2.1 การปรับเปลี่ยนนโยบายการจัดการศึกษาอันเป็นผลจากการเปลี่ยนแปลงทางการเมืองบ่อย ไม่ว่าสถานศึกษาจะมีศักยภาพและความพร้อมในการบริหารจัดการศึกษาเพียงใด แต่ความไม่นิ่งทางการเมือง และนโยบายการปฏิบัติงานเปลี่ยนแปลงบ่อยครั้ง ทำให้ผู้บริหารต้องเปลี่ยนจุดเน้นหรือพันธกิจตามนโยบายการจัดการศึกษาที่เปลี่ยนไป ซึ่งส่งผลกระทบต่อทิศทางการจัดการศึกษาของสถานศึกษาที่ไม่มีความต่อเนื่อง

3.2.2 ความสามารถและการแสดงบทบาทของผู้เกี่ยวข้อง ศักยภาพที่สำคัญในการกระจายอำนาจจัดการศึกษา คือ ความสามารถของผู้เกี่ยวข้องซึ่งมีหลายประการ เช่น ในกลุ่มของผู้บริหาร มักมีปัญหาเรื่องความสามารถในการสื่อสารให้ผู้เกี่ยวข้องปฏิบัติงานตามแผนงานที่กำหนด กลุ่มกรรมการสถานศึกษายังไม่มีส่วนร่วมในการพัฒนาโรงเรียนอย่างเต็มที่ อำนาจในการจัดประชุมยังขึ้นอยู่กับผู้บริหารสถานศึกษาเป็นส่วนใหญ่ กลุ่มครูสะท้อนปัญหาเกี่ยวกับทักษะการจัดการ (self-management skill) เพื่อรองรับการปฏิบัติงานตามภาระงานที่มีมาก

3.2.3 การออกกฎ ระเบียบ หลักเกณฑ์ระดับพื้นที่หรือระดับท้องถิ่นให้สถานศึกษาปฏิบัติ กฎ ระเบียบ บางประการที่กำหนดในระดับเขตพื้นที่ แม้จะสนองนโยบายจากหน่วยงานระดับสูง แต่อาจทำให้สถานศึกษาไม่มีอิสระในการตัดสินใจได้อย่างเต็มที่ ทำให้โรงเรียนไม่สามารถใช้อำนาจได้ตามหลักการและเจตนารมณ์ของการกระจายอำนาจทางการศึกษา

3.2.4 กระบวนการพัฒนาบทบาทของผู้เกี่ยวข้องยังไม่เพียงพอ ความสามารถของครูด้านวิชาการยังมีขีดจำกัด มีการเปลี่ยนหลักสูตรบ่อย แต่ขาดการสร้างความรู้เข้าใจแก่ครูก่อนนำไปใช้ ครูไม่มีความสามารถในการทำหลักสูตรได้เอง คู่มือการสอนไม่ตรงหลักสูตร

3.2.5 อำนาจในการบริหารบุคคลยังไม่กระจายสู่โรงเรียน ระบบการบรรจุแต่งตั้ง ที่เป็นอยู่ในปัจจุบันยังไม่สามารถทำให้สถานศึกษาส่วนใหญ่ได้ครูตามความต้องการ การได้ครูไม่ตรงกับสาขาวิชาที่โรงเรียนต้องการ และครูสอนไม่ตรงสาขาวิชา นอกจากนี้ขั้นตอนการขออัตรากำลังมีความล่าช้า รวมทั้งสถานศึกษาไม่มีอำนาจในการให้รางวัลและลงโทษทำให้สถานศึกษายังไม่มีความสามารถในการบริหารบุคคลอย่างแท้จริง

3.2.6 ความเพียงพอของงบประมาณและขั้นตอนการเบิกจ่าย แม้สถานศึกษาอาจมีอิสระในการจัดทำงบประมาณเพื่อพัฒนาโรงเรียน แต่หลายแห่งยังมีงบประมาณไม่เพียงพอ นอกจากนี้ยังมีปัญหาด้านขั้นตอนการเบิกจ่ายล่าช้า และสถานศึกษาไม่มีอิสระในการใช้งบประมาณอย่างเต็มที่ เนื่องจากระบบการจัดซื้อวัสดุอุปกรณ์ ครุภัณฑ์ที่เขตพื้นที่กำหนด อาจทำให้ได้สิ่งของที่ไม่ตรงกับความต้องการของสถานศึกษา

4. แนวทางการส่งเสริมศักยภาพและความพร้อมของสถานศึกษา

4.1 ด้านวิชาการ

(1) ควรประสานความร่วมมือกับสถาบันอุดมศึกษาในท้องถิ่นหรือผู้เชี่ยวชาญให้เข้ามาเป็นที่ปรึกษา ให้มีส่วนร่วมในงานด้านวิชาการ การจัดทำหลักสูตรสถานศึกษา การวัดและประเมินผล แม้สถานศึกษาจะได้รับมอบอำนาจในการจัดทำหลักสูตร แต่บุคลากรยังมีข้อจำกัดในด้านความรู้ ด้านการประเมินผล นอกจากนี้แม้อำนาจในการประเมินผลจะอยู่ที่สถานศึกษา แต่กระทรวงศึกษาธิการ หรือสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษายังมีบทบาทในเชิงกำกับกับการดำเนินงานของสถานศึกษา ทำให้โรงเรียนยังไม่มีอิสระเต็มที่ในการบริหารจัดการเรื่องนี้ ควรมีการกำหนดนโยบายที่ชัดเจนในการดำเนินงานที่เกี่ยวกับการออกประกาศหรือจัดทาระเบียบให้สถานศึกษาถือปฏิบัติ

(2) พัฒนาบทบาทและความสำคัญแก่กรรมการสถานศึกษามากยิ่งขึ้นเพื่อให้มีส่วนร่วมในการบริหารงานวิชาการ

4.2 ด้านการบริหารบุคคล

ปัญหาส่วนใหญ่เป็นเรื่องที่เกี่ยวกับอำนาจในการบรรจุและแต่งตั้งครูซึ่งยังอยู่ที่สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา และการขาดแคลนครูในบางรายวิชา ปัญหานี้ต้องแก้ไขที่ระดับนโยบายของกระทรวงศึกษาธิการ การบรรจุแต่งตั้งครูส่วนกลางควรมอบอำนาจให้โรงเรียนในการดำเนินการคัดเลือกและแต่งตั้งเอง ซึ่งจะช่วยลดปัญหาการย้ายโรงเรียน อีกทั้งได้ครูที่ทราบและเข้าใจบริบทของโรงเรียน แต่หากส่วนกลางยังคงดำเนินการอยู่ ควรจัดครูให้ตรงกับงาน ตรงกับความต้องการของโรงเรียน หรือมีการพัฒนาบุคลากรที่จะเข้ารับตำแหน่งนั้นให้มีความรู้ความสามารถในงานนั้นก่อน

4.3 ด้านงบประมาณ

ปัญหาส่วนใหญ่เป็นเรื่องงบประมาณไม่เพียงพอ ขั้นตอนการเบิกจ่ายงบประมาณ การจัดซื้อจัดจ้าง ซึ่งทำให้การดำเนินงานไม่คล่อง เป็นปัญหาที่ต้องแก้ไขเกี่ยวกับระเบียบปฏิบัติด้านการเงิน การเบิกจ่ายงบประมาณ หากเป็นไปได้ น่าจะมีการจัดสรรงบประมาณให้ตรงกับความต้องการของโรงเรียนและทันต่อเวลา โดยให้โรงเรียนจัดทำคำขอของงบประมาณการสั่งซื้อวัสดุครุภัณฑ์ ควรให้โรงเรียนดำเนินการจัดซื้อเอง ไม่มีการกำหนดลักษณะและร้านค้าจากส่วนกลาง

4.4 ด้านการบริหารงานทั่วไป

ปัญหาส่วนใหญ่เป็นเรื่องการจัดหางบประมาณ และการดำเนินงานร่วมกันระหว่างโรงเรียนกับกรรมการสถานศึกษา ซึ่งยังมีความร่วมมือกันน้อย ต้องสร้างความเข้มแข็งให้กับกรรมการสถานศึกษา เขตพื้นที่ควรมีระบบการติดตามการบริหารจัดการของโรงเรียนจากนโยบายการกระจายอำนาจ เพื่อตรวจสอบความสอดคล้องของผลการดำเนินงานกับนโยบายที่กำหนด และให้ความช่วยเหลือในการแก้ปัญหาที่เกิดขึ้น

❖ ข้อจำกัดของการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้กำหนดนิยามของศักยภาพและความพร้อมเพื่อรองรับการกระจายอำนาจการจัดการศึกษาที่วัดจากบุคคล นั้นหมายความว่า สถานศึกษาที่ไม่มีศักยภาพหรือความพร้อมเกิดจากศักยภาพและความพร้อมของบุคคลที่เกี่ยวข้องในสถานศึกษานั้น แต่ในสภาพจริง แม้บุคลากรในสถานศึกษาอาจมีคุณสมบัติครบถ้วนตามตัวบ่งชี้ที่กำหนด สถานศึกษาก็อาจจะยังไม่สามารถจัดการศึกษาได้อย่างอิสระหรือเต็มที่ อันเนื่องมาจากขาดความพร้อมด้านทรัพยากรในการดำเนินงาน โดยเฉพาะเมื่อบริบทของสถานศึกษาบางแห่งเป็นอุปสรรคต่อการบริหารจัดการ เช่น สถานศึกษาขนาดเล็กที่อยู่ในท้องถิ่นทุรกันดาร ตั้งอยู่ในชุมชนที่มีความด้อยโอกาส การให้อิสระและอำนาจเต็มที่ในการจัดการศึกษา ทั้งการจัดหา

งบประมาณแหล่งทุนสำหรับการบริหารโรงเรียน เป็นสิ่งที่ปฏิบัติได้ยาก แม้ว่าผู้บริหารหรือครูจะมีศักยภาพสูงก็ตาม ดังนั้นในการประเมินศักยภาพและความพร้อมเพื่อรองรับการกระจายอำนาจ การจัดการศึกษาในการวิจัยครั้งนี้ จึงเป็นการวิเคราะห์ศักยภาพและความพร้อมในมิติของศักยภาพและความพร้อมของบุคคลเท่านั้น ไม่ได้ประเมินศักยภาพและความพร้อมที่พิจารณาองค์ประกอบเชิงบริบทของสถานศึกษาเข้ามาเกี่ยวข้องด้วย

❖ อภิปรายผลการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ได้พัฒนาตัวบ่งชี้ศักยภาพและความพร้อมของสถานศึกษาเพื่อรองรับการกระจายอำนาจ และศึกษาศักยภาพและความพร้อมของสถานศึกษา ตลอดจนปัญหาและอุปสรรคต่อศักยภาพ และความพร้อมของสถานศึกษา ผลการวิจัยมีประเด็นข้อค้นพบที่สามารถนำมาอภิปรายได้ดังต่อไปนี้

1. ตัวบ่งชี้ศักยภาพและความพร้อมของสถานศึกษาเพื่อรองรับการกระจายอำนาจ

การพัฒนาตัวบ่งชี้ศักยภาพและความพร้อมของสถานศึกษาในการวิจัยครั้งนี้มีประโยชน์ในเชิงการนำผลที่ได้ไปใช้ และเป็นจุดเริ่มต้นที่จะมีการทำวิจัยเพื่อพัฒนาตัวบ่งชี้ที่มีคุณภาพมากยิ่งขึ้น และมีความท้าทายในเชิงการวัดผลด้วยเช่นกัน กล่าวคือ การที่จะทำให้สามารถวัดศักยภาพและความพร้อมได้อย่างถูกต้อง โดยใช้แบบประเมินตนเองเป็นสิ่งที่มีความท้าทายในเชิงการวัดมากเพราะผู้ประเมินอาจมีความลำเอียงในการให้ระดับคะแนนการปฏิบัติของตนเองมากกว่าความเป็นจริง ผู้วิจัยเลือกใช้แบบประเมินตนเองเพราะนำไปใช้ง่าย จึงมีความเหมาะสมมากกว่าการใช้แบบทดสอบ ถึงแม้ว่าแบบประเมินตนเองจะใช้ได้ง่าย แต่ก็มีหลักฐานสนับสนุนว่าการใช้แบบประเมินตนเองสามารถวัดคุณลักษณะได้ตามมาตรฐานของการวัดคือ ความตรง และความเที่ยง ถ้าผู้ประเมินได้รับการชี้แจงให้เห็นความสำคัญของการประเมิน ตัวอย่างของการใช้แบบประเมินตนเองในการประเมินศักยภาพ คือ การพัฒนาเครื่องมือวัดศักยภาพด้านความเป็นผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา ที่พัฒนาโดย Porter, Goldring, Elliot, และ Cravens (2006) และเครื่องมือที่พัฒนาขึ้นนี้ก็มีคุณภาพในเชิงการวัดตามมาตรฐานของการวัด (Porter, Polikoff, Goldring, Murphy, & Elliot, 2010) ซึ่งบ่งชี้ว่าการเลือกใช้แบบประเมินตนเองเพื่อพัฒนาศักยภาพ และความพร้อมสำหรับการวิจัยครั้งนี้เป็นวิธีการที่น่าเชื่อถือ มีความเป็นไปได้ มีความเหมาะสม และง่ายต่อการนำไปใช้

ประเด็นสำคัญประการหนึ่งของการใช้แบบประเมินตนเองในการวัดศักยภาพ และความพร้อม คือ การเลือกใช้วิธีการที่จะช่วยลดความคลาดเคลื่อนหรือความลำเอียงของผู้ประเมิน การวิจัยครั้งนี้และงานวิจัยของ Porter และคณะ (2006) ได้คำนึงถึงประเด็นนี้เหมือนกัน แต่ใช้วิธีการต่างกัน คือ งานวิจัยครั้งนี้พยายามเลือกใช้ตัวบ่งชี้ที่เป็นข้อเท็จจริง (fact) ให้มากที่สุด เพื่อช่วยให้ผู้ประเมินลดความลำเอียงในการที่จะให้คะแนนตนเองมากกว่าความเป็นจริง แต่ที่ใช้ตัวบ่งชี้ในเชิงเปรียบเทียบด้วย เช่น การให้ประเมินศักยภาพของตนเองกับศักยภาพของผู้อื่น เพื่อให้สามารถประเมินได้ครอบคลุมมากขึ้น ส่วนงานวิจัยของ Porter และคณะ (2006) ให้ผู้ประเมินระบุหลักฐานของการให้คะแนนด้วย และถ้าเป็นการประเมินตนเอง ห้ามมิให้ผู้ประเมินเลือกตอบว่า “ไม่ทราบ” เพราะตัวบ่งชี้ในการประเมินเป็นพฤติกรรมที่เกี่ยวข้องกับศักยภาพที่ทุกคนควรได้ปฏิบัติ และใช้ผู้ประเมินหลายคน และนำคะแนนแต่ละคนมาเฉลี่ยกันเพื่อใช้เป็นคะแนนของสถานศึกษา วิธีการที่ใช้ในการวิจัยทั้งสองเรื่องนี้ต่างก็มีข้อดีต่างกัน สำหรับงานวิจัยครั้งนี้มีจุดดีที่มีการวัดศักยภาพ และความพร้อมของบุคลากรทุกฝ่าย โดยมองความหลากหลายของศักยภาพและความพร้อมของบุคลากรทุกคนในสถานศึกษาว่ามีความสำคัญต่อการพัฒนาการศึกษา โดยเชื่อว่าสถานศึกษาที่มีบุคลากรต่าง ๆ ที่มีศักยภาพ และความพร้อมสูง และไม่แตกต่างกัน เป็นสถานศึกษาที่น่าจะสามารถทำงานที่ได้รับจากการกระจายอำนาจทางการศึกษาได้มีคุณภาพมากที่สุด

ดังนั้นจึงมีการประเมินศักยภาพและความพร้อมของบุคลากรที่สำคัญหลาย ๆ ฝ่าย โดยใช้ตัวบ่งชี้ที่เป็นข้อเท็จจริงเพื่อลดความลำเอียงของผู้ประเมิน

ผลการพัฒนาเครื่องมือประเมินศักยภาพและความพร้อมของสถานศึกษาเพื่อรองรับการกระจายอำนาจในการวิจัยนี้ ประกอบด้วย ตัวบ่งชี้ศักยภาพ 3 องค์ประกอบ และตัวบ่งชี้ความพร้อมในการปฏิบัติงาน 1 องค์ประกอบ โดยมีหลักการสร้างนิยามตัวบ่งชี้จากทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับศักยภาพและความพร้อมของสถานศึกษา ซึ่งใช้การตรวจสอบความเหมาะสมของตัวบ่งชี้โดยการอภิปรายจากผู้เชี่ยวชาญและตรวจสอบคุณภาพ หาความตรงเชิงโครงสร้าง (construct validity) และความเที่ยง (reliability) ดังนั้น จึงถือได้ว่าหลักการสร้างเครื่องมือประเมินศักยภาพและความพร้อมเพื่อรองรับการกระจายอำนาจฉบับนี้มีความน่าเชื่อถือ ซึ่งสอดคล้องกับ Gregory (2004) กล่าวถึง หลักการสร้างมาตรที่ดีควรเริ่มจากการนิยามตัวบ่งชี้เชิงทฤษฎีและเชิงปฏิบัติการจากเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง แล้วนำมาตรวัดที่สร้างขึ้นไปวิเคราะห์หาความเที่ยงและความตรงของเครื่องมือ สำหรับมาตรวัดควรมีการตรวจสอบความตรงเชิงโครงสร้างด้วย เนื่องจากความตรงประเภทนี้บ่งบอกถึงคุณลักษณะตามทฤษฎี

คุณภาพของเครื่องมือประเมินศักยภาพและความพร้อมเพื่อรองรับการกระจายอำนาจทางการศึกษา ประกอบด้วย ความเที่ยงทั้งภาพรวมและรายตัวบ่งชี้ ความตรงเชิงโครงสร้าง ความตรงในการจำแนก (discriminant validity) และความตรงเชิงลู่เข้า (convergent validity) อยู่ในระดับค่อนข้างดี อย่างไรก็ตาม เครื่องมือประเมินศักยภาพและความพร้อมในการวิจัยนี้ยังใช้ข้อรายการสำหรับให้ผู้ประเมินตนเอง ยังไม่ได้มีการกำหนดให้ผู้ถูกประเมินแสดงหลักฐานสะสมหลายประเภทที่สะท้อนความสามารถหรือพฤติกรรมของผู้ตอบเพื่อยืนยันความตรงของเครื่องมือ เช่นที่นักวิชาการนิยมทำกัน เช่น งานวิจัยของ Hansen และ Dik (2005) ที่พัฒนาเครื่องมือประเมินความถนัดทางอาชีพโดยสะสมหลักฐานความตรงหลายประเภท ซึ่งผลการวิจัยพบว่าการสะสมหลักฐานความตรงช่วยให้เห็นความสอดคล้องของข้อมูลเชิงประจักษ์เพิ่มขึ้น

ดังนั้น ด้วยข้อจำกัดของเครื่องมือประเมินที่ประเมินจากการรับรู้ของผู้ตอบ ไม่ได้ประเมินจากข้อมูลเชิงประจักษ์ คุณภาพด้านความตรงของเครื่องมืออาจจะยังหาหลักฐานหรือผ่านกระบวนการตรวจสอบที่ยังไม่หนักแน่นพอเพื่อให้การตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือมีน้ำหนักมากขึ้น ควรมีการตรวจสอบความตรงเชิงเกณฑ์สัมพันธ์ (criterion-related validity) เพื่อให้เห็นถึงความสัมพันธ์ระหว่างผลประเมินที่วัดได้จากเครื่องมือประเมินศักยภาพและความพร้อมเพื่อรองรับการกระจายอำนาจทางการศึกษากับข้อมูลเชิงประจักษ์ สอดคล้องกับงานวิจัยของ Louis และคณะ (2009) ศึกษาความตรงเชิงโครงสร้างและความตรงเชิงร่วมสมัยของแบบวัดเจตคติต่อสาธารณชน โดยศึกษาความตรงเชิงโครงสร้างเกี่ยวกับความเป็นตัวแทนเชิงตรรกะและเพื่อให้ความสมบูรณ์ยิ่งขึ้น ควรมีการตรวจสอบความตรง (validation) เปรียบเทียบกับคะแนนมาตรฐานจากแบบวัดมาตรฐาน โดยใช้ความตรงเชิงร่วมสมัย (concurrent validity)

ผลการวิจัยเกี่ยวกับการพัฒนาตัวบ่งชี้ศักยภาพและความพร้อมเพื่อรองรับการกระจายอำนาจทางการศึกษา สำหรับสถานศึกษาครั้งนี้ มีประเด็นสำคัญที่ควรศึกษาวิจัยต่อไปในอนาคต ดังต่อไปนี้

(1) การผสมผสานแนวคิดของการวิจัยครั้งนี้ที่ใช้ตัวบ่งชี้ที่เป็นข้อเท็จจริงจากการวิจัย ร่วมกับแนวคิดของ Porter และคณะ (2006) ที่มีการใช้ผู้ประเมินหลายคน และให้ผู้ประเมินระบุหลักฐานที่สามารถนำมาสนับสนุนการให้คะแนนด้วย โดย Porter เสนอว่า ถ้าผู้ประเมินตนเองระบุว่า “ไม่มีหลักฐาน” ในตัวบ่งชี้หนึ่งๆ ก็จะทำให้คะแนน “ขาดประสิทธิภาพในการทำงาน” แต่ถ้าเป็นคนอื่นประเมิน เช่น ครูประเมินผู้บริหาร ก็อาจให้คะแนนว่า “ทำงานมีประสิทธิภาพน้อย” หรือ “ไม่ทราบได้” แต่อย่างไรก็ตาม อาจต้องมีการศึกษาเปรียบเทียบวิธีการให้คะแนนว่า วิธีการให้คะแนนแบบใด จะมีความถูกต้องในการประเมินศักยภาพ และความพร้อมมากกว่ากัน ในบริบทของประเทศไทย โดยเฉพาะการศึกษาเรื่องความคลาดเคลื่อนในการจำแนกสถานศึกษาออกตามระดับศักยภาพ เมื่อใช้ตัวบ่งชี้ที่ได้จากการวิจัยครั้งนี้

(2) เมื่อผู้ประเมินไม่ระบุผลการประเมินบางตัวบ่งชี้ เช่น เพราะไม่ทราบ หรือไม่ต้องการตอบ หรือลืมนำมาคิดคะแนนหรือไม่นำมาคิดคะแนน หรือใช้วิธีการใด เช่น การทดแทนด้วยค่าเฉลี่ย หรือให้เป็นค่าศูนย์ หรือเป็นค่าสูญหาย หรือวิธีการอื่นๆ ผลการศึกษาวิจัยในอนาคตควรระบุได้ว่าวิธีการใดมีความคลาดเคลื่อนในการจัดจำแนกประเภทสถานศึกษามากกว่ากัน ซึ่ง Porter และคณะ (2010) ใช้วิธีการไม่นำผลการตอบตัวบ่งชี้เหล่านั้นมาคิดคะแนน โดยให้ถือว่าผู้ประเมินไม่ได้ทำการประเมินข้อนั้น แต่วิธีการนี้ยังขาดหลักฐานสนับสนุนในเชิงผลการวิจัย ถ้าวิธีการที่ Porter ใช้มีความถูกต้อง การประเมินศักยภาพ และความพร้อมของสถานศึกษาจำเป็นต้องใช้ทฤษฎีการตอบข้อสอบ (item response theory) เพราะจัดการข้อมูลแบบนี้ได้ดี ดังนั้น การศึกษาวิจัยในประเด็นเหล่านี้ให้ชัดเจนจะเกิดประโยชน์ทั้งในเชิงทฤษฎี และในเชิงปฏิบัติอย่างมาก

(3) การประเมินเพื่อตัดสินระดับความพร้อมและศักยภาพของสถานศึกษาเป็นวิธีการที่ต้องอิงเกณฑ์เพื่อจำแนกระดับความพร้อม และศักยภาพของสถานศึกษา การกำหนดเกณฑ์การประเมินเป็นวิธีการหนึ่งที่ควรศึกษาเพิ่มเติมว่า เกณฑ์ที่ใช้ควรเป็นเกณฑ์เท่าไรจึงจะเหมาะสมมากที่สุด ซึ่งต้องอาศัยการตัดสินที่ยึดเอาเกณฑ์ที่มาจากมาตรฐานการปฏิบัติงาน และควรศึกษาวิจัยว่าเกณฑ์ที่ใช้มีความถูกต้องในการจำแนกสถานศึกษามากน้อยระดับใด และควรพัฒนาโดยกลุ่มนักวิชาการ และนักบริหารการศึกษา

(4) ควรมีการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับการนิยามความหมายของศักยภาพและความพร้อมเพื่อรองรับการกระจายอำนาจโดยครอบคลุมองค์ประกอบของศักยภาพของบุคคลและองค์ประกอบของศักยภาพเชิงบริบทของสถานศึกษา (school context) เพื่อให้ผลการประเมินมีความสมบูรณ์ยิ่งขึ้น

2. ระดับของศักยภาพและความพร้อมของสถานศึกษา

2.1 คุณลักษณะของบุคคล

McGinn และ Welsh (1999) เห็นว่ากระบวนการใหม่ของการบริหารจัดการการกระจายอำนาจนั้นผลลัพธ์มากกว่าปัจจัยนำเข้า นอกจากความรู้ ทักษะ ประสบการณ์ และทัศนคติแล้ว ศักยภาพของบุคลากรที่สนับสนุนและทำให้เกิดการมีส่วนร่วมในการกระจายอำนาจอย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด ได้แก่ (1) มีพื้นฐานการจัดองค์กร และความสามารถในการบริหารจัดการภายในชุมชน (2) มีทักษะการสื่อสาร (3) มีการยอมรับสิทธิและความแตกต่างของบุคคลที่เข้ามามีส่วนร่วม เพื่อให้มีการใช้ความรู้ได้อย่างมีคุณค่าและมีประสิทธิภาพ เนื่องจากการกระจายอำนาจเป็นการขยายการบริหารจัดการไปสู่องค์กรต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง ซึ่งมีความแตกต่างกันตามบริบท หากสื่อสารไม่มีประสิทธิภาพ จะส่งผลกระทบต่อสร้างความเข้าใจในการดำเนินงานให้เป็นไปในทิศทางเดียวกัน

ในขณะที่ Behrman และคณะ (2002) กล่าวว่าระบบการศึกษาทางตะวันออกนำแนวคิดแบบดั้งเดิมเกี่ยวกับการปกครองแบบรวมศูนย์กลางมาใช้ในการพัฒนา ออกแบบ และดำเนินนโยบาย และสร้างมาตรฐานการเงิน หลักสูตร ตำราเรียน การประเมินผล และการเตรียมครู สำหรับโรงเรียน ดังนั้น ทัศนคติต่อการกระจายอำนาจจึงเป็นเรื่องสำคัญที่ต้องทำให้ผู้เกี่ยวข้องมีความรู้สึกว่าได้รับอำนาจในการบริหารจัดการได้จริง

หากวิเคราะห์คุณลักษณะสำคัญของบุคคลที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงานได้อย่างอิสระ ผลการศึกษานี้ยังพบว่าคุณลักษณะของบุคคลที่เอื้อต่อการจัดการศึกษาให้สถานศึกษามีศักยภาพและความพร้อมอย่างชัดเจน คือ ทักษะการสื่อสาร ทักษะการสร้างแรงจูงใจ ทักษะการวิเคราะห์งาน ทักษะการจัดการความรู้ และทักษะการติดตามประเมินผล โดยเฉพาะความสามารถในการสื่อสารมีความสำคัญมากต่อการกระจายอำนาจทางการศึกษา (McGinn & Welsh, 1999) ในบรรดาทักษะเหล่านี้ จะเห็นว่าทักษะการมอบหมายงาน ทักษะการขจัดความขัดแย้ง ทักษะการติดตามประเมินผล เป็นคุณสมบัติจำเป็นของบุคคลที่ต้องทำงานร่วมกัน เนื่องจากการกระจายอำนาจเป็นการกระจายความรับผิดชอบในการตัดสินใจ

ไปยังผู้เกี่ยวข้อง เพื่อให้ทุกฝ่ายมีส่วนร่วมรับผิดชอบในการปฏิบัติงานตามภารกิจขององค์กรร่วมกัน โดยมีประเด็นสำคัญที่สนับสนุนแนวคิดนี้

ทักษะการมอบหมายงาน

McDermott (2004) ได้นิยามศักยภาพ (capacity) ขององค์กรว่า หมายถึง “ความสามารถขององค์กรที่จะใช้ทรัพยากรและกระบวนการต่างๆ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร และการกำหนดตัวบ่งชี้ของการประเมินศักยภาพไว้ 3 ตัวบ่งชี้ ประกอบด้วย (1) การมีเป้าหมายและผู้รับผิดชอบ หมายถึง การที่องค์กรกำหนดเป้าหมายของการดำเนินงาน และกำหนดผู้รับผิดชอบในภาระหน้าที่ต่างๆ (2) การจัดโครงสร้างหน้าที่องค์กรเพื่อการดำเนินงานอย่างมีประสิทธิภาพ และ (3) การรับรู้หรือความคิดเห็นของผู้เกี่ยวข้องเกี่ยวกับดำเนินงาน การกระจายอำนาจทางการศึกษา จึงต้องมีการกำหนดนโยบายเพื่อนำไปสู่ภาคปฏิบัติของผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง โดยมีภารกิจและดำเนินการเป็นขั้นตอนและตามลำดับขั้นตามตำแหน่งและความรับผิดชอบในการปฏิบัติงาน ดังนั้น บุคลากร โดยเฉพาะผู้บริหารทางการศึกษาควรมีทักษะการมอบหมายงาน ทั้งความสามารถในการเลือกบุคคลที่เหมาะสมในการปฏิบัติงานนั้น การวางแผน และการกำหนดตารางเวลาในการมอบหมายงาน เพื่อให้งานที่มอบหมายไปมีประสิทธิภาพและสำเร็จลุล่วงตามเป้าหมายที่กำหนด

ทักษะความขัดแย้ง

อุทัย บุญประเสริฐ (2542) กล่าวถึงผลกระทบที่อาจเกิดขึ้นจากการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษาจากส่วนกลางไปสู่สถานศึกษา เกี่ยวกับการตรวจสอบผลการปฏิบัติงานของสถานศึกษาโดยผู้ปกครองและองค์กรภายนอกมากขึ้น ความขัดแย้งสามารถเกิดขึ้นได้ในทุกหน่วยงานและทุกองค์กรที่มีการรวมตัวกันดำเนินการสิ่งใดสิ่งหนึ่งในฐานะที่สถานศึกษาเป็นแหล่งรวมตัวของบุคคลเพื่อวัตถุประสงค์ทางการศึกษา จึงย่อมเกิดความขัดแย้งระหว่างบุคคลได้ โดยเฉพาะในการประสานงาน การร่วมมือกัน และการสื่อสารเพื่อรองรับการกระจายอำนาจ บุคลากรอาจจะพบปัญหาในการทำงาน การถูกตรวจสอบ ความรู้สึกอึดอัด ไม่เข้าใจกัน อันอาจก่อให้เกิดความขัดแย้ง การไม่ยอมรับการประเมินและการตรวจสอบได้

ทักษะการติดตามประเมินผล

McGinn และ Welsh (1999) เห็นว่าทักษะการติดตามและประเมินผลเป็นสิ่งสำคัญ ซึ่งไม่ได้ดำเนินการเฉพาะการประเมินนโยบายเท่านั้น แต่ควรดำเนินการในทุกส่วนที่เป็นหน้าที่ความรับผิดชอบของบุคลากรนั้น ๆ เช่น ผู้บริหารต้องมีการติดตามและประเมินผลโรงเรียน เพื่อให้ได้ข้อมูลที่น่าผลการติดตามและประเมินผลมาใช้ประโยชน์ในการพัฒนาโรงเรียนให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากยิ่งขึ้น และสามารถแก้ไขปัญหาคิดตรงประเด็น

วิสัยทัศน์และทักษะการสร้างความร่วมมือ

แนวคิดของ Weiler (1993) แสดงให้เห็นถึงความสำคัญของการมีวิสัยทัศน์ และทักษะการสร้างความร่วมมือ ดังที่กล่าวในโมเดลกระบวนการกระจายอำนาจทางการศึกษา แบ่งเป็น 2 ระดับ คือ ระดับประเทศและระดับพื้นที่ มีหลักการสำคัญต่อกระบวนการกระจายอำนาจทางการศึกษา ได้แก่ การกำหนดวิสัยทัศน์ การจัดการให้มีความขัดแย้งให้น้อยที่สุด การวางแผนระดับชาติ การจัดสรรทรัพยากรอย่างเท่าเทียมกัน การสนับสนุนการทำงานร่วมกันโดยหน่วยงานระดับชาติ การทดสอบความพร้อม และการฝึกอบรมเพื่อเสริมสร้างทักษะต่างๆ

เมื่อวิเคราะห์คุณลักษณะส่วนบุคคลของบุคลากรในโรงเรียนในการวิจัยครั้งนี้ พบว่าทุกกลุ่มมีคุณลักษณะอยู่ในระดับสูงเกือบทุกด้าน (ระดับมาก) ยกเว้นกลุ่มครูและกรรมการสถานศึกษาที่บางคุณลักษณะ (วิสัยทัศน์และทักษะการสร้างความร่วมมือ) มีค่าอยู่ในระดับปานกลาง สำหรับกลุ่มครูเป็นเรื่องที่สามารถเข้าใจได้ เนื่องจากไม่ใช่ผู้รับผิดชอบ

หลักในการบริหารโรงเรียน แต่กลุ่มกรรมการสถานศึกษาน่าจะต้องมีการส่งเสริมพัฒนา เนื่องจากเป็นผู้มีบทบาทในการวางวิสัยทัศน์ของโรงเรียน

ในบรรดาตัวบ่งชี้ศักยภาพของบุคคลทั้งหมด พบว่าคุณลักษณะที่บุคลากรในสถานศึกษามีค่าอยู่ในระดับสูง 4 อันดับแรกคือ ทักษะการมอบหมายงาน ทักษะความขัดแย้ง ทักษะการติดตามและประเมินผล และทัศนคติต่อการกระจายอำนาจ ซึ่งถือว่าเป็นเรื่องที่ดี เนื่องจากเป็นทักษะที่เกี่ยวข้องกับการทำงานร่วมกันของบุคลากรในองค์กร แต่คุณลักษณะที่ควรให้ความสำคัญในการพัฒนามากกว่าเดิม เนื่องจากมีค่าอยู่ในระดับที่ต่ำกว่าคุณลักษณะอื่น ได้แก่ ความสนใจใฝ่รู้ ทักษะการจัดการความรู้ ทักษะการสร้างความร่วมมือ และเรื่องของวิสัยทัศน์ในกลุ่มครูและกรรมการสถานศึกษาดังกล่าวข้างต้น

2.2 ความรู้ในการปฏิบัติงาน

บุคลากรที่มีศักยภาพและความพร้อมในการกระจายอำนาจทางการศึกษาคควรมีความรู้ 4 ด้าน คือ ด้านวิชาการ ด้านการบริหารบุคคล ด้านการบริหารทั่วไป และด้านงบประมาณ ผลการวิจัยในครั้งนี้พบว่า บุคลากรมีความรู้ด้านการบริหารงบประมาณมากที่สุด โดยเฉพาะกลุ่มผู้บริหาร รองผู้บริหาร และครูที่มีความรู้ด้านวิชาการเป็นอันดับที่หนึ่ง ส่วนความรู้ด้านบริหารทั่วไปมีระดับต่ำกว่าด้านอื่น สำหรับกลุ่มกรรมการสถานศึกษานั้นพบว่าความรู้ด้านวิชาการ ด้านการบริหารบุคคล และด้านการบริหารทั่วไปอยู่ในระดับปานกลาง

ด้านงบประมาณ

Winkler (1989) กล่าวว่า การกระจายอำนาจจะประสบความสำเร็จ บุคคลต้องมีศักยภาพในการปรับปรุงทั้งด้านการเงินและประสิทธิภาพของการศึกษาด้วย ในการวิจัยนี้พบว่าบุคลากรในสถานศึกษามีศักยภาพด้านความรู้ในหลัก การปฏิบัติงานและความเต็มใจมุ่งมั่นในการพัฒนางานด้านงบประมาณเด่นมากที่สุด ที่เป็นเช่นนี้อาจเป็นเพราะกฎ หรือระเบียบปฏิบัติงานราชการหรือภาคเอกชนมีความชัดเจน และให้ความสำคัญกับการตรวจสอบการเบิกจ่ายหรือการเงิน งบประมาณสูง มีการกำหนดบทลงโทษที่ทำให้ผู้เกี่ยวข้องต้องตระหนักชัดเจน โดยเฉพาะการกระทำผิดที่เข้าข่าย การทุจริตต่อหน้าที่ ดังนั้น ความรู้ในการปฏิบัติงานด้านงบประมาณของบุคลากรในสถานศึกษาจึงอยู่ในระดับที่ค่อนข้างสูง แต่ข้อค้นพบนี้ก็ไม่ได้สะท้อนว่าสถานศึกษาจะมีความคล่องตัวในการปฏิบัติงาน ด้วยกฎระเบียบที่เคร่งครัด ทำให้ขั้นตอน การเบิกจ่ายล่าช้า มีเอกสารทางราชการที่สถานศึกษาต้องจัดทำมาก ไม่ว่าจะเป็นการเบิกจ่ายในวงเงินขนาดเล็กหรือใหญ่ สถานศึกษาขนาดเล็กที่มีบุคลากรน้อยกว่า จึงมีความพร้อมน้อยกว่าสถานศึกษาขนาดใหญ่

ด้านวิชาการ

เนื่องจากผู้บริหารและครูเป็นบุคลากรที่รับผิดชอบการจัดการศึกษาโดยตรง จึงไม่แปลกที่พบว่ากลุ่มเหล่านี้ จะมีความรู้ด้านวิชาการในระดับมากเช่นกัน โดยเฉพาะกลุ่มครูจะมีความรู้ด้านวิชาการมากกว่าด้านอื่น ๆ ในขณะที่กลุ่ม กรรมการสถานศึกษา ซึ่งส่วนใหญ่เป็นบุคคลภายนอกที่ไม่ได้สำเร็จหรือมีความรู้ในด้านการจัดการศึกษาโดยตรง จะมีความรู้ในด้านวิชาการต่ำกว่ากลุ่มผู้บริหารและครู การที่กระทรวงศึกษาธิการกำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการคัดเลือกบุคลากร ของสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ (หนังสือสำนักงาน ก.ค.ศ. ที่ ๒๐๖.๖๒/ว 11 ลงวันที่ 29 พฤษภาคม 2552) ให้บุคคลที่จะดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการ รองผู้อำนวยการสถานศึกษา มีคุณสมบัติครบคลุมทั้งวุฒิการศึกษา ประสบการณ์ ใบอนุญาตประกอบวิชาชีพ ส่วนกลุ่มครู ทำให้ผู้เกี่ยวข้องระดับ ผู้บริหารและครูมีความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงานด้านวิชาการในระดับสูง

ด้านการบริหารบุคคล

ความรู้ด้านการบริหารบุคคลเป็นพื้นฐานที่บุคลากรทางการศึกษาสามารถใช้ประโยชน์ในการกระจายอำนาจได้คล่องตัวและมีประสิทธิภาพ Gershberg (2005) กล่าวว่า การกระจายอำนาจทางการศึกษายังมีความหมายรวมถึงการถ่ายโอนอำนาจ หน้าที่ และความรับผิดชอบจากส่วนกลางไปยังหน่วยงานที่รับผิดชอบการจัดการศึกษาระดับท้องถิ่น เพื่อให้หน่วยงานที่รับผิดชอบมีอำนาจการตัดสินใจเกี่ยวกับการจัดการศึกษา สามารถบริหารจัดการการศึกษาด้านที่ได้รับมอบหมายได้อย่างคล่องตัวและรวดเร็ว ซึ่งในการปฏิบัติดังกล่าวต้องมีความรู้ในการบริหารบุคคลที่จะสามารถวางแผน อัตรากำลังการจัดสรร การสรรหา การบรรจุแต่งตั้งข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา เพื่อให้ได้บุคลากรที่มีคุณภาพและบริหารบุคคลได้มีประสิทธิภาพสูงสุด แต่ผลการวิจัยนี้พบว่า กลุ่มผู้บริหารมีคุณสมบัติด้านนี้อยู่ในระดับสูง แต่กลุ่มครูจะมีคุณสมบัติต่ำกว่า เนื่องจากไม่ใช่ผู้รับผิดชอบในการบริหารบุคคลโดยตรง ในขณะที่กลุ่มกรรมการสถานศึกษาก็มีความรู้ความสามารถในการบริหารบุคคลต่ำกว่าทุกด้าน เนื่องจากไม่มีหน้าที่โดยตรงในภารกิจนี้ ประกอบกับระเบียบของการบริหารบุคคลที่กระทรวงศึกษาธิการประกาศใช้ ทั้งการบรรจุ การแต่งตั้ง การพิจารณาความดีความชอบยังขึ้นอยู่กับเขตพื้นที่การศึกษา ทำให้ผู้เกี่ยวข้องแทบจะไม่ได้แสดงความสามารถในการปฏิบัติงานด้านนี้ อย่างไรก็ตาม เนื่องจากอำนาจในการบริหารบุคคลส่วนใหญ่ยังขึ้นอยู่กับส่วนกลาง ก็ยังไม่มีหลักฐานยืนยันว่า หากกระจายอำนาจการบริหารบุคคลสู่สถานศึกษาอย่างแท้จริงแล้ว สถานศึกษาจะสามารถปฏิบัติได้อย่างมีประสิทธิภาพหรือไม่

ด้านการบริหารทั่วไป

ผลการวิจัยพบว่า ความรู้ในการปฏิบัติงานของบุคลากรในสถานศึกษาด้านการบริหารงานมีค่าเฉลี่ยต่ำกว่าด้านอื่น ๆ โดยเฉพาะบุคลากรครู ส่วนหนึ่งอาจเป็นเพราะการบริหารไม่ใช่หน้าที่หลักของครูหรือบุคลากรในสถานศึกษา และไม่ได้ได้รับการพัฒนาหรือฝึกอบรมให้มีคุณสมบัติด้านนี้มาก่อน แต่เนื่องจากในการปฏิบัติงานในโรงเรียน ครูทุกคนจำเป็นต้องทำงานเกี่ยวข้องกับด้านการบริหารจัดการด้วย เช่น การบริหารจัดการด้านการเรียนการสอน การมอบหมายงานให้เหมาะสมกับคุณลักษณะของนักเรียนแต่ละคน การบริหารจัดการเวลาในชั่วโมงสอน เป็นต้น ดังนั้นแม้ครูจะไม่ใช่ผู้บริหารสถานศึกษาโดยตรง แต่ก็ต้องมีทักษะการบริหารจัดการในห้องเรียน ความสามารถของครูด้านนี้สอดคล้องกับความคิดของ Behrman, Deolalikar, และ Soon (2002) ที่เห็นว่าการบริหารจัดการการกระจายอำนาจให้ได้ผลดี ขึ้นอยู่กับทักษะของผู้บริหารจัดการ และถือว่าครูเป็นผู้บริหารหลักในการปฏิบัติหน้าที่ทั้งการสอนและการบริหารจัดการ

Behrman และคณะ (2002) ได้ให้ข้อเสนอแนะว่า บทบาทของครูในการบริหารจัดการโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน (school-based management: SBM) ควรได้รับการเพิ่มทักษะการบริหารและทักษะทางการบัญชีนอกเหนือจากทักษะการปฏิบัติงานแบบเดิม และควรมีการฝึกอบรมครูด้วย จากการศึกษาเอกสารที่เกี่ยวข้อง พบกรณีตัวอย่างของการกระจายอำนาจในบริบทของการปกครองส่วนท้องถิ่นของประเทศอินเดีย ซึ่งในการมอบอำนาจการปกครองของประเทศอินเดียนั้น รัฐบาลเริ่มกระจายอำนาจโดยกำหนดให้มีโปรแกรมการฝึกอบรมระดับชาติ เพื่อให้ความรู้เกี่ยวกับการบริหารจัดการปกครองส่วนท้องถิ่นกับสมาชิกของหมู่บ้าน เพื่อให้สมาชิกของหมู่บ้านเข้าใจบทบาทและสามารถบริหารจัดการท้องถิ่นของตนได้อย่างมีประสิทธิภาพ หากนำแนวทางดังกล่าวมาใช้กับการพัฒนาครูหรือผู้บริหารก็น่าจะเป็นไปได้ เนื่องจากขั้นตอนการกระจายอำนาจการจัดการศึกษาที่ส่วนกลางมอบให้สถานศึกษานั้น เน้นการจัดทำเอกสารระเบียบ หลักเกณฑ์ในการกระจายอำนาจให้สถานศึกษาปฏิบัติ แต่การเตรียมความพร้อมแก่บุคลากรที่เกี่ยวข้องยังไม่ได้ดำเนินการอย่างเป็นระบบ

ในการวิจัยนี้พบว่า ครูกับคณะกรรมการสถานศึกษามีความสนใจใฝ่เรียนรู้ในการเข้ารับการอบรมเพื่อพัฒนาความรู้ในการปฏิบัติงานต่ำกว่ากลุ่มผู้บริหาร ส่วนหนึ่งอาจเป็นเพราะมีความรู้สึกว่าการบริหารจัดการงานอื่นที่ไม่ใช่การสอนเป็นงานนอกเหนือหน้าที่ ประกอบกับที่ผ่านมาครูต้องรับการอบรมในเรื่องที่เกี่ยวกับการจัดการเรียนการสอนเป็นจำนวนมาก

ทำให้ความสนใจเรียนรู้เรื่องระเบียบการปฏิบัติงานจากอำนาจ 4 ด้าน ไม่ได้รับความสำคัญเท่าที่ควร และอาจเห็นว่าการอบรมเป็นเรื่องเสียเวลา งานวิจัยในต่างประเทศเคยมีการศึกษาทัศนคติของครูต่อการอบรม เช่น งานวิจัยของ Mejia (1999 อ้างถึงใน Villabazo, 2000) ซึ่งมีการสอบถามความคิดเห็นของผู้บริหารและครูที่เข้าร่วมฝึกอบรมกับกระทรวงศึกษาธิการของประเทศเม็กซิโก พบว่าครูที่เข้ารับการอบรมบางคนไม่เต็มใจเข้าร่วมในโครงการอบรมนี้ เนื่องจากไม่เห็นถึงความสำคัญและประโยชน์จากการฝึกอบรม

2.3 ความเต็มใจมุ่งมั่นพัฒนาในการปฏิบัติงาน

ผลการวิจัยที่นำเสนอข้างต้นได้ชี้ให้เห็นผลการวิเคราะห์ศักยภาพระดับบุคคล และความรู้ในการปฏิบัติงานของผู้เกี่ยวข้อง แต่ยังมีองค์ประกอบสำคัญของศักยภาพอีกประการหนึ่งที่จะทำให้การกระจายอำนาจประสบความสำเร็จ คือ ความเต็มใจมุ่งมั่นในการปฏิบัติงาน เนื่องจากนโยบายการกระจายอำนาจจากส่วนกลางจะประสบความสำเร็จ บุคลากรในโรงเรียนจะมีความรู้ในการปฏิบัติงานอย่างเดียวไม่เพียงพอต้องมีความเต็มใจอยากปฏิบัติงานตามอำนาจที่ได้รับมอบหมายด้วย Sackney และคณะ (1995 อ้างถึงใน OECD, 2003) ได้กล่าวถึงความเกี่ยวข้องสัมพันธ์ระหว่างกระบวนการมีส่วนร่วม ความเต็มใจร่วมกันในการเรียนรู้ และการเติบโตอย่างเป็นมืออาชีพ โดยจะทำให้เกิดการปฏิบัติอย่างต่อเนื่อง และสามารถจัดกิจกรรมต่าง ๆ ตามภารกิจของโรงเรียนได้ นอกจากนี้ Copland (2001, หน้า 532 อ้างถึงใน OECD, 2003) กล่าวว่า ความเป็นผู้นำของผู้บริหารที่พยายามจะทำงานให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้เกิดจากความมุ่งมั่นในการปฏิบัติงานเพื่อนักเรียน และสร้างครูผู้สอน ผลการวิจัยครั้งนี้พบว่าบุคลากรส่วนใหญ่เต็มใจมุ่งมั่นพัฒนางานในระดับมาก ซึ่งถือว่าเป็นข้อค้นพบที่ดี น่าจะเป็นปัจจัยพื้นฐานสำคัญที่ช่วยส่งเสริมการพัฒนาการศึกษาให้ประสบความสำเร็จยิ่งขึ้น

2.4 ความพร้อมเพื่อรองรับการกระจายอำนาจ

องค์ประกอบสำหรับประเมินความพร้อมเพื่อรองรับการกระจายอำนาจประกอบด้วย (1) การให้ความสำคัญในการกำหนดเป้าหมายการจัดการศึกษา (2) ความรู้สึกที่มีความพร้อมในการปฏิบัติงานตามเป้าหมายให้สำเร็จ และ (3) ความกล้าประกันความรับผิดชอบในการปฏิบัติงานตามเป้าหมายที่กำหนด ผลการวิจัยชี้ให้เห็นว่าหากวิเคราะห์ความพร้อมจำแนกตามสถานะภาพของบุคคล จะพบว่าทุกกลุ่มให้ความสำคัญกับการกำหนดเป้าหมายการพัฒนาโรงเรียน และรู้สึกที่ตนเองมีความพร้อมในการปฏิบัติงานตามเป้าหมายอยู่ในระดับมากที่สุด แต่ความกล้าประกันความรับผิดชอบในการปฏิบัติงานตามเป้าหมายที่กำหนดมีค่าอยู่ในระดับมาก ข้อค้นพบนี้ นับเป็นสัญญาณที่ดี เนื่องจากความสำเร็จของการบริหารจัดการองค์กร ขึ้นอยู่กับการกำหนดเป้าหมายขององค์กร และความมุ่งมั่นที่จะทำให้สำเร็จ ตามแนวคิดที่ McGinn และ Welsh (1999) กล่าวว่า “ความพร้อมในการกระจายอำนาจมีความเกี่ยวข้องกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย หรือบุคลากรทางการศึกษาในด้านของการวางแผนการบริหารจัดการองค์กร การตัดสินใจเพื่อเพิ่มโอกาสความสำเร็จของการกระจายอำนาจในการตัดสินใจควรคำนึงถึงการกำหนดเป้าหมาย และความมุ่งมั่นที่จะทำให้สำเร็จ รวมทั้งต้องรักษาและคงไว้ในความมุ่งมั่นนั้น”

2.5 ปัจจัยที่ส่งผลต่อศักยภาพและความพร้อม

ผลการวิจัยนี้พบว่า ตัวแปรที่อธิบายความพร้อมของสถานศึกษาคือ ศักยภาพด้านคุณลักษณะบุคลากร เนื่องจากความพร้อมในการปฏิบัติงานเพื่อรองรับการกระจายอำนาจของสถานศึกษาต้องอาศัยการดำเนินงานจากบุคลากรที่มีความสนใจใฝ่รู้ มีวิสัยทัศน์ ทักษะต่าง ๆ ในการทำงาน เช่น ทักษะการสื่อสาร ทักษะการสร้างความร่วมมือ และทักษะการติดตามประเมินผล เป็นต้น ผลการวิจัยนี้สอดคล้องกับงานวิจัยของ Sahenk (2010) ที่ศึกษาคุณลักษณะของบุคลากรในสถานศึกษาได้แก่ ผู้บริหาร ครู และนักเรียน ต่อผลการปฏิบัติงานของโรงเรียน และพบว่า คุณลักษณะบุคลากรส่งผล

ต่อการปฏิบัติงานของสถานศึกษา ช่วยให้ผู้บริหารสามารถบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้และพร้อมที่จะรองรับในการปฏิบัติงานในทุกสถานการณ์ โดยคุณลักษณะของผู้บริหารที่ควรมีคือ การมีวิสัยทัศน์และความตระหนักต่อเป้าหมาย ทักษะการสร้างความร่วมมือ ทักษะการสังเกต และทักษะการประเมินผล

อย่างไรก็ตาม ผลการวิจัยนี้ ยังไม่พบว่าบริบทของโรงเรียน จะสามารถอธิบายความพร้อมระดับสถานศึกษาได้ แต่เมื่อพิจารณาในระดับบุคคล พบว่า ศักยภาพและความพร้อมระดับบุคคลมีความแตกต่างกันตามตัวแปรภูมิหลังส่วนบุคคลและบริบทของโรงเรียน ภูมิหลังส่วนบุคคลของบุคลากรในโรงเรียนที่แตกต่างกัน จะมีศักยภาพและความพร้อมแตกต่างกัน ได้แก่ เพศ อายุ วุฒิการศึกษา และสถานภาพส่วนบุคคลซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ Carrin และ Tshoane (2000 อ้างถึงใน Macleans, 2006) ที่เห็นว่า การกระจายอำนาจเป็นเรื่องที่เกี่ยวกับความเท่าเทียมกัน โดยในบริบทของการกระจายอำนาจทางการศึกษาเกี่ยวข้องกับการเงินการลงทุน วุฒิการศึกษา และอายุที่มีความแตกต่างกัน จะทำให้สถานศึกษามีศักยภาพและความพร้อมที่ต่างกัน นอกจากนี้ งานวิจัยของ Behrman และคณะ (2002) ยังชี้ให้เห็นว่า ปัญหาของการกระจายอำนาจทางการศึกษาคือ การบริหารคนบนฐานของความแตกต่าง โดยพบว่าความล้มเหลวในการเปลี่ยนแปลงทางสังคมเกิดจากการไม่คำนึงถึงการบริหารคนบนพื้นฐานของความแตกต่างของคุณลักษณะส่วนบุคคล เช่น ความแตกต่างทางเพศ เพศชายจะแข็งแกร่งกว่าเพศหญิง ในทางตรงกันข้ามเพศหญิงจะมีความชำนาญที่คล่องแคล่วว่องไวมากกว่าเพศชาย หากคำนึงถึงลักษณะดังกล่าวจะช่วยลดงบประมาณในการบริหารบุคคลและเกิดประสิทธิภาพในการทำงานมากยิ่งขึ้น

นอกจากนี้ผลการวิจัยยังพบว่าบริบทของโรงเรียนที่แตกต่างกันจะส่งผลให้ความพร้อมระดับบุคคลแตกต่างกัน ได้แก่ ที่ตั้งในถิ่นทุรกันดาร และขนาดโรงเรียน ผลการวิจัยนี้สอดคล้องกับแนวคิดของ Hatry และคณะ (1993) ที่กล่าวถึงความแตกต่างของผลการกระจายอำนาจตามความหลากหลายของขนาดโรงเรียน จำนวนนักเรียนและครู วิธีการและอุปกรณ์การสอนจะส่งผล ทำให้ได้รับประโยชน์จากการบริหารจัดการพื้นฐานที่แตกต่างกันด้วย และสอดคล้องกับ Gips และ Wilkes (1993) ที่ยืนยันแนวคิดการกระจายอำนาจของโรงเรียนที่ว่าขนาดของชั้นเรียนหรือโรงเรียนที่ใหญ่ขึ้น จะทำให้เงินที่ได้รับในการพัฒนาวิชาชีพครูและเจ้าหน้าที่ ซึ่งเป็นบุคลากรของโรงเรียนจะสูงขึ้นด้วย ทำให้โรงเรียนมีความพร้อมมากขึ้น ข้อค้นพบนี้ยังสอดคล้องกับที่ลูวิมล ว่องวานิช และคณะ (2553) พบว่า สถานศึกษาในโรงเรียนขนาดเล็กจะมีข้อจำกัดด้านงบประมาณที่นำมาใช้ในการปรับปรุงพัฒนาโรงเรียนหลังการประเมินภายนอกจากสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา โดยเฉพาะเมื่อการจัดสรรงบประมาณที่รัฐจัดให้จะเป็นไปตามงบประมาณรายหัวของนักเรียนของโรงเรียน

งานวิจัยของลูวิมล ว่องวานิช และคณะ (2553) ชี้ว่าการจัดเงินอุดหนุนรายหัวสำหรับโรงเรียนขนาดเล็กที่เป็นมาตรฐานเดียวกันทุกโรงเรียน แม้อาจดูเหมือนว่าจะทำให้เกิดความเสมอภาคในการได้รับงบประมาณ แต่อาจเกิดความไม่เท่าเทียมในคุณภาพการศึกษาที่นักเรียนได้รับ ผู้วิจัยได้เสนอแนะว่าควรพิจารณาสภาพบริบทของโรงเรียนประกอบด้วย เช่น โรงเรียนที่ตั้งอยู่ในถิ่นทุรกันดาร โรงเรียนที่อยู่ชายแดน หรือโรงเรียนในพื้นที่เสี่ยงภัย โรงเรียนเหล่านี้ควรได้รับการจัดสรรงบประมาณที่เพียงพอต่อการจัดการศึกษาที่มีคุณภาพ ควรมีการศึกษาหรือนำผลการวิจัยเกี่ยวกับจำนวนนักเรียนชั้นต่ำ และงบประมาณขั้นต่ำที่รัฐจำเป็นต้องจัดให้เพื่อให้โรงเรียนขนาดเล็กสามารถจัดการศึกษาที่มีคุณภาพได้ ผลการวิจัยนี้พบว่าโรงเรียนขนาดเล็กบางแห่งมีคุณภาพและมีศักยภาพในการจัดการศึกษา เนื่องจากมีปัจจัยด้านผู้บริหารและชุมชนที่เข้มแข็ง มีความร่วมมือสูง มีวิสัยทัศน์ และมีความมุ่งมั่นในการพัฒนาโรงเรียน แต่การกำหนดงบประมาณรายหัวตามงบประมาณอุดหนุนรายหัว ทำให้โรงเรียนขนาดเล็กที่มีคุณภาพจะมีข้อจำกัดในการพัฒนาผู้เรียน โรงเรียนไม่สามารถจัดกิจกรรมในการพัฒนาผู้เรียนแบบนอกกรอบได้เท่าที่ควร ด้วยข้อจำกัดของงบประมาณ

3. ศักยภาพและความพร้อมที่มีผลการจัดการศึกษาของโรงเรียน

ผลการวิจัยนี้ชี้ว่าศักยภาพและความพร้อมส่งผลต่อประสิทธิภาพการบริหารงานโดยเฉพาะศักยภาพด้านความรู้ในการปฏิบัติงาน สอดคล้องกับการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับคุณลักษณะของครูในโรงเรียนที่มีประสิทธิภาพสูงของ Schulte, Slate, และ Onwuegbuzie (2008) และ Millimet และ Collier (2008) ที่เห็นว่าบุคลากรในโรงเรียนที่มีประสิทธิภาพสูงจะมีคุณลักษณะด้านความรู้เกี่ยวกับการปฏิบัติงานสอนดีกว่าโรงเรียนที่มีประสิทธิภาพต่ำ โดยความรู้ในการปฏิบัติงานของบุคลากรจะส่งผลต่อคุณภาพการสอนที่ดี ทำให้คุณภาพของโรงเรียนดีขึ้น นอกจากนี้คุณภาพของโรงเรียนยังขึ้นอยู่กับประสิทธิภาพการบริหารด้วย การขาดประสิทธิภาพในการบริหารของโรงเรียนจะส่งผลกระทบต่อคุณภาพของนักเรียน

นอกจากประสิทธิภาพการบริหารที่ส่งผลต่อคุณภาพของโรงเรียนแล้ว ในการวิจัยนี้ยังพบว่าการวางระบบการบริหารงานยังส่งผลต่อคุณภาพของโรงเรียนอีกด้วย ทั้งนี้ประสิทธิผลของระบบสามารถอธิบายได้ด้วยตัวแปรคุณลักษณะของบุคลากรกับความพร้อมด้านความกล้าประกันความรับผิดชอบต่อเป้าหมายที่กำหนด ข้อค้นพบนี้สอดคล้องกับผลการวิจัยของ Behrman และคณะ (2002) ที่ได้ศึกษาเกี่ยวกับการบริหารจัดการระบบงานของโรงเรียน พบว่า สาเหตุที่การบริหารจัดการระบบงานของโรงเรียนมีข้อจำกัด เนื่องจากบุคลากรขาดทักษะการบริหารจัดการโรงเรียน อันเป็นคุณลักษณะสำคัญของผู้บริหาร โรงเรียนควรให้ความสนใจกับการพัฒนาทักษะและการฝึกอบรมคุณลักษณะของผู้บริหารด้วย ผลการวิจัยนี้ยังยืนยันข้อค้นพบจากงานวิจัยของ Sahenk (2010) ที่ว่าคุณลักษณะของบุคลากรเป็นตัวแปรสำคัญที่มีอิทธิพลต่อคุณภาพของโรงเรียน โดยคุณลักษณะพื้นฐานที่สำคัญคือ ทักษะการสื่อสารระหว่างเพื่อนร่วมงานเพื่อให้เกิดความเข้าใจร่วมกันในการบริหารจัดการโรงเรียน

Hanson (2006) ให้ความเห็นว่า กระบวนการกระจายอำนาจทางการศึกษาเป็นการถ่ายโอนการตัดสินใจ ความรับผิดชอบ ให้กับสถานศึกษา หรือภาระงานจากระดับสูงสู่ระดับที่ต่ำกว่าหรือระหว่างองค์กร ดังนั้น ตัวแปรที่สำคัญอีกตัวหนึ่ง ที่ส่งผลต่อคุณภาพของนักเรียน ครู และโรงเรียน คือ ความพร้อมในการประกันความรับผิดชอบต่อเป้าหมายของโรงเรียนที่กำหนด โดยสถานศึกษาต้องกล้าแสดงความรับผิดชอบต่อภาระดำเนินงาน และผลที่เกิดขึ้นของสถานศึกษา ประเด็นสำคัญที่สถานศึกษาควรตระหนัก คือ การที่สถานศึกษาได้รับมอบอำนาจในการตัดสินใจจากส่วนกลาง และมีอิสระในการบริหารจัดการเพิ่มขึ้น สถานศึกษาก็ควรมีความพร้อมที่จะแสดงให้เห็นถึงความรับผิดชอบต่อประสิทธิผลการดำเนินงานที่จะเกิดขึ้นในอนาคตด้วย ผลการวิจัยครั้งนี้ได้แสดงให้เห็นว่าความกล้ารับประกันความรับผิดชอบเป็นตัวอธิบายผลของการกระจายอำนาจของโรงเรียนที่ดีตัวหนึ่ง

โดยสรุป การพัฒนาโรงเรียนให้ได้ผลลัพธ์ที่มีคุณภาพจึงควรให้ความสำคัญกับตัวแปรศักยภาพด้านคุณลักษณะของบุคคล ความรู้ในการปฏิบัติงาน ร่วมกับความพร้อมในการประกันความรับผิดชอบต่อเป้าหมายที่กำหนด เมื่อสถานศึกษามีศักยภาพและกล้าที่จะแสดงออกถึงความรับผิดชอบต่อผลของการกระจายอำนาจของสถานศึกษาจะทำให้เกิดประสิทธิภาพการบริหารและการวางระบบงานที่ดี

4. ปัจจัยส่งเสริมศักยภาพและความพร้อมเพื่อรองรับการกระจายอำนาจ

ข้อมูลจากการวิจัยเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพได้ชี้ให้เห็นปัจจัยที่ส่งเสริมศักยภาพและความพร้อมเพื่อรองรับการกระจายอำนาจของสถานศึกษา โดยเฉพาะปัจจัยอันเนื่องมาจากบุคคลที่เกี่ยวข้องกับสถานศึกษา ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา ครู คณะกรรมการสถานศึกษาและชุมชน แต่ละกลุ่มมีบทบาทในการพัฒนาสถานศึกษาตามอำนาจที่ได้รับมอบหมายจากส่วนกลาง

ผู้บริหารสถานศึกษา

ปัจจัยสำคัญที่ทำให้สถานศึกษามีศักยภาพและความพร้อมสูงเพื่อรองรับการกระจายอำนาจ ได้แก่ ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ต้องเป็นผู้บริหารที่มีความรู้ความสามารถในการบริหาร ผลการวิจัยนี้สนับสนุนแนวคิดของ Sahenk (2010) ที่กล่าวว่าการดำเนินงานที่เกี่ยวข้องกับโรงเรียนให้ประสบความสำเร็จนั้น สิ่งที่ต้องให้ความสำคัญคือ ผู้บริหาร โดยคุณลักษณะของผู้บริหารในเรื่องของภาวะผู้นำ ความรู้ความสามารถในการบริหารจัดการ การสร้างการมีส่วนร่วมในการดำเนินงาน มีผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียน และผลสำเร็จทุกด้านของโรงเรียนโดยรวมถึงการบริหารงบประมาณ ชุกรการ และกิจการภายในโรงเรียน

ครู

Porter (1988) และ Ogawa และ Collom (2000) ได้ยกตัวอย่างการพัฒนาวิธีการประเมินผลการดำเนินงานของโรงเรียน และการกำหนดตัวบ่งชี้ผลการปฏิบัติงานที่นิยมใช้ คือ ตัวบ่งชี้คุณภาพการสอนของครู ในขณะที่ McKinsey และ คณะ (2007) ได้วิจัยระบบการศึกษาของประเทศต่าง ๆ ในกลุ่มประเทศ OECD (Organisation for Economic Co-operation and Development) แล้วพบว่าประเทศที่สามารถจัดการศึกษาได้อย่างมีคุณภาพจากการประเมินของ PISA (Programme for International Student Assessment) อยู่ในลำดับต้น ๆ 10 ประเทศ เช่น ฟินแลนด์ เกาหลี สิงคโปร์ จะมีปัจจัยร่วมสอดคล้องกัน คือ การให้ความสำคัญกับองค์ประกอบ 3 ประการ ได้แก่ (1) การคัดคนที่เหมาะสมมาเป็นครู (2) การพัฒนาคุณภาพการเรียนการสอนของครู และ (3) การสร้างความมั่นใจในระบบและกลไกที่ทำให้ครูให้การสอนที่ดีที่สุดแก่ผู้เรียนทุกคน ดังนั้น คุณภาพครูจึงเป็นตัวบ่งชี้สำคัญที่ส่งผลต่อคุณภาพการศึกษา ผลการวิจัยจากข้อมูลเชิงคุณภาพที่ได้จากการวิจัยครั้งนี้ยืนยันสอดคล้องกันว่าการกระจายอำนาจจะประสบความสำเร็จ บุคคลที่มีส่วนสำคัญอย่างยิ่งต่อการดำเนินงานของโรงเรียนคือ ครูต้องเป็นครูที่มีศักยภาพ โดยเฉพาะความสามารถด้านการจัดการเรียนการสอน เป็นครูที่มีจิตสำนึก มีจิตวิญญาณความเป็นครู และความตั้งใจในการปฏิบัติหน้าที่ ความตั้งใจและแรงจูงใจในการปฏิบัติงานจะช่วยให้เกิดประสิทธิผลในโรงเรียนได้ดีเช่นกัน

กรรมการสถานศึกษาและชุมชน

ผลการวิจัยพบว่า การมีส่วนร่วมของกรรมการสถานศึกษาและชุมชนช่วยส่งเสริมให้สถานศึกษามีศักยภาพและความพร้อมสำหรับรองรับการกระจายอำนาจ ข้อค้นพบนี้สอดคล้องกับงานวิจัยของ Jimenez และ Sawada (1999) อ้างถึงใน Galiani, Gertler, & Schargrotsky, (2008) ที่พบว่า การกระจายอำนาจของสถานศึกษาจะดีขึ้นได้ มาจากการมีส่วนร่วมของชุมชนในการตัดสินใจเกี่ยวกับเรื่องต่าง ๆ ในโรงเรียน และการมีสมาคมผู้ปกครองที่เข้มแข็งมาสนับสนุนการดำเนินการกระจายอำนาจของโรงเรียนได้อย่างประสบความสำเร็จ

5. ปัจจัยที่เป็นอุปสรรคต่อศักยภาพและความพร้อมเพื่อรองรับการกระจายอำนาจ

ปัญหาของโรงเรียนที่เป็นอุปสรรคต่อศักยภาพและความพร้อมอันดับแรกคือ ด้านความเพียงพอของทรัพยากร โดยเฉพาะด้านงบประมาณซึ่งเป็นอุปสรรคสำคัญที่ผู้ตอบทุกกลุ่มมีความเห็นว่าเป็นปัญหาหนักที่สุด แสดงให้เห็นว่า งบประมาณเป็นปัจจัยสำคัญของการกระจายอำนาจทางการศึกษา หากพิจารณาการให้นิยามของคำว่า การกระจายอำนาจของ Villabazo (2000) ที่ว่า “การกระจายอำนาจทางการศึกษา หมายถึง กฎที่กำหนดขึ้นและการจัดสรรงบประมาณของรัฐบาล” จะเห็นว่าเรื่องของการจัดสรรงบประมาณเป็นเรื่องสำคัญ และปัญหาของการกระจายอำนาจนั้น งบประมาณยังคงเป็นข้อจำกัดในการบริหารท้องถิ่นอย่างต่อเนื่อง ทำให้ลดขีดความสามารถในการพัฒนาและปรับปรุงระบบการศึกษา นอกจากนี้

Winkler (1993) ยังให้ความเห็นว่าปัจจัยสำคัญที่มีผลต่อการกระจายอำนาจทางการศึกษา ประกอบด้วย เงินทุนทางการศึกษา ภาระหน้าที่ความรับผิดชอบ และควมามีประสิทธิภาพ ผลงานวิจัยหลายชิ้นระบุปัญหาส่วนใหญ่ที่เกิดขึ้นจริงจากการกระจายอำนาจมักเป็นเรื่องของการบริหารงบประมาณ เช่น ความล่าช้าในการเบิกจ่ายงบประมาณ การขาดกลไกการประเมินกองทุนงบประมาณ เป็นต้น (Villalbaz, 2000)

ผลการวิจัยครั้งนี้พบว่า โรงเรียนส่วนใหญ่ยังมีทรัพยากรด้านสื่ออุปกรณ์ไม่เพียงพอ นั้นหมายความว่า แม้จะมีอำนาจในการบริหารจัดการทรัพยากร แต่หากขาดทักษะความสามารถในการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพ ก็จะทำให้อำนาจที่ได้มามีข้อจำกัด ไม่สามารถจัดหาทรัพยากรที่เพียงพอสำหรับการพัฒนาโรงเรียน ประเด็นสำคัญที่พบจากงานวิจัยนี้คือ บุคลากรที่อยู่ในโรงเรียนที่มีงบประมาณแตกต่างกัน มีแนวโน้มจะมีศักยภาพและความพร้อมแตกต่างกัน ดังนั้นต้องให้ความสำคัญกับการสนับสนุนทรัพยากรการดำเนินงานแก่หน่วยงานให้เพียงพอ เพื่อให้โรงเรียนมีโครงสร้างพื้นฐานที่เข้มแข็งในการตัดสินใจพัฒนาโรงเรียนอย่างมีอิสระ และรับผิดชอบต่อผลการดำเนินงานของตนเองอย่างเต็มที่

6. แนวทางการส่งเสริมศักยภาพและความพร้อมเพื่อรองรับการกระจายอำนาจ

6.1 การให้อำนาจในการบริหารบุคคล

ปัญหาการขาดบุคลากรครูในโรงเรียนเป็นเรื่องที่ต้องให้ความสำคัญ การกระจายอำนาจกับการขาดแคลนครูมีความเชื่อมโยงกัน การให้อิสระโรงเรียนในการบริหารจัดการ แต่ไม่ได้ให้อำนาจในการบริหารจัดการบุคคลอย่างแท้จริง ตั้งแต่การบรรจุครู การคัดเลือกครู ก็ไม่สามารถทำให้การกระจายอำนาจประสบความสำเร็จ กระทรวงศึกษาธิการกำหนดนโยบายเพื่อแก้ปัญหาความขาดแคลนบุคลากรในสถานศึกษา มีกระบวนการคัดเลือกครูที่มีมาตรฐาน ได้ครูที่มีความรู้และคุณสมบัติสอดคล้องกับความต้องการของโรงเรียน

6.2 การพัฒนาบุคลากร

บุคลากรเป็นหัวใจหลักของการบริหาร การกระจายอำนาจการบริหารส่วนใหญ่ต้องอาศัยความสามารถในการบริหารจัดการส่วนบุคคล ซึ่งความสามารถนี้ต้องมีในผู้นอ่องค์กร เนื่องจากกระจายอำนาจการบริหารจัดการมีความหมายเป็นนัยว่า เป็นการถ่ายโอนความรับผิดชอบด้านการบริหารจัดการ การวางแผน และการจัดสรรทรัพยากรจากรัฐบาลกลางหรือจากหน่วยงานของตนไปยังส่วนอื่น (Hanson, 1995) นักวิชาการเสนอแนะว่าการปรับทิศทางการกระจายอำนาจทางการศึกษา ควรสนับสนุนให้มีการฝึกอบรมครูให้มีคุณภาพ

สำหรับคุณลักษณะที่ควรพัฒนาในบุคลากรที่เกี่ยวข้องในโรงเรียนที่พบในการวิจัยนี้ ได้แก่ ทักษะการสร้างความร่วมมือ การขาดวิสัยทัศน์ และความสนใจใฝ่รู้ ดังนั้น ควรสร้างแรงจูงใจหรือกำหนดมาตรการเพื่อให้บุคลากรเข้าร่วมกิจกรรมสร้างสรรค์ทางปัญญาและสร้างเครือข่ายภายนอก เช่น การร่วมสัมมนา การอบรมเชิงวิชาการและปฏิบัติการการประชุมทางวิชาการ การศึกษาดูงาน กิจกรรมดังกล่าวน่าจะช่วยลดจุดอ่อนและเสริมสร้างจุดแข็งได้

6.3 ระบบการจัดสรรและการเบิกจ่ายงบประมาณ

ปัญหาสำคัญของการบริหารงบประมาณ คือ การมีกฎระเบียบและขั้นตอนการเบิกจ่ายที่ทำให้โรงเรียนได้งบประมาณล่าช้า การจัดสรรงบประมาณไม่ตรงเวลา เป็นข้อจำกัดที่สถานศึกษาไม่สามารถปรับปรุงแก้ไขได้ การที่สถานศึกษาจำเป็นต้องอาศัยการสนับสนุนด้านงบประมาณจากรัฐ และต้องมีระเบียบการเบิกจ่ายแบบราชการ ทำให้เป็นอุปสรรคในการจัดกิจกรรมการพัฒนาโรงเรียน การดำเนินงานตามแผนพัฒนาโรงเรียนจะไม่สามารถดำเนินการได้ หากงบประมาณที่จัดสรรแก่โรงเรียนไม่เป็นไปตามช่วงเวลาที่กำหนดในแผน ดังนั้น แม้สถานศึกษาจะมีอิสระในการบริหารจัดการ แต่ปัจจัย

ด้านงบประมาณ (ในกรณีล่าช้าหรือไม่ผ่านการอนุมัติตามระเบียบเบิกจ่าย) ก็ไม่สามารถทำให้สถานศึกษาจัดการศึกษาได้ตามเป้าหมายที่กำหนด

❖ ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

1. กระทรวงศึกษาธิการ

1.1 ต้องกำหนดกลยุทธ์ที่จะทำให้นโยบายการศึกษาของประเทศไม่แปรเปลี่ยนตามการเปลี่ยนแปลงทางการเมือง เพื่อให้หน่วยงานระดับปฏิบัติได้ดำเนินการตามแผนพัฒนาตามที่โรงเรียนกำหนดไว้ก่อนแล้ว ความไม่นิ่งของนโยบายส่งผลให้โรงเรียนไม่มีเอกภาพในการบริหารจัดการการศึกษา ผลการดำเนินงานไม่สามารถเห็นผลเป็นรูปธรรม เพราะจุดเน้นของการจัดการศึกษามีการเปลี่ยนแปลงบ่อยเกินไป ไม่ว่าจะการกระจายอำนาจไปยังสถานศึกษาจะสำเร็จหรือไม่ก็ตาม ผลที่เกิดขึ้นกับโรงเรียนก็มักจะยังมีปัญหา หากนโยบายทางการศึกษาไม่นิ่ง

1.2 กระทรวงศึกษาธิการ หรือสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาควรศึกษาวิจัยเกี่ยวกับความสอดคล้องของข้อกำหนดประกาศ ระเบียบ หลักเกณฑ์ต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการกระจายอำนาจ เพื่อให้แนวปฏิบัติมีเอกภาพ และเอื้อให้สถานศึกษามีอิสระในการจัดการศึกษาของตนเองได้อย่างแท้จริง ข้อความรู้จากการวิจัยควรนำไปสู่การปรับปรุงกฎ ระเบียบและส่งต่อหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้องด้วย เช่น ระเบียบการเบิกจ่ายงบประมาณที่ต้องยึดปฏิบัติตามกระทรวงการคลัง ควรมีการปรับปรุงข้อกำหนดบางประการเพื่อให้โรงเรียนสามารถปฏิบัติงานได้อย่างคล่องตัว และลดขั้นตอน เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพในการบริหารจัดการ อันจะทำให้ครูและผู้บริหารมีเวลาในการจัดการเรียนการสอนเพื่อผู้เรียนมากขึ้น นโยบายการกำหนดให้มีผู้ช่วยครูในโรงเรียนเพื่อทำงานด้านธุรการเป็นนโยบายที่เหมาะสม ช่วยลดงานธุรการของครูและผู้บริหารได้ แต่อย่างไรก็ตาม แม้จะมีครูธุรการช่วยทำ แต่ด้วยกฎ ระเบียบทางราชการก็ยิ่งทำให้ครูและผู้บริหารต้องรับผิดชอบเหมือนเดิม นอกจากนี้จากผลการวิจัยในครั้งนี้แสดงให้เห็นว่าหน่วยงานที่เกี่ยวข้องควรมีส่วนร่วมในการพัฒนาศักยภาพและความพร้อมระดับบุคคล เช่น เพศ วุฒิการศึกษา และสถานภาพส่วนบุคคล ด้านความพร้อมเชิงบริบทโรงเรียน เช่น ขนาดโรงเรียน สถานที่ตั้งใน/นอกถิ่นทุรกันดาร และงบประมาณที่เพียงพอ

1.3 กระทรวงศึกษาธิการควรมีการตั้งคณะทำงานเพื่อศึกษาข้อกำหนดเกี่ยวกับนโยบายการบริหารบุคคล โดยเฉพาะการบรรจุแต่งตั้ง และการพิจารณาความดีความชอบ ทั้งนี้ควรมีการพิจารณาทบทวนพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา พ.ศ.2547 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ.2551 เกี่ยวกับอำนาจหน้าที่ของคณะอนุกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาประจำเขตพื้นที่การศึกษา เพื่อให้สถานศึกษามีอิสระในการบริหารบุคคลอย่างแท้จริง

1.4 ต้องมีการตรวจสอบติดตาม หรือประชาสัมพันธ์ให้สถานศึกษาได้รับรู้ถึงการเปลี่ยนแปลงของกฎ ระเบียบต่าง ๆ ที่เอื้อให้โรงเรียนทำงานได้คล่องตัวขึ้น เนื่องจากผลการวิจัยพบว่าบางสถานศึกษาบริหารโดยยึดกฎ ระเบียบเดิม ทั้งที่ส่วนกลางมีการเปลี่ยนแปลงให้สถานศึกษามีอิสระในการบริหารงานและทำให้เกิดความคล่องตัวแล้ว แต่สถานศึกษา ยังไม่รู้ข้อมูลในส่วนนี้

2. สำนักเขตพื้นที่การศึกษา

2.1 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาควรประเมินศักยภาพและความพร้อมเพื่อรองรับการกระจายอำนาจของสถานศึกษา ซึ่งประกอบด้วยบุคลากรที่เกี่ยวข้อง คือ ผู้อำนวยการสถานศึกษา รองผู้อำนวยการสถานศึกษา ครูอาจารย์ และกรรมการสถานศึกษาเพื่อวินิจฉัยจุดอ่อนด้านศักยภาพและความพร้อม และนำข้อมูลไปใช้ในการส่งเสริมและพัฒนาให้สอดคล้องกับความต้องการของแต่ละบุคคล

2.2 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาหรือหน่วยงานต้นสังกัดควรจัดโปรแกรมการฝึกอบรมพัฒนาหรือเสริมสร้างศักยภาพและความพร้อมจากอำนาจที่ได้รับมอบ 4 ด้าน ได้แก่ ด้านวิชาการ ด้านงานบริหารทั่วไป ด้านบริหารบุคคล และด้านงบประมาณ

2.3 ระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานของผู้บริหารหรือครูอาจารย์ต้องอยู่บนหลักการของการเสริมแรงทางบวกมากกว่าการมุ่งจับผิดและลงโทษ เพื่อให้ผู้เกี่ยวข้องมีความกล้า และพร้อมที่จะปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายจากการกระจายอำนาจทางการศึกษา

2.4 คณะกรรมการสถานศึกษาส่วนใหญ่ยังดำเนินการภายใต้การกำกับของผู้บริหารสถานศึกษา และไม่ได้ปฏิบัติงานตามอำนาจ บทบาทหน้าที่ของตนเองอย่างแท้จริง ประกอบกับผลการประเมินศักยภาพของกรรมการสถานศึกษาก็พบว่าส่วนใหญ่จะอยู่ในระดับต่ำกว่าผู้บริหารและครูอาจารย์ หน่วยงานที่เกี่ยวข้องควรมีการพัฒนาบทบาทและศักยภาพของกรรมการสถานศึกษาเพิ่มขึ้น

3. สถานศึกษา

3.1 สถานศึกษาควรส่งเสริมหรือพัฒนาศักยภาพและความพร้อมของบุคคลในโรงเรียนให้มีคุณลักษณะที่สามารถปฏิบัติงานได้ด้วยตนเอง ส่งเสริมการฝึกอบรมพัฒนาตนเอง และมอบหมายให้รับผิดชอบเพื่อฝึกประสบการณ์การปฏิบัติงาน มีการเรียนรู้ร่วมกันระหว่างผู้บริหารและเพื่อนร่วมงาน รวมทั้งการทำกิจกรรมร่วมกันโดยเน้นการพัฒนาศักยภาพส่วนบุคคล เนื่องจากการทำงานตามหลักการกระจายอำนาจต้องอาศัยการมีส่วนร่วมของทุกฝ่าย ดังนั้นการพัฒนาบุคคลเป็นสิ่งจำเป็น ต้องเร่งสร้างให้เป็นวัฒนธรรมองค์กร

3.2 ผู้บริหารสถานศึกษาต้องพยายามมอบหมายภารกิจของการบริหารจัดการสถานศึกษาให้อยู่ในความรับผิดชอบของคณะกรรมการสถานศึกษาตามหลักการกระจายอำนาจอย่างแท้จริง คณะกรรมการสถานศึกษาต้องมีบทบาทอย่างมากในการวางแผน การกำกับติดตาม และการร่วมรับผิดชอบผลการดำเนินงานของสถานศึกษา

3.3 ครูอาจารย์ต้องได้รับการพัฒนาความรู้ด้านการปฏิบัติงานโดยเฉพาะงานวิชาการ สำหรับกฎ ระเบียบเกี่ยวกับงานบริหารทั่วไป บริหารบุคคล และงบประมาณ เป็นสิ่งจำเป็นที่ผู้เกี่ยวข้องต้องมีความรู้ขั้นต้นทำให้สามารถปฏิบัติได้โดยไม่ผิดระเบียบ

❖ ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยต่อไป

1. ควรมีการปรับปรุงพัฒนาเครื่องมือประเมินศักยภาพและความพร้อมเพื่อรองรับการกระจายอำนาจทางการศึกษาให้เหมาะสมยิ่งขึ้น โดยนำตัวบ่งชี้ที่พัฒนาจากการวิจัยนี้ไปใช้ประกอบ สิ่งที่ควรวิจัยต่อไป คือ การกำหนดข้อมูลที่วัดได้ตรงกับนิยามของตัวบ่งชี้ ซึ่งจะทำให้การวัดมีความแม่นยำตรงกว่า ในการวิจัยนี้ใช้วิธีการวัดตามการรับรู้ของผู้ตอบ ซึ่งหากผู้ให้ข้อมูลประเมินตนเองโดยไม่มีอคติ ให้ข้อมูลตรงไปตรงมาสอดคล้องกับสภาพจริง ก็น่าจะสามารถใช้เป็นข้อมูลเพื่อวัดศักยภาพและความพร้อมได้ เนื่องจากข้อรายการในแบบสอบถามของการวิจัยครั้งนี้ได้สร้างตามนิยามปฏิบัติการณ์ที่แสดงพฤติกรรมที่สามารถวัดเชิงปริมาณได้ง่าย อย่างไรก็ตาม เนื่องจากเครื่องมือนี้ยังไม่ได้มีการตรวจสอบความตรงเชิงเกณฑ์สัมพันธ์ (criterion-related correlation) จึงยังเป็นข้อจำกัดเกี่ยวกับความตรงของเครื่องมือประเภทนี้ ผลการวิจัยครั้งนี้สามารถตรวจสอบได้เฉพาะความตรงเชิงโครงสร้าง (construct validity) และค่าความเที่ยง (reliability) จึงควรมีการวิจัยเพื่อพัฒนาเครื่องมือต่อไปในอนาคต นอกจากนี้ควรนำวิธีการวิจัยใหม่ ๆ ในการพัฒนาตัวบ่งชี้มาใช้เพื่อเปรียบเทียบผลที่ได้

2. ควรมีการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับนโยบาย กฎ ระเบียบ หลักเกณฑ์ ประกาศ หรือข้อกำหนดต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการกระจายอำนาจทางการศึกษาทุกระดับ เพื่อวิเคราะห์ความสอดคล้องของสาระในกฎ ระเบียบดังกล่าวกับแนวปฏิบัติของสถานศึกษา ที่สามารถสนองนโยบายการกระจายอำนาจได้อย่างแท้จริง ในการวิจัยครั้งนี้พบว่ากลุ่มผู้ให้ข้อมูลส่วนใหญ่จะกล่าวถึงระเบียบ หลักเกณฑ์หลายประการที่ทำให้สถานศึกษาไม่สามารถปฏิบัติงานได้อย่างอิสระ หรือทำให้สถานศึกษาไม่กล้าใช้อำนาจในการจัดการศึกษา เนื่องจากกลัวว่าจะผิดระเบียบหรือส่งผลกระทบต่อความก้าวหน้าในการประกอบอาชีพ

3. การวิจัยนี้พบว่า ระดับศักยภาพและความพร้อมของบุคลากรในสถานศึกษาโดยเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก และสถานศึกษาประเมินตนเองว่ามีผลการดำเนินงานในระดับมากเช่นกัน เป็นที่น่าสังเกตว่าข้อค้นพบดังกล่าวไม่สัมพันธ์กับคุณภาพการศึกษาที่ปรากฏจากผลการทดสอบระดับชาติ ส่วนหนึ่งอาจสะท้อนให้เห็นว่าผลการดำเนินงานที่นิยามจากคุณภาพครู นักเรียน โรงเรียนอาจเป็นข้อจำกัดของการวิจัยนี้ ในการวิจัยต่อไป น่าจะพิจารณาปรับปรุงการนิยามผลที่เกิดกับนักเรียนจากผลการประเมินของ สมศ. หรือผลการทดสอบระดับชาติ นอกจากนี้ การที่ศักยภาพสามารถอธิบายความพร้อมได้ร้อยละ 29.3 และทั้งศักยภาพและความพร้อมส่งผลต่อความสำเร็จของการวางระบบบริหารโดยอธิบายความสำเร็จได้ประมาณร้อยละ 37.4 แสดงว่าแม้โรงเรียนจะมีศักยภาพและความพร้อม แต่ก็ไม่ใช่ปัจจัยเดียวที่ทำให้โรงเรียนจะสามารถจัดการศึกษาได้อย่างมีคุณภาพ จึงจำเป็นต้องมีการศึกษาปัจจัยอื่นที่ส่งผลต่อคุณภาพการจัดการศึกษา

4. การนิยามศักยภาพในการวิจัยนี้กำหนดขอบเขตเฉพาะศักยภาพของบุคคลในการปฏิบัติงาน ประกอบด้วยคุณลักษณะส่วนบุคคล ความรู้ในการปฏิบัติงาน และความมุ่งมั่นในการปฏิบัติงาน ผู้ทรงคุณวุฒิที่มีส่วนในการพิจารณารายงานการวิจัยครั้งนี้ ได้ให้ข้อเสนอแนะหรือมุมมองที่น่าสนใจว่าน่าจะต้องมีการนิยามการวัดศักยภาพและความพร้อมที่มีองค์ประกอบของศักยภาพเชิงบริบทโรงเรียน เช่น ขนาดโรงเรียน สถานที่ตั้ง งบประมาณ ฯลฯ ร่วมกับศักยภาพของบุคคลด้วย ดังนั้น ควรมีการศึกษาวิจัยต่อไป โดยกำหนดขอบเขตของนิยามตัวแปรศักยภาพให้กว้างขึ้น

เอกสารอ้างอิง

- สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2549). *การกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการให้เขตพื้นที่การศึกษา*. รายงานการวิจัย.
- สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2551). *รายงานสรุปผลการประเมินผลการปฏิรูปการศึกษาด้านการบริหารจัดการ: การกระจายอำนาจและความเข้มแข็งของเขตพื้นที่การศึกษา*. รายงานการวิจัย.
- สุวิมล ว่องวานิช, ปิยพงษ์ สุเมตติกุล, เปรมใจ เอื้ออังกูร, จินตนา คักดีภู่อราม และ ทศชัย อาจปฐ. (2553). *การวิเคราะห์กระบวนการพัฒนาการศึกษาของโรงเรียนภายหลังการประเมินภายนอกครั้งแรก*. กรุงเทพมหานคร: สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ.
- วรเดช จันทรศร. (2551). *จากนโยบายสู่การปฏิบัติ: องค์ความรู้ ตัวแบบทางทฤษฎี และการประเมินความสำเร็จ ความล้มเหลว*. กรุงเทพมหานคร: พริกหวาน.
- อุทัย บุญประเสริฐ. (2542). *การศึกษาแนวทางการบริหารและจัดการศึกษาของสถานศึกษาในรูปแบบการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน*.
- Behrman, J. R., Deolalikar, A. B., & Lee, Y. S. (2002). *Promoting effective schooling through education decentralization in Bangladesh, Indonesia, and Philippines*, ERD Working Paper Series No. 23, Asian Development bank, Manila.
- Bimber, B. (1991). *School decentralization: Lessons from the study of bureaucracy*. Research Report R-4066-MCF/IET. CA: Rand.
- Burki, S., Perry, J., & Dillinger, W. (1999). *Beyond the center: Decentralizing the state. Latin American and Caribbean Studies*. Washington D.C.: World Bank. Retrieved at <http://www.worldbank.org/htm1/extdr/offrep/lac/pubs/beyondcenter.pdf>
- Cerella, J., Onyper, S., & Hoyer, W. J. (2006). *The associative-memory basis of cognitive skill learning: Adult age differences*. *Psychology and Aging*, 21, 483-499.
- Chikoko, V. (2009). Educational decentralization in Zimbabwe and Malawi: A study of decisional location and process. *International journal of educational development*, 29, 2001-211.
- Cizek, J. G., & Bunch, M. B. (2007). *Standard setting: A guide to establishing and evaluating performance standards on tests*. Thousand Oaks: Sage.
- Fetterman, D. M., & Wandersman, A. (2004). *Empowerment evaluation: Principles in practices*. New York: The Guilford Press.
- Galiani, S., Gertler, P., & Schargrodsky, E. (2008). School decentralization: Helping the good get better, but leaving the poor behind. *Journal of Public Economics*, 92, 2106-2120.
- Gersberg, A. I. (2005). *Towards an education decentralization strategy for Turkey: Guidesposts from international experience*. The Word Bank.

- Gregory, R. (2004). *Psychological Testing*. Pearson: New York.
- Gips, C. J., & Wilkes, M. (1993). Teacher concerns as they consider an organizational change to site-based decision-making. Paper presented at the annual meeting of the American Educational Research Association, Atlanta, GA.
- Hansen, C., & Dik, J.B. (2005). Evidence of 12-year predictive and concurrent validity for SII Occupational Scale scores. *Journal of Vocational Behavior*, 67, 365-378.
- Hanson, E. M. (1995). Democratization and decentralization in Colombian education. *Comparative Education Review*, 39, 101-119.
- Hanson, E. M. (2006). *Strategies of educational decentralization: key questions and core issues*. Educational decentralization: Asian experiences and conceptual contributions. Dordrecht: Springer.
- Hatry, H. P., Morley, E., Ashford, B., & Wyatt, T. M. (1993). Implementing school-based management: Insights into decentralization from science and math departments. Washington DC: The Urban Institute.
- Hurst, P. (1985). *Decentralization: Panacea or red herring?*. In John Lauglo and Martin McLean. The control of education. University of London. Institute of Education.
- Lauglo, J., & Martin, M. (1985). *The control of education*. Institute of Education, University of London.
- Louis, K., Reichel, K. I., Yaruss, J. S., & Lubker, B. B. (2009). Construct and concurrent validity of a prototype questionnaire to survey public attitudes toward stuttering. *Journal of Fluency Disorders*, 34, 11-28.
- Lo, W. Y. W. (2010). Decentralization of higher education and its implications for educational autonomy in Taiwan. *Asia Pacific Journal of Education*. Routledge.
- Lyons, R. (1985). Decentralized educational planning: Is it a contradiction? In John Lauglo and Martin McLean. *The control of education*. University of London. Institute of Education.
- Macleans, A. Geo-Jaja. (2004). Decentralization and privatization of education in Africa: Which one for Nigeria?. Brigham Young University.
- Malik, M. R. (2007). Improving decision-making systems for decentralized primary education delivery in Pakistan. Pardee Rand Graduate School.
- McDermott, K. A. (2004). Incentives, capacity, and implementation: Evidence from Massachusetts education reform. *Journal of Public Administration Research and Theory*, 16, 45-65.
- McGinn, N., & Welsh, T. (1999). *Decentralization of education: Why, when, what and how?*. Fundamentals of Educational Planning - 64. UNESCO.
- McKinsey & Company (2007). *How the world's best-performing school systems come out on top*. Retrieved from michael_barber@mckinsel.com.

- Millimet, D. L., & Collier, T. (2008). Efficiency in public schools: Does competition matter?. *Journal of Econometrics*, 145, 134-157.
- Murray, T. R. (1983). *Politics of education: Cases for eleven nations*. New York: Pergamon Press Ltd.
- Ogawa, R. T., & Collom, E. (2000). Using performance indicators to hold schools accountable: Implicit assumptions and inherent tensions. *Peabody journal of education*, 75(4), 200-125.
- Porter, A. C. (1988). Creating a system of school process indicators. *Educational evaluation and policy analysis*, 13(1), 13-29. UNESCO (2005). Decentralization in education: National policies and practices. Education Policies Strategies 7.
- Porter, A. C., Goldring, E. B., Murphy, J., Elliott, S. N., & Cravens, X. (2006). *A framework for the assessment of learning-centered leadership*, NY: Wallace Foundation.
- Porter, A. C., Polikoff, M. S., Goldring, E., Murphy, J., & Elliott, S. N. (2010). Investigating the validity and reliability of the Vanderbilt assessment of leadership in education. *The elementary school journal*, 111, 282-312.
- Prawda, J. (1993). Educational decentralization in Latin America: Lessons. *International Journal of Educational Development*, 13, 253-264.
- Sahenk, S.S. (2010). Characteristics of the headmasters, teachers and students in an effective school. *Procedia Social and Behavioral Sciences*, 2, 4298-4304.
- Schmelkes, S. (1997). *The problems of the decentralization of education: A view from Mexico*. In Carlos A. Torres and Adriana Puiggrós (Eds.) Latin American education comparative perspectives. Westview Press.
- Schulte, D. P., Slate, R. J., & Onwuegbuzie, J. A. (2008). Effective high school teachers: A mixed investigation. *International Journal of Educational Research*, 47, 351-361.
- Varghese, N. V. (1996). Decentralization of educational planning in India: The case of the district primary educational programme. *International Journal of Educational Development*, 16(4), 355-365.
- Villalbazo, N. A. B. (2000). International Comparative. A Monograph in partial fulfillment of the requirements for the degree of Master of Arts. Stanford University.
- Wainer, B. J. (2009). *A theory of organizational readiness for change*.
- Weiler, H. (1993). *Control versus legitimization: the politics of ambivalence*. Hannaway, J. and Carnoy, M. (Eds). Decentralization and school improvement. Jossey-Bass. San Francisco. CA.
- Winkler, D. (1989). *Decentralization in Education: an economic perspective*: The World Bank.

ภาคผนวก

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

แบบสอบถามผู้บริหารสถานศึกษาเกี่ยวกับการกระจายอำนาจการจัดการศึกษา

โรงเรียน

ตอนที่ 1 สถานภาพทั่วไป

1. สถานภาพผู้ตอบ

| | |
|--|---|
| <input type="checkbox"/> 1) ผู้บริหารสถานศึกษา | <input type="checkbox"/> 2) รองผู้บริหารสถานศึกษา |
| <input type="checkbox"/> 3) หัวหน้ากลุ่มสาระ | <input type="checkbox"/> 4) ครูอาจารย์ |
2. เพศ

| | |
|---------------------------------|----------------------------------|
| <input type="checkbox"/> 1) ชาย | <input type="checkbox"/> 2) หญิง |
|---------------------------------|----------------------------------|
3. อายุ (ปี)

| | |
|--|---|
| <input type="checkbox"/> 1) น้อยกว่า 31 ปี | <input type="checkbox"/> 2) 31-40 ปี |
| <input type="checkbox"/> 3) 41-50 ปี | <input type="checkbox"/> 4) มากกว่า 50 ปี |
4. ประสบการณ์ทำงาน (ปี)

| | |
|---|--------------------------------------|
| <input type="checkbox"/> 1) น้อยกว่า 6 ปี | <input type="checkbox"/> 2) 6-10 ปี |
| <input type="checkbox"/> 3) 11- 15 ปี | <input type="checkbox"/> 4) 16-20 ปี |
| <input type="checkbox"/> 5) 21 ปีขึ้นไป | |
5. ระดับการศึกษาสูงสุด

| | |
|--|---------------------------------------|
| <input type="checkbox"/> 1) ต่ำกว่าปริญญาตรี | <input type="checkbox"/> 2) ปริญญาตรี |
| <input type="checkbox"/> 3) ปริญญาโท | <input type="checkbox"/> 4) ปริญญาเอก |
6. สาขาที่จบการศึกษาสูงสุด

| | | |
|---|---|--|
| <input type="checkbox"/> 1) สาขาที่เกี่ยวข้องกับการศึกษา (เช่น จิตวิทยา สังคมศาสตร์ วิทยาศาสตร์การกีฬา ฯลฯ) | | |
| <input type="checkbox"/> 2) ครุศาสตร์/ศึกษาศาสตร์ | <input type="checkbox"/> 3) อื่น ๆ (ระบุ) | |
7. ระดับวิทยฐานะ

| | |
|---------------------------------------|--|
| <input type="checkbox"/> 1) ชำนาญการ | <input type="checkbox"/> 2) ชำนาญการพิเศษ |
| <input type="checkbox"/> 3) เชี่ยวชาญ | <input type="checkbox"/> 4) เชี่ยวชาญพิเศษ |
8. ปัจจุบันโรงเรียนของท่านมีปัญหาด้านนักเรียน/ครู อะไรบ้าง (ตอบได้มากกว่า 1 ข้อ)

| | | |
|------------------|--|--|
| 8.1 ด้านนักเรียน | <input type="checkbox"/> 1) ผลสัมฤทธิ์ | <input type="checkbox"/> 2) สุขภาพ |
| | <input type="checkbox"/> 3) คุณธรรม | <input type="checkbox"/> 4) อื่น ๆ |
| 8.2 ด้านครู | <input type="checkbox"/> 1) ทักษะการสอน | <input type="checkbox"/> 2) จำนวนครู |
| | <input type="checkbox"/> 3) คุณวุฒิครู | <input type="checkbox"/> 4) คุณธรรมครู |
| | <input type="checkbox"/> 5) อื่น ๆ | |

ตอนที่ 2 ท่านได้ทำกิจกรรมหรือมีคุณลักษณะต่อไปนี้มากน้อยเพียงใด โปรดขีด ✓ ใน ที่ตรงกับตัวท่านมากที่สุด

| กิจกรรมที่ท่านทำ/คุณลักษณะของท่าน | | | | | |
|-----------------------------------|--|--------------------------------------|---------------------------------------|---------------------------------------|--|
| 1 | ในรอบปีที่ผ่านมา ท่านได้รับเลือกให้เป็นผู้นำการประชุมในที่ประชุมต่าง ๆ (นอกสถานศึกษา) กี่ครั้ง | <input type="checkbox"/> ไม่เคย | <input type="checkbox"/> 1 ครั้ง | <input type="checkbox"/> 2 ครั้ง | <input type="checkbox"/> > 2 ครั้ง โปรดระบุ.....ครั้ง |
| 2 | ในรอบปีที่ผ่านมา ท่านได้นำแนวคิดใหม่หรือนวัตกรรมใหม่มาใช้ในการพัฒนาโรงเรียนกี่เรื่อง | <input type="checkbox"/> ไม่เคย | <input type="checkbox"/> 1 เรื่อง | <input type="checkbox"/> 2 เรื่อง | <input type="checkbox"/> > 2 เรื่อง โปรดระบุ.....เรื่อง |
| 3 | ในรอบปีที่ผ่านมา ท่านคิดริเริ่มงานใหม่ ๆ ที่เป็นความคิดสร้างสรรค์ในการพัฒนาโรงเรียนประมาณกี่เรื่อง | <input type="checkbox"/> ไม่เคย | <input type="checkbox"/> 1 เรื่อง | <input type="checkbox"/> 2 เรื่อง | <input type="checkbox"/> > 2 เรื่อง โปรดระบุ.....เรื่อง |
| 4 | ความไม่เข้าใจกันหรือปัญหาความขัดแย้งในการทำงาน เกิดจาก ตัวท่านประมาณกี่ครั้งในรอบ 1 เดือน | <input type="checkbox"/> ไม่เคย | <input type="checkbox"/> 1 ครั้ง | <input type="checkbox"/> 2 ครั้ง | <input type="checkbox"/> > 2 ครั้ง โปรดระบุ.....ครั้ง |
| 5 | ในรอบปีที่ผ่านมา ท่านได้นำเทคนิคการวิเคราะห์ความสามารถและความถนัดของคนไปใช้ทำงานได้ถูกต้องประมาณกี่ครั้ง | <input type="checkbox"/> ไม่เคยใช้ | <input type="checkbox"/> 1 ครั้ง | <input type="checkbox"/> 2 ครั้ง | <input type="checkbox"/> > 2 ครั้ง โปรดระบุ.....ครั้ง |
| 6 | ในรอบปีที่ผ่านมา ท่านสามารถสร้างเครือข่ายระหว่างหน่วยงานหรือเครือข่ายบุคคลที่ร่วมกันพัฒนาการสอน/โรงเรียนได้จำนวนกี่เครือข่าย | <input type="checkbox"/> ไม่มี | <input type="checkbox"/> 1 เครือข่าย | <input type="checkbox"/> 2 เครือข่าย | <input type="checkbox"/> > 2 เครือข่าย |
| 7 | ในปีที่ผ่านมา ท่านหาแหล่งทุนสนับสนุนการเรียนการสอนของโรงเรียนได้ประมาณกี่แหล่ง | <input type="checkbox"/> ไม่มี | <input type="checkbox"/> 1 แหล่ง | <input type="checkbox"/> 2 แหล่ง | <input type="checkbox"/> > 2 แหล่ง โปรดระบุ.....แหล่ง |
| 8 | ในรอบปีที่ผ่านมา ท่านเป็นผู้รับผิดชอบในการติดตามประเมินผลการทำงานของโรงเรียนจำนวนกี่โครงการ/กิจกรรม | <input type="checkbox"/> ไม่ทำ | <input type="checkbox"/> 1 โครงการ | <input type="checkbox"/> 2 โครงการ | <input type="checkbox"/> > 2 โครงการ โปรดระบุ...โครงการ |
| 9 | จำนวนครั้งที่ท่านเข้ารับการอบรมเพื่อพัฒนาความรู้ในรอบปีที่ผ่านมา | <input type="checkbox"/> ไม่เคย | <input type="checkbox"/> 1 ครั้ง | <input type="checkbox"/> 2 ครั้ง | <input type="checkbox"/> > 2 ครั้ง โปรดระบุ.....ครั้ง |
| 10 | ท่านศึกษา ค้นคว้าหาความรู้ อ่านวารสาร ตำรา หรืองานวิจัยเพื่อเพิ่มพูนความรู้ เฉลี่ยสัปดาห์ละกี่ชั่วโมง | <input type="checkbox"/> < 1 ชั่วโมง | <input type="checkbox"/> 1 -2 ชั่วโมง | <input type="checkbox"/> 3 -4 ชั่วโมง | <input type="checkbox"/> > 4 ชั่วโมง โปรดระบุ.....ชั่วโมง |
| 11 | ในรอบ 1 เดือนที่ผ่านมา ท่านนำความรู้ใหม่ ๆ ที่ได้จากการศึกษาค้นคว้ามาเล่าให้เพื่อนๆ ฟังประมาณกี่ครั้ง | <input type="checkbox"/> ไม่เคย | <input type="checkbox"/> 1 ครั้ง | <input type="checkbox"/> 2 ครั้ง | <input type="checkbox"/> > 2 ครั้ง โปรดระบุ.....ครั้ง |
| 12 | ในรอบปีที่ผ่านมา เมื่อท่านเสนอความเห็นในที่ประชุม มีประมาณสักกี่ครั้งที่คนส่วนใหญ่คล้อยตามความคิดของท่าน | <input type="checkbox"/> ไม่เคย | <input type="checkbox"/> 1 ครั้ง | <input type="checkbox"/> 2 ครั้ง | <input type="checkbox"/> > 2 ครั้ง โปรดระบุ.....ครั้ง |

| กิจกรรมที่ท่านทำ/คุณลักษณะของท่าน | | | | | |
|-----------------------------------|--|-------------------------------------|------------------------------------|------------------------------------|--|
| 13 | ท่านสามารถร่วมทำงานการจัดการความรู้ของโรงเรียนได้ประมาณกี่ครั้งต่อภาคการศึกษา | <input type="checkbox"/> < 2 ครั้ง | <input type="checkbox"/> 2-3 ครั้ง | <input type="checkbox"/> 3-4 ครั้ง | <input type="checkbox"/> > 4 ครั้ง โปรดระบุ.....ครั้ง |
| 14 | เมื่อมีความขัดแย้ง ท่านเคารพเสียงส่วนใหญ่ และรู้จักประนีประนอม ระดับใด | <input type="checkbox"/> น้อยที่สุด | <input type="checkbox"/> น้อย | <input type="checkbox"/> มาก | <input type="checkbox"/> มากที่สุด |
| 15 | ในบรรดางานที่ต้องทำนอกเหนืองานสอน การวิเคราะห์ข้อดีรากล้างคนเป็นงานที่ท่านยินดีทำในระดับใด | <input type="checkbox"/> น้อยที่สุด | <input type="checkbox"/> น้อย | <input type="checkbox"/> มาก | <input type="checkbox"/> มากที่สุด |
| 16 | ท่านคิดว่าท่านสามารถกระตุ้นให้เพื่อนครูเริ่มปรับเปลี่ยนวิธีทำงานให้ดีขึ้นระดับใด | <input type="checkbox"/> น้อยที่สุด | <input type="checkbox"/> น้อย | <input type="checkbox"/> มาก | <input type="checkbox"/> มากที่สุด |
| 17 | ท่านเชื่อมั่นว่าจะสามารถส่งเสริมให้การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างครูในโรงเรียน ประสบความสำเร็จได้ระดับใด | <input type="checkbox"/> น้อยที่สุด | <input type="checkbox"/> น้อย | <input type="checkbox"/> มาก | <input type="checkbox"/> มากที่สุด |
| 18 | ท่านเชื่อมั่นว่าจะสามารถทำให้การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างครูในโรงเรียนมีความยั่งยืนได้ระดับใด | <input type="checkbox"/> น้อยที่สุด | <input type="checkbox"/> น้อย | <input type="checkbox"/> มาก | <input type="checkbox"/> มากที่สุด |
| 19 | ท่านรู้สึกพอใจกับการที่ส่วนกลางกระจายอำนาจในการจัดการศึกษาหลายเรื่องให้โรงเรียนบริหารจัดการเองในระดับใด | <input type="checkbox"/> น้อยที่สุด | <input type="checkbox"/> น้อย | <input type="checkbox"/> มาก | <input type="checkbox"/> มากที่สุด |
| 20 | ในที่ประชุมได้ก็ตาม ความคิดใหม่ที่ทำหายไม่เหมือนใครมักมาจากการเสนอของท่านประมาณร้อยละเท่าใด | <input type="checkbox"/> <25% | <input type="checkbox"/> 25%-49% | <input type="checkbox"/> 50%-74% | <input type="checkbox"/> 75%-100% |
| 21 | เมื่อมีความขัดแย้งในการทำงาน ท่านสามารถแก้ไขความขัดแย้งได้ประมาณร้อยละเท่าใดของจำนวนความขัดแย้งที่เกิดขึ้น | <input type="checkbox"/> <25% | <input type="checkbox"/> 25%-49% | <input type="checkbox"/> 50%-74% | <input type="checkbox"/> 75%-100% |
| 22 | ท่านเป็นคนที่ยอมให้คนอื่นโต้แย้งความคิดของท่านประมาณร้อยละเท่าใดของจำนวนครั้งที่มีการทำงานร่วมกัน | <input type="checkbox"/> <25% | <input type="checkbox"/> 25%-49% | <input type="checkbox"/> 50%-74% | <input type="checkbox"/> 75%-100% |
| 23 | ท่านมีความสามารถในการวิเคราะห์งานว่าต้องการคนแบบใดมาทำงานได้ถูกต้องประมาณเท่าใด ร้อยละเท่าใด | <input type="checkbox"/> <25% | <input type="checkbox"/> 25%-49% | <input type="checkbox"/> 50%-74% | <input type="checkbox"/> 75%-100% |
| 24 | ถ้าให้คะแนนเต็มร้อย ท่านมีความรู้ความเชี่ยวชาญเกี่ยวกับการวิเคราะห์งาน คิดเป็นร้อยละเท่าใดโดยประมาณ | <input type="checkbox"/> <25% | <input type="checkbox"/> 25%-49% | <input type="checkbox"/> 50%-74% | <input type="checkbox"/> 75%-100% |
| 25 | คนที่ท่านมอบหมายงานให้ทำงานได้ถูกต้องเหมาะสมกับงานประมาณร้อยละเท่าใดของจำนวนคนทั้งหมดที่ท่านมอบหมายงานให้ | <input type="checkbox"/> <25% | <input type="checkbox"/> 25%-49% | <input type="checkbox"/> 50%-74% | <input type="checkbox"/> 75%-100% |

| กิจกรรมที่ท่านทำ/คุณลักษณะของท่าน | | | | | |
|-----------------------------------|--|-------------------------------|----------------------------------|----------------------------------|-----------------------------------|
| 26 | เมื่อต้องทำงานกลุ่ม ท่านสามารถมอบหมายงานให้กลุ่มทำได้สอดคล้องกับความต้องการประมาณร้อยละเท่าใดของจำนวนบุคลากรที่ทำงานร่วมกัน | <input type="checkbox"/> <25% | <input type="checkbox"/> 25%-49% | <input type="checkbox"/> 50%-74% | <input type="checkbox"/> 75%-100% |
| 27 | ในรอบปีที่ผ่านมา ท่านกระจายงานให้เพื่อนทุกคนได้ทำอย่างทั่วถึงประมาณร้อยละเท่าใดของการทำงาน | <input type="checkbox"/> <25% | <input type="checkbox"/> 25%-49% | <input type="checkbox"/> 50%-74% | <input type="checkbox"/> 75%-100% |
| 28 | ในรอบปีที่ผ่านมา คนที่ท่านมอบหมายงานให้สามารถทำงานประสบความสำเร็จในระดับน่าพอใจประมาณร้อยละเท่าใดของคนที่ท่านมอบหมายทั้งหมด | <input type="checkbox"/> <25% | <input type="checkbox"/> 25%-49% | <input type="checkbox"/> 50%-74% | <input type="checkbox"/> 75%-100% |
| 29 | ในจำนวนบุคคลที่เป็นเครือข่ายในการร่วมพัฒนาโรงเรียนทั้งที่เป็นเครือข่ายในโรงเรียนหรือนอกโรงเรียนที่มีอยู่ในปัจจุบันนี้ เกิดจากความสามารถในการสร้างเครือข่ายของท่านคิดเป็นร้อยละเท่าใด | <input type="checkbox"/> <25% | <input type="checkbox"/> 25%-49% | <input type="checkbox"/> 50%-74% | <input type="checkbox"/> 75%-100% |
| 30 | ที่ผ่านมา ท่านสามารถหาแหล่งทุนเพื่อสนับสนุนโรงเรียนได้สำเร็จประมาณร้อยละเท่าใดของจำนวนครั้งที่ดำเนินการ | <input type="checkbox"/> <25% | <input type="checkbox"/> 25%-49% | <input type="checkbox"/> 50%-74% | <input type="checkbox"/> 75%-100% |
| 31 | ท่านสามารถจูงใจเพื่อนร่วมงานให้มาร่วมพัฒนาโรงเรียนอย่างเข้มแข็งประมาณร้อยละเท่าใดของจำนวนครั้งที่ขอความร่วมมือ | <input type="checkbox"/> <25% | <input type="checkbox"/> 25%-49% | <input type="checkbox"/> 50%-74% | <input type="checkbox"/> 75%-100% |
| 32 | เมื่อมีงานใหม่ ๆ ที่ต้องอาศัยการทำงานเป็นทีม ท่านสามารถเชิญชวนให้เพื่อน ๆ เข้ามาร่วมทำงานกับท่านประมาณร้อยละเท่าใดของจำนวนคนที่ท่านชวน | <input type="checkbox"/> <25% | <input type="checkbox"/> 25%-49% | <input type="checkbox"/> 50%-74% | <input type="checkbox"/> 75%-100% |
| 33 | ท่านสามารถสร้างแรงจูงใจและบรรยากาศของการทำงานแบบร่วมมือรวมพลังได้คิดเป็นร้อยละเท่าใดของจำนวนครั้งที่ทำงานร่วมกัน | <input type="checkbox"/> <25% | <input type="checkbox"/> 25%-49% | <input type="checkbox"/> 50%-74% | <input type="checkbox"/> 75%-100% |
| 34 | ท่านมีความสามารถในการกำกับ ติดตาม ประเมินผล และปรับปรุงวิธีการทำงานของสถานศึกษาให้ดีขึ้นคิดเป็นคะแนนร้อยละเท่าใด | <input type="checkbox"/> <25% | <input type="checkbox"/> 25%-49% | <input type="checkbox"/> 50%-74% | <input type="checkbox"/> 75%-100% |
| 35 | ด้วยฝีมือการวางระบบการกำกับติดตามของท่าน ทำให้ผลการดำเนินงานประสบความสำเร็จประมาณร้อยละเท่าใด | <input type="checkbox"/> <25% | <input type="checkbox"/> 25%-49% | <input type="checkbox"/> 50%-74% | <input type="checkbox"/> 75%-100% |

| กิจกรรมที่ท่านทำ/คุณลักษณะของท่าน | | | | | |
|-----------------------------------|--|-------------------------------|----------------------------------|----------------------------------|-----------------------------------|
| 36 | ท่านสามารถระบุจุดแข็งจุดอ่อนของการดำเนินงานจากการติดตามประเมินผลที่ท่านรับผิดชอบได้เหมาะสมประมาณร้อยละเท่าใด | <input type="checkbox"/> <25% | <input type="checkbox"/> 25%-49% | <input type="checkbox"/> 50%-74% | <input type="checkbox"/> 75%-100% |
| 37 | โดยเฉลี่ย ท่านได้ใช้ความรู้ใหม่ ๆ ที่ได้จากการศึกษาค้นคว้าด้วยตนเองมาใช้ในการทำงานประมาณร้อยละเท่าใดของงานที่ท่านต้องรับผิดชอบ | <input type="checkbox"/> <25% | <input type="checkbox"/> 25%-49% | <input type="checkbox"/> 50%-74% | <input type="checkbox"/> 75%-100% |
| 38 | ท่านสามารถเล่าประสบการณ์และความรู้ที่ได้รับจากการอบรมหรือศึกษาดูงานให้เพื่อนร่วมงานเข้าใจได้คิดเป็นร้อยละเท่าใดของเนื้อหาที่ได้รับจากการอบรม/ดูงาน | <input type="checkbox"/> <25% | <input type="checkbox"/> 25%-49% | <input type="checkbox"/> 50%-74% | <input type="checkbox"/> 75%-100% |
| 39 | เพื่อนประมาณร้อยละเท่าใดที่สามารถยืนยันได้ว่าท่านเป็นคนที่สามารถสื่อสารกับเพื่อนร่วมงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ | <input type="checkbox"/> <25% | <input type="checkbox"/> 25%-49% | <input type="checkbox"/> 50%-74% | <input type="checkbox"/> 75%-100% |
| 40 | ท่านเป็นผู้ที่เพื่อน ๆ ชอบให้เป็นผู้แทนนำเสนอผลการทำงานกลุ่มประมาณร้อยละเท่าใดของจำนวนครั้งที่ต้องนำเสนอผลงาน | <input type="checkbox"/> <25% | <input type="checkbox"/> 25%-49% | <input type="checkbox"/> 50%-74% | <input type="checkbox"/> 75%-100% |
| 41 | ท่านสามารถชักชวนเพื่อนครูให้มาร่วมงานเกี่ยวกับการจัดการความรู้ของโรงเรียนได้ประมาณร้อยละเท่าใด | <input type="checkbox"/> <25% | <input type="checkbox"/> 25%-49% | <input type="checkbox"/> 50%-74% | <input type="checkbox"/> 75%-100% |
| 42 | ท่านเชื่อว่าการกระจายอำนาจทางการศึกษาจากส่วนกลางจะช่วยพัฒนาคุณภาพการศึกษาได้ดีขึ้นกว่าเดิมประมาณกี่เปอร์เซ็นต์ | <input type="checkbox"/> <25% | <input type="checkbox"/> 25%-49% | <input type="checkbox"/> 50%-74% | <input type="checkbox"/> 75%-100% |
| 43 | ท่านคิดว่าการกระจายอำนาจทางการศึกษาทำให้การทำงานของท่านคล่องตัวขึ้นประมาณร้อยละเท่าใด | <input type="checkbox"/> <25% | <input type="checkbox"/> 25%-49% | <input type="checkbox"/> 50%-74% | <input type="checkbox"/> 75%-100% |
| 44 | ท่านเห็นว่า การกระจายอำนาจทางการศึกษามีความจำเป็นต่อการพัฒนาการศึกษาของโรงเรียนประมาณร้อยละเท่าใด | <input type="checkbox"/> <25% | <input type="checkbox"/> 25%-49% | <input type="checkbox"/> 50%-74% | <input type="checkbox"/> 75%-100% |

ตอนที่ 3 ต่อไปนี้คือภารกิจที่ท่านต้องรับผิดชอบและปฏิบัติ ท่านคิดว่าท่านมีคุณลักษณะหรือสามารถปฏิบัติภารกิจที่รับผิดชอบอย่างไร มีประเด็นที่ต้องตอบมีทั้งหมด 6 ประเด็น ดังนี้

- (1) ท่านรู้หลักการทำงานในภารกิจนั้น
- (2) ท่านเต็มใจทำภารกิจนั้น
- (3) ท่านสนใจใฝ่รู้พัฒนาตนเองให้ทำภารกิจนั้นเป็น
- (4) ท่านมีความมุ่งมั่นตั้งใจทำงานตามภารกิจนั้นให้สำเร็จ
- (5) งานที่ท่านทำสำเร็จเรียบร้อยทันเวลา
- (6) งานที่ท่านทำถูกต้องตามหลักการ หรือกฎระเบียบหรือได้มาตรฐานที่ควรจะเป็น

โปรดขีด ✓ ในช่องที่ตรงกับคุณลักษณะของท่านมากที่สุด **สำหรับข้อที่คิดว่าไม่ใช่ภารกิจของท่าน ให้เว้นไว้ไม่ต้องตอบ**

| ภารกิจที่ต้องรับผิดชอบ | (1) ท่านรู้ หลักการทำ | | (2) ท่าน เต็มใจทำ | | (3) ท่านสนใจใฝ่รู้ พัฒนาตนเอง ให้ทำเป็น | | (4) ท่านมุ่งมั่น ตั้งใจทำ | | (5) ท่านงานเสร็จ เรียบร้อย ทันเวลา | | (6) ทำถูกหลัก/ ระเบียบ/ ได้มาตรฐาน | |
|--|-----------------------------|--------|-------------------------|--------|--|--------|---------------------------------|--------|---|--------|---|--------|
| | ใช่ | ไม่ใช่ | ใช่ | ไม่ใช่ | ใช่ | ไม่ใช่ | ใช่ | ไม่ใช่ | ใช่ | ไม่ใช่ | ใช่ | ไม่ใช่ |
| 1 การกำหนดวิสัยทัศน์ ทิศทางการพัฒนา โรงเรียนที่เหมาะสมกับบริบทของโรงเรียน และท้องถิ่น | | | | | | | | | | | | |
| 2 การวางแผนการปฏิบัติงานเพื่อพัฒนา โรงเรียนให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนด | | | | | | | | | | | | |
| 3 การวางแผน/การใช้งบประมาณของ รร. | | | | | | | | | | | | |
| 4 การจัดหา/ระดมงบประมาณและทรัพยากร เพื่อการศึกษา | | | | | | | | | | | | |
| 5 การแก้ปัญหาการขาดแคลนครูหรือจัดหา ครู/บุคลากรที่ตรงความต้องการ | | | | | | | | | | | | |
| 6 การจัดทำโครงการ/กิจกรรมการพัฒนา โรงเรียน/ผู้เรียน (การตั้งงบประมาณ การออกแบบกิจกรรม การหาแหล่งทุน การควบคุมกำกับดำเนินงานให้สำเร็จ) | | | | | | | | | | | | |
| 7 การสร้างการมีส่วนร่วมกับผู้ปกครอง ชุมชน องค์กรที่เกี่ยวข้องในการพัฒนาโรงเรียน | | | | | | | | | | | | |
| 8 การติดตามประเมินผลการดำเนินงาน ของ ร.ร. | | | | | | | | | | | | |
| 9 การมีส่วนร่วมตรวจสอบความโปร่งใสของ การบริหารจัดการของทุกฝ่าย | | | | | | | | | | | | |
| 10 การร่วมจัดทำแผนพัฒนาโรงเรียนให้มี คุณภาพตามมาตรฐานของ สมศ. | | | | | | | | | | | | |

| ภารกิจที่ต้องรับผิดชอบ | (1) ท่านรู้ หลักการท่า | | (2) ท่าน เต็มใจท่า | | (3) ท่านสนใจใฝ่รู้ พัฒนาตนเอง ให้ท่าเป็น | | (4) ท่านมุ่งมั่น ตั้งใจท่า | | (5) ท่านงานเสร็จ เรียบร้อย ทันเวลา | | (6) ท่าถูกหลัก/ ระเบียบ/ ได้มาตรฐาน | | |
|---|------------------------------|--------|--------------------------|--------|---|--------|----------------------------------|--------|---|--------|--|--------|--|
| | ใช่ | ไม่ใช่ | ใช่ | ไม่ใช่ | ใช่ | ไม่ใช่ | ใช่ | ไม่ใช่ | ใช่ | ไม่ใช่ | ใช่ | ไม่ใช่ | |
| 11 การวางระบบบริหาร/การประกันคุณภาพ การศึกษา | | | | | | | | | | | | | |
| 12 การบริหารจัดการหลักสูตรที่ใช้ในโรงเรียน | | | | | | | | | | | | | |
| 13 การพัฒนาครูได้สอดคล้องกับความต้องการ จำเป็นของครูเป็นรายบุคคล | | | | | | | | | | | | | |
| 14 การพัฒนามาตรฐานวิชาชีพครู | | | | | | | | | | | | | |

ตอนที่ 4 ต่อไปนี้เป็นเป้าหมายที่โรงเรียนพึงกระทำ ภายใต้แต่ละเป้าหมาย มีคำถามย่อย 3 ประเด็น

- (1) โรงเรียนของท่านให้ความสำคัญกับการพัฒนาเป้าหมายนี้ระดับใด
- (2) โรงเรียนของท่านมีความพร้อมที่จะทำให้เป้าหมายนี้สำเร็จได้ในระดับใด
- (3) ท่านจะประกันความรับผิดชอบในการทำเป้าหมายนี้ให้สำเร็จในระดับใด

วิธีตอบ โปรดพิจารณาคำถามย่อยให้ครบถ้วนทั้ง 3 ข้อ แต่ละข้อมี 4 ระดับ โปรดขีด ✓ ในช่องที่ต้องการ

| เป้าหมายการพัฒนาของโรงเรียน | (1) โรงเรียนกำหนดความสำคัญ ของเป้าหมายนี้ไว้ระดับใด | | | | (2) โรงเรียนมีความพร้อมที่จะ ทำให้เป้าหมายนี้สำเร็จได้ใน ระดับใด | | | | (3) ท่านสามารถประกัน ความรับผิดชอบในการทำให้ เป้าหมายนี้สำเร็จในระดับใด | | | | |
|---|---|-------------|-------------|--------------|---|-------------|-------------|--------------|--|-------------|-------------|--------------|--|
| | <25% | 25%- 49% | 50%- 74% | 75%- 100% | <25% | 25%- 49% | 50%- 74% | 75%- 100% | <25% | 25%- 49% | 50%- 74% | 75%- 100% | |
| 1 การพัฒนาผู้เรียนให้มีผลสัมฤทธิ์ ทางการเรียนดี | | | | | | | | | | | | | |
| 2 การพัฒนาผู้เรียนให้เป็นคนดี | | | | | | | | | | | | | |
| 3 การพัฒนาผู้เรียนให้มีความสุข ในการเรียน | | | | | | | | | | | | | |
| 4 การพัฒนาผู้เรียนให้มีสุขภาพดี | | | | | | | | | | | | | |
| 5 การพัฒนาผู้เรียนให้มีทักษะชีวิต/ ทักษะการทำงานเป็น | | | | | | | | | | | | | |
| 6 การทำให้โรงเรียนเป็นที่ยอมรับ ของชุมชน | | | | | | | | | | | | | |

| เป้าหมายการพัฒนาของโรงเรียน | (1) โรงเรียนกำหนดความสำคัญ ของเป้าหมายนี้ไว้ระดับใด | | | | (2) โรงเรียนมีความพร้อมที่จะ ทำให้เป้าหมายนี้สำเร็จได้ใน ระดับใด | | | | (3) ท่านสามารถประกัน ความรับผิดชอบในการทำให้ เป้าหมายนี้สำเร็จในระดับใด | | | |
|-----------------------------|---|-------------|-------------|--------------|---|-------------|-------------|--------------|--|-------------|-------------|--------------|
| | <25% | 25%- 49% | 50%- 74% | 75%- 100% | <25% | 25%- 49% | 50%- 74% | 75%- 100% | <25% | 25%- 49% | 50%- 74% | 75%- 100% |
| 7 | การทำให้โรงเรียนเป็นที่พึงของชุมชน | | | | | | | | | | | |
| 8 | การพัฒนาสมรรถนะในการ ปฏิบัติงานของบุคลากรในโรงเรียน (ผู้บริหาร ครู เจ้าหน้าที่) | | | | | | | | | | | |
| 9 | การสร้างการมีส่วนร่วมในการ พัฒนาโรงเรียน | | | | | | | | | | | |
| 10 | การทำให้โรงเรียนเป็นองค์กร ที่มีการพัฒนาตลอดเวลา | | | | | | | | | | | |
| 11 | การทำให้โรงเรียนเป็นองค์กร แห่งการเรียนรู้ | | | | | | | | | | | |

ตอนที่ 5 ท่านมีความคิดเห็นต่อข้อรายการต่อไปนี้มากน้อยเพียงใด โปรดตอบทั้งระดับความเชื่อที่มีต่อการกระจายอำนาจและสภาพปัจจุบันที่เกิดขึ้นกับโรงเรียน

| ข้อรายการ | ท่านเชื่อว่าการกระจายอำนาจทำให้เกิดผลต่อไปนี้ระดับใด | | | | ปัจจุบันโรงเรียนมีสภาพต่อไปนี้ระดับใด | | | |
|-----------|--|-----------|----------|----------------|---------------------------------------|-----------|----------|----------------|
| | 1 น้อยที่สุด | 2 น้อย | 3 มาก | 4 มากที่สุด | 1 น้อยที่สุด | 2 น้อย | 3 มาก | 4 มากที่สุด |
| 1 | | | | | | | | |
| 2 | | | | | | | | |
| 3 | | | | | | | | |
| 4 | | | | | | | | |
| 5 | | | | | | | | |
| 6 | | | | | | | | |
| 7 | | | | | | | | |
| 8 | | | | | | | | |
| 9 | | | | | | | | |
| 10 | | | | | | | | |
| 11 | | | | | | | | |
| 12 | | | | | | | | |
| 13 | | | | | | | | |
| 14 | | | | | | | | |

ตอนที่ 6 โปรตระระดับของปัญหาที่เกิดขึ้นกับโรงเรียนของท่าน

| | ข้อรายการ | ไม่ทราบ | น้อยมาก (<25%) | น้อย (25%-49%) | มาก (50%-74%) | มากที่สุด (75%-100%) |
|----|--|---------|-------------------|-------------------|------------------|-------------------------|
| ก | โรงเรียนมีปัญหาทางปฏิบัติในประเด็นต่อไปนี้มากน้อยเพียงใด | | | | | |
| 1 | การกำหนดวิสัยทัศน์ ยุทธศาสตร์การพัฒนาโรงเรียน | | | | | |
| 2 | ความรู้ความสามารถในการจัดการเรียนการสอนของครู | | | | | |
| 3 | ความเพียงพอของจำนวนครู/บุคลากรในโรงเรียน ที่กระทบต่อการสอน | | | | | |
| 4 | ความรวดเร็ว/ขั้นตอนการอนุมัติงบประมาณหรือการเบิกจ่าย งบประมาณ | | | | | |
| 5 | การหาแหล่งทุนจากบุคคล/องค์กรเพื่อสนับสนุน การจัดโครงการ กิจกรรมพัฒนาผู้เรียน | | | | | |
| 6 | การหาหนักวิชาการ/ผู้รู้มาช่วยเหลือทางวิชาการแก่โรงเรียน | | | | | |
| 7 | การหาภูมิปัญญาในท้องถิ่นมาช่วยโรงเรียน | | | | | |
| 8 | การขอความช่วยเหลือจากสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา | | | | | |
| 9 | การระดมบุคลากรที่เกี่ยวข้องมาร่วมกันทำงานเพื่อโรงเรียน | | | | | |
| ข | โดยสรุปรวม การที่โรงเรียนไม่มีความพร้อมในการปฏิบัติงาน เกิดจากสาเหตุต่อไปนี้ระดับใด | | | | | |
| 10 | คนไม่พอ | | | | | |
| 11 | ความรู้ไม่พอ | | | | | |
| 12 | แรงจูงใจของบุคลากรในการทำงานน้อย | | | | | |
| 13 | งบประมาณไม่พอ | | | | | |
| 14 | สื่ออุปกรณ์ไม่พร้อม | | | | | |
| 15 | อื่น ๆ ระบุ | | | | | |

ตอนที่ 7 คำถามแต่ละข้อต่อไปนี้ มีประเด็นคำถามย่อย 4 ข้อ

- (1) ท่านเชื่อว่าภารกิจที่ได้รับมอบอำนาจให้โรงเรียนปฏิบัติ จะช่วยยกระดับคุณภาพการศึกษาได้
- (2) ปัจจุบันโรงเรียนได้รับอำนาจในการปฏิบัติภารกิจเหล่านี้จากหน่วยงานส่วนกลางแล้ว
- (3) ท่านสามารถปฏิบัติภารกิจนี้ได้ดี
- (4) ท่านมีปัญหาในการทำงานนี้หรือไม่

วิธีตอบ โปรดพิจารณาคำถามย่อยให้ครบถ้วนทั้ง 4 ข้อ และโปรดขีด ✓ ลงในช่อง ใช่ หรือไม่ใช่ อย่างไม่อย่างหนึ่ง ตามความเห็นของท่าน

| ข้อรายการ | (1) เชื่อว่าอำนาจข้อนี้ ช่วยยกระดับ คุณภาพ การศึกษาได้ | (2) โรงเรียนได้รับ อำนาจในการทำ ภารกิจนี้แล้ว | | (3) ท่านสามารถ ทำงานนี้ได้ดี | | (4) ท่านมีปัญหา ในการทำงานนี้ | |
|-----------|--|--|--------|------------------------------------|--------|-------------------------------------|--------|
| | | ใช่ | ไม่ใช่ | ใช่ | ไม่ใช่ | ใช่ | ไม่ใช่ |
| 1 | การให้อำนาจในการแปลงหลักสูตรแกนกลาง สู่การจัดการเรียนการสอนในโรงเรียน | | | | | | |
| 2 | การประเมินและตัดสินการเลื่อนชั้น | | | | | | |
| 3 | การคัดเลือกหนังสือแบบเรียน | | | | | | |
| 4 | การระดม การบริหารจัดการทรัพยากรเพื่อการศึกษา | | | | | | |
| 5 | การประสานความร่วมมือกับหน่วยงาน เพื่อระดมทรัพยากรเพื่อการศึกษา | | | | | | |
| 6 | การวางแผนอัตรากำลังครูให้สอดคล้องกับ ความต้องการของโรงเรียน | | | | | | |
| 7 | การสรรหาและบรรจุแต่งตั้งครูที่สอดคล้องกับ ความต้องการของโรงเรียน | | | | | | |
| 8 | การเลื่อนตำแหน่งและการโอนย้าย | | | | | | |
| 9 | การควบคุมวินัย ลงโทษ อุทธรณ์ ร้องทุกข์ | | | | | | |
| 10 | การส่งเสริมมาตรฐานวิชาชีพครู การประเมินวิทยฐานะครู | | | | | | |

2. ในมุมมองของท่าน โดยภาพรวมปัญหาการกระจายอำนาจทางการศึกษาในปัจจุบันของประเทศไทยอยู่ที่ข้อใดมากที่สุด

- 1) ส่วนกลางให้อำนาจในการบริหารจัดการแล้ว แต่โรงเรียนมีปัญหาในตัวผู้ปฏิบัติ
- 2) ส่วนกลางให้อำนาจในการบริหารจัดการแล้ว แต่กฎระเบียบราชการยังเป็นอุปสรรคในการปฏิบัติ
- 3) ส่วนกลางให้อำนาจในการบริหารจัดการเป็นลายลักษณ์อักษร แต่ยังไม่ได้อำนาจจริงแก่สถานศึกษา

3. โรงเรียนของท่านมีความพร้อมในประเด็นต่อไปนี้ระดับใด

| ระดับความพร้อมของโรงเรียน | | 1 น้อยที่สุด | 2 น้อย | 3 มาก | 4 มากที่สุด |
|---------------------------|---|-----------------|-----------|----------|----------------|
| 1 | โรงเรียนมีระบบข้อมูลเกี่ยวกับนักเรียน และผู้ปกครองที่ช่วยในการพัฒนาผู้เรียน | | | | |
| 2 | โรงเรียนมีระบบการบริหารจัดการที่คล่องตัว | | | | |
| 3 | เพื่อนร่วมงานมีการทำงานร่วมกันอย่างใกล้ชิด | | | | |
| 4 | ระบบประกันคุณภาพของโรงเรียนเข้มแข็ง | | | | |
| 5 | ชุมชนให้ความช่วยเหลือโรงเรียน | | | | |
| 6 | บรรยากาศของโรงเรียนเอื้อต่อการปฏิบัติงาน | | | | |
| 7 | การจัดการความรู้ การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ทำให้การทำงานประสบความสำเร็จ | | | | |
| 8 | การนิเทศ พัฒนา ช่วยเหลือแบบกัลยาณมิตร | | | | |
| 9 | โรงเรียนมีเครือข่ายการเรียนรู้ภายในโรงเรียน | | | | |
| 10 | โรงเรียนมีเครือข่ายการเรียนรู้ภายนอกโรงเรียน | | | | |
| 11 | ความทุ่มเทในการทำงานของครูและบุคลากรทางการศึกษา | | | | |
| 12 | ความสามารถของครูและบุคลากรทางการศึกษาที่จะจัดการศึกษาให้บรรลุเป้าหมาย | | | | |

4. โปรดระบุบุคคลหรือหน่วยงานที่โรงเรียนต้องการความช่วยเหลือ และลักษณะความช่วยเหลือในการปฏิบัติงานในแต่ละภารกิจ

4.1 ด้านวิชาการ

.....

.....

.....

.....

.....

4.2 ด้านงบประมาณ

.....

.....

.....

.....

.....

4.3 ด้านบริหารงานบุคคล

.....

.....

.....

.....

.....

4.4 ด้านบริหารทั่วไป

.....

.....

.....

.....

.....

สำหรับผู้บริหารสถานศึกษาตอบเท่านั้น

ข้อมูลสถานศึกษา (ข้อมูลส่วนนี้ ผู้บริหารอาจมอบหมายให้เจ้าหน้าที่หรือครูอาจารย์ช่วยตอบบางส่วนได้)

โรงเรียน

1. สถานที่ทำงาน/โรงเรียนตั้งอยู่ที่ 1) ภาคเหนือ 2) ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ
 3) ภาคกลาง 4) ภาคใต้
2. จังหวัด..... เขตพื้นที่การศึกษา
3. โรงเรียนตั้งอยู่ที่ 1) ในเขตเทศบาล 2) นอกเขตเทศบาล
4. โรงเรียนตั้งอยู่ในถิ่นทุรกันดาร การเดินทางไม่สะดวก 1) ไม่ใช่ 2) ใช่
5. ขนาดของโรงเรียน 1) ขนาดเล็ก (ต่ำกว่า 120 คน) 2) ขนาดกลาง (121 - 600 คน)
 3) ขนาดใหญ่ (601-1,000 คน) 4) ขนาดใหญ่พิเศษ (มากกว่า 1,000 คน)
6. ระดับที่เปิดสอน 1) ประถมศึกษา 2) มัธยมศึกษา 3) ประถมศึกษาและมัธยมศึกษา
7. จำนวนครูในโรงเรียนคน นักเรียน คน
8. งบประมาณที่โรงเรียนได้รับโดยรวมโดยเฉลี่ย บาทต่อปี
 - 1) งบประมาณที่ได้รับจากรัฐเป็นเงินเดือน บาทต่อปี
 - 2) งบประมาณที่ได้รับจากรัฐเป็นเงินอุดหนุนทั่วไป บาทต่อปี
 - 3) งบประมาณที่ได้รับจากรัฐเป็นเงินโครงการต่าง ๆ (เช่น ก่อสร้าง) บาทต่อปี
 - 4) เงินบริจาคของผู้ปกครอง ชุมชน บาทต่อปี
 - 5) เงินช่วยเหลือจากองค์กรภายนอก (เช่น ภาคเอกชน มูลนิธิ ฯลฯ) บาทต่อปี
9. งบประมาณที่โรงเรียนได้รับเพียงพอต่อการพัฒนาโรงเรียนระดับใด (ตอบเพียงข้อเดียว)
 - 1) มีงบประมาณไม่เพียงพอต่อการจัดการศึกษา
 - 2) มีงบประมาณเพียงพอในการจัดการศึกษา แต่ไม่เพียงพอต่อการจัดทำกิจกรรมใหม่ที่โรงเรียนคิดอยากทำ
 - 3) มีงบประมาณเพียงพอในการจัดการศึกษาและเพียงพอต่อการจัดทำกิจกรรมใหม่ที่โรงเรียนคิดอยากทำ
10. โรงเรียนได้รับความช่วยเหลือจากหน่วยงานภายนอกในลักษณะใดบ้าง (ตอบทั้ง 2 คอลัมน์ และตอบได้มากกว่าหนึ่งข้อ)

| สิ่งได้รับความช่วยเหลือ | ประโยชน์จากความช่วยเหลือที่ได้รับ |
|--|---|
| <input type="checkbox"/> 1) งบประมาณ <input type="checkbox"/> 2) วัสดุ/สื่อ/สิ่งของ/ครุภัณฑ์ <input type="checkbox"/> 3) ที่ดิน สิ่งก่อสร้าง <input type="checkbox"/> 4) อื่น ๆ | <input type="checkbox"/> 1) งานวิชาการ <input type="checkbox"/> 2) ศิลปะ ดนตรี กีฬา <input type="checkbox"/> 3) การดูแลสุขภาพ <input type="checkbox"/> 4) อื่น ๆ |

11. ปัจจุบันโรงเรียนได้รับความช่วยเหลือจากบุคคล/องค์กรใดบ้าง (ตอบทั้ง 2 คอลัมน์ และตอบได้มากกว่าหนึ่งข้อ)

| บุคคลที่ช่วยเหลือโรงเรียน (เลือกบุคคลที่มีความสำคัญ 3 อันดับแรก) | หน่วยงาน/องค์กรที่ช่วยเหลือโรงเรียน (เลือกองค์กรที่มีความสำคัญ 3 อันดับแรก) |
|---|---|
| <input type="checkbox"/> 1) ผู้ปกครอง <input type="checkbox"/> 2) ศิษย์เก่า <input type="checkbox"/> 3) ผู้นำชุมชน/ภูมิปัญญาท้องถิ่น <input type="checkbox"/> 4) ชุมชน <input type="checkbox"/> 5) นักวิชาการ <input type="checkbox"/> 6) อื่น ๆ | <input type="checkbox"/> 1) อปท. เช่น อบต. อบจ. <input type="checkbox"/> 2) สำนักงานเขตพื้นที่ <input type="checkbox"/> 3) โรงเรียนเครือข่าย <input type="checkbox"/> 4) หน่วยงานต้นสังกัด (ศธ.) <input type="checkbox"/> 5) มหาวิทยาลัย/ <input type="checkbox"/> 6) หน่วยงานภาคเอกชน <input type="checkbox"/> 7) สื่อมวลชน <input type="checkbox"/> 8) อื่น ๆ |

ขอขอบพระคุณในความร่วมมือและเสียสละเวลาอันมีค่าในการตอบแบบสอบถามครั้งนี้

แบบสอบถามครูเกี่ยวกับการกระจายอำนาจการจัดการศึกษา

โรงเรียน

ตอนที่ 1 สถานภาพทั่วไป

1. สถานภาพผู้ตอบ

| | |
|--|---|
| <input type="checkbox"/> 1) ผู้บริหารสถานศึกษา | <input type="checkbox"/> 2) รองผู้บริหารสถานศึกษา |
| <input type="checkbox"/> 3) หัวหน้ากลุ่มสาระ | <input type="checkbox"/> 4) ครูอาจารย์ |
2. เพศ

| | |
|---------------------------------|----------------------------------|
| <input type="checkbox"/> 1) ชาย | <input type="checkbox"/> 2) หญิง |
|---------------------------------|----------------------------------|
3. อายุ (ปี)

| | |
|--|---|
| <input type="checkbox"/> 1) น้อยกว่า 31 ปี | <input type="checkbox"/> 2) 31-40 ปี |
| <input type="checkbox"/> 3) 41-50 ปี | <input type="checkbox"/> 4) มากกว่า 50 ปี |
4. ประสบการณ์ทำงาน (ปี)

| | |
|---|--------------------------------------|
| <input type="checkbox"/> 1) น้อยกว่า 6 ปี | <input type="checkbox"/> 2) 6-10 ปี |
| <input type="checkbox"/> 3) 11- 15 ปี | <input type="checkbox"/> 4) 16-20 ปี |
| <input type="checkbox"/> 5) 21 ปีขึ้นไป | |
5. ระดับการศึกษาสูงสุด

| | |
|--|---------------------------------------|
| <input type="checkbox"/> 1) ต่ำกว่าปริญญาตรี | <input type="checkbox"/> 2) ปริญญาตรี |
| <input type="checkbox"/> 3) ปริญญาโท | <input type="checkbox"/> 4) ปริญญาเอก |
6. สาขาที่จบการศึกษาสูงสุด

| | | |
|---|---|--|
| <input type="checkbox"/> 1) สาขาที่เกี่ยวข้องกับการศึกษา (เช่น จิตวิทยา สังคมศาสตร์ วิทยาศาสตร์การกีฬา ฯลฯ) | | |
| <input type="checkbox"/> 2) ครุศาสตร์/ศึกษาศาสตร์ | <input type="checkbox"/> 3) อื่น ๆ (ระบุ) | |
7. ระดับวิทยฐานะ

| | |
|---------------------------------------|--|
| <input type="checkbox"/> 1) ชำนาญการ | <input type="checkbox"/> 2) ชำนาญการพิเศษ |
| <input type="checkbox"/> 3) เชี่ยวชาญ | <input type="checkbox"/> 4) เชี่ยวชาญพิเศษ |
8. ปัจจุบันโรงเรียนของท่านมีปัญหาด้านนักเรียน/ครู อะไรบ้าง (ตอบได้มากกว่า 1 ข้อ)

| | | |
|------------------|--|--|
| 8.1 ด้านนักเรียน | <input type="checkbox"/> 1) ผลสัมฤทธิ์ | <input type="checkbox"/> 2) สุขภาพ |
| | <input type="checkbox"/> 3) คุณธรรม | <input type="checkbox"/> 4) อื่น ๆ |
| 8.2 ด้านครู | <input type="checkbox"/> 1) ทักษะการสอน | <input type="checkbox"/> 2) จำนวนครู |
| | <input type="checkbox"/> 3) คุณวุฒิครู | <input type="checkbox"/> 4) คุณธรรมครู |
| | <input type="checkbox"/> 5) อื่น ๆ | |

ตอนที่ 2 ท่านได้ทำกิจกรรมหรือมีคุณลักษณะต่อไปนี้มากน้อยเพียงใด โปรดขีด ✓ ใน ที่ตรงกับตัวท่านมากที่สุด

| กิจกรรมที่ท่านทำ/คุณลักษณะของท่าน | | | | | |
|-----------------------------------|--|--------------------------------------|---------------------------------------|---------------------------------------|--|
| 1 | ในรอบปีที่ผ่านมา ท่านได้รับเลือกให้เป็นผู้นำการประชุมในที่ประชุมต่าง ๆ (นอกสถานศึกษา) กี่ครั้ง | <input type="checkbox"/> ไม่เคย | <input type="checkbox"/> 1 ครั้ง | <input type="checkbox"/> 2 ครั้ง | <input type="checkbox"/> > 2 ครั้ง โปรดระบุ.....ครั้ง |
| 2 | ในรอบปีที่ผ่านมา ท่านได้นำแนวคิดใหม่หรือนวัตกรรมใหม่มาใช้ในการพัฒนาโรงเรียนกี่เรื่อง | <input type="checkbox"/> ไม่เคย | <input type="checkbox"/> 1 เรื่อง | <input type="checkbox"/> 2 เรื่อง | <input type="checkbox"/> > 2 เรื่อง โปรดระบุ.....เรื่อง |
| 3 | ในรอบปีที่ผ่านมา ท่านคิดริเริ่มงานใหม่ ๆ ที่เป็นความคิดสร้างสรรค์ในการพัฒนาโรงเรียนประมาณกี่เรื่อง | <input type="checkbox"/> ไม่เคย | <input type="checkbox"/> 1 เรื่อง | <input type="checkbox"/> 2 เรื่อง | <input type="checkbox"/> > 2 เรื่อง โปรดระบุ.....เรื่อง |
| 4 | ความไม่เข้าใจกันหรือปัญหาความขัดแย้งในการทำงาน เกิดจาก ตัวท่านประมาณกี่ครั้งในรอบ 1 เดือน | <input type="checkbox"/> ไม่เคย | <input type="checkbox"/> 1 ครั้ง | <input type="checkbox"/> 2 ครั้ง | <input type="checkbox"/> > 2 ครั้ง โปรดระบุ.....ครั้ง |
| 5 | ในรอบปีที่ผ่านมา ท่านได้นำเทคนิคการวิเคราะห์ความสามารถและความถนัดของคนไปใช้ทำงานได้ถูกต้องประมาณกี่ครั้ง | <input type="checkbox"/> ไม่เคยใช้ | <input type="checkbox"/> 1 ครั้ง | <input type="checkbox"/> 2 ครั้ง | <input type="checkbox"/> > 2 ครั้ง โปรดระบุ.....ครั้ง |
| 6 | ในรอบปีที่ผ่านมา ท่านสามารถสร้างเครือข่ายระหว่างหน่วยงานหรือเครือข่ายบุคคลที่ร่วมกันพัฒนาการสอน/โรงเรียนได้จำนวนกี่เครือข่าย | <input type="checkbox"/> ไม่มี | <input type="checkbox"/> 1 เครือข่าย | <input type="checkbox"/> 2 เครือข่าย | <input type="checkbox"/> > 2 เครือข่าย |
| 7 | ในปีที่ผ่านมา ท่านหาแหล่งทุนสนับสนุนการเรียนการสอนของโรงเรียนได้ประมาณกี่แหล่ง | <input type="checkbox"/> ไม่มี | <input type="checkbox"/> 1 แหล่ง | <input type="checkbox"/> 2 แหล่ง | <input type="checkbox"/> > 2 แหล่ง โปรดระบุ.....แหล่ง |
| 8 | ในรอบปีที่ผ่านมา ท่านเป็นผู้รับผิดชอบในการติดตามประเมินผลการทำงานของโรงเรียนจำนวนกี่โครงการ/กิจกรรม | <input type="checkbox"/> ไม่ทำ | <input type="checkbox"/> 1 โครงการ | <input type="checkbox"/> 2 โครงการ | <input type="checkbox"/> > 2 โครงการ โปรดระบุ...โครงการ |
| 9 | จำนวนครั้งที่ท่านเข้ารับการอบรมเพื่อพัฒนาความรู้ในรอบปีที่ผ่านมา | <input type="checkbox"/> ไม่เคย | <input type="checkbox"/> 1 ครั้ง | <input type="checkbox"/> 2 ครั้ง | <input type="checkbox"/> > 2 ครั้ง โปรดระบุ.....ครั้ง |
| 10 | ท่านศึกษา ค้นคว้าหาความรู้ อ่านวารสาร ตำรา หรืองานวิจัยเพื่อเพิ่มพูนความรู้ เฉลี่ยสัปดาห์ละกี่ชั่วโมง | <input type="checkbox"/> < 1 ชั่วโมง | <input type="checkbox"/> 1 -2 ชั่วโมง | <input type="checkbox"/> 3 -4 ชั่วโมง | <input type="checkbox"/> > 4 ชั่วโมง โปรดระบุ.....ชั่วโมง |
| 11 | ในรอบ 1 เดือนที่ผ่านมา ท่านนำความรู้ใหม่ ๆ ที่ได้จากการศึกษาค้นคว้ามาแล้วให้เพื่อนๆ ฟังประมาณกี่ครั้ง | <input type="checkbox"/> ไม่เคย | <input type="checkbox"/> 1 ครั้ง | <input type="checkbox"/> 2 ครั้ง | <input type="checkbox"/> > 2 ครั้ง โปรดระบุ.....ครั้ง |
| 12 | ในรอบปีที่ผ่านมา เมื่อท่านเสนอความเห็นในที่ประชุม มีประมาณสักกี่ครั้งที่คนส่วนใหญ่คล้อยตามความคิดของท่าน | <input type="checkbox"/> ไม่เคย | <input type="checkbox"/> 1 ครั้ง | <input type="checkbox"/> 2 ครั้ง | <input type="checkbox"/> > 2 ครั้ง โปรดระบุ.....ครั้ง |

| กิจกรรมที่ท่านทำ/คุณลักษณะของท่าน | | | | | |
|-----------------------------------|--|-------------------------------------|------------------------------------|------------------------------------|--|
| 13 | ท่านสามารถร่วมทำงานการจัดการความรู้ของโรงเรียนได้ประมาณกี่ครั้งต่อภาคการศึกษา | <input type="checkbox"/> < 2 ครั้ง | <input type="checkbox"/> 2-3 ครั้ง | <input type="checkbox"/> 3-4 ครั้ง | <input type="checkbox"/> > 4 ครั้ง โปรดระบุ.....ครั้ง |
| 14 | เมื่อมีความขัดแย้ง ท่านเคารพเสียงส่วนใหญ่และรู้จักประนีประนอม ระดับใด | <input type="checkbox"/> น้อยที่สุด | <input type="checkbox"/> น้อย | <input type="checkbox"/> มาก | <input type="checkbox"/> มากที่สุด |
| 15 | ในบรรดางานที่ต้องทำนอกเหนืองานสอน การวิเคราะห์ข้อดีรากล้างคนเป็นงานที่ท่านยินดีทำในระดับใด | <input type="checkbox"/> น้อยที่สุด | <input type="checkbox"/> น้อย | <input type="checkbox"/> มาก | <input type="checkbox"/> มากที่สุด |
| 16 | ท่านคิดว่าท่านสามารถกระตุ้นให้เพื่อนครูเริ่มปรับเปลี่ยนวิธีทำงานให้ดีขึ้นระดับใด | <input type="checkbox"/> น้อยที่สุด | <input type="checkbox"/> น้อย | <input type="checkbox"/> มาก | <input type="checkbox"/> มากที่สุด |
| 17 | ท่านเชื่อมั่นว่าจะสามารถส่งเสริมให้การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างครูในโรงเรียน ประสบความสำเร็จได้ระดับใด | <input type="checkbox"/> น้อยที่สุด | <input type="checkbox"/> น้อย | <input type="checkbox"/> มาก | <input type="checkbox"/> มากที่สุด |
| 18 | ท่านเชื่อมั่นว่าจะสามารถทำให้การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างครูในโรงเรียนมีความยั่งยืนได้ระดับใด | <input type="checkbox"/> น้อยที่สุด | <input type="checkbox"/> น้อย | <input type="checkbox"/> มาก | <input type="checkbox"/> มากที่สุด |
| 19 | ท่านรู้สึกพอใจกับการที่ส่วนกลางกระจายอำนาจในการจัดการศึกษาหลายเรื่องให้โรงเรียนบริหารจัดการเองในระดับใด | <input type="checkbox"/> น้อยที่สุด | <input type="checkbox"/> น้อย | <input type="checkbox"/> มาก | <input type="checkbox"/> มากที่สุด |
| 20 | ในที่ประชุมได้ก็ตาม ความคิดใหม่ที่ทำหายไม่เหมือนใครมักมาจากการเสนอของท่านประมาณร้อยละเท่าใด | <input type="checkbox"/> <25% | <input type="checkbox"/> 25%-49% | <input type="checkbox"/> 50%-74% | <input type="checkbox"/> 75%-100% |
| 21 | เมื่อมีความขัดแย้งในการทำงาน ท่านสามารถแก้ไขความขัดแย้งได้ประมาณร้อยละเท่าใดของจำนวนความขัดแย้งที่เกิดขึ้น | <input type="checkbox"/> <25% | <input type="checkbox"/> 25%-49% | <input type="checkbox"/> 50%-74% | <input type="checkbox"/> 75%-100% |
| 22 | ท่านเป็นคนที่ยอมให้คนอื่นโต้แย้งความคิดของท่านประมาณร้อยละเท่าใดของจำนวนครั้งที่มีการทำงานร่วมกัน | <input type="checkbox"/> <25% | <input type="checkbox"/> 25%-49% | <input type="checkbox"/> 50%-74% | <input type="checkbox"/> 75%-100% |
| 23 | ท่านมีความสามารถในการวิเคราะห์เห็นว่าต้องการคนแบบใดมาทำงานได้ถูกต้องประมาณเท่าใด ร้อยละเท่าใด | <input type="checkbox"/> <25% | <input type="checkbox"/> 25%-49% | <input type="checkbox"/> 50%-74% | <input type="checkbox"/> 75%-100% |
| 24 | ถ้าให้คะแนนเต็มร้อย ท่านมีความรู้ความเชี่ยวชาญเกี่ยวกับการวิเคราะห์งานคิดเป็นร้อยละเท่าใดโดยประมาณ | <input type="checkbox"/> <25% | <input type="checkbox"/> 25%-49% | <input type="checkbox"/> 50%-74% | <input type="checkbox"/> 75%-100% |
| 25 | คนที่ท่านมอบหมายงานให้ทำงานได้ถูกต้องเหมาะสมกับงานประมาณร้อยละเท่าใดของจำนวนคนทั้งหมดที่ท่านมอบหมายงานให้ | <input type="checkbox"/> <25% | <input type="checkbox"/> 25%-49% | <input type="checkbox"/> 50%-74% | <input type="checkbox"/> 75%-100% |

| กิจกรรมที่ท่านทำ/คุณลักษณะของท่าน | | | | | |
|-----------------------------------|--|-------------------------------|----------------------------------|----------------------------------|-----------------------------------|
| 26 | เมื่อต้องทำงานกลุ่ม ท่านสามารถมอบหมายงานให้กลุ่มทำได้สอดคล้องกับความต้องการประมาณร้อยละเท่าใดของจำนวนบุคลากรที่ทำงานร่วมกัน | <input type="checkbox"/> <25% | <input type="checkbox"/> 25%-49% | <input type="checkbox"/> 50%-74% | <input type="checkbox"/> 75%-100% |
| 27 | ในรอบปีที่ผ่านมา ท่านกระจายงานให้เพื่อนทุกคนได้ทำอย่างทั่วถึงประมาณร้อยละเท่าใดของการทำงาน | <input type="checkbox"/> <25% | <input type="checkbox"/> 25%-49% | <input type="checkbox"/> 50%-74% | <input type="checkbox"/> 75%-100% |
| 28 | ในรอบปีที่ผ่านมา คนที่ท่านมอบหมายงานให้สามารถทำงานประสบความสำเร็จในระดับน่าพอใจประมาณร้อยละเท่าใดของคนที่ท่านมอบหมายทั้งหมด | <input type="checkbox"/> <25% | <input type="checkbox"/> 25%-49% | <input type="checkbox"/> 50%-74% | <input type="checkbox"/> 75%-100% |
| 29 | ในจำนวนบุคคลที่เป็นเครือข่ายในการร่วมพัฒนาโรงเรียนทั้งที่เป็นเครือข่ายในโรงเรียนหรือนอกโรงเรียนที่มีอยู่ในปัจจุบันนี้ เกิดจากความสามารถในการสร้างเครือข่ายของท่านคิดเป็นร้อยละเท่าใด | <input type="checkbox"/> <25% | <input type="checkbox"/> 25%-49% | <input type="checkbox"/> 50%-74% | <input type="checkbox"/> 75%-100% |
| 30 | ที่ผ่านมา ท่านสามารถหาแหล่งทุนเพื่อสนับสนุนโรงเรียนได้สำเร็จประมาณร้อยละเท่าใดของจำนวนครั้งที่ดำเนินการ | <input type="checkbox"/> <25% | <input type="checkbox"/> 25%-49% | <input type="checkbox"/> 50%-74% | <input type="checkbox"/> 75%-100% |
| 31 | ท่านสามารถจูงใจเพื่อนร่วมงานให้มาร่วมพัฒนาโรงเรียนอย่างเข้มแข็งประมาณร้อยละเท่าใดของจำนวนครั้งที่ขอความร่วมมือ | <input type="checkbox"/> <25% | <input type="checkbox"/> 25%-49% | <input type="checkbox"/> 50%-74% | <input type="checkbox"/> 75%-100% |
| 32 | เมื่อมีงานใหม่ ๆ ที่ต้องอาศัยการทำงานเป็นทีม ท่านสามารถเชิญชวนให้เพื่อน ๆ เข้ามาร่วมทำงานกับท่านประมาณร้อยละเท่าใดของจำนวนคนที่ท่านชวน | <input type="checkbox"/> <25% | <input type="checkbox"/> 25%-49% | <input type="checkbox"/> 50%-74% | <input type="checkbox"/> 75%-100% |
| 33 | ท่านสามารถสร้างแรงจูงใจและบรรยากาศของการทำงานแบบร่วมมือรวมพลังได้คิดเป็นร้อยละเท่าใดของจำนวนครั้งที่ทำงานร่วมกัน | <input type="checkbox"/> <25% | <input type="checkbox"/> 25%-49% | <input type="checkbox"/> 50%-74% | <input type="checkbox"/> 75%-100% |
| 34 | ท่านมีความสามารถในการกำกับ ติดตาม ประเมินผล และปรับปรุงวิธีการทำงานของสถานศึกษาให้ดีขึ้นคิดเป็นคะแนนร้อยละเท่าใด | <input type="checkbox"/> <25% | <input type="checkbox"/> 25%-49% | <input type="checkbox"/> 50%-74% | <input type="checkbox"/> 75%-100% |
| 35 | ด้วยฝีมือการวางระบบการกำกับติดตามของท่าน ทำให้ผลการดำเนินงานประสบความสำเร็จประมาณร้อยละเท่าใด | <input type="checkbox"/> <25% | <input type="checkbox"/> 25%-49% | <input type="checkbox"/> 50%-74% | <input type="checkbox"/> 75%-100% |

| กิจกรรมที่ท่านทำ/คุณลักษณะของท่าน | | | | | |
|-----------------------------------|--|-------------------------------|----------------------------------|----------------------------------|-----------------------------------|
| 36 | ท่านสามารถระบุจุดแข็งจุดอ่อนของการดำเนินงานจากการติดตามประเมินผลที่ท่านรับผิดชอบได้เหมาะสมประมาณร้อยละเท่าใด | <input type="checkbox"/> <25% | <input type="checkbox"/> 25%-49% | <input type="checkbox"/> 50%-74% | <input type="checkbox"/> 75%-100% |
| 37 | โดยเฉลี่ย ท่านได้ใช้ความรู้ใหม่ ๆ ที่ได้จากการศึกษาค้นคว้าด้วยตนเองมาใช้ในการทำงานประมาณร้อยละเท่าใดของงานที่ท่านต้องรับผิดชอบ | <input type="checkbox"/> <25% | <input type="checkbox"/> 25%-49% | <input type="checkbox"/> 50%-74% | <input type="checkbox"/> 75%-100% |
| 38 | ท่านสามารถเล่าประสบการณ์และความรู้ที่ได้รับจากการอบรมหรือศึกษาดูงานให้เพื่อนร่วมงานเข้าใจได้คิดเป็นร้อยละเท่าใดของเนื้อหาที่ได้รับจากการอบรม/ดูงาน | <input type="checkbox"/> <25% | <input type="checkbox"/> 25%-49% | <input type="checkbox"/> 50%-74% | <input type="checkbox"/> 75%-100% |
| 39 | เพื่อนประมาณร้อยละเท่าใดที่สามารถยืนยันได้ว่าท่านเป็นคนที่สามารถสื่อสารกับเพื่อนร่วมงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ | <input type="checkbox"/> <25% | <input type="checkbox"/> 25%-49% | <input type="checkbox"/> 50%-74% | <input type="checkbox"/> 75%-100% |
| 40 | ท่านเป็นผู้ที่เพื่อน ๆ ชอบให้เป็นผู้แทนนำเสนอผลการทำงานกลุ่มประมาณร้อยละเท่าใดของจำนวนครั้งที่ต้องนำเสนอผลงาน | <input type="checkbox"/> <25% | <input type="checkbox"/> 25%-49% | <input type="checkbox"/> 50%-74% | <input type="checkbox"/> 75%-100% |
| 41 | ท่านสามารถชักชวนเพื่อนครูให้มาร่วมงานเกี่ยวกับการจัดการความรู้ของโรงเรียนได้ประมาณร้อยละเท่าใด | <input type="checkbox"/> <25% | <input type="checkbox"/> 25%-49% | <input type="checkbox"/> 50%-74% | <input type="checkbox"/> 75%-100% |
| 42 | ท่านเชื่อว่าการกระจายอำนาจทางการศึกษาจากส่วนกลางจะช่วยพัฒนาคุณภาพการศึกษาได้ดีขึ้นกว่าเดิมประมาณกี่เปอร์เซ็นต์ | <input type="checkbox"/> <25% | <input type="checkbox"/> 25%-49% | <input type="checkbox"/> 50%-74% | <input type="checkbox"/> 75%-100% |
| 43 | ท่านคิดว่าการกระจายอำนาจทางการศึกษาทำให้การทำงานของท่านคล่องตัวขึ้นประมาณร้อยละเท่าใด | <input type="checkbox"/> <25% | <input type="checkbox"/> 25%-49% | <input type="checkbox"/> 50%-74% | <input type="checkbox"/> 75%-100% |
| 44 | ท่านเห็นว่า การกระจายอำนาจทางการศึกษามีความจำเป็นต่อการพัฒนาการศึกษาของโรงเรียนประมาณร้อยละเท่าใด | <input type="checkbox"/> <25% | <input type="checkbox"/> 25%-49% | <input type="checkbox"/> 50%-74% | <input type="checkbox"/> 75%-100% |

ตอนที่ 3 ต่อไปนี้คือภารกิจที่ท่านต้องรับผิดชอบและปฏิบัติ ท่านคิดว่าท่านมีคุณลักษณะหรือสามารถปฏิบัติภารกิจที่รับผิดชอบอย่างไร มีประเด็นที่ต้องตอบมีทั้งหมด 6 ประเด็น ดังนี้

- (1) ท่านรู้หลักการทำงานในภารกิจนั้น
- (2) ท่านเต็มใจทำภารกิจนั้น
- (3) ท่านสนใจใฝ่รู้พัฒนาตนเองให้ทำภารกิจนั้นเป็น
- (4) ท่านมีความมุ่งมั่นตั้งใจทำงานตามภารกิจนั้นให้สำเร็จ
- (5) งานที่ท่านทำสำเร็จเรียบร้อยทันเวลา
- (6) งานที่ท่านทำถูกต้องตามหลักการ หรือกฎระเบียบหรือได้มาตรฐานที่ควรจะเป็น

โปรดขีด ✓ ในช่องที่ตรงกับคุณลักษณะของท่านมากที่สุด สำหรับข้อที่คิดว่าไม่ใช่ภารกิจของท่าน ให้เว้นไว้ไม่ต้องตอบ

| ภารกิจที่ต้องรับผิดชอบ | (1) ท่านรู้ หลักการทำ | | (2) ท่าน เต็มใจทำ | | (3) ท่านสนใจใฝ่รู้ พัฒนาตนเอง ให้ทำเป็น | | (4) ท่านมุ่งมั่น ตั้งใจทำ | | (5) ท่านงานเสร็จ เรียบร้อย ทันเวลา | | (6) ทำถูกหลัก/ ระเบียบ/ ได้มาตรฐาน | |
|--|-----------------------------|--------|-------------------------|--------|--|--------|---------------------------------|--------|---|--------|---|--------|
| | ใช่ | ไม่ใช่ | ใช่ | ไม่ใช่ | ใช่ | ไม่ใช่ | ใช่ | ไม่ใช่ | ใช่ | ไม่ใช่ | ใช่ | ไม่ใช่ |
| 1 การกำหนดวิสัยทัศน์ ทิศทางการพัฒนา โรงเรียนที่เหมาะสมกับบริบทของโรงเรียน และท้องถิ่น | | | | | | | | | | | | |
| 2 การวางแผนการปฏิบัติงานเพื่อพัฒนา โรงเรียนให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนด | | | | | | | | | | | | |
| 3 การวางแผน/การใช้งบประมาณของ รร. | | | | | | | | | | | | |
| 4 การจัดหา/ระดมงบประมาณและทรัพยากร เพื่อการศึกษา | | | | | | | | | | | | |
| 5 การแก้ปัญหาการขาดแคลนครูหรือจัดหาคู ครู/บุคลากรที่ตรงความต้องการ | | | | | | | | | | | | |
| 6 การจัดทำโครงการ/กิจกรรมการพัฒนา โรงเรียน/ผู้เรียน (การตั้งงบประมาณ การออกแบบกิจกรรม การหาแหล่งทุน การควบคุมกำกับดำเนินงานให้สำเร็จ) | | | | | | | | | | | | |
| 7 การสร้างการมีส่วนร่วมกับผู้ปกครอง ชุมชน องค์กรที่เกี่ยวข้องในการพัฒนาโรงเรียน | | | | | | | | | | | | |
| 8 การติดตามประเมินผลการดำเนินงาน ของ ร.ร. | | | | | | | | | | | | |
| 9 การมีส่วนตรวจสอบความโปร่งใสของ การบริหารจัดการของทุกฝ่าย | | | | | | | | | | | | |
| 10 การร่วมจัดทำแผนพัฒนาโรงเรียนให้มี คุณภาพตามมาตรฐานของ สมศ. | | | | | | | | | | | | |

| ภารกิจที่ต้องรับผิดชอบ | (1) ท่านรู้ หลักการท่า | | (2) ท่าน เต็มใจท่า | | (3) ท่านสนใจใฝ่รู้ พัฒนาตนเอง ให้ท่าเป็น | | (4) ท่านมุ่งมั่น ตั้งใจท่า | | (5) ท่านงานเสร็จ เรียบร้อย ทันเวลา | | (6) ท่าถูกหลัก/ ระเบียบ/ ได้มาตรฐาน | |
|---|------------------------------|--------|--------------------------|--------|---|--------|----------------------------------|--------|---|--------|--|--------|
| | ใช่ | ไม่ใช่ | ใช่ | ไม่ใช่ | ใช่ | ไม่ใช่ | ใช่ | ไม่ใช่ | ใช่ | ไม่ใช่ | ใช่ | ไม่ใช่ |
| 11 การวางระบบบริหาร/การประกันคุณภาพ การศึกษา | | | | | | | | | | | | |
| 12 การบริหารจัดการหลักสูตรที่ใช้ในโรงเรียน | | | | | | | | | | | | |
| 13 การพัฒนาครูได้สอดคล้องกับความต้องการ จำเป็นของครูเป็นรายบุคคล | | | | | | | | | | | | |
| 14 การพัฒนามาตรฐานวิชาชีพครู | | | | | | | | | | | | |

ตอนที่ 4 ต่อไปนี้เป็นเป้าหมายที่โรงเรียนพึงกระทำ ภายใต้แต่ละเป้าหมาย มีคำถามย่อย 3 ประเด็น

- (1) โรงเรียนของท่านให้ความสำคัญกับการพัฒนาเป้าหมายนี้ระดับใด
- (2) โรงเรียนของท่านมีความพร้อมที่จะทำให้เป้าหมายนี้สำเร็จได้ในระดับใด
- (3) ท่านจะประกันความรับผิดชอบในการทำเป้าหมายนี้ให้สำเร็จในระดับใด

วิธีตอบ โปรดพิจารณาคำถามย่อยให้ครบถ้วนทั้ง 3 ข้อ แต่ละข้อมี 4 ระดับ โปรดขีด ✓ ในช่องที่ต้องการ

| เป้าหมายการพัฒนาของโรงเรียน | (1) โรงเรียนกำหนดความสำคัญ ของเป้าหมายนี้ไว้ระดับใด | | | | (2) โรงเรียนมีความพร้อมที่จะ ทำให้เป้าหมายนี้สำเร็จได้ใน ระดับใด | | | | (3) ท่านสามารถประกัน ความรับผิดชอบในการทำให้ เป้าหมายนี้สำเร็จในระดับใด | | | |
|---|---|-------------|-------------|--------------|---|-------------|-------------|--------------|--|-------------|-------------|--------------|
| | <25% | 25%- 49% | 50%- 74% | 75%- 100% | <25% | 25%- 49% | 50%- 74% | 75%- 100% | <25% | 25%- 49% | 50%- 74% | 75%- 100% |
| 1 การพัฒนาผู้เรียนให้มีผลสัมฤทธิ์ ทางการเรียนดี | | | | | | | | | | | | |
| 2 การพัฒนาผู้เรียนให้เป็นคนดี | | | | | | | | | | | | |
| 3 การพัฒนาผู้เรียนให้มีความสุข ในการเรียน | | | | | | | | | | | | |
| 4 การพัฒนาผู้เรียนให้มีสุขภาพดี | | | | | | | | | | | | |
| 5 การพัฒนาผู้เรียนให้มีทักษะชีวิต/ ทักษะการทำงานเป็น | | | | | | | | | | | | |
| 6 การทำให้โรงเรียนเป็นที่ยอมรับ ของชุมชน | | | | | | | | | | | | |

| เป้าหมายการพัฒนาของโรงเรียน | (1) โรงเรียนกำหนดความสำคัญ ของเป้าหมายนี้ไว้ระดับใด | | | | (2) โรงเรียนมีความพร้อมที่จะ ทำให้เป้าหมายนี้สำเร็จได้ใน ระดับใด | | | | (3) ท่านสามารถประกัน ความรับผิดชอบในการทำให้ เป้าหมายนี้สำเร็จในระดับใด | | | |
|-----------------------------|---|-------------|-------------|--------------|---|-------------|-------------|--------------|--|-------------|-------------|--------------|
| | <25% | 25%- 49% | 50%- 74% | 75%- 100% | <25% | 25%- 49% | 50%- 74% | 75%- 100% | <25% | 25%- 49% | 50%- 74% | 75%- 100% |
| 7 | การทำให้โรงเรียนเป็นที่พึงของชุมชน | | | | | | | | | | | |
| 8 | การพัฒนาสมรรถนะในการ ปฏิบัติงานของบุคลากรในโรงเรียน (ผู้บริหาร ครู เจ้าหน้าที่) | | | | | | | | | | | |
| 9 | การสร้างการมีส่วนร่วมในการ พัฒนาโรงเรียน | | | | | | | | | | | |
| 10 | การทำให้โรงเรียนเป็นองค์กร ที่มีการพัฒนาตลอดเวลา | | | | | | | | | | | |
| 11 | การทำให้โรงเรียนเป็นองค์กร แห่งการเรียนรู้ | | | | | | | | | | | |

ตอนที่ 5 ท่านมีความคิดเห็นต่อข้อรายการต่อไปนี้มากน้อยเพียงใด โปรดตอบทั้งระดับความเชื่อที่มีต่อการกระจายอำนาจและสภาพปัจจุบันที่เกิดขึ้นกับโรงเรียน

| ข้อรายการ | ท่านเชื่อว่าการกระจายอำนาจทำให้เกิดผลต่อไปนี้ระดับใด | | | | ปัจจุบันโรงเรียนมีสภาพต่อไปนี้ระดับใด | | | |
|-----------|--|-----------|----------|----------------|---------------------------------------|-----------|----------|----------------|
| | 1 น้อยที่สุด | 2 น้อย | 3 มาก | 4 มากที่สุด | 1 น้อยที่สุด | 2 น้อย | 3 มาก | 4 มากที่สุด |
| 1 | | | | | | | | |
| 2 | | | | | | | | |
| 3 | | | | | | | | |
| 4 | | | | | | | | |
| 5 | | | | | | | | |
| 6 | | | | | | | | |
| 7 | | | | | | | | |
| 8 | | | | | | | | |
| 9 | | | | | | | | |
| 10 | | | | | | | | |
| 11 | | | | | | | | |
| 12 | | | | | | | | |
| 13 | | | | | | | | |
| 14 | | | | | | | | |

ตอนที่ 6 โปรตระระดับของปัญหาที่เกิดขึ้นกับโรงเรียนของท่าน

| | ข้อรายการ | ไม่ทราบ | น้อยมาก (<25%) | น้อย (25%-49%) | มาก (50%-74%) | มากที่สุด (75%-100%) |
|----|--|---------|-------------------|-------------------|------------------|-------------------------|
| ก | โรงเรียนมีปัญหาทางปฏิบัติในประเด็นต่อไปนี้มากน้อยเพียงใด | | | | | |
| 1 | การกำหนดวิสัยทัศน์ ยุทธศาสตร์การพัฒนาโรงเรียน | | | | | |
| 2 | ความรู้ความสามารถในการจัดการเรียนการสอนของครู | | | | | |
| 3 | ความเพียงพอของจำนวนครู/บุคลากรในโรงเรียน ที่กระทบต่อการสอน | | | | | |
| 4 | ความรวดเร็ว/ขั้นตอนการอนุมัติงบประมาณหรือการเบิกจ่าย งบประมาณ | | | | | |
| 5 | การหาแหล่งทุนจากบุคคล/องค์กรเพื่อสนับสนุน การจัดโครงการ กิจกรรมพัฒนาผู้เรียน | | | | | |
| 6 | การหาหนักวิชาการ/ผู้รู้มาช่วยเหลือทางวิชาการแก่โรงเรียน | | | | | |
| 7 | การหาภูมิปัญญาในท้องถิ่นมาช่วยโรงเรียน | | | | | |
| 8 | การขอความช่วยเหลือจากสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา | | | | | |
| 9 | การระดมบุคลากรที่เกี่ยวข้องมาร่วมกันทำงานเพื่อโรงเรียน | | | | | |
| ข | โดยสรุปรวม การที่โรงเรียนไม่มีความพร้อมในการปฏิบัติงาน เกิดจากสาเหตุต่อไปนี้ระดับใด | | | | | |
| 10 | คนไม่พอ | | | | | |
| 11 | ความรู้ไม่พอ | | | | | |
| 12 | แรงจูงใจของบุคลากรในการทำงานน้อย | | | | | |
| 13 | งบประมาณไม่พอ | | | | | |
| 14 | สื่ออุปกรณ์ไม่พร้อม | | | | | |
| 15 | อื่น ๆ ระบุ | | | | | |

ตอนที่ 7 คำถามแต่ละข้อต่อไปนี้ มีประเด็นคำถามย่อย 4 ข้อ

- (1) ท่านเชื่อว่าภารกิจที่ได้รับมอบอำนาจให้โรงเรียนปฏิบัติ จะช่วยยกระดับคุณภาพการศึกษาได้
- (2) ปัจจุบันโรงเรียนได้รับอำนาจในการปฏิบัติภารกิจเหล่านี้จากหน่วยงานส่วนกลางแล้ว
- (3) ท่านสามารถปฏิบัติภารกิจนี้ได้ดี
- (4) ท่านมีปัญหาในการทำงานนี้หรือไม่

วิธีตอบ โปรดพิจารณาคำถามย่อยให้ครบถ้วนทั้ง 4 ข้อ และโปรดขีด ✓ ลงในช่อง ใช่ หรือไม่ใช่ อย่างไม่อย่างหนึ่ง ตามความเห็นของท่าน

| ข้อรายการ | (1) เชื่อว่าอำนาจข้อนี้ ช่วยยกระดับ คุณภาพ การศึกษาได้ | (2) โรงเรียนได้รับ อำนาจในการทำ ภารกิจนี้แล้ว | | (3) ท่านสามารถ ทำงานนี้ได้ดี | | (4) ท่านมีปัญหา ในการทำงานนี้ | |
|-----------|--|--|--------|------------------------------------|--------|-------------------------------------|--------|
| | | ใช่ | ไม่ใช่ | ใช่ | ไม่ใช่ | ใช่ | ไม่ใช่ |
| 1 | การให้อำนาจในการแปลงหลักสูตรแกนกลาง สู่การจัดการเรียนการสอนในโรงเรียน | | | | | | |
| 2 | การประเมินและตัดสินการเลื่อนขั้น | | | | | | |
| 3 | การคัดเลือกหนังสือแบบเรียน | | | | | | |
| 4 | การระดม การบริหารจัดการทรัพยากรเพื่อการศึกษา | | | | | | |
| 5 | การประสานความร่วมมือกับหน่วยงาน เพื่อระดมทรัพยากรเพื่อการศึกษา | | | | | | |
| 6 | การวางแผนอัตรากำลังครูให้สอดคล้องกับ ความต้องการของโรงเรียน | | | | | | |
| 7 | การสรรหาและบรรจุแต่งตั้งครูที่สอดคล้องกับ ความต้องการของโรงเรียน | | | | | | |
| 8 | การเลื่อนตำแหน่งและการโอนย้าย | | | | | | |
| 9 | การควบคุมวินัย ลงโทษ อุทธรณ์ ร้องทุกข์ | | | | | | |
| 10 | การส่งเสริมมาตรฐานวิชาชีพครู การประเมินวิทยฐานะครู | | | | | | |

2. ในมุมมองของท่าน โดยภาพรวมปัญหาการกระจายอำนาจทางการศึกษาในปัจจุบันของประเทศไทยอยู่ที่ข้อใดมากที่สุด

- 1) ส่วนกลางให้อำนาจในการบริหารจัดการแล้ว แต่โรงเรียนมีปัญหาในตัวผู้ปฏิบัติ
- 2) ส่วนกลางให้อำนาจในการบริหารจัดการแล้ว แต่กฎระเบียบราชการยังเป็นอุปสรรคในการปฏิบัติ
- 3) ส่วนกลางให้อำนาจในการบริหารจัดการเป็นลายลักษณ์อักษร แต่ยังไม่ได้อำนาจจริงแก่สถานศึกษา

3. โรงเรียนของท่านมีความพร้อมในประเด็นต่อไปนี้ระดับใด

| ระดับความพร้อมของโรงเรียน | | 1 น้อยที่สุด | 2 น้อย | 3 มาก | 4 มากที่สุด |
|---------------------------|---|-----------------|-----------|----------|----------------|
| 1 | โรงเรียนมีระบบข้อมูลเกี่ยวกับนักเรียน และผู้ปกครองที่ช่วยในการพัฒนาผู้เรียน | | | | |
| 2 | โรงเรียนมีระบบการบริหารจัดการที่คล่องตัว | | | | |
| 3 | เพื่อนร่วมงานมีการทำงานร่วมกันอย่างใกล้ชิด | | | | |
| 4 | ระบบประกันคุณภาพของโรงเรียนเข้มแข็ง | | | | |
| 5 | ชุมชนให้ความช่วยเหลือโรงเรียน | | | | |
| 6 | บรรยากาศของโรงเรียนเอื้อต่อการปฏิบัติงาน | | | | |
| 7 | การจัดการความรู้ การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ทำให้การทำงานประสบความสำเร็จ | | | | |
| 8 | การนิเทศ พัฒนา ช่วยเหลือแบบกัลยาณมิตร | | | | |
| 9 | โรงเรียนมีเครือข่ายการเรียนรู้ภายในโรงเรียน | | | | |
| 10 | โรงเรียนมีเครือข่ายการเรียนรู้ภายนอกโรงเรียน | | | | |
| 11 | ความทุ่มเทในการทำงานของครูและบุคลากรทางการศึกษา | | | | |
| 12 | ความสามารถของครูและบุคลากรทางการศึกษาที่จะจัดการศึกษาให้บรรลุเป้าหมาย | | | | |

4. โปรดระบุบุคคลหรือหน่วยงานที่โรงเรียนต้องการความช่วยเหลือ และลักษณะความช่วยเหลือในการปฏิบัติงานในแต่ละภารกิจ

4.1 ด้านวิชาการ

.....
.....
.....
.....
.....

4.2 ด้านงบประมาณ

.....
.....
.....
.....
.....

4.3 ด้านบริหารงานบุคคล

.....
.....
.....
.....
.....

4.4 ด้านบริหารทั่วไป

.....
.....
.....
.....
.....

ขอขอบพระคุณในความร่วมมือและเสียสละเวลาอันมีค่าในการตอบแบบสอบถามครั้งนี้

แบบสอบถามกรมการสถานศึกษาเกี่ยวกับการกระจายอำนาจการจัดการศึกษา
(หมายเหตุ ไม่ใช่ผู้อำนวยการสถานศึกษา)

โรงเรียน

ตอนที่ 1 สถานภาพทั่วไป

- | | | |
|---------------------------------|---|---|
| 1. เพศ | <input type="checkbox"/> 1) ชาย | <input type="checkbox"/> 2) หญิง |
| 2. อายุ (ปี) | <input type="checkbox"/> 1) น้อยกว่า 31 ปี | <input type="checkbox"/> 2) 31-40 ปี |
| | <input type="checkbox"/> 3) 41-50 ปี | <input type="checkbox"/> 4) มากกว่า 50 ปี |
| 3. ประสบการณ์ทำงาน (ปี) | <input type="checkbox"/> 1) น้อยกว่า 6 ปี | <input type="checkbox"/> 2) 6-10 ปี |
| | <input type="checkbox"/> 3) 11- 15 ปี | <input type="checkbox"/> 4) 16-20 ปี |
| | <input type="checkbox"/> 5) 21 ปีขึ้นไป | |
| 4. ระดับการศึกษาสูงสุด | <input type="checkbox"/> 1) ต่ำกว่าปริญญาตรี | <input type="checkbox"/> 2) ปริญญาตรี |
| | <input type="checkbox"/> 3) ปริญญาโท | <input type="checkbox"/> 4) ปริญญาเอก |
| 5. สาขาที่จบการศึกษาสูงสุด | <input type="checkbox"/> 1) สาขาที่เกี่ยวข้องกับการศึกษา (เช่น จิตวิทยา สังคมศาสตร์ วิทยาศาสตร์การกีฬา ฯลฯ) | |
| | <input type="checkbox"/> 2) ครุศาสตร์/ศึกษาศาสตร์ | <input type="checkbox"/> 3) อื่น ๆ (ระบุ) |
| 6. ตำแหน่งในคณะกรรมการสถานศึกษา | <input type="checkbox"/> 1) ประธานกรรมการ | <input type="checkbox"/> 2) กรรมการ |
| | <input type="checkbox"/> 3) อื่น ๆ..... | |
| | <input type="checkbox"/> 3) เชี่ยวชาญ | <input type="checkbox"/> 4) เชี่ยวชาญพิเศษ |
| 7. อาชีพปัจจุบัน | <input type="checkbox"/> 1) ข้าราชการ | <input type="checkbox"/> 2) ประกอบอาชีพอิสระ |
| | <input type="checkbox"/> 3) ลูกจ้าง | <input type="checkbox"/> 4) แม่บ้าน/พ่อบ้าน |
| | <input type="checkbox"/> 5) อื่น ๆ..... | |

ตอนที่ 2 โรงเรียนของท่านมีความพร้อมในประเด็นต่อไปนี้ระดับใด

| ระดับความพร้อมของโรงเรียน | | น้อยที่สุด | น้อย | มาก | มากที่สุด |
|---------------------------|--|------------|------|-----|-----------|
| 1 | โรงเรียนมีระบบข้อมูลเกี่ยวกับนักเรียน/ผู้ปกครองที่ช่วยในการพัฒนาผู้เรียน | | | | |
| 2 | โรงเรียนมีระบบการบริหารจัดการที่คล่องตัว | | | | |
| 3 | บุคลากรมีการทำงานร่วมกันอย่างใกล้ชิด | | | | |
| 4 | ระบบประกันคุณภาพของโรงเรียนเข้มแข็ง | | | | |
| 5 | ชุมชนให้ความช่วยเหลือโรงเรียน | | | | |
| 6 | บรรยากาศของโรงเรียนเอื้อต่อการปฏิบัติงาน | | | | |
| 7 | มีการจัดการความรู้ การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ทำให้การทำงานประสบความสำเร็จ | | | | |
| 8 | มีการนิเทศ พัฒนา ช่วยเหลือแบบกัลยาณมิตร | | | | |
| 9 | โรงเรียนมีเครือข่ายการเรียนรู้ภายในโรงเรียน | | | | |
| 10 | โรงเรียนมีเครือข่ายการเรียนรู้ภายนอกโรงเรียน | | | | |
| 11 | ความทุ่มเทในการทำงานของครูและบุคลากรทางการศึกษา | | | | |
| 12 | ความสามารถของครูและบุคลากรทางการศึกษาที่จะจัดการศึกษาให้บรรลุเป้าหมาย | | | | |

ตอนที่ 3 ท่านได้ทำกิจกรรมหรือมีคุณลักษณะต่อไปนี้มากน้อยเพียงใด โปรดขีด ✓ ใน ที่ตรงกับตัวท่านมากที่สุด

| กิจกรรมที่ท่านทำ/คุณลักษณะของท่าน | | | | | |
|-----------------------------------|---|------------------------------------|--------------------------------------|--------------------------------------|--|
| 1 | ในรอบปีที่ผ่านมา ท่านได้รับเลือกให้เป็นผู้นำการประชุมในที่ประชุมต่าง ๆ (ในที่ประชุมภายนอกหน่วยงานของท่าน) ก็ครั้ง | <input type="checkbox"/> ไม่เคย | <input type="checkbox"/> 1 ครั้ง | <input type="checkbox"/> 2 ครั้ง | <input type="checkbox"/> > 2 ครั้ง โปรดระบุ.....ครั้ง |
| 2 | ในรอบปีที่ผ่านมา ท่านได้นำแนวคิดใหม่หรือนวัตกรรมใหม่เพื่อพัฒนาโรงเรียนกี่เรื่อง | <input type="checkbox"/> ไม่เคย | <input type="checkbox"/> 1 เรื่อง | <input type="checkbox"/> 2 เรื่อง | <input type="checkbox"/> > 2 เรื่อง โปรดระบุ.....เรื่อง |
| 3 | ในรอบปีที่ผ่านมา ท่านเสนองานที่เป็นความคิดสร้างสรรค์ใหม่ๆ ในการพัฒนาโรงเรียนประมาณกี่เรื่อง | <input type="checkbox"/> ไม่เคย | <input type="checkbox"/> 1 เรื่อง | <input type="checkbox"/> 2 เรื่อง | <input type="checkbox"/> > 2 เรื่อง โปรดระบุ.....เรื่อง |
| 4 | ถ้ามีการประชุมร่วมกัน 10 ครั้ง ความคิดใหม่ที่ท้าทายไม่เหมือนใครมักมาจากการเสนอของท่านประมาณกี่ครั้ง | <input type="checkbox"/> 1-2 ครั้ง | <input type="checkbox"/> 3-5 ครั้ง | <input type="checkbox"/> 6-7 ครั้ง | <input type="checkbox"/> 8-10 ครั้ง |
| 5 | ความไม่เข้าใจกันหรือปัญหาความขัดแย้งในการทำงาน เกิดจากตัวท่านประมาณกี่ครั้งในรอบ 1 เดือน | <input type="checkbox"/> ไม่มี | <input type="checkbox"/> 1 ครั้ง | <input type="checkbox"/> 2 ครั้ง | <input type="checkbox"/> > 2 ครั้ง โปรดระบุ.....ครั้ง |
| 6 | ถ้ามีการประชุมร่วมกัน 10 ครั้ง ท่านเป็นคนที่ยอมให้คนอื่นโต้แย้งความคิดของท่านประมาณกี่ครั้ง | <input type="checkbox"/> 1-2 ครั้ง | <input type="checkbox"/> 3-5 ครั้ง | <input type="checkbox"/> 6-7 ครั้ง | <input type="checkbox"/> 8-10 ครั้ง |
| 7 | ถ้ามีการประชุมร่วมกัน 10 ครั้ง เมื่อมีความขัดแย้ง ท่านเคารพเสียงส่วนใหญ่ รู้จักประนีประนอม ประมาณกี่ครั้ง | <input type="checkbox"/> 1-2 ครั้ง | <input type="checkbox"/> 3-5 ครั้ง | <input type="checkbox"/> 6-7 ครั้ง | <input type="checkbox"/> 8-10 ครั้ง |
| 8 | ปัจจุบันท่านสามารถสร้างเครือข่ายระหว่างหน่วยงานหรือเครือข่ายบุคคลที่ร่วมกันพัฒนาการสอน/โรงเรียนได้จำนวนกี่เครือข่าย | <input type="checkbox"/> ไม่มี | <input type="checkbox"/> 1 เครือข่าย | <input type="checkbox"/> 2 เครือข่าย | <input type="checkbox"/> > 2 เครือข่าย โปรดระบุ.....เครือข่าย |
| 9 | ในปีที่ผ่านมา ท่านหาแหล่งทุนสนับสนุนการเรียนการสอนของโรงเรียนได้ประมาณกี่แหล่ง | <input type="checkbox"/> ไม่มี | <input type="checkbox"/> 1 แหล่ง | <input type="checkbox"/> 2 แหล่ง | <input type="checkbox"/> > 2 แหล่ง โปรดระบุ.....แหล่ง |
| 10 | ในรอบปีที่ผ่านมา ท่านมีส่วนร่วมในการติดตามประเมินผลการทำงานของโรงเรียน จำนวนกี่โครงการ/กิจกรรม | <input type="checkbox"/> ไม่ได้ทำ | <input type="checkbox"/> 1 โครงการ | <input type="checkbox"/> 2 โครงการ | <input type="checkbox"/> > 2 โครงการ โปรดระบุ.....โครงการ |
| 11 | ในรอบ 1 ปีที่ผ่านมา ท่านติดตามข่าวสารและความเคลื่อนไหวทางการศึกษามากน้อยระดับใด | <input type="checkbox"/> ทุกเดือน | <input type="checkbox"/> ทุกสัปดาห์ | <input type="checkbox"/> วันเว้นวัน | <input type="checkbox"/> ทุกวัน |
| 12 | ในรอบ 1 ปีที่ผ่านมา ท่านเคยสอบถามโรงเรียนว่าได้นำผลการประชุมของคณะกรรมการสถานศึกษาไปดำเนินงานแล้วจำนวนกี่ครั้ง | <input type="checkbox"/> ไม่เคย | <input type="checkbox"/> 1 ครั้ง | <input type="checkbox"/> 2 ครั้ง | <input type="checkbox"/> > 2 ครั้ง โปรดระบุ.....ครั้ง |

| กิจกรรมที่ท่านทำ/คุณลักษณะของท่าน | | | | | |
|-----------------------------------|--|-------------------------------------|-------------------------------------|-------------------------------------|--|
| 13 | ท่านใช้เวลาว่างอ่าน หรือค้นคว้าวิธีการที่จะนำไปพัฒนาคุณภาพการศึกษาอย่างน้อยแค่ไหน | <input type="checkbox"/> ทุกเดือน | <input type="checkbox"/> ทุกสัปดาห์ | <input type="checkbox"/> วันเว้นวัน | <input type="checkbox"/> ทุกวัน |
| 14 | คณะกรรมการสถานศึกษาจำนวนเท่าใดที่สามารถยืนยันได้ว่าท่านเป็นคนที่สามารถสื่อสารกับคนอื่น ๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ | <input type="checkbox"/> < 2 คน | <input type="checkbox"/> 2-3 คน | <input type="checkbox"/> 4-5 คน | <input type="checkbox"/> > 5 คน โปรดระบุ.....คน |
| 15 | ในรอบปีที่ผ่านมา ท่านเป็นผู้แทนในการนำเสนอข้อมูลในที่ประชุมต่างๆ ประมาณกี่ครั้ง | <input type="checkbox"/> ไม่เคย | <input type="checkbox"/> 1 -2 ครั้ง | <input type="checkbox"/> 3 -4 ครั้ง | <input type="checkbox"/> > 4 ครั้ง โปรดระบุ.....ครั้ง |
| 16 | ในรอบปีที่ผ่านมา เมื่อท่านเสนอความเห็นในที่ประชุมคณะกรรมการสถานศึกษา มีประมาณสักกี่ครั้งที่กรรมการส่วนใหญ่คล้อยตามข้อเสนอบนของท่าน | <input type="checkbox"/> ไม่มี | <input type="checkbox"/> 1 ครั้ง | <input type="checkbox"/> 2 ครั้ง | <input type="checkbox"/> > 2 ครั้ง โปรดระบุ.....ครั้ง |
| 17 | ท่านเชื่อมั่นว่าจะสามารถกระตุ้นให้โรงเรียนเริ่มปรับเปลี่ยนวิธีทำงานให้ดีขึ้นระดับใด | <input type="checkbox"/> น้อยที่สุด | <input type="checkbox"/> น้อย | <input type="checkbox"/> มาก | <input type="checkbox"/> มากที่สุด |
| 18 | ท่านสามารถสร้างแรงจูงใจและบรรยากาศของการทำงานแบบร่วมมือรวมพลังของคณะกรรมการสถานศึกษาได้ระดับใด | <input type="checkbox"/> น้อยที่สุด | <input type="checkbox"/> น้อย | <input type="checkbox"/> มาก | <input type="checkbox"/> มากที่สุด |
| 19 | ท่านสามารถเล่าประสบการณ์ทำงานและหลักการงานของท่านให้คณะกรรมการสถานศึกษาคนอื่น ๆ เข้าใจได้ระดับใด | <input type="checkbox"/> น้อยที่สุด | <input type="checkbox"/> น้อย | <input type="checkbox"/> มาก | <input type="checkbox"/> มากที่สุด |
| 20 | เมื่อมีความขัดแย้งในการทำงาน ท่านสามารถแก้ไขความขัดแย้งได้ประมาณร้อยละเท่าใดของจำนวนความขัดแย้งที่เกิดขึ้น | <input type="checkbox"/> <25% | <input type="checkbox"/> 25%-49% | <input type="checkbox"/> 50%-74% | <input type="checkbox"/> 75%-100% |
| 21 | ในจำนวนบุคคลที่เป็นเครือข่ายในการร่วมพัฒนาโรงเรียนทั้งที่เป็นเครือข่ายในโรงเรียนหรือนอกโรงเรียนที่มีอยู่ในปัจจุบันนี้ เกิดจากความสามารถในการสร้างเครือข่ายของท่านคิดเป็นร้อยละเท่าใด | <input type="checkbox"/> <25% | <input type="checkbox"/> 25%-49% | <input type="checkbox"/> 50%-74% | <input type="checkbox"/> 75%-100% |
| 22 | ที่ผ่านมา ท่านสามารถหาแหล่งทุนเพื่อสนับสนุนโรงเรียนได้สำเร็จประมาณร้อยละเท่าใดของจำนวนครั้งที่ดำเนินการ | <input type="checkbox"/> <25% | <input type="checkbox"/> 25%-49% | <input type="checkbox"/> 50%-74% | <input type="checkbox"/> 75%-100% |
| 23 | ท่านสามารถจูงใจคนในชุมชนให้มาร่วมพัฒนาโรงเรียนได้อย่างเข้มแข็งประมาณร้อยละเท่าใดของจำนวนครั้งที่ขอความร่วมมือ | <input type="checkbox"/> <25% | <input type="checkbox"/> 25%-49% | <input type="checkbox"/> 50%-74% | <input type="checkbox"/> 75%-100% |

| กิจกรรมที่ท่านทำ/คุณลักษณะของท่าน | | | | | |
|-----------------------------------|--|-------------------------------|----------------------------------|----------------------------------|-----------------------------------|
| 24 | เมื่อมีงานใหม่ ๆ ที่ต้องอาศัยการทำงานเป็นทีม ท่านสามารถเชิญชวนให้คนในชุมชนเข้ามา ร่วมทำงานกับท่านประมาณร้อยละเท่าใด ของจำนวนคนที่ท่านชวน | <input type="checkbox"/> <25% | <input type="checkbox"/> 25%-49% | <input type="checkbox"/> 50%-74% | <input type="checkbox"/> 75%-100% |
| 25 | ท่านมีความสามารถในการทำงานกำกับ ติดตาม ประเมินผล และปรับปรุงวิธีการทำงานของ สถานศึกษาให้ดีขึ้นคิดเป็นคะแนนร้อยละเท่าใด | <input type="checkbox"/> <25% | <input type="checkbox"/> 25%-49% | <input type="checkbox"/> 50%-74% | <input type="checkbox"/> 75%-100% |
| 26 | ด้วยฝีมือการวางระบบการกำกับติดตามของท่าน ทำให้ผลการดำเนินงานประสบความสำเร็จ ประมาณร้อยละเท่าใด | <input type="checkbox"/> <25% | <input type="checkbox"/> 25%-49% | <input type="checkbox"/> 50%-74% | <input type="checkbox"/> 75%-100% |
| 27 | ท่านสามารถระบุจุดแข็งจุดอ่อนของการดำเนินงาน จากการติดตามประเมินผลที่ท่านรับผิดชอบ ได้เหมาะสมประมาณร้อยละเท่าใด | <input type="checkbox"/> <25% | <input type="checkbox"/> 25%-49% | <input type="checkbox"/> 50%-74% | <input type="checkbox"/> 75%-100% |
| 28 | ท่านได้ศึกษาหาความรู้เพิ่มเติมเพื่อเตรียมตัว เข้าร่วมประชุมคณะกรรมการสถานศึกษา ประมาณร้อยละเท่าใดของการประชุมทั้งหมด | <input type="checkbox"/> <25% | <input type="checkbox"/> 25%-49% | <input type="checkbox"/> 50%-74% | <input type="checkbox"/> 75%-100% |
| 29 | ท่านรู้สึกพอใจกับการที่ส่วนกลางกระจายอำนาจ ในการจัดการศึกษาหลายเรื่องให้โรงเรียน บริหารจัดการเองคิดเป็นร้อยละเท่าใด | <input type="checkbox"/> <25% | <input type="checkbox"/> 25%-49% | <input type="checkbox"/> 50%-74% | <input type="checkbox"/> 75%-100% |
| 30 | ท่านเชื่อว่าการกระจายอำนาจทางการศึกษา จากส่วนกลางจะช่วยพัฒนาคุณภาพการศึกษา ได้ดีขึ้นกว่าเดิมประมาณกี่เปอร์เซ็นต์ | <input type="checkbox"/> <25% | <input type="checkbox"/> 25%-49% | <input type="checkbox"/> 50%-74% | <input type="checkbox"/> 75%-100% |
| 31 | ท่านคิดว่าการกระจายอำนาจทางการศึกษา ทำให้การทำงานของโรงเรียนคล่องตัวมากขึ้น ประมาณร้อยละเท่าใด | <input type="checkbox"/> <25% | <input type="checkbox"/> 25%-49% | <input type="checkbox"/> 50%-74% | <input type="checkbox"/> 75%-100% |
| 32 | ท่านเห็นว่า การกระจายอำนาจทางการศึกษา มีความจำเป็นต่อการพัฒนาการศึกษา ของโรงเรียนประมาณร้อยละเท่าใด | <input type="checkbox"/> <25% | <input type="checkbox"/> 25%-49% | <input type="checkbox"/> 50%-74% | <input type="checkbox"/> 75%-100% |

ตอนที่ 4 ต่อไปนี้คืองานที่ท่านต้องรับผิดชอบและปฏิบัติ ท่านคิดว่าท่านมีคุณลักษณะหรือสามารถปฏิบัติภารกิจที่รับผิดชอบอย่างไร มีประเด็นที่ต้องตอบมีทั้งหมด 6 ประเด็น ดังนี้

- (1) ท่านรู้หลักการทำงานในภารกิจนั้น
- (2) ท่านเต็มใจทำภารกิจนั้น
- (3) ท่านสนใจใฝ่รู้พัฒนาตนเองให้ทำภารกิจนั้นเป็น
- (4) ท่านมีความมุ่งมั่นตั้งใจทำงานตามภารกิจนั้นให้สำเร็จ
- (5) งานที่ท่านทำสำเร็จเรียบร้อยทันเวลา
- (6) งานที่ท่านทำถูกต้องตามหลักการ หรือกฎระเบียบหรือได้มาตรฐานที่ควรจะเป็น

โปรดขีด ✓ ในช่องที่ตรงกับคุณลักษณะของท่านมากที่สุด สำหรับข้อที่คิดว่าไม่ใช่ภารกิจของท่าน ให้เว้นไว้ ไม่ต้องตอบข้ามไปข้ออื่น

| ภารกิจที่ต้องรับผิดชอบ | | รู้หลักการทำ | | เต็มใจทำ | | สนใจใฝ่รู้พัฒนาตนเองให้ทำเป็น | | มุ่งมั่นตั้งใจทำ | |
|------------------------|---|--------------|--------|----------|--------|-------------------------------|--------|------------------|--------|
| | | ใช่ | ไม่ใช่ | ใช่ | ไม่ใช่ | ใช่ | ไม่ใช่ | ใช่ | ไม่ใช่ |
| 1 | การกำหนดวิสัยทัศน์ ทิศทางการพัฒนาโรงเรียนที่เหมาะสมกับบริบทของโรงเรียนและท้องถิ่น | | | | | | | | |
| 2 | การวางแผนการปฏิบัติงานเพื่อพัฒนาโรงเรียนให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนด | | | | | | | | |
| 3 | การวางแผน/การใช้งบประมาณของ รร. | | | | | | | | |
| 4 | การจัดหา/ระดมงบประมาณและทรัพยากรเพื่อการศึกษา | | | | | | | | |
| 5 | การแก้ปัญหาการขาดแคลนครูหรือจัดหาครู/บุคลากรที่ตรงความต้องการ | | | | | | | | |
| 6 | การจัดทำโครงการ/กิจกรรมการพัฒนาโรงเรียน/ผู้เรียน (การออกแบบกิจกรรม การหาแหล่งทุน การควบคุมกำกับการดำเนินงานให้สำเร็จ) | | | | | | | | |
| 7 | การสร้างการมีส่วนร่วมกับผู้ปกครอง ชุมชน องค์กรที่เกี่ยวข้องในการพัฒนาโรงเรียน | | | | | | | | |
| 8 | การติดตามประเมินผลการดำเนินงานของโรงเรียน | | | | | | | | |
| 9 | การมีส่วนตรวจสอบความโปร่งใสของการบริหารจัดการของทุกฝ่าย | | | | | | | | |
| 10 | การร่วมจัดทำแผนพัฒนาโรงเรียนให้มีคุณภาพตามมาตรฐานของ สมศ. | | | | | | | | |

ตอนที่ 5 ต่อไปนี้เป็นเป้าหมายที่โรงเรียนพึงกระทำ ภายใต้แต่ละเป้าหมาย มีคำถามย่อย 3 ประเด็น

- (1) โรงเรียนของท่านให้ความสำคัญกับการพัฒนาเป้าหมายนี้ระดับใด
- (2) โรงเรียนของท่านมีความพร้อมที่จะทำให้เป้าหมายนี้สำเร็จได้ในระดับใด
- (3) ท่านจะประกันความรับผิดชอบในการทำเป้าหมายนี้ให้สำเร็จในระดับใด

วิธีตอบ โปรดพิจารณาคำถามย่อยให้ครบถ้วนทั้ง 3 ข้อ แต่ละข้อมี 4 ระดับ โปรดขีด ✓ ในช่องที่ตรงกับความเห็นของท่าน

| เป้าหมายการพัฒนาของโรงเรียน | โรงเรียนกำหนดความสำคัญของเป้าหมายนี้ในระดับใด | | | | โรงเรียนมีความพร้อมที่จะทำให้เป้าหมายนี้สำเร็จได้ในระดับใด | | | | ท่านสามารถประกันความรับผิดชอบในการทำให้เป้าหมายนี้สำเร็จในระดับใด | | | |
|-----------------------------|---|---------|---------|----------|--|---------|---------|----------|---|---------|---------|----------|
| | <25% | 25%-49% | 50%-74% | 75%-100% | <25% | 25%-49% | 50%-74% | 75%-100% | <25% | 25%-49% | 50%-74% | 75%-100% |
| 1 | | | | | | | | | | | | |
| 2 | | | | | | | | | | | | |
| 3 | | | | | | | | | | | | |
| 4 | | | | | | | | | | | | |
| 5 | | | | | | | | | | | | |
| 6 | | | | | | | | | | | | |
| 7 | | | | | | | | | | | | |
| 8 | | | | | | | | | | | | |
| 9 | | | | | | | | | | | | |
| 10 | | | | | | | | | | | | |
| 11 | | | | | | | | | | | | |

ตอนที่ 6 ท่านมีความคิดเห็นต่อข้อรายการต่อไปนี้มากน้อยเพียงใด โดยให้ทำ ✓ ลงในช่องที่ท่านเห็นด้วยมากที่สุด (โปรดตอบทั้งระดับความเชื่อที่มีต่อการกระจายอำนาจ และสภาพปัจจุบันที่เกิดขึ้นกับโรงเรียน)

| ข้อรายการ | ท่านเชื่อว่าการกระจายอำนาจทำให้เกิดผลต่อไปนี้ระดับใด | | | | ปัจจุบันโรงเรียนมีสภาพต่อไปนี้ระดับใด | | | |
|-----------|--|-----------|----------|----------------|---------------------------------------|-----------|----------|----------------|
| | 1 น้อยที่สุด | 2 น้อย | 3 มาก | 4 มากที่สุด | 1 น้อยที่สุด | 2 น้อย | 3 มาก | 4 มากที่สุด |
| 1 | | | | | | | | |
| 2 | | | | | | | | |
| 3 | | | | | | | | |
| 4 | | | | | | | | |
| 5 | | | | | | | | |
| 6 | | | | | | | | |
| 7 | | | | | | | | |
| 8 | | | | | | | | |
| 9 | | | | | | | | |
| 10 | | | | | | | | |
| 11 | | | | | | | | |
| 12 | | | | | | | | |
| 13 | | | | | | | | |
| 14 | | | | | | | | |

ตอนที่ 7 โปรดระบุระดับของปัญหาที่เกิดขึ้นกับโรงเรียนของท่าน โดยให้ทำ ✓ ลงในช่องที่ท่านเห็นด้วยมากที่สุด

| | ข้อรายการ | ไม่ทราบ | น้อยมาก (<25%) | น้อย (25%-49%) | มาก (50%-74%) | มากที่สุด (75%-100%) |
|----|--|---------|-------------------|-------------------|------------------|-------------------------|
| ก | โรงเรียนมีปัญหาทางปฏิบัติในประเด็นต่อไปนี้มากน้อยเพียงใด | | | | | |
| 1 | การกำหนดวิสัยทัศน์ ยุทธศาสตร์การพัฒนาโรงเรียน | | | | | |
| 2 | ความรู้ความสามารถในการจัดการเรียนการสอนของครู | | | | | |
| 3 | ความเพียงพอของจำนวนครู/บุคลากรในโรงเรียน ที่กระทบต่อการสอน | | | | | |
| 4 | ความรวดเร็ว/ขั้นตอนการอนุมัติงบประมาณหรือการเบิกจ่าย งบประมาณ | | | | | |
| 5 | การหาแหล่งทุนจากบุคคล/องค์กรเพื่อสนับสนุน การจัดโครงการ กิจกรรมพัฒนาผู้เรียน | | | | | |
| 6 | การหาวิทยากร/ผู้รู้มาช่วยเหลือทางวิชาการแก่โรงเรียน | | | | | |
| 7 | การหาภูมิปัญญาในท้องถิ่นมาช่วยโรงเรียน | | | | | |
| 8 | การขอความช่วยเหลือจากสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา | | | | | |
| 9 | การระดมบุคลากรที่เกี่ยวข้องมาร่วมกันทำงานเพื่อโรงเรียน | | | | | |
| ข | โดยสรุปรวม การที่โรงเรียนไม่มีความพร้อมในการปฏิบัติงาน เกิดจากสาเหตุต่อไปนี้ระดับใด | | | | | |
| 10 | คนไม่พอ | | | | | |
| 11 | ความรู้ไม่พอ | | | | | |
| 12 | แรงจูงใจของบุคลากรในการทำงานน้อย | | | | | |
| 13 | งบประมาณไม่พอ | | | | | |
| 14 | สื่ออุปกรณ์ไม่พร้อม | | | | | |
| 15 | อื่น ๆ ระบุ | | | | | |

2. ในมุมมองของท่าน โดยภาพรวมปัญหาการกระจายอำนาจทางการศึกษาในปัจจุบันของประเทศไทยอยู่ที่ข้อใดมากที่สุด
- 1) ส่วนกลางให้อำนาจในการบริหารจัดการแล้ว แต่โรงเรียนมีปัญหาในตัวผู้ปฏิบัติ
 - 2) ส่วนกลางให้อำนาจในการบริหารจัดการแล้ว แต่กฎระเบียบราชการยังเป็นอุปสรรคในการปฏิบัติ
 - 3) ส่วนกลางให้อำนาจในการบริหารจัดการเป็นลายลักษณ์อักษร แต่ยังไม่ไดให้อำนาจจริงแก่สถานศึกษา

3. โปรดระบุบุคคลหรือหน่วยงานที่โรงเรียนต้องการความช่วยเหลือ และลักษณะความช่วยเหลือในการปฏิบัติงานในแต่ละภารกิจ

3.1 ด้านวิชาการ

.....

.....

.....

.....

.....

3.2 ด้านงบประมาณ

.....

.....

.....

.....

.....

3.3 ด้านบริหารงานบุคคล

.....

.....

.....

.....

.....

3.4 ด้านบริหารทั่วไป

.....

.....

.....

.....

.....

ขอขอบพระคุณในความร่วมมือและเสียสละเวลาอันมีค่าในการตอบแบบสอบถามครั้งนี้

❖ แนวปฏิบัติในการเก็บข้อมูลในโรงเรียนที่เลือกมาเป็นกรณีตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่าง เลือกโรงเรียนกรณีศึกษา 1 โรงเรียน

ผู้ให้ข้อมูลในโรงเรียน ได้แก่ ผู้อำนวยการโรงเรียน รองผู้อำนวยการโรงเรียน กรรมการสถานศึกษา ครูมาจากกลุ่มสาระที่ต่างกัน ประมาณ 3-5 คน

วิธีการเก็บข้อมูล การสัมภาษณ์

ข้อมูลที่จัดเก็บ

ตอนที่ 1 ข้อมูลพื้นฐานของโรงเรียน ผู้เก็บข้อมูลเติมข้อมูลพื้นฐานต่างๆของโรงเรียนในช่องว่าง ตามหัวข้อที่กำหนด

ตอนที่ 2 ประเด็นการสังเกต ผู้เก็บข้อมูลทำการสังเกตและบันทึกสิ่งที่พบเห็นจากโรงเรียน ทั้งสภาพทั่วไปของโรงเรียน แหล่งการเรียนรู้ สภาพห้องเรียน สื่อและอุปกรณ์ที่ใช้ในการเรียนรู้ ที่สะท้อนถึงศักยภาพและความพร้อมในการบริหารจัดการของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

ตอนที่ 3 คำถามที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล ดูใน template

ตอนที่ 4 ภาพประกอบการเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้เก็บข้อมูลบันทึกภาพถ่ายสภาพบริบทของโรงเรียนหรือสิ่งที่ได้จากการสังเกตที่สะท้อนถึงศักยภาพและความพร้อมในการบริหารจัดการของสถานศึกษา และภาพบรรยากาศการเก็บรวบรวมข้อมูลในการสนทนากลุ่มหรือการสัมภาษณ์

❖ แนวปฏิบัติในการเก็บข้อมูล focus group

จัดประชุมสนทนากลุ่ม ผู้ให้ข้อมูลมาจากโรงเรียนต่าง ๆ จัดแยก คนละกลุ่ม ๆ ละประมาณ 8-10 คน ถ้าสะดวกจะเก็บกลุ่มใด ให้แจ้ง อ. สุวิมล ด้วย 086-991-9330 (ต้องการภาคละ 1 กลุ่ม) คณะโรงเรียนประถม มัธยม ได้

กลุ่มตัวอย่าง มาจากต่างโรงเรียน

1. กลุ่มผู้อำนวยการโรงเรียน รองผู้อำนวยการโรงเรียน ประมาณ 8-10 คน
2. กลุ่มครู ประมาณ 8-10 คน
3. กลุ่มกรรมการสถานศึกษา ประมาณ 8-10 คน

วิธีการเก็บข้อมูล การสนทนากลุ่ม

ข้อมูลที่จัดเก็บ

ตอนที่ 1 ข้อมูลพื้นฐานของโรงเรียน ผู้เก็บข้อมูลเติมข้อมูลพื้นฐานต่างๆของโรงเรียนในช่องว่าง ตามหัวข้อที่กำหนด

ตอนที่ 2 ประเด็นการสังเกต ผู้เก็บข้อมูลทำการสังเกตและบันทึกสิ่งที่พบเห็นจากโรงเรียน ทั้งสภาพทั่วไปของโรงเรียน แหล่งการเรียนรู้ สภาพห้องเรียน สื่อและอุปกรณ์ที่ใช้ในการเรียนรู้ ที่สะท้อนถึงศักยภาพและความพร้อมในการบริหารจัดการของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

ตอนที่ 3 คำถามที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล ดูใน template

ตอนที่ 4 ภาพประกอบการเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้เก็บข้อมูลบันทึกภาพถ่ายสภาพบริบทของโรงเรียนหรือสิ่งที่ได้จากการสังเกตที่สะท้อนถึงศักยภาพและความพร้อมในการบริหารจัดการของสถานศึกษา และภาพบรรยากาศการเก็บรวบรวมข้อมูลในการสนทนากลุ่มหรือการสัมภาษณ์

Template สำหรับบันทึกข้อมูลจาก/สัมภาษณ์/สังเกต/สนทนากลุ่ม

| ตอนที่ 1 ข้อมูลพื้นฐานของโรงเรียน | | | |
|--|-----------------------------|---|-------------|
| ผู้รายงานผลการเก็บข้อมูล | | | วันที่..... |
| ชื่อโรงเรียน | | โรงเรียน ประถมศึกษา/มัธยมศึกษา | |
| สังกัด..... | | เขตพื้นที่การศึกษา | |
| ภูมิภาค..... | ขนาดโรงเรียน เล็ก/กลาง/ใหญ่ | โรงเรียน ในเมือง/ชานเมือง | |
| ที่อยู่ | | หมายเลขติดต่อ..... | |
| จำนวนนักเรียน.....คน | | จำนวนครู.....คน | |
| จำนวนบุคลากรทางการศึกษา.....คน | | | |
| ตอนที่ 2 ประเด็นการสังเกต | | | |
| 1. สภาพทั่วไปของโรงเรียน | | 2. แหล่งการเรียนรู้ (ในและนอกโรงเรียน) | |
| 3. สภาพห้องเรียน | | 4. สื่อและอุปกรณ์ที่ส่งเสริมการเรียนรู้ | |
| ตอนที่ 3 ข้อมูลจากการสัมภาษณ์หรือการสนทนากลุ่ม | | | |
| | | | |

| ตอนที่ 4 ภาพประกอบการเก็บรวบรวมข้อมูล | |
|---|-----------------------|
| [ภาพบริบทของโรงเรียน] | [ภาพบริบทของโรงเรียน] |
| ตอนที่ 4 ภาพประกอบการเก็บรวบรวมข้อมูล (ต่อ) | |
| [ภาพการสนทนากลุ่ม] | [ภาพการสัมภาษณ์] |

ประเด็นเกี่ยวกับการกระจายอำนาจ

เครื่องมือในการเก็บข้อมูลนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ ศึกษาศักยภาพและความพร้อมในการบริหารจัดการของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ประกอบด้วย 4 ด้าน ได้แก่ ด้านวิชาการ ด้านงบประมาณ ด้านการบริหารบุคคล และด้านการบริหารทั่วไป และศึกษาปัจจัยที่สนับสนุนหรือเป็นอุปสรรคในการบริหารจัดการตามหลักการกระจายอำนาจการจัดการศึกษา โดยอำนาจหน้าที่ในการกระจายอำนาจทั้ง 4 ด้าน มีรายละเอียดดังต่อไปนี้

ด้านวิชาการ ประเด็นการกระจายอำนาจ ได้แก่ การพัฒนาหรือการดำเนินการเกี่ยวกับทำให้ความเห็นการพัฒนาสาระหลักสูตรท้องถิ่น การวางแผนงานด้านวิชาการ การจัดการเรียนการสอนในสถานศึกษา การพัฒนาหลักสูตรของสถานศึกษา การพัฒนากระบวนการเรียนรู้ การวัดผล การประเมินผล และดำเนินการเทียบโอนผลการเรียน การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาในสถานศึกษา การพัฒนาและส่งเสริมให้มีแหล่งการเรียนรู้ การนิเทศการศึกษา การแนะแนว การพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในและมาตรฐานการศึกษา การส่งเสริมชุมชนให้มีความเข้มแข็งทางวิชาการ การประสานความร่วมมือในการพัฒนาวิชาการกับสถานศึกษาและองค์กรอื่น การส่งเสริมและสนับสนุนงานวิชาการแก่บุคคล ครอบครัว องค์กร หน่วยงานสถานประกอบการและสถาบันอื่นที่จัดการศึกษา การจัดทำระเบียบและแนวปฏิบัติเกี่ยวกับงานด้านวิชาการของสถานศึกษา การคัดเลือกหนังสือ/แบบเรียนเพื่อใช้ในสถานศึกษา การพัฒนาและใช้สื่อเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา

ด้านงบประมาณ ประเด็นการกระจายอำนาจ ได้แก่ การจัดทำแผนงบประมาณและคำขอตั้งงบประมาณเพื่อเสนอต่อปลัดกระทรวงศึกษาธิการ หรือเลขาธิการคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน แล้วแต่กรณี การจัดทำแผนปฏิบัติการใช้จ่ายเงิน ตามที่ได้รับจัดสรรงบประมาณจากสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานโดยตรง การอนุมัติการใช้จ่ายงบประมาณที่ได้รับจัดสรร การขอโอนและการขอเปลี่ยนแปลงงบประมาณ การรายงานผลการเบิกจ่ายงบประมาณ การตรวจสอบติดตามและรายงานการใช้งบประมาณ การตรวจสอบติดตามและรายงานการใช้ผลผลิตจากงบประมาณ การระดมทรัพยากรและการลงทุนเพื่อการศึกษา การบริหารจัดการทรัพยากรเพื่อการศึกษา การวางแผนพัสดุ การกำหนดรูปแบบรายการ หรือคุณลักษณะเฉพาะของครุภัณฑ์ หรือสิ่งก่อสร้างที่ใช้เงินงบประมาณเพื่อเสนอต่อปลัดกระทรวงศึกษาธิการ หรือเลขาธิการคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน แล้วแต่กรณี การพัฒนาระบบข้อมูลและสารสนเทศเพื่อการจัดทำและจัดหาพัสดุ การควบคุมดูแล บำรุงรักษาและจำหน่ายพัสดุ การจัดหาผลประโยชน์จากทรัพย์สิน การเบิกเงินจากคลัง การรับเงิน การเก็บรักษาเงิน และการจ่ายเงิน การนำเงินส่งคลัง การจัดทำบัญชีการเงิน การจัดทำรายงานทางการเงินและงบการเงิน การจัดทำหรือจัดหาแบบพิมพ์บัญชี ทะเบียน และรายงาน

ด้านการบริหารงานบุคคล ประเด็นการกระจายอำนาจ ได้แก่ การวางแผนอัตรากำลัง การจัดสรรอัตรากำลังข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา การสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง การเปลี่ยนตำแหน่งให้สูงขึ้น การย้ายข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา การดำเนินการเกี่ยวกับการเลื่อนขั้นเงินเดือน การลาทุกประเภท การประเมินผลการปฏิบัติงาน การดำเนินการทางวินัยและการลงโทษ การสั่งพักราชการและการสั่งให้ออกจากราชการไว้ก่อน การรายงานการดำเนินการทางวินัยและการลงโทษ การอุทธรณ์และการร้องทุกข์ การออกจากราชการ การจัดระบบและการจัดทำระเบียบประวัติ การจัดทำบัญชีรายชื่อและให้ความเห็นเกี่ยวกับการเสนอขอพระราชทานเครื่องราชอิสริยาภรณ์ การส่งเสริมการประเมินวิทยฐานะข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา การส่งเสริมและการยกย่องเชิดชูเกียรติ การส่งเสริมมาตรฐานวิชาชีพ และจรรยาบรรณวิชาชีพ การส่งเสริมวินัย คุณธรรมและจริยธรรมสำหรับข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา การริเริ่มส่งเสริมการขอรับใบอนุญาต การพัฒนาข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา

ด้านการบริหารทั่วไป ประเด็นการกระจายอำนาจ ได้แก่ การพัฒนาระบบและเครือข่ายข้อมูลสารสนเทศ การประสานงานและพัฒนาเครือข่ายการศึกษา การวางแผนการบริหารงานการศึกษา งานวิจัยเพื่อพัฒนานโยบายและแผน การจัดระบบการบริหารและพัฒนาองค์กร การพัฒนามาตรฐานการปฏิบัติงาน งานเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา การดำเนินงาน ธุรการ การดูแลสถานที่และสภาพแวดล้อม การจัดทำสำมะโนผู้เรียน การรับนักเรียน การเสนอความเห็นเกี่ยวกับเรื่อง การจัดตั้ง ยุบ รวม หรือเลิกสถานศึกษา การประสานการจัดการศึกษาในระบบ นอกโรงเรียน และตามอัธยาศัย การระดม ทรัพยากรเพื่อการศึกษา การทัศนศึกษา งานกิจการนักเรียน การประชาสัมพันธ์งานการศึกษา การส่งเสริม สนับสนุนและ ประสานงานการจัดการศึกษาของบุคคล ชุมชน องค์กร หน่วยงานและสถาบันสังคมอื่นที่จัดการศึกษา งานประสานราชการ กับส่วนภูมิภาคและส่วนท้องถิ่น การรายงานผลการปฏิบัติงาน การจัดระบบการควบคุมภายในหน่วยงาน แนวทางการจัด กิจกรรมเพื่อปรับเปลี่ยนพฤติกรรมในการลงโทษนักเรียน

แนวคำถามในการสัมภาษณ์หรือการสนทนากลุ่ม

ประเด็น: ส่วนกลางกระจายอำนาจ 4 ด้านแก่สถานศึกษา ได้แก่ ในด้านวิชาการ ด้านงบประมาณ ด้านการบริหารบุคคล และด้านการบริหารทั่วไป

หลังจากให้อำนาจแก่สถานศึกษาแล้ว ผู้บริหารสถานศึกษามารกระจายอำนาจต่อในโรงเรียน โรงเรียน สามารถดำเนินงานหรือจัดการศึกษาได้ด้วยตนเองหรือไม่ มีศักยภาพในการดำเนินงานได้ด้วยตัวเองหรือไม่ มีความอิสระ ความคล่องตัว และประสิทธิภาพในการทำงานมากน้อยเพียงใด เพราะเหตุใด

สามารถตั้งคำถามเพิ่มได้ตามความเหมาะสม ประเด็นที่ต้องเจาะเน้นคือ

- อำนาจที่ส่วนกลางให้มา มีอะไรบ้างที่โรงเรียนทำได้ อะไรบ้างที่ทำได้ เพราะอะไร
- บุคลากรแต่ละระดับมีศักยภาพในการทำงาน ตามที่ผู้บริหารมอบหมายหรือไม่ อะไรที่ยังมีข้อจำกัด ทำไม่ได้
- โรงเรียนมีความพร้อมในการดำเนินงานได้มากน้อยเพียงใด
- โรงเรียนมีความเชื่อมากน้อยเพียงใดว่าการกระจายอำนาจจากส่วนกลางจะช่วยยกระดับคุณภาพการศึกษา
- ผู้บริหารโรงเรียนมีปัญหาอะไรบ้างในการกระจายอำนาจให้บุคลากรหรือกรรมการสถานศึกษาทำ
- ผลการกระจายอำนาจทำให้การจัดการศึกษาคล่องตัวมีประสิทธิภาพเพียงใด และช่วยยกระดับคุณภาพ การศึกษาได้มากน้อยเพียงใด เพราะเหตุใดจึงเป็นเช่นนั้น

ผู้บริหาร

1. การกระจายอำนาจจากส่วนกลางด้านวิชาการ งบประมาณ การบริหารบุคคล และด้านการบริหารทั่วไป ได้อย่างเหมาะสมและคล่องตัวหรือไม่ ถ้าสามารถดำเนินการได้และมีความคล่องตัว โรงเรียนมีการเตรียมความพร้อมเพื่อการกระจายอำนาจการศึกษาอย่างไรบ้าง ถ้าไม่สามารถดำเนินการได้โรงเรียนมีปัญหาอุปสรรคด้านใดบ้าง และต้องการการสนับสนุนด้านใดเป็นพิเศษ
2. โรงเรียนสามารถจัดทำ แผนงบประมาณ แผนปฏิบัติการ การอนุมัติการใช้จ่ายงบประมาณ การตรวจสอบติดตาม และการกำหนดคุณลักษณะเฉพาะพัสดุ ครุภัณฑ์ได้อย่างอิสระ คล่องตัว และตรงกับความต้องการหรือไม่ อะไรที่ส่งเสริมและสนับสนุนให้ทำงานได้บรรลุผลตามเป้าหมาย/ มีปัญหาอุปสรรคด้านใด และต้องการการสนับสนุนด้านใดเป็นพิเศษ
3. โรงเรียนสามารถสรรหา บรรจุแต่งตั้ง ครูและบุคลากรทางการศึกษาได้ตรงกับความต้องการและมีความคล่องตัวในการดำเนินการหรือไม่ เพราะเหตุใด
4. โรงเรียนสามารถวางแผน กำหนดทิศทาง และดำเนินงานตามแผนได้อย่างอิสระ คล่องตัว และสอดคล้องกับนโยบายจากส่วนกลางหรือไม่ อะไรที่ส่งเสริมและสนับสนุนให้ทำงานได้บรรลุผลตามเป้าหมาย/มีปัญหาอุปสรรคด้านใดและต้องการการสนับสนุนด้านใดเป็นพิเศษ
5. โรงเรียนสามารถสร้างเครือข่ายความร่วมมือระหว่างโรงเรียน ชุมชน หน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับการศึกษาและองค์กรเอกชนได้อย่างไร ได้รับการสนับสนุนในด้านใด และเครือข่ายความร่วมมือนี้มีศักยภาพและความพร้อมในการสนับสนุนหรือไม่ เพราะเหตุใด
6. โรงเรียน ผู้อำนวยการโรงเรียน รองผู้อำนวยการโรงเรียน ครู กรรมการสถานศึกษา มีศักยภาพและความพร้อมในการรองรับการกระจายอำนาจทางการศึกษาหรือไม่ อย่างไร
7. ปัจจุบันโรงเรียนมีการทำงานที่คล่องตัวมากน้อยเพียงใดในการพัฒนานักเรียน
8. ปัจจัยที่ก่อให้เกิดศักยภาพและความพร้อมในการบริหารจัดการของสถานศึกษามีอะไรบ้าง (เช่น วัฒนธรรมองค์กร การสนับสนุน นโยบาย เป็นต้น)
9. อำนาจการบริหารด้านใดบ้างที่ท่านคิดว่าจำเป็นต่อการบริหารการจัดการศึกษาในโรงเรียน แต่ไม่สามารถใช้อำนาจนั้นได้อย่างเต็มที่ และอำนาจบริหารด้านใดที่ท่านคิดว่าไม่จำเป็นต่อการบริหารการจัดการศึกษาในโรงเรียน เพราะเหตุใด
10. คุณภาพการศึกษาขึ้นอยู่กับกระจายอำนาจจากส่วนกลางหรือไม่ อย่างไร
11. สิ่งที่ท่านมอบอำนาจให้ครูในโรงเรียนปฏิบัติเองมีอะไรบ้าง ครูสามารถกระทำได้หรือไม่
12. กรรมการสถานศึกษามีบทบาทในการช่วยเหลือการพัฒนาโรงเรียนได้มากน้อยเพียงใด และมีส่วนช่วยในการดำเนินงานเกี่ยวกับ ด้านวิชาการ งบประมาณ การบริหารบุคคล และด้านการบริหารทั่วไปได้มากน้อยเพียงใด

กรรมการสถานศึกษา

1. การกระจายอำนาจจากส่วนกลางทำให้โรงเรียนสามารถดำเนินงานด้านต่างๆ (ด้านวิชาการ งบประมาณ การบริหารบุคคล และด้านการบริหารทั่วไป) ได้เต็มที่และคล่องตัวหรือไม่ อย่างไร
 - ท่านมีส่วนร่วมในการดำเนินงานได้เต็มที่หรือไม่
 - อุปสรรคใดที่ทำให้ท่านไม่สามารถเข้าไปมีส่วนร่วมได้เต็มที่
2. ถ้าให้โรงเรียนสรรหา บรรจุแต่งตั้ง ครูและบุคลากรทางการศึกษาเอง ท่านคิดว่าโรงเรียนมีศักยภาพในการดำเนินงานได้มากน้อยเพียงใด และการมีอำนาจในการบรรจุแต่งตั้งส่งผลดีอย่างไรต่อคุณภาพการศึกษา
3. ท่านมีความสามารถในการมีส่วนร่วมพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาและสาระการเรียนรู้ท้องถิ่นได้หรือไม่ อย่างไร
4. โรงเรียนมีการเตรียมความพร้อมเพื่อรองรับการจัดทำหลักสูตรสถานศึกษาและสาระการเรียนรู้ท้องถิ่นอย่างไร มีปัจจัยใดที่ส่งเสริมและสนับสนุนให้โรงเรียนประสบความสำเร็จ
5. โรงเรียนมีปัญหาอุปสรรคด้านใดบ้างเกี่ยวกับ กำลังคน ความรู้ในการพัฒนาโรงเรียน งบประมาณ
6. ท่านมีความพร้อมในการช่วยโรงเรียนจัดทำแผนงบประมาณ แผนปฏิบัติการ ตรวจสอบติดตามการอนุมัติการใช้จ่ายงบประมาณ และการกำหนดคุณลักษณะเฉพาะพัสดุ ครุภัณฑ์หรือไม่มากน้อยเพียงใด
7. ท่านมีความพร้อมในการวางแผน กำหนดทิศทาง และดำเนินงานตามแผนเพียงใด
8. มีปัจจัยใดบ้างที่ส่งเสริมและสนับสนุนให้สามารถเข้ามามีส่วนร่วมในการทำงานของโรงเรียนได้
9. ท่านมีปัญหาอะไรบ้างในการร่วมพัฒนาโรงเรียน และท่านอยากให้โรงเรียนหรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้องอื่นๆ ช่วยเหลือท่านในด้านใด
10. ท่านคิดว่า การกระจายอำนาจการบริหารจากส่วนกลางสามารถช่วยยกระดับคุณภาพนักเรียนและชุมชนของท่านได้หรือไม่ และแตกต่างจากการไม่กระจายอำนาจอย่างไร

กลุ่มครู

1. ท่านสามารถปฏิบัติงานด้านบริหารวิชาการ บริหารงบประมาณ บริหารงานบุคคล และด้านบริหารทั่วไป ได้อย่างคล่องตัวหรือไม่
2. โรงเรียนมีการเตรียมความพร้อมเพื่อรองรับอำนาจการบริหารและการปฏิบัติงานของท่านอย่างไรบ้าง มีปัจจัยอะไรที่ช่วยส่งเสริมและสนับสนุนให้ท่านทำงานได้บรรลุผลตามเป้าหมายที่วางไว้
3. การปฏิบัติงานในปัจจุบัน มีปัญหาอุปสรรคด้านใดและต้องการการสนับสนุนด้านใดเป็นพิเศษ
4. การทำงานด้านวิชาการที่ท่านรับผิดชอบมีอะไรบ้าง ท่านสามารถดำเนินการได้เองหรือไม่ มีงานใดบ้างที่ไม่สามารถทำได้ เนื่องจากสาเหตุใด (ความรู้ กำลังคน งบประมาณ ฯลฯ)
5. โรงเรียนสามารถพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาและสาระการเรียนรู้ท้องถิ่นได้หรือไม่ ถ้าสามารถดำเนินการได้โรงเรียนเตรียมความพร้อมในการจัดทำหลักสูตรสถานศึกษาและสาระการเรียนรู้ท้องถิ่นอย่างไร มีปัจจัยอะไรบ้างที่ส่งเสริมและสนับสนุนให้โรงเรียนประสบความสำเร็จ ถ้าไม่สามารถดำเนินการได้โรงเรียนมีปัญหาอุปสรรคด้านใดและต้องการการสนับสนุนด้านใดเป็นพิเศษ
6. โรงเรียนกำหนดให้ครูจัดทำแผนการจัดการเรียนรู้ได้อย่างไร ครูสามารถสร้างแผนการจัดการเรียนรู้ได้ด้วยตนเองมากน้อยเพียงไร ครูต้องการได้รับความช่วยเหลือในด้านใดเพื่อสร้างแผนการจัดการเรียนรู้
7. คุณภาพการศึกษาขึ้นอยู่กับการกระจายอำนาจจากส่วนกลางหรือไม่ อย่างไร

คณะผู้จัดทำ

ที่ปรึกษา

| | | |
|-----------------------|-----------------|--|
| ศาสตราจารย์พิเศษชงทอง | จันทรวงศ์ | ปลัดสำนักนายกรัฐมนตรี อดีตเลขาธิการสภาการศึกษา |
| ดร. เอนก | เพิ่มวงศ์เสนีย์ | เลขาธิการสภาการศึกษา |
| ดร. สุทธิศรี | วงษ์สมาน | ผู้ตรวจราชการกระทรวงศึกษาธิการ อดีตรองเลขาธิการสภาการศึกษา |
| นางสุรางค์ | โพธิ์พฤกษ์วงศ์ | ที่ปรึกษาด้านวิจัยและประเมินผลการศึกษา |
| ดร. จินตนา | ศักดิ์ภู่อารัม | ผู้อำนวยการสำนักนโยบายด้านประสิทธิภาพ การบริหารจัดการและการมีส่วนร่วม |

ผู้ทรงคุณวุฒิ

| | | |
|--------------------|--------------|--|
| ดร. สุวัฒน์ | เงินน้ำ | ที่ปรึกษาสำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา |
| ดร. นงราม | เศรษฐพานิช | ที่ปรึกษาสำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา |
| ดร. รุ่งเรือง | สุชาภิรมย์ | ที่ปรึกษาสำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา |
| รศ. ดร. สนั่นจิตกร | สุคนธ์ทรัพย์ | ที่ปรึกษาสำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา |
| ดร. ดิเรก | พรลีมา | ประธานคณะกรรมการคุรุสภา |
| นายนคร | ตั้งคะพิภพ | ที่ปรึกษาสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน |
| ดร. รัชสรศักดิ์ | มณีนีเล็ก | ผู้อำนวยการสำนักนโยบายและแผนการศึกษาขั้นพื้นฐาน สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน |

คณะผู้วิจัย

| | | |
|------------------------|---------------|-----------------|
| ศาสตราจารย์ ดร. สุวิมล | ว่องวานิช | หัวหน้านักวิจัย |
| ดร. สังวรณ | จตุระไทย | นักวิจัย |
| ดร. นลินี | ณ นคร | นักวิจัย |
| นางสาวบงกช | วงศ์หล่อสายชล | นักวิจัย |
| นางสาวอัจฉรา | ประเสริฐสิน | นักวิจัย |
| นายปิยพงษ์ | คล้ายคลึง | นักวิจัย |
| นางสาวสรียา | โชติธรรม | นักวิจัย |
| นางสาวอนันดา | สถิติวินิจฉัย | ผู้ช่วยนักวิจัย |
| นางสาวสุภาวดี | คำนาดี | ผู้ช่วยนักวิจัย |
| นางสาวพินดา | วราสุนันท์ | ผู้ช่วยนักวิจัย |
| นางสาวชกร | เกียรติศรีศรี | ผู้ช่วยนักวิจัย |
| นางสาวเมทินี | ยอดเสาวดี | ผู้ช่วยนักวิจัย |

คณะทำงานโครงการ

| | | |
|---------------|--------------|--|
| ดร. สมศักดิ์ | ดลประสิทธิ์ | หัวหน้ากลุ่มนโยบายการบริหารจัดการศึกษา |
| นางจันทิมา | พงษ์สมาน | นักวิชาการศึกษานโยบายการพิเศษ |
| นางสาวโรจนา | ถัดทะพงษ์ | นักวิชาการศึกษานโยบายการ |
| นายจิรวิทย์ | ไทภูวไพบูลย์ | นักวิชาการศึกษานโยบายการ |
| นางสาวกนกวรรณ | ศรีลาเลิศ | นักวิชาการศึกษาปฏิบัติการ |

ผู้รับผิดชอบโครงการและบรรณาธิการ

| | | |
|---------------|-------------|--|
| ดร. สมศักดิ์ | ดลประสิทธิ์ | หัวหน้ากลุ่มนโยบายการบริหารจัดการศึกษา |
| นางสาวกนกวรรณ | ศรีลาเลิศ | นักวิชาการศึกษาปฏิบัติการ |

เพื่อเป็นการใช้ทรัพยากรของชาติให้คุ้มค่า
หากท่านไม่ใช้หนังสือเล่มนี้แล้วโปรดมอบให้ผู้อื่น
นำไปใช้ประโยชน์ต่อไป