

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การศึกษารูปแบบการพัฒนาประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ เป็นสิ่งที่มีความจำเป็นและสำคัญอย่างยิ่ง เพราะเป็นสิ่งที่สะท้อนถึงคุณภาพและมาตรฐานและคุณภาพการศึกษา ผลการศึกษาที่ได้จะใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดมัธยมศึกษา ให้เป็นผู้ที่มีคุณลักษณะที่ดีและมีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานที่ดีขึ้นต่อไป ผู้วิจัยได้ศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้องตามลำดับหัวข้อต่อไปนี้

1. แนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนา
2. แนวคิดเกี่ยวกับการบริหาร โรงเรียน
3. แนวคิดเกี่ยวกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน
4. ปัจจัยเชิงสาเหตุที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของผู้บริหาร

โรงเรียนมัธยมศึกษา ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

5. วิธีการพัฒนาประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษา
6. การวิเคราะห์ Path Analysis ด้วยโปรแกรม LISREL
7. กรอบแนวคิดในการวิจัย

แนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนา

คำว่า การพัฒนา (Development) ได้มีนักวิชาการหลายท่านได้ให้ความหมายหรือคำนิยามไว้ ดังนี้

ในคริสต์ศตวรรษที่ 19 นักเศรษฐศาสตร์ได้นำคำว่า “การพัฒนา” ใช้เรียกการแก้ไข ปัญหาที่เกิดขึ้น (สนธยา พลศรี, 2545 : 2 - 8) จากการปฏิวัติอุตสาหกรรมในทวีปยุโรปที่เป็น การเปลี่ยนแปลงการใช้แรงงานคนและสัตว์เป็นพลังงานเทคโนโลยี เช่น เครื่องจักรกล เครื่องยนต์ต่าง ๆ ทำให้วิถีการดำรงชีวิตเปลี่ยนไปจากเดิมหลายประการ เช่น อาชีพเปลี่ยน จากเกษตรกรรมเป็นอุตสาหกรรม สถานที่ประกอบอาชีพจากเรือกสวนไร่นาเป็นโรงงาน อุตสาหกรรม ระบบการผลิตแบบเพื่อการยังชีพเป็นเพื่อการค้าที่อยู่อาศัยเปลี่ยนจากชนบทเป็น

เมือง สิ่งแวดล้อมเปลี่ยนจากสิ่งแวดล้อมธรรมชาติเป็นสิ่งแวดล้อมที่มนุษย์สร้างขึ้น เป็นต้น
ชีวิตในโรงงานอุตสาหกรรมยังไม่ได้มาตรฐานหลายประการ เช่น ขาดสวัสดิการและความ
ปลอดภัย โรงงานคับแคบ แสงสว่างไม่เพียงพอ มีการใช้แรงงานเด็กและผู้หญิง ค่าจ้างต่ำ เป็น
ต้น นักเศรษฐศาสตร์ จึงนำคำว่า “การพัฒนา” มาใช้เพื่อเรียกรวบรวมระดับมาตรฐานความ
เป็นอยู่ของชาวยุโรปในขณะนั้นให้สูงขึ้นและได้ให้ความหมายของการพัฒนาไว้หลาย
ความหมาย เช่น ความหมายจากรูปศัพท์ หมายถึง การเปลี่ยนแปลงสิ่งใดสิ่งหนึ่งให้เกิดความ
เจริญเติบโตงอกงามและดีขึ้นจนเป็นที่พึงพอใจ ความหมายดังกล่าวนี้เป็นที่มาของความหมาย
ในภาษาไทยและเป็นแนวทางในการกำหนดความหมายอื่น ๆ และความหมายโดยทั่วไป การ
พัฒนา หมายถึง การเปลี่ยนแปลงสิ่งใดสิ่งหนึ่งให้คุณภาพดีขึ้นกว่าเดิม ความหมายนี้นับว่า
เป็นความหมายที่รู้จักกัน โดยทั่วไปเพราะนำมาใช้มากกว่าความหมายอื่น (สวัสดิการสำนักงาน
คณะกรรมการข้าราชการพลเรือน. 2544 : 116-117) มีแนวทางการพัฒนาในลักษณะการ
เปลี่ยนแปลงที่นำมาใช้ในความหมายแคบ คือ “การพัฒนาองค์การ” หรือ Organization
Development : OD โดยให้ความสำคัญกับการเปลี่ยนแปลงอย่างมีระบบโดยมุ่งความ
เจริญเติบโตขององค์การเป็นส่วนรวมและแก้ปัญหาขององค์การทุกส่วนพร้อมกัน มิใช่
แก้ปัญหาเฉพาะด้านใดด้านหนึ่ง สำหรับความหมายอย่างกว้าง ๆ หมายถึง ความพยายาม
อย่างเป็นขั้นบันไดต่อเนื่องกันในการปรับปรุงสมรรถนะขององค์การเพื่อการเปลี่ยนแปลงทั้ง
สิ่งแวดล้อมภายในและสิ่งแวดล้อมภายนอก พร้อมทั้งเพิ่มประสิทธิภาพในการจัดปัญหา
ภายในองค์การให้หมดไปโดยมีวัตถุประสงค์ดังต่อไปนี้

1. เพื่อพัฒนาองค์การให้ทันสมัย สามารถตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงทั้ง
ภายในและภายนอกองค์การได้ทันทั่วทั้ง
2. เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน โดยนำเอาเทคนิคและวิธีการใหม่ ๆ มา
ปรับใช้
3. เพื่อสร้างระบบความรับผิดชอบร่วมกัน เปลี่ยนแปลงทัศนคติและความคิดเห็น
ที่มีต่อบุคคลและองค์การให้เกิดความสำนึกที่ดีต่อกัน
4. เพื่อสร้างบรรยากาศของการทำงานให้เกิดความตื่นตัว มีการแข่งขันกันสร้าง
ผลงานเพื่อองค์การเป็นส่วนรวม
5. เพื่อสร้างความสัมพันธ์อันดีในบรรดาผู้ปฏิบัติงานทั้งผู้ปฏิบัติงานตามลำดับ
ชั้นของสายการบังคับบัญชาและระหว่างผู้ร่วมงานในระดับเดียวกัน

6. เพื่อสร้างกลไกที่อำนวยความสะดวกในการติดต่อสื่อสารระหว่างบุคคล และกลุ่ม

7. เพื่อพัฒนาผู้ปฏิบัติงานทุกระดับให้มีความรู้ความสามารถ

ตามพจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถานได้ให้ความหมายของ “การพัฒนา” ไว้ว่า การพัฒนา คือ ความเจริญ หมายถึงการทำให้เจริญหรือทำให้ยั่งยืนถาวร (พิภพ ช่างเงิน. 2547 : 182) การพัฒนาในความหมายที่ใช้กันโดยทั่วไปหมายถึงการเปลี่ยนแปลงในทางที่ดีขึ้น เจริญขึ้น (Change for the Better) ดังนั้น ถ้าพูดถึงการพัฒนา โดยทั่วไปจะเข้าใจว่าเป็นการเปลี่ยนแปลงในทางที่พึงปรารถนาหรือเปลี่ยนแปลงในทางที่เป็นประโยชน์ การพัฒนาบุคลากรในองค์กร จึงหมายถึง การเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมการทำงาน ค่านิยม และเจตคติของบุคลากรในองค์กรที่ไม่พึงประสงค์ให้เป็นไปในทางที่พึงประสงค์ หรือให้เกื้อกูลต่อการทำงานร่วมกัน ก่อให้เกิดประสิทธิภาพและมีประสิทธิผลในการทำงาน ทั้งนี้เพราะการปฏิบัติงานในองค์กรก็เหมือนเสียงดนตรีที่ต้องเกิดจากการประสานเสียงจึงมีความไพเราะ การปฏิบัติงานที่ดีต้องมีการประสานงานที่ดีด้วยเช่นกัน

จากความหมายของการพัฒนาพอสรุปได้ว่า การพัฒนา หมายถึง การกระทำที่ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงไปในทางที่ดีขึ้น เกิดสิ่งที่ไม่พึงประสงค์ เกิดประโยชน์ต่อองค์กร เกิดการเกื้อกูลต่อการทำงาน ก่อให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากยิ่งขึ้น

แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารโรงเรียน

1. ความหมายของการบริหารโรงเรียน

โรงเรียนเป็นหน่วยงานทางการศึกษาที่มีบทบาทในการพัฒนากำลังคนของประเทศไทยให้มีประสิทธิภาพ ซึ่งเป็นรากฐานในการสร้างความมั่นคงของชาติ ผู้บริหารโรงเรียนเป็นผู้มีบทบาทสำคัญที่สุดในฐานะที่เป็นผู้มีส่วนรับผิดชอบอย่างใกล้ชิดต่อการจัดการศึกษาอันเป็นพื้นฐานการศึกษาทุกระดับ การที่จะปฏิบัติงานในหน้าที่ให้เหมาะสมกับความสำคัญได้นั้น ผู้บริหารจะต้องมีความรู้ ความเข้าใจในเรื่องการบริหารโรงเรียนอันเป็นหน้าที่รับผิดชอบของตนกล่าวคือต้องเข้าใจถึงความหมาย ความสำคัญ และบทบาท ตลอดจนแนวคิดของงานบริหาร โรงเรียน เพื่อให้สามารถดำเนินงานได้บรรลุเป้าหมาย เป็นไปตามความคาดหวังของหน่วยงานที่รับผิดชอบการศึกษาของชาติ ซึ่งมีผู้ให้ความหมายของการบริหารโรงเรียนไว้ดังนี้

เกี่ยวกับคนและอนาคตของสังคมอันเป็นอนาคตของมนุษยชาติ ต้องใช้ระยะเวลาอันยาวนานพอสมควร และต้องใช้ทรัพยากรมากกว่ากิจการอื่น ๆ ทั้งหมดของสังคม ฉะนั้น ผู้บริหารและผู้ที่เกี่ยวข้องจึงต้องทำงานนี้ด้วยความระมัดระวังรอบคอบควรไตร่ตรองเพื่อให้กิจกรรมของสังคมนี้นำมาซึ่งประโยชน์อย่างมีประสิทธิภาพ (วิจิตร ศรีสะอ้าน, 2545 : 22) ทั้งนี้เพราะการบริหารโรงเรียนเป็นการดำเนินงานของกลุ่มบุคคลในส่วนที่เกี่ยวกับการปฏิบัติตาม หน้าที่ความรับผิดชอบของโรงเรียน ได้แก่ การบริหารงานทางการศึกษาแก่สมาชิกของสังคมให้บรรลุจุดมุ่งหมายที่กำหนดไว้ (หวน พิณรุฬห์, 2548 : 44) และในการดำเนินกิจการของโรงเรียนจำเป็นต้องมีบุคคลผู้หนึ่งคอยจัดการดูแลให้หน่วยงานต่าง ๆ ดำเนินไปพร้อมเพรียงและมีประสิทธิภาพกล่าวคือ เป็นไปด้วยความรวดเร็ว เรียบร้อย และประหยัด ทั้งกำลังงานและกำลังทรัพย์ แต่ได้ผลเต็มที่ตามความมุ่งหมายที่ตั้งไว้

สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2542 : 3 – 5) ได้อธิบายไว้ในเอกสารชุดการประกันคุณภาพการศึกษา เล่มที่ 6 ว่าระบบของการบริหารโรงเรียนผู้บริหารคือกลไกสำคัญที่จะทำให้การดำเนินงานของโรงเรียนมีประสิทธิภาพและสามารถพัฒนาคุณภาพนักเรียนให้บรรลุเป้าหมายได้ซึ่งจะต้องเข้าใจแนวคิดในการบริหารโรงเรียนเพื่อจะได้ปฏิบัติได้ตรงเป้าหมายไม่เสียเวลาและทรัพยากรต่าง ๆ โดยเปล่าประโยชน์ ซึ่งมีแนวปฏิบัติที่สำคัญ ๆ ดังนี้

1. โรงเรียนเป็นหน่วยงานทางการศึกษาที่สำคัญที่สุด เพราะเป็นหน่วยงานปฏิบัติและผลการจัดการประถมศึกษาจะเป็นเช่นใด ผลที่เกิดขึ้นจากโรงเรียน
2. ภารกิจหลักของโรงเรียน คือ การจัดการกิจกรรมการเรียนการสอน เพื่อให้ นักเรียนบรรลุจุดมุ่งหมายที่กำหนดไว้ในหลักสูตร นั่นคือ มีคุณภาพทั้งทางด้านผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนในทุกกลุ่มประสบการณ์ คุณลักษณะที่พึงประสงค์และสุขภาพอนามัยที่ดี
3. ปัจจัยที่มีผลกระทบต่อคุณภาพการศึกษามีหลายอย่าง เช่น ระบบการบริหารผู้บริหารโรงเรียน ผู้ปกครองนักเรียน วัสดุอุปกรณ์ต่าง ๆ แต่ผู้บริหารโรงเรียนเป็นปัจจัยที่สำคัญที่สุด
4. การบริหารโรงเรียนประสบผลสำเร็จต้องอาศัยความรู้ ความสามารถ คุณลักษณะที่ดีและคุณธรรมของผู้บริหารโรงเรียน
5. ในการบริหารโรงเรียน ผู้บริหารจำเป็นต้องตระหนักถึงผลที่จะเกิดขึ้นกับนักเรียนเป็นสำคัญ

6. ทรัพยากรในการบริหารโรงเรียนที่สำคัญ ๆ มีอย่างน้อย 4 อย่าง คือ คน เงิน วัสดุอุปกรณ์และระบบการจัดการทรัพยากรด้านบุคคลเป็นทรัพยากรที่สำคัญที่สุด

7. การบริหารงานทั้ง 6 งาน ของโรงเรียนจะดำเนินไปด้วยดี มีประสิทธิภาพ ย่อมต้องอาศัยกระบวนการในการบริหารอย่างน้อย 4 ขั้นตอน

8. ทักษะที่สำคัญและจำเป็นในการบริหารของผู้บริหาร ได้แก่ ทักษะด้านเทคนิควิธีทักษะในด้านมนุษยสัมพันธ์และทักษะในด้านความคิดรวบยอดของหน่วยงาน

9. การบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิภาพ ย่อมต้องอาศัยปัจจัยต่าง ๆ ดังนี้ ยึดภารกิจหรือวัตถุประสงค์ของโรงเรียนเป็นสำคัญ ต้องอาศัยกวางวางแผนบริหารที่มีระบบระการดำเนินการตามแผนที่กำหนดไว้ การวางแผนการบริหารโรงเรียนต้องครอบคลุมงานบริหารโรงเรียนทั้ง 6 งาน การดำเนินงานแต่ละงานจะสำเร็จลุล่วงไปด้วยดีและมีประสิทธิภาพก็ต่อเมื่อได้ใช้กระบวนการบริหารอย่างน้อย 4 ขั้นตอน คือ

9.1 การศึกษาสภาพปัจจุบันปัญหาและความต้องการของโรงเรียน

9.2 การวางแผน

9.3 การดำเนินงานตามแผน

9.4 การประเมินผล

3. บทบาทของผู้บริหารโรงเรียน

ผู้บริหารโรงเรียนเป็นบุคคลที่สำคัญในการบริหารโรงเรียน มีหน้าที่ในการบริหารงานของโรงเรียน โดยเฉพาะงานด้านวิชาการให้ประสบผลสำเร็จตามที่ได้รับมอบหมายและบรรลุวัตถุประสงค์ จำเป็นที่จะต้องรู้บทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบก่อน ซึ่งมีนักการศึกษาได้กล่าวไว้ดังนี้

ไฮแมนสก็อตและคอนเนอร์ (Haimann Scott and Conner. 1985 : 30 - 35) กล่าวว่า ในการบริหารงานด้านต่าง ๆ ของโรงเรียนนั้น บทบาทการบริหารงานโรงเรียนที่จะต้องดำเนินการปฏิบัติเพื่อให้งานประสบผลสำเร็จต้องดำเนินการ ดังนี้

1. การวางแผน (Planning)
2. การจัดการองค์การ (Organizing)
3. การอำนวยการ (Directing)
4. การประสานงาน (Co-ordinating)
5. การนิเทศ (Supervising)
6. การประเมินผล (Evaluating)

7. การกำหนดผู้นำ (Providing Leadership)
8. การบันทึกและการรายงาน (Recording and Reporting)
9. การส่งเสริมความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน (Promoting Close School Community Relationship)

รัตนศักดิ์ มณีรัตน์ (2540 : 21) ได้กล่าวสรุปว่า บทบาทหน้าที่ของผู้นำเป็นการแสดงพฤติกรรมของผู้นำอันเป็นความคาดหวังของผู้ตามและเป็นที่ต้องการของกลุ่ม ซึ่งขึ้นอยู่กับเป้าหมายและวัฒนธรรมที่ปฏิบัติอยู่ในสังคมนั้น ๆ ผู้บริหาร โรงเรียนในฐานะที่เป็นผู้นำของโรงเรียนจะต้องมีความรับผิดชอบต่อการปฏิบัติงานด้านต่าง ๆ ในโรงเรียน โดยเฉพาะผู้บริหารจะต้องแสดงบทบาทในฐานะผู้นำทางวิชาการ เพื่อเสริมสร้างงานวิชาการของโรงเรียนให้มีคุณภาพยิ่งขึ้น

สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2542 : 85) ได้กล่าวไว้ในชุดฝึกอบรมผู้บริหารสถานศึกษาระดับสูง เล่มที่ 3 ว่าผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาที่มีบทบาทในการบริหารงานตามขอบข่ายงานในโรงเรียน 6 งาน คือ ทำหน้าที่ในการบริหารงานวิชาการ การบริหารงานบุคลากร บริหารงานกิจการนักเรียน บริหารงานธุรการและการเงิน บริหารงานอาคารสถานที่และบริหารงานความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน โดยการบริหารงานทั้ง 6 งาน นี้ เมื่อพิจารณาเปรียบเทียบกับวัตถุประสงค์หลักของโรงเรียนโดยตรง อาจแบ่งออกเป็น 2 ประเภท คือ

1. บริหารงานหลัก เป็นงานที่ดำเนินการเพื่อให้แก่นักเรียนบรรลุจุดหมายของหลักสูตรโดยตรง คือ งานวิชาการ
2. บริหารงานสนับสนุน เป็นงานส่งเสริมการปฏิบัติงานหลักให้มีประสิทธิภาพ คือ งานบุคลากร งานกิจการนักเรียน งานธุรการและการเงิน งานอาคารสถานที่ และงานความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน

นภดล บุญดอม (2542 : 19) กล่าวว่า ผู้บริหารมีบทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบในการบริหารงานและพัฒนาองค์กร เพื่อให้การดำเนินงานขององค์กรเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและบรรลุเป้าหมาย วัตถุประสงค์ขององค์กร โดยทำหน้าที่ชี้แนะ กำกับ ตรวจสอบ มอบหมายงาน สื่อสารเป็น เน้นจูงใจ ให้ข่าวสารข้อมูล เพิ่มพูนผลงาน สานความคิดสู่การปฏิบัติ แจ่มชัดในนโยบาย ทำนายอนาคต ลดปัญหา กล้าตัดสินใจ ใช้ทรัพยากรคุ้มค่า พาบรรลุจุดหมาย

จันทา คิเรกศิลป์ (2543 : 13) กล่าวว่า บทบาทของผู้บริหารโรงเรียน คือ เป็นผู้นำในการดำเนินการควบคุม กำกับ ดูแล เพื่อให้การจัดกิจกรรมการเรียนการสอน การจัดกิจกรรมเสริมหลักสูตร และภารกิจอื่น ๆ เกี่ยวกับการจัดการศึกษาภายในโรงเรียนให้สามารถดำเนินไปได้โดยมีประสิทธิภาพ

ยุรี บุรณ โภศล (2544 : 18) กล่าวว่า ผู้บริหารสถานศึกษา หรือผู้บริหารโรงเรียน ต้องแสดงบทบาทที่จำเป็นหลายประการ ซึ่งแต่ละบทบาทนั้น ล้วนเกี่ยวข้องกับองค์ประกอบในการบริหารโรงเรียนและสิ่งแวดล้อมของโรงเรียนนั่นเอง

สรุปได้ว่าบทบาทของผู้บริหารโรงเรียนจะต้องทำหน้าที่ ในการควบคุม กำกับและตรวจสอบในด้านหลักสูตร ด้านการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน ด้านการวัดผลและประเมินผลตลอดจนงานด้านการนิเทศการเรียนการสอน โดยต้องคำนึงอยู่เสมอในฐานะผู้นำทางด้านวิชาการ จึงจะประสบความสำเร็จตามเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ

4. อำนาจหน้าที่ของผู้อำนวยการโรงเรียน

พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 มาตรา 21 ได้กำหนดให้ผู้อำนวยการสถานศึกษา มีหน้าที่บังคับบัญชา ควบคุมและดูแลโดยทั่วไป และรับผิดชอบในการปฏิบัติราชการขึ้นตรงต่อผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา (สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ. 2542 : 106) ส่วนมาตรฐานกำหนดตำแหน่ง ซึ่งคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา (ก.ค.ศ.) ได้กำหนดบทบาทหน้าที่ของผู้อำนวยการสถานศึกษาขึ้น ไว้ จากการประชุม เมื่อวันที่ 1 เมษายน 2546 โดยกำหนดไว้ว่าผู้อำนวยการสถานศึกษามีหน้าที่และความรับผิดชอบ ในการบริหารงานในโรงเรียน เช่น กำหนดแนวทางการจัดการศึกษาระดับก่อนประถมศึกษา ระดับประถมศึกษา การวางแผน การจัดตั้ง และการจัดสรรงบประมาณ การบริหารการเงินและงบประมาณ การบริหารงานอาคารสถานที่ การบริหารงานบุคคล การบริหารงานวิชาการ การส่งเสริมความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน การนิเทศการศึกษา การควบคุมติดตามและประเมินผลการจัดการศึกษาในความรับผิดชอบ และปฏิบัติหน้าที่อื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง เป็นต้น

จากอำนาจหน้าที่ของผู้อำนวยการโรงเรียน ซึ่งเป็นแม่บทในการกำหนดขอบข่ายงานในความรับผิดชอบของผู้อำนวยการโรงเรียน โดยกำหนดขอบข่ายงานดังนี้ คือ (สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ. 2542 : 1-13)

1. ฝ่ายบริหารงานทั่วไป ปฏิบัติงานเกี่ยวกับเรื่องต่าง ๆ ดังนี้

1.1 งานธุรการ เช่น การจัดดำเนินการเกี่ยวกับงานสารบรรณทุกชนิด รวมทั้งควบคุมเกี่ยวกับการมาปฏิบัติราชการอยู่เวรยาม การดูแลรักษาอาคารสถานที่ ครุภัณฑ์ สิ่งอำนวยความสะดวกต่าง ๆ การสาธารณสุขปโภค และการใช้ยานพาหนะทุกประเภท

1.2 งานสวัสดิการต่าง ๆ การจัดดำเนินงาน โครงการพิเศษและการให้ความร่วมมือกับชุมชนหรือหน่วยงานอื่น ๆ รวมทั้งการปฏิบัติงานตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 การยุบ รวม เลิกล้มโรงเรียน การเลือกตั้งคณะบุคคลตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 และพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา

1.3 งานประชาสัมพันธ์ เช่น รวบรวมข่าวสารความเคลื่อนไหวเกี่ยวกับการศึกษาและรวมทั้งจัดดำเนินการเกี่ยวกับการเผยแพร่ข่าวสารของการศึกษา

2. ฝ่ายการเจ้าหน้าที่ ปฏิบัติงานเกี่ยวกับเรื่องต่าง ๆ ดังนี้

2.1 งานอัตรากำลัง จัดดำเนินการเกี่ยวกับอัตรากำลังทุกประเภท

2.2 งานสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง จัดดำเนินการเกี่ยวกับการสรรหาบุคคลเพื่อบรรจุและแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งต่าง ๆ ตามแผนอัตรากำลัง รวมทั้งการจัดดำเนินการเกี่ยวกับเลื่อนระดับตำแหน่ง และการลาออกจากราชการ

2.3 งานบำเหน็จความชอบและบัญชีถือจ่าย จัดดำเนินการเกี่ยวกับการพิจารณาเลื่อนขั้นเงินเดือนประจำปี การขอพระราชทานเครื่องราชอิสริยาภรณ์ เครื่องหมายเชิดชูเกียรติ รวมทั้งจัดทำบัญชีอัตราเงินเดือนเพื่อการเบิกจ่ายประจำปีและประวัติของข้าราชการ

3. ฝ่ายการเงินและพัสดุ ปฏิบัติงานเกี่ยวกับเรื่องต่าง ๆ ดังนี้ คือ

3.1 งานการเงิน ดำเนินการเกี่ยวกับ การเบิกจ่ายเงินทุกประเภทตาม เอกสาร การเงินทุกประเภท

3.2 งานบัญชี ดำเนินการเกี่ยวกับ การควบคุมและจัดทำบัญชีหลักฐาน เอกสารการเงินทุกประเภท

3.3 งานพัสดุ จัดดำเนินการเกี่ยวกับการจัดซื้อ จัดจ้างพัสดุ ครุภัณฑ์ที่ดิน และสิ่งก่อสร้างตามรายการต่าง ๆ ที่ได้รับเงินงบประมาณ รวมทั้งควบคุมการจัดดำเนินงานให้เป็นไปตามคุณลักษณะและมาตรฐานที่ทางราชการกำหนด

4. ฝ่ายแผนงานและงบประมาณ ปฏิบัติงานเกี่ยวกับเรื่องต่าง ๆ ดังนี้

4.1 งานแผนและโครงการ จัดทำนโยบายและแผนพัฒนาการประถมศึกษา รวมทั้งแผนปฏิบัติการประจำปี

4.2 งานวิเคราะห์งบประมาณ จัดดำเนินการเกี่ยวกับการจัดตั้งและการจัดสรรงบประมาณ

4.3 งานข้อมูลสถิติและรายงาน จัดดำเนินการเกี่ยวกับการข้อมูลสถิติ การศึกษาและสารนิเทศ

5. งานพัฒนาบุคคล ปฏิบัติงานเกี่ยวกับเรื่องต่าง ๆ ดังนี้

5.1 งานฝึกอบรม และการลาศึกษาต่อ จัดดำเนินการเกี่ยวกับการฝึกอบรม การสัมมนาและการลาศึกษาต่อทุกประเภท รวมทั้งการพัฒนาคุณธรรม จริยธรรม แก่ข้าราชการ ในสังกัด

5.2 งานวินัยและนิติกร จัดดำเนินการเกี่ยวกับ การให้คำแนะนำปรึกษาในด้านระเบียบกฎหมายต่าง ๆ การร้องทุกข์ ร้องเรียน การสืบสวนสอบสวน รวมทั้งการดำเนินการทางวินัยแก่ข้าราชการในสังกัด และการจัดทำนิตกรรมหรือเอกสารที่มีผลผูกพันทางกฎหมาย

6. งานนิเทศการศึกษา จัดแบ่งงานออกเป็นด้านต่าง ๆ ดังนี้

6.1 ด้านการพัฒนาการนิเทศการศึกษา มีหน้าที่ในการส่งเสริม ติดตาม นิเทศการจัดดำเนินการเรียนการสอนให้ได้มาตรฐาน

6.2 ด้านการพัฒนางานวิชาการ มีหน้าที่ในการพัฒนาทางด้าน กระบวนการเรียนการสอน และส่งเสริมกิจกรรมสนับสนุนการเรียนการสอน เช่น จัดทำคู่มือครู แผนการสอน เอกสารหลักสูตร การแนะแนว งานลูกเสือ เนตรนารีและยุวภาษา

6.3 ด้านวิจัยและประเมินผลการศึกษา มีหน้าที่ในการวิจัยและการประเมินผล การบริหารการศึกษาและการเรียนการสอน รวมทั้งประเมินผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน เพื่อนำ ผลการประเมินไปใช้ในการปรับปรุงคุณภาพการศึกษา

6.4 ด้านบริการทางการศึกษา มีหน้าที่ในการจัดบริการในด้านของสื่อ การเรียนการสอน ให้กับกลุ่มโรงเรียนและโรงเรียน ตลอดจนการผลิตสื่อต้นแบบเพื่อใช้ในการเรียนการสอน รวมทั้ง การติดตามผลการใช้สื่อเพื่อประโยชน์ในการพัฒนาคุณภาพ การศึกษา

แนวคิดเกี่ยวกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน

1. ความหมาย

ประสิทธิภาพ (Efficiency) มีนักวิชาการชาวต่างประเทศและนักวิชาการไทยได้ให้ความหมายไว้ดังต่อไปนี้

ไซมอน (Simon, 1960 : 180-181) ได้ให้ความหมายเกี่ยวกับประสิทธิภาพว่า ถ้าพิจารณาว่างานใดมีประสิทธิภาพสูงสุดนั้น ให้ดูจากความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยนำเข้า (Input) กับผลผลิต (Output) ที่ได้รับจึงเท่ากับผลผลิตลบด้วยปัจจัยนำเข้า ในกรณีถ้าเป็นการบริหารราชการ และองค์การของภาครัฐบวกความพึงพอใจของผู้รับบริการ (Satisfaction) เข้าไปด้วยเขียนเป็นสูตร ดังนี้

$$E = (O - I) + S$$

E = Efficiency คือ ประสิทธิภาพของงาน

O = Output คือ ผลผลิต

I = Input คือ ปัจจัยนำเข้า

S = Satisfaction คือ ความพึงพอใจ

ดิน ปรัชญพฤทธิ และอิสระ สุวรรณเบล (2544 : 130) กล่าวว่า ประสิทธิภาพ (Efficiency) ได้แก่ การสนับสนุนให้มีการบริหารที่จะได้รับผลดีมากที่สุดโดยสิ้นเปลืองค่าใช้จ่ายน้อยที่สุด คือ การลดค่าใช้จ่ายทางด้านวัตถุและบุคลากรลงในขณะที่พยายามเพิ่มความแม่นยำความเร็ว และความราบเรียบของการบริหารให้มากขึ้น

สมคิด บางโม (2540 : 193) กล่าวว่า ปัจจัยที่ส่งเสริมประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานประกอบด้วย

1. วัตถุประสงค์ของงานที่มีคุณค่าที่แท้จริงไม่ว่าจะปฏิบัติงานอะไร ถ้าข้าราชการรู้ว่าสิ่งที่ตนทำนั้นมีค่ามีประโยชน์อย่างแท้จริงย่อมตั้งใจปฏิบัติงานที่มีคุณค่านั้น ๆ มากกว่างานที่ไม่มีประโยชน์หรือมีค่าน้อยในขณะที่เงินเดือนเท่ากันข้าราชการย่อมสนใจงานที่มีคุณค่ามากกว่า

2. สถานที่ปฏิบัติงานหรือสิ่งแวดล้อมในการปฏิบัติงานที่ดี การจัดสถานที่ปฏิบัติงานสะอาด มีอุปกรณ์เครื่องอำนวยความสะดวกสบายที่เหมาะสม แสงสว่างพอเพียง ทำให้สามารถปฏิบัติงานได้รวดเร็ว และอยู่กับโต๊ะปฏิบัติงานนานขึ้นได้ผลงานมากขึ้น ทำให้รักและพอใจในการปฏิบัติงาน ห้องพักควรจัดให้สะอาดเรียบร้อย มีสิ่งอำนวยความสะดวกพอสมควร

3. ความมั่นคงในตำแหน่งหน้าที่การงาน เพื่อให้ปฏิบัติหน้าที่ด้วยความมั่นใจ อยู่เสมอว่าตำแหน่งหน้าที่ที่ตนกระทำนั้นจะเป็นอะไร ผู้บริหารที่ดีจะต้องพยายามสนับสนุน ให้ข้าราชการของตนก้าวหน้าต่อไปให้มากที่สุด หาโอกาสให้ได้รับตำแหน่งหน้าที่สูงขึ้น สนับสนุนให้เรียนต่อหรือเข้ารับการอบรมสัมมนา ทั้งนี้ ทิพาวดี เมฆสวรรค์ (2539 : 9) ได้ให้ความหมายของประสิทธิภาพในการทำงานในระบบราชการรวมถึงผลผลิตภาพและประสิทธิภาพ ซึ่งประสิทธิภาพนี้สามารถวัดได้หลายมิติตามแต่วัตถุประสงค์ที่ต้องการพิจารณา ดังนี้

3.1 ประสิทธิภาพในมิติของค่าใช้จ่ายหรือต้นทุนการผลิต (Input) ซึ่ง ได้แก่ การใช้ทรัพยากรประกอบด้วย คน เงิน วัสดุ เทคโนโลยี และทรัพยากรอื่น ๆ ที่มีการใช้อย่างคุ้มค่าและประหยัดทำให้เกิดความสูญเสียน้อยที่สุด

3.2 ประสิทธิภาพในมิติของกระบวนการบริหาร (Process) ได้แก่ การทำงานที่ถูกต้องได้มาตรฐาน รวดเร็ว และใช้เทคโนโลยีที่สะดวกกว่าเดิม

3.3 ประสิทธิภาพในมิติของผลผลิต และผลลัพธ์ (Outcome) ได้แก่ การทำงานที่มีคุณภาพ เกิดประโยชน์ต่อสังคม เกิดผลกำไรทันเวลา ผู้ปฏิบัติงานมีจิตสำนึกที่ดี กับการปฏิบัติงานและบริการ เป็นที่พึงพอใจของลูกค้าหรือผู้มารับบริการ

นภคล เสงเจริญ (2546 : 23-24) ได้ให้แนวคิดเกี่ยวกับเทคนิคการบริหารงานที่มี ประสิทธิภาพว่าเป็นกลวิธีจัดการที่มีปฏิบัติตามบทบาทหน้าที่ให้เกิดผลสำเร็จ องค์ประกอบที่สำคัญของการบริหารหรือการจัดการจึงมีอยู่ 3 ส่วน คือ การบริหารตน คือ ตัวเราเอง เป็น ความเข้าใจในความสำเร็จของชีวิตที่มีความสุขจากการทำงานในความรับผิดชอบจนสำเร็จ มากกว่าตำแหน่งหน้าที่ฐานะทางเศรษฐกิจโดยนักบริหารต้องมีคุณธรรมสำหรับผู้นำ เช่น พรหมวิหาร 4 อธิปไตย 4 ทศพิชราชธรรม สัมปรีชธรรม เป็นแนวทางประพฤติและเป็นหลัก ในการปฏิบัติงาน มีความรอบรู้ทางวิชาการและวิชาชีพและต้องพัฒนาตนให้เกิดความรอบรู้สูง มีความคิดเชิงวิสัยทัศน์คิดเป็นระบบ และคิดทั่วทุกด้านในการแก้ไขปัญหาปรับปรุงพัฒนา งาน ปรับตัวปรับความคิดให้ทันสิ่งแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลาเสริมสร้างทัศนคติที่ดีใน การทำงาน คำนึงถึงต้นทุนผลลัพธ์และผลสำเร็จของงาน มีทัศนคติที่ดีต่อตนเอง รู้จักเสียสละ ให้อภัย เปิดใจกว้างยอมรับการเปลี่ยนแปลงมีความอดทนและมองโลกในแง่ดี ปรับวิธีการ ทำงานอย่างเท่าทันเหตุการณ์ ทำงานเชิงรุก ทำงานล่วงหน้า และอุษานานสร้างความเชื่อถือและ มีความเที่ยงตรง การบริหารคน หมายถึง การมีปฏิสัมพันธ์อย่างเหมาะสมกับบุคคลที่ เกี่ยวข้อง 4 กลุ่ม คือความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา ทำให้ได้รับความเชื่อถือและปฏิบัติงาน ตามประสงค์ โดยต้องมีความจริงใจซื่อตรง และรู้จักการทำความเข้าใจคำสั่ง ความสัมพันธ์กับ

ผู้ได้บังคับบัญชา โดยมีความเที่ยงธรรมให้เวลา ให้โอกาส ให้อภัย ให้ข้อเสนอแนะช่วยเหลือแก้ปัญหา มีความเข้าใจในความแตกต่างของคนความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน ต้องพยายามปรับตัวให้เข้ากับเพื่อนร่วมงานด้วยความรู้สึกเอื้ออาทรเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ รู้จักประสานงาน ประสานใจด้วยความนุ่มนวล นอบน้อม แน่วแน่ และหนักแน่น การทำงานมีความยืดหยุ่น เกิดความรู้สึกประสานได้อย่างคล่องตัว ความสัมพันธ์กับประชาชนต้องทราบปัญหาความต้องการของประชาชนให้ได้รับข้อมูลข่าวสารอย่างถูกต้อง โดยข้าราชการที่ดีต้องรู้จักสำนึกในการบริการประชาชนไม่ใช่บริการแต่พวกเขาเท่านั้น นอกจากบริหารตนและบริหารคนแล้ว การบริหารงานยังมีความสำคัญมาก องค์ประกอบของการบริหารงานหรือ POSDCORB เป็นหลักพื้นฐานของการบริหาร P ตัวแรกคือ Planning การวางแผน แผนวางแล้วต้องนำไปปฏิบัติ O คือ Organizing การจัดองค์การการจัดโครงสร้าง การวางจัดวางระบบงานต่าง ๆ S คือ Staffing การจัดหาผู้อำนวยการ การสรรหาผู้อำนวยการเข้ามาทำหน้าที่ การใช้คนให้ตรงกับงาน D คือ Directing การบริหารจัดการการกำกับดูแลทรัพยากรการบริหาร โดยเฉพาะงบประมาณ Co คือ Coordinating การประสานงาน การประสานสัมพันธ์ รวมถึง Communicating การติดต่อสื่อสาร R คือ Reporting การรายงาน การตรวจสอบกลั่นกรอง สุดท้าย B คือ Budgeting เป็นกรอบในการบริหารงานแบบกว้าง ๆ ในปัจจุบันแนวคิดหรือเทคนิคการบริหารมีมากขึ้น

จากความหมายเกี่ยวกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานพอสรุปได้ว่า ประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน หมายถึง ความสามารถในการปฏิบัติงานได้ผลตามวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายที่ตั้งไว้โดยใช้ประโยชน์จากทรัพยากรอย่างประหยัด เกิดความคุ้มค่า ใช้นเวลาน้อย สูญเสียน้อยที่สุด และทำให้ผู้รับบริการเกิดความพึงพอใจ

2. การวัดประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน

การวัดประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา จะใช้หลักเกณฑ์และวิธีการประเมินประสิทธิภาพและประสิทธิผลการปฏิบัติงานของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาตามหนังสือสำนักงาน ก.ค.ศ. ที่ ศษ 0206.5/482 ลงวันที่ 31 มีนาคม 2551 ดังนี้ (สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา.2547 : 3)

อาศัยอำนาจตามมาตรา 72 แห่งพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา พ.ศ. 2547 ก.ค.ศ. จึงกำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการเกี่ยวกับการประเมินประสิทธิภาพและประสิทธิผลการปฏิบัติงานของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาไว้ดังต่อไปนี้

1. ให้ผู้บังคับบัญชาประเมินประสิทธิภาพและประสิทธิผลการปฏิบัติงานบนพื้นฐานของผลสำเร็จและผลสัมฤทธิ์ของงานเป็นหลัก โดยส่วนราชการหรือสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากำหนดตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงานที่ชัดเจน

2. การประเมินประสิทธิภาพและประสิทธิผลตามหลักเกณฑ์และวิธีการนี้ มีวัตถุประสงค์ เพื่อให้ผู้บังคับบัญชาใช้เป็นเครื่องมือในการปรับปรุงประสิทธิภาพและประสิทธิผลการปฏิบัติงาน และนำผลการประเมินไปใช้เป็นข้อมูลประกอบการพิจารณาในเรื่องต่างๆ ดังนี้

- 2.1 การเลื่อนขั้นเงินเดือน การให้รางวัลประจำปี และค่าตอบแทนอื่น ๆ
- 2.2 การพัฒนา และการแก้ไขการปฏิบัติงาน
- 2.3 การให้ออกจากราชการ
- 2.4 การให้รางวัลใจ และการบริหารงานบุคคลเรื่องอื่น ๆ
3. การประเมินประสิทธิภาพและประสิทธิผล ให้ประเมินจาก
 - 3.1 ผลการปฏิบัติงาน โดยให้พิจารณาจาก
 - 1) ปริมาณงาน
 - 2) คุณภาพของงาน
 - 3) ความยุ่งยากในการจัดการเรียนรู้
 - 4) ความขาดแคลน
 - 5) ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของห้องเรียน/โรงเรียน
 - 6) ความทันเวลา
 - 7) ผลลัพธ์ ประโยชน์ในการนำไปใช้และประสิทธิผลของผลงาน
 - 8) การประหยัดทรัพยากรหรือความคุ้มค่าของผลงาน
 - 3.2 ความประพฤติในการรักษาวินัย
 - 3.3 คุณธรรม จริยธรรม
 - 3.4 จรรยาบรรณวิชาชีพ/จรรยาบรรณ

ส่วนราชการหรือสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาอาจกำหนดให้มีองค์ประกอบการประเมินอื่น ๆ เพิ่มเติมได้ตามความเหมาะสมของลักษณะภารกิจและสภาพการปฏิบัติงานของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา ทั้งนี้โดยกำหนดให้มีสัดส่วนคะแนนของผลการปฏิบัติงานไม่น้อยกว่าร้อยละ 60

สำหรับการประเมินประสิทธิภาพและประสิทธิผลการปฏิบัติงาน ส่วนราชการหรือสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาพิจารณาใช้ตามแบบที่ ก.ค.ศ. กำหนดแนบท้ายหลักเกณฑ์นี้ หรือปรับใช้ตามความเหมาะสมของลักษณะงานได้

4. ให้มีการกำหนดข้อตกลงเกี่ยวกับผลการปฏิบัติงานร่วมกันระหว่างผู้ประเมินและผู้รับการประเมิน เช่น แผนงาน โครงการ หรือผลงานที่กำหนดในการมอบหมายงาน เป็นต้น ทั้งนี้ให้พิจารณาจากข้อตกลงผลการบริหารงานของส่วนราชการหรือสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาหรือสถานศึกษา หรือมาตรฐานคุณภาพงานหรือภาระงานขั้นต่ำที่ได้มีการจัดทำและกำหนดไว้โดยผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาตามมาตรา 24 (6) และมาตรฐานภาระงานที่ได้มีการกำหนดไว้โดยผู้บริหารสถานศึกษาตามมาตรา 27 (4)

5. ให้ประเมินประสิทธิภาพและประสิทธิผลการปฏิบัติงานของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาปีละ 2 ครั้ง ตามรอบปีงบประมาณ คือ

ครั้งที่ 1 ระหว่างวันที่ 1 ตุลาคม ถึง 31 มีนาคม ของปีถัดไป

ครั้งที่ 2 ระหว่างวันที่ 1 เมษายน ถึง 30 กันยายน ของปีเดียวกัน

6. การประเมินครั้งที่ 1 ตามข้อ 5 ให้ผู้บังคับบัญชาจัดลำดับผลการประเมินเรียงลำดับจากผู้ที่มีการประเมินดีเด่น ผลการประเมินเป็นที่ยอมรับได้ และผลการประเมินต้องปรับปรุง ไว้ให้ชัดเจนเพื่อพิจารณาเลื่อนขั้นเงินเดือน และให้จัดทำบัญชีรายชื่อผู้ผลการประเมินดีเด่น และผลการประเมินเป็นที่ยอมรับได้ไว้เพื่อประกอบการพิจารณาเลื่อนขั้นเงินเดือนครั้งที่ 2

7.ให้นำระบบเปิดมาใช้ในการพิจารณาเลื่อนขั้นเงินเดือนตามมติคณะรัฐมนตรีตามหนังสือสำนักเลขาธิการคณะรัฐมนตรี ที่ นร. 0205/ว 117 ลงวันที่ 23 มิถุนายน 2540 ทั้งนี้ ให้ผู้บังคับบัญชาประกาศรายชื่อผู้ที่มีผลการประเมินอยู่ในระดับดีเด่นในที่เปิดเผยให้ข้าราชการได้ทราบโดยทั่วกัน

8. ให้ผู้บังคับบัญชาแต่งตั้งคณะกรรมการ เพื่อพิจารณาการประเมิน และรายงานผลการพิจารณาพร้อมด้วยข้อมูลต่อผู้บังคับบัญชา เพื่อเสนอผลการประเมินต่อผู้มีอำนาจสั่งเลื่อนขั้นเงินเดือน โดยการพิจารณาให้ยึดหลักคุณธรรม มีความเที่ยงธรรม เปิดเผยโปร่งใส

9.ให้นำผลการประเมินประสิทธิภาพและประสิทธิผลการปฏิบัติงานของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาไปใช้ในการพิจารณาให้เงินรางวัลประจำปีตามที่กำหนดใหม่ด้วย

10. เมื่อเสร็จสิ้นการประเมินผลการปฏิบัติงานแต่ละครั้งแล้ว ผู้บังคับบัญชาควรนำผลการประเมินไปใช้ประกอบการให้คำปรึกษาแนะนำแก่ผู้รับการประเมิน เพื่อให้มีการแก้ไขปรับปรุงการปฏิบัติงาน และกำหนดแผนการพัฒนาผู้รับการประเมินให้มีสมรรถนะและผลสัมฤทธิ์ของงานที่ดียิ่งขึ้น

11. ให้ส่วนราชการหรือสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาวางระบบการจัดเก็บผลการประเมินเพื่อนำไปใช้ตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ต่อไป เช่น ผลการประเมินครั้งที่ 1 เก็บไว้ที่ผู้บังคับบัญชา ผลการประเมินครั้งที่ 2 ภายหลังจากการให้คำปรึกษาแนะนำแก่ผู้รับการประเมินแล้ว ให้เก็บสรุปผลการประเมินไว้ในแฟ้มประวัติราชการ ทั้งนี้ ส่วนราชการหรือสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจะกำหนดรูปแบบการจัดเก็บเป็นอย่างอื่นตามที่เหมาะสมก็ได้

แบบประเมินประสิทธิภาพและประสิทธิผลการปฏิบัติงานของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา

1. วัตถุประสงค์

แบบประเมินประสิทธิภาพและประสิทธิผลการปฏิบัติงานของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา มีวัตถุประสงค์เพื่อใช้เป็นเครื่องมือในการพิจารณาในเรื่องต่าง ๆ ดังนี้

- 1.1 การเลื่อนขั้นเงินเดือน การให้รางวัลประจำปี และค่าตอบแทนอื่น ๆ
- 1.2 การพัฒนา และการแก้ไขการปฏิบัติงาน
- 1.3 การให้ออกจากราชการ
- 1.4 การให้รางวัลจงใจ และการบริหารงานบุคคลเรื่องอื่น ๆ

โดยประเมินปีละ 2 ครั้ง ตามรอบปีงบประมาณ ดังนี้

ครั้งที่ 1 เป็นการประเมินประสิทธิภาพและประสิทธิผลการปฏิบัติงานในรอบครึ่งปีแรกระยะเวลาตั้งแต่วันที่ 1 ตุลาคม ถึงวันที่ 31 มีนาคม ของปีถัดไป

ครั้งที่ 2 เป็นการประเมินประสิทธิภาพและประสิทธิผลการปฏิบัติงานในรอบครึ่งปีหลังระยะเวลาตั้งแต่วันที่ 1 เมษายน ถึงวันที่ 30 กันยายน ของปีเดียวกัน

2. แบบประเมิน

แบบประเมินประสิทธิภาพและประสิทธิผลการปฏิบัติงานของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา แบ่งเป็น 5 แบบ ดังนี้

แบบที่ 1 แบบประเมินประสิทธิภาพและประสิทธิผลการปฏิบัติงานของ
ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาดำแหน่งผู้สอน

แบบที่ 2 แบบประเมินประสิทธิภาพและประสิทธิผลการปฏิบัติงานของ
ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาดำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษา

แบบที่ 3 แบบประเมินประสิทธิภาพและประสิทธิผลการปฏิบัติงานของ
ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาดำแหน่งผู้บริหารการศึกษา

แบบที่ 4 แบบประเมินประสิทธิภาพและประสิทธิผลการปฏิบัติงานของ
ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาดำแหน่งศึกษานิเทศก์

แบบที่ 5 แบบประเมินประสิทธิภาพและประสิทธิผลการปฏิบัติงานของ
ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาดำแหน่งบุคลากรทางการศึกษาอื่น ตามมาตรา 38 ก.

(2)

3. รายการประเมิน

แบบประเมินประสิทธิภาพและประสิทธิผลการปฏิบัติงานของข้าราชการครูและ
บุคลากรทางการศึกษาทั้ง 5 แบบ มีรายการประเมินอยู่ 4 ตอน คือ ตอนที่ 1 – ตอนที่ 4
คะแนนรวม 500 คะแนน ดังต่อไปนี้

ตอนที่ 1 เป็นการประเมินผลการปฏิบัติงาน คะแนนรวม 300 คะแนน คิด
เป็นคะแนนร้อยละ 60

ตอนที่ 2 เป็นการประเมินความประพฤติในการรักษาวินัย คะแนนรวม 50
คะแนนคิดเป็นคะแนนร้อยละ 10

ตอนที่ 3 เป็นการประเมินคุณธรรม จริยธรรม คะแนนรวม 50 คะแนน คิด
เป็นคะแนนร้อยละ 10

ตอนที่ 4 เป็นการประเมินจรรยาบรรณวิชาชีพ คะแนนรวม 100 คะแนน
คิดเป็นคะแนนร้อยละ 20

4. วิธีการประเมิน

ให้คณะกรรมการที่ผู้บังคับบัญชาแต่งตั้งพิจารณาการประเมินด้านผลการ
ปฏิบัติงาน ความประพฤติในการรักษาวินัย คุณธรรม จริยธรรม และจรรยาบรรณวิชาชีพของ
ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาตามรายการประเมินตั้งแต่ตอนที่ 1 – ตอนที่ 4 ทุก
รายการ โดยกำหนดน้ำหนักคะแนนตามระดับคุณภาพเป็น 5 ระดับ คือ

ดีมาก หมายถึง ผลการปฏิบัติงานหรือผลปรากฏในรายการประเมินนั้น ๆ ได้รับความสำเร็จหรือน่าพอใจอย่างยิ่ง ซึ่งให้ได้คะแนนเต็มหรือ คำนำน้หนักเท่ากับ 5 หรือได้คะแนนร้อยละ 81 – 100

ดี หมายถึง ผลการปฏิบัติงานหรือผลปรากฏในรายการประเมินนั้น ๆ ได้รับความสำเร็จหรือน่าพอใจระดับดี ซึ่งให้ได้รับค่าน้ำหนักคะแนน เท่ากับ 4 หรือได้คะแนนร้อยละ 61 – 80

ปานกลาง หมายถึง ผลการปฏิบัติงานหรือผลปรากฏในรายการประเมินนั้น ๆ ได้รับความสำเร็จหรือน่าพอใจระดับพอสมควร ซึ่งให้ได้รับค่าน้ำหนัก คะแนนเท่ากับ 3 หรือได้คะแนนร้อยละ 41 – 60

ควรปรับปรุง หมายถึง ผลการปฏิบัติงานหรือผลปรากฏในรายการประเมินนั้น ๆ ได้รับความสำเร็จน้อย หรือไม่น่าพอใจ ควรได้ปรับปรุง ซึ่งให้ได้รับค่าน้ำหนักคะแนน เท่ากับ 2 หรือได้คะแนนร้อยละ 21 – 40

ควรปรับปรุงอย่างยิ่ง หมายถึง ผลการปฏิบัติงานหรือผลปรากฏในรายการประเมินนั้น ๆ ไม่ได้ ได้รับความสำเร็จและอาจเสียหายแก่ทางราชการได้หรือไม่น่าพอใจสมควรปรับปรุงแก้ไขอย่างยิ่ง ซึ่งให้ได้ค่าน้ำหนักคะแนนเท่ากับ 1 หรือได้คะแนนน้อยกว่า ร้อยละ 21

การประเมินระดับคุณภาพในแต่ละรายการให้ใช้ตารางต่อไปนี้ประกอบการพิจารณาให้คะแนน

รายการประเมิน (คะแนนเต็ม)	ระดับคุณภาพ				
	ดีมาก	ดี	ปานกลาง	ควรปรับปรุง	ควรปรับปรุงอย่างยิ่ง
5	5	4	3	2	1
10	9 - 10	7 - 8	5 - 6	3 - 4	1 - 2
20	17 - 20	13 - 16	9 - 12	5 - 8	1 - 4
30	25 - 30	19 - 24	13 - 18	7 - 12	1 - 6
40	33 - 40	25 - 32	17 - 24	9 - 16	1 - 8

5. เกณฑ์ตัดสิน

ให้คณะกรรมการสรุปผลการประเมินที่ได้ดำเนินการในตอนที่ 1 – ตอนที่ 4 โดยประเมินว่า ผู้รับการประเมินอยู่ในเกณฑ์ตัดสินระดับใด ดังนี้

ระดับดีเด่น หมายถึง ผลการประเมินเป็นที่พอใจอย่างยิ่ง ผลคะแนนจะอยู่ระหว่าง 90 – 100% อยู่ในระดับที่สมควรเลื่อนเงินเดือน 1 ขั้นได้

ระดับเป็นที่ยอมรับได้ หมายถึง ผลการประเมินเป็นที่พอใจตามมาตรฐาน ผลคะแนน จะอยู่ระหว่าง 60 – 89% อยู่ในระดับที่สมควรเลื่อนเงินเดือนครึ่งขั้นได้

ระดับต้องปรับปรุง หมายถึง ผลการประเมินต่ำกว่ามาตรฐานมาก และยังไม่เป็นที่พอใจ ผลคะแนนจะต่ำกว่า 60% อยู่ในระดับที่ไม่สมควร เลื่อนขั้นเงินเดือน

6. การรายงานผลการประเมินเพื่อนประกอบการพิจารณาเลื่อนขั้นเงินเดือน

6.1 ให้คณะกรรมการรายงานผลการประเมินต่อผู้บังคับบัญชา โดยยึดสรุปผลการประเมินในตอนที่ 1 – ตอนที่ 4 เป็นหลัก โดยพิจารณาประกอบกับข้อมูลการลาและพฤติกรรมการทำงานของผู้รับการประเมิน ตามแบบที่กำหนดในตอนที 6 ความเห็นของคณะกรรมการ ได้แก่

6.1.1 ความเห็นเกี่ยวกับการพัฒนา ฝึกอบรม (สิ่งที่ควรพัฒนาของผู้รับการประเมิน)

6.1.2 ความเห็นเกี่ยวกับการเลื่อนขั้นเงินเดือน เป็นข้อเสนอว่าผู้รับการประเมิน สมควรได้รับการเลื่อนขั้นเงินเดือนตามผลการประเมินระดับใด ในกรณีที่เสนอให้รับการเลื่อนขั้นเงินเดือนตามผลการประเมินระดับดีเด่นหรือผลการประเมินระดับต้องปรับปรุง ต้องระบุเหตุผลด้วย

6.2 เมื่อผู้บังคับบัญชาพิจารณารายงานผลการประเมินของคณะกรรมการ ประกอบกับข้อมูลการลาและพฤติกรรมการทำงานของผู้รับการประเมินแล้ว ให้เสนอความเห็นเพื่อนประกอบการพิจารณาของผู้เลื่อนขั้นเงินเดือน โดยความเห็นชอบของ อ.ก.ค.ศ. เขตพื้นที่การศึกษาหรือ อ.ก.ค.ศ. ที่ ก.ค.ศ. ดังตามแบบที่กำหนดในตอนที 7 ความเห็นของผู้บังคับบัญชา โดยระบุว่าเห็นด้วยกับการประเมินหรือมีความเห็นแตกต่างกับของคณะกรรมการในเรื่องการให้คะแนนในการประเมิน การพัฒนาผู้รับการประเมิน และหรือการเลื่อนขั้นเงินเดือน

แบบประเมินประสิทธิภาพและประสิทธิผลการปฏิบัติงานของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา (ตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษา)

ครั้งที่ 1 (1 ตุลาคม - 31 มีนาคม)

ครั้งที่ 2 (1 เมษายน - 30 กันยายน)

ชื่อผู้รับการประเมิน.....

ตำแหน่ง.....วิทยฐานะ.....เงินเดือน.....บาท

สังกัด.....

ตอนที่ 1 การประเมินผลการปฏิบัติงาน

ที่	รายการประเมิน	คะแนนเต็ม	คะแนนที่ได้	
			ครั้งที่ 1	ครั้งที่ 2
1	งานวิชาการ	50		
	1.1 การบริหารหลักสูตรและการพัฒนาหลักสูตร	(10)		
	1.2 การจัดการแหล่งการเรียนรู้	(10)		
	1.3 การส่งเสริมการใช้สื่อ เทคโนโลยี นวัตกรรมทางการศึกษา และการวิจัย	(10)		
	1.4 การส่งเสริมการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ	(10)		
	1.5 การจัดการวัดผล/ประเมินผล	(10)		

ที่	รายการประเมิน	คะแนน เต็ม	คะแนนที่ได้	
			ครั้งที่ 1	ครั้งที่ 2
2	งานบริหารงานบุคคล	50		
	2.1 การวางแผนอัตรากำลังในสถานศึกษา	(10)		
	2.2 การพัฒนาบุคลากรในสถานศึกษาอย่างต่อเนื่อง	(10)		
	2.3 การจัดทำมาตรฐานภาระงานสำหรับบุคลากรในสถานศึกษา	(10)		
	2.4 การประเมินผลการปฏิบัติงานตามมาตรฐานภาระงาน	(10)		
	2.5 การจัดสวัสดิการให้แก่บุคลากรในสถานศึกษา	(10)		
3	งานบริหารแผนงานและงบประมาณ	50		
	3.1 แผนพัฒนาสถานศึกษา	(20)		
	3.2 แผนปฏิบัติการ	(20)		
	3.3 การบริหารงบประมาณ	(10)		
4	การบริหารงานทั่วไป	120		
	4.1 งานกิจการนักเรียน	(20)		
	4.2 งานอาคารสถานที่	(20)		
	4.3 งานประกันคุณภาพการศึกษา	(20)		
	4.4 งานระดมทรัพยากรจากชุมชน	(20)		
	4.5 งานชุมชนและการมีส่วนร่วม	(20)		
	4.6 งานรักษาความปลอดภัย	(20)		
5	ผลการปฏิบัติงานตามภาระงานอื่น ๆ ที่ได้รับมอบหมาย	30		
คะแนนรวมด้านผลการปฏิบัติงาน		300		

หมายเหตุ สำหรับตำแหน่งรองผู้อำนวยการสถานศึกษา (มาตรา 38 ข.(1) แห่งพระราชบัญญัติ

ระเบียบข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา พ.ศ. 2547 ให้ผู้อำนวยการ
สถานศึกษา

ประเมินรายการต่าง ๆ ในข้อ 1-ข้อ 5 ตามที่มอบหมาย และปรับคะแนนเต็มให้
เหมาะสมเพื่อให้ได้คะแนนรวมด้านผลการปฏิบัติงาน 300 คะแนน

ตอนที่ 2 การประเมินความประพฤติในการรักษาวินัย

ที่	รายการประเมิน	คะแนน เต็ม	คะแนนที่ได้	
			ครั้งที่ 1	ครั้งที่ 2
1	การสนับสนุนการปกครองระบอบประชาธิปไตย และวางตนเป็นกลางทางการเมือง	10		
2	การปฏิบัติหน้าที่ด้วยความซื่อสัตย์สุจริต วิริยะ อุตสาหะ การปฏิบัติตามระเบียบแบบแผนของทางราชการ หน่วยงาน	10		
3	การศึกษา และคำสั่งของผู้บังคับบัญชาที่ชอบด้วยกฎหมาย การประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดีแก่ผู้เรียน ครู บุคลากร ทางการศึกษา ชุมชน และสังคม ตรงต่อเวลา และอุทิศตน ต่องาน	10		
4	การรักษาชื่อเสียงและเกียรติศักดิ์ของตำแหน่งหน้าที่ตนไม่ กลั่นแกล้ง กล่าวหา หรือร้องเรียนผู้อื่นโดยไม่มีมูล ความ จริง และไม่กระทำการ หรือยอมให้ผู้อื่นกระทำการหา	10		
5	ประโยชน์อันอาจทำให้เสื่อมเสียชื่อเสียง	10		
คะแนนรวมด้านความประพฤติในการรักษาวินัย		50		

ตอนที่ 3 การประเมินคุณธรรม จริยธรรม

ที่	รายการประเมิน	คะแนนเต็ม	คะแนนที่ได้	
			ครั้งที่ 1	ครั้งที่ 2
1	การปฏิบัติตามพระบรมราโชวาทพระราชดำรัสของพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว	10		
2	การมีจิตสำนึกสาธารณะ มีความรับผิดชอบต่อสังคม เข้าร่วมกิจกรรมของสังคม บำเพ็ญประโยชน์แก่สังคม	10		
3	การมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีต่อผู้บังคับบัญชา ผู้ร่วมงาน ครูและบุคลากรทางการศึกษา ผู้เรียน และบุคคลทั่วไป	10		
4	การประพฤติและปฏิบัติตนตามครรลองของวัฒนธรรม	10		
5	หลักธรรมทางศาสนาและประเพณีอันดีงามของไทย การเคารพในสิทธิและหน้าที่ของผู้ร่วมงาน และผู้ที่เกี่ยวข้องให้ความร่วมมือในการปฏิบัติงานตามหน้าที่อย่างเต็มกำลังความสามารถ	10		
คะแนนรวมด้านคุณธรรม จริยธรรม		50		

ตอนที่ 4 การประเมินจรรยาบรรณวิชาชีพ

ที่	รายการประเมิน	คะแนนเต็ม	คะแนนที่ได้	
			ครั้งที่ 1	ครั้งที่ 2
1	จรรยาบรรณต่อตนเอง	20		
	1.1 การมีวินัยในตนเอง	(10)		
	1.2 การพัฒนาตนเองด้านวิชาชีพ	(5)		
	1.3 การมีวิสัยทัศน์ ท้นต่อการพัฒนาทางวิชาการ เศรษฐกิจ สังคม และการเมือง	(5)		

ที่	รายการประเมิน	คะแนนเต็ม	คะแนนที่ได้	
			ครั้งที่ 1	ครั้งที่ 2
2	จรรยาบรรณต่อวิชาชีพ	20		
	2.1 ความรัก ความศรัทธาต่อวิชาชีพ	(10)		
	2.2 ความซื่อสัตย์สุจริตและรับผิดชอบต่อวิชาชีพ	(5)		
	2.3 การเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรวิชาชีพ	(5)		
3	จรรยาบรรณต่อผู้รับบริการ	20		
	3.1 การเอาใจใส่ รัก เมตตา ช่วยเหลือ ส่งเสริมให้กำลังใจแก่ผู้เรียน ครูและบุคลากรทางการศึกษา และผู้รับบริการ ตามบทบาทหน้าที่โดยเสมอหน้า	(5)		
	3.2 การส่งเสริมให้เกิดการเรียนรู้ ทักษะ และนิสัย ที่ถูกต้องดีงามแก่ผู้เรียน ครูและบุคลากรทางการศึกษาและผู้รับบริการ ตามบทบาทหน้าที่อย่างเต็มความสามารถด้วยความบริสุทธิ์ใจ	(5)		
	3.3 การไม่กระทำตนเป็นปฏิปักษ์ต่อความเจริญทางกาย สติปัญญา จิตใจ อารมณ์ และสังคมของผู้เรียนครูและบุคลากรทางการศึกษา และผู้รับบริการ	(5)		
4	3.4 การให้บริการด้วยความจริงใจและเสมอภาคโดยไม่เรียกรับหรือยอมรับผลประโยชน์จากการใช้ตำแหน่งหน้าที่โดยมิชอบ	20		
	จรรยาบรรณต่อผู้ร่วมประกอบวิชาชีพ	(10)		
	4.1 การช่วยเหลือเกื้อกูลซึ่งกันและกันอย่างสร้างสรรค์	(5)		
	4.2 การยึดมั่นในระบบคุณธรรม	(5)		
	4.3 ความสามัคคีในหมู่คณะ			

ที่	รายการประเมิน	คะแนนเต็ม	คะแนนที่ได้	
			ครั้งที่ 1	ครั้งที่ 2
5	จรรยาบรรณต่อสังคม	20		
	5.1 การประพฤติปฏิบัติตนเป็นผู้นำในการอนุรักษ์ศิลปวัฒนธรรม ภูมิปัญญาท้องถิ่นและสิ่งแวดล้อม	(10)		
	5.2 การประพฤติปฏิบัติตนเป็นผู้นำในการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคม	(5)		
	5.3 การประพฤติปฏิบัติตนเป็นผู้นำในการรักษาผลประโยชน์ของส่วนรวม	(5)		
คะแนนรวมด้านจรรยาบรรณวิชาชีพ		100		
คะแนนรวมทั้งสิ้น		500		

ตอนที่ 5 สรุปผลการประเมิน

คะแนน	ผลการประเมินดีเด่น	ผลการประเมินเป็นที่ยอมรับได้	ผลการประเมินต้องปรับปรุง
	(90 – 100%)	(60 – 89%)	(ต่ำกว่า 60%)
ครั้งที่ 1...	()	()	()
ครั้งที่ 2...	()	()	()

ตอนที่ 6 ความเห็นของคณะกรรมการ

6.1 ความเห็นเกี่ยวกับการพัฒนา ฝึกอบรม สิ่งที่ควรพัฒนา/แก้ไขของผู้รับการประเมิน

ครั้งที่ 1 (1 ต.ค. – 31 มี.ค.)	ครั้งที่ 2 (1 เม.ย. – 30 ก.ย.)

ตอนที่ 7 ความเห็นของผู้บังคับบัญชา

ครั้งที่ 1	ครั้งที่ 2
() เห็นด้วยกับการประเมินข้างต้น	() เห็นด้วยกับการประเมินข้างต้น
() มีความแตกต่างจากการประเมินข้างต้น ดังนี้	() มีความแตกต่างจากการประเมินข้างต้น ดังนี้
(1) การให้คะแนนในการประเมิน	(1) การให้คะแนนในการประเมิน
(2) การพัฒนาผู้รับการประเมิน	(2) การพัฒนาผู้รับการประเมิน
(3) การเลื่อนขั้นเงินเดือน	(3) การเลื่อนขั้นเงินเดือน
ลงชื่อ.....ผู้ประเมิน	ลงชื่อ.....ผู้ประเมิน
(.....)	(.....)
ตำแหน่ง.....	ตำแหน่ง.....
วันที่.....	วันที่.....

ในการวิจัยครั้งนี้ การวัดประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของผู้บริหารโรงเรียน
มัธยมศึกษา ผู้วิจัยจะวัดจากแบบประเมินประสิทธิภาพและประสิทธิผลการปฏิบัติงานของ
ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา(ตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษา)

3. งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน

เพ็ญจันทร์ ประจันตะเสน (2555:118) ได้ทำการศึกษารูปแบบการพัฒนา
ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารพาณิชย์ ผลการศึกษาพบว่า แบบจำลอง
ความสัมพันธ์เชิงสาเหตุ มีความกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยตัวแปรเชิงสาเหตุส่งผล
โดยตรงต่อตัวแปรประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารพาณิชย์ 4 ตัวแปร คือ 1)

ความฉลาดทางอารมณ์ ($\beta = .40$) การทำงานเป็นทีม ($\beta = .38$) การรับรู้บทบาท ($\beta = .28$) และ การเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร ($\beta = .17$) การสร้างรูปแบบการพัฒนาประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารพาณิชย์ พบว่า รูปแบบการพัฒนาประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารพาณิชย์ ประกอบไปด้วยกิจกรรมในการพัฒนา จำนวน 10 กิจกรรม คือ 1) การประเมินความฉลาดทางอารมณ์ก่อน 2) การระดมความคิดต้นไม้แห่งความคิด 3) ฝึกการรับรู้การทำงานเป็นทีม 4) กลุ่มสัมพันธ์ Life Position 5) การฝึกการรับรู้บทบาทและหน้าที่ 6) การแสดงบทบาทสมมติ (Role Playing) 7) การเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร 8) การแสดงพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร 9) กิจกรรมที่เลี้ยง 10) กิจกรรม 5 ส. ผลการทดลองใช้และประเมินผลรูปแบบการพัฒนาประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารพาณิชย์ พบว่า รูปแบบการพัฒนาประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารพาณิชย์ที่ผู้วิจัยสร้างขึ้น มีผลทำให้ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารพาณิชย์ เพิ่มขึ้นมากกว่า ก่อนการทดลองอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ถลอง นาคเสน (2556 : 109) ได้ทำการศึกษา รูปแบบการพัฒนาประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่โรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล ในจังหวัดบึงกาฬผลการศึกษา พบว่า แบบจำลองความสัมพันธ์เชิงสาเหตุ มีความกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยมีตัวแปรเชิงสาเหตุที่มีผล โดยตรงต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่โรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล 4 ตัวแปร ได้แก่ ความฉลาดทางอารมณ์ ความสามารถในการทำงานเป็นทีม การรับรู้บทบาท และการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร รูปแบบการพัฒนาประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่โรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล ประกอบด้วยกิจกรรมการพัฒนา 10 กิจกรรม ได้แก่ การประเมินความฉลาดทางอารมณ์ กิจกรรมระดมสมองต้นไม้แห่งความคิด การทำงานร่วมกันเป็นทีม เรียนรู้การพัฒนาบุคคลและทีมงาน บทบาทและหน้าที่ การแสดงบทบาทสมมติ การเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร การแสดงพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร กิจกรรมที่เลี้ยง และกิจกรรม 5 ส. หลังการใช้รูปแบบการพัฒนาประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่โรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล แล้วเจ้าหน้าที่โรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล มีความสามารถในการทำงานเป็นทีม ความฉลาดทางอารมณ์ การเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร การรับรู้บทบาท และประสิทธิภาพการปฏิบัติงานโดยรวมและ เพิ่มขึ้นจากก่อนการใช้รูปแบบการพัฒนาประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

คำไผ่ พลสงคราม (2556 : 130) ได้ทำการศึกษา รูปแบบการพัฒนาประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของผู้อำนวยการ โรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล (รพ.สต.) เครือข่ายบริการ

คุณภาพที่ 8 ผลการวิจัย พบว่า แบบจำลองความสัมพันธ์เชิงสาเหตุมีความกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยตัวแปรเชิงสาเหตุส่งผลโดยตรงต่อตัวแปรประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของผู้อำนวยการ โรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพ (รพ.สต.) 5 ตัวแปร คือ 1) ภาวะผู้นำ ($\alpha = .55$) 2) การรับรู้บทบาท ($\alpha = .37$) 3) ความกระตือรือร้น ($\alpha = .35$) 4) บรรยากาศองค์การ ($\alpha = .22$) และ 5) ความสามารถในการทำงานเป็นทีม ($\alpha = .09$) ผลการทดลองใช้และประเมินผลรูปแบบการพัฒนาประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของผู้อำนวยการ โรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพ (รพ.สต.) กับกลุ่มทดลองคือ ผู้อำนวยการ โรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล (รพ.สต.) อำเภอเมืองบึงกาฬ จังหวัดบึงกาฬ จำนวน 14 คน เปรียบเทียบผลการทดลองก่อนและหลังการใช้รูปแบบการพัฒนาการเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของผู้อำนวยการ โรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพ (รพ.สต.) พบว่ารูปแบบการพัฒนาประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของผู้อำนวยการ โรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพ (รพ.สต.) ที่ผู้วิจัยสร้างขึ้น มีผลทำให้ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของผู้อำนวยการ โรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพ (รพ.สต.) เพิ่มขึ้นมากกว่าก่อนการทดลองอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

สุนันท์ สาคร (2556 : 143) ได้ทำการศึกษา รูปแบบการพัฒนาประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของอาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้านในการควบคุมและป้องกันโรคเลปโตสไปโรซิส จังหวัดบึงกาฬ ผลการวิจัย พบว่า แบบจำลองความสัมพันธ์เชิงสาเหตุ มีความกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยตัวแปรเชิงสาเหตุส่งผลโดยตรงและโดยอ้อมต่อตัวแปรประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของอาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้าน ในการควบคุมและป้องกันโรคเลปโตสไปโรซิส จังหวัดบึงกาฬ 5 ตัวแปร คือ 1) ด้านความกระตือรือร้นสูงสุด ($\beta = .63$) 2) ด้านการมีส่วนร่วมในชุมชน ($\beta = 0.32$) 3) ด้านการรับรู้บทบาทในชุมชน ($\beta = 0.23$) 4) ด้านบรรยากาศขององค์การ ($\beta = 0.20$) 4) ด้านการทำงานเป็นทีม ($\beta = 0.15$) การทดลองใช้และประเมินผลรูปแบบการพัฒนาประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของอาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้าน ในการควบคุมและป้องกันโรคเลปโตสไปโรซิส จังหวัดบึงกาฬ กับกลุ่มทดลองคืออาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้าน จำนวน 30 คน เปรียบเทียบผลการทดลองก่อนและหลังการใช้รูปแบบการพัฒนาการเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของอาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้าน ในการควบคุมและป้องกันโรคเลปโตสไปโรซิส พบว่ารูปแบบการพัฒนาประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของอาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้าน ในการควบคุมและป้องกันโรคเลปโตสไปโรซิส ที่ผู้วิจัยสร้างขึ้น มีผลทำให้ประสิทธิภาพการ

ปฏิบัติงานของอาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้าน ในการควบคุมและป้องกันโรคเลปโตสไปโรซิส เพิ่มขึ้นมากกว่าก่อนการทดลองอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ปัจจัยเชิงสาเหตุที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของผู้บริหารโรงเรียน มัธยมศึกษา ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

1. ปัจจัยด้านภาวะผู้นำ

1.1 ความหมาย

มีคำสำคัญอยู่ 2 คำที่จำเป็นต้องเข้าใจในเริ่มแรก ก็คือคำว่า "leadership" ซึ่งมักเรียกว่า "ภาวะผู้นำ" หรือ "การเป็นผู้นำ" กับอีกคำหนึ่งคือ "Management" ซึ่งเรียกว่า "การบริหาร" หรือ "การบริหารจัดการ" ทั้งสองคำ มีความหมายแตกต่างกัน โดยมีนักวิชาการคนสำคัญให้ทัศนะไว้ ดังนี้

พรนพ พุกกะพันธ์ (2544 : 8) กล่าวว่า ผู้นำ คือ ผู้ที่ทรงไว้ซึ่งอำนาจ ความเป็นผู้นำเป็นความสามารถส่วนบุคคลที่สามารถทำให้คนอื่นทำตาม และสามารถทำให้คนอื่นเชื่อมั่นในตัวเขา

รังสรรค์ ประเสริฐศรี (2544 : 31) กล่าวว่า ผู้นำเป็นผู้ที่ทำให้องค์การประสบความสำเร็จ โดยเป็นผู้ที่มีบทบาทแสดงความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลที่เป็นผู้ได้บังคับบัญชา

วิโรจน์ สารรัตนะ (2544 : 116) กล่าวว่า ผู้นำ เป็นผู้ที่ใช้ความพยายามจะให้มื่อทธิพลต่อพฤติกรรมของผู้ตามให้การปฏิบัติงานบรรลุจุดหมายขององค์การ

สมศักดิ์ ขาวลาภ (2544 : 14) กล่าวว่า ผู้นำ คือ ผู้ที่มีศิลปะหรือมีอำนาจที่สามารถมีอิทธิพลเหนือผู้อื่น และนำบุคคลเหล่านั้นไปโดยเขาให้ความไว้วางใจไม่ขัดขวาง เชื่อใจอย่างเต็มที่ พร้อมทั้งให้ความเคารพนับถือ ให้ความร่วมมือ และมีความมั่นใจในตัวผู้นำอย่างจริงจัง สามารถดึงความสามารถของผู้อื่นมาใช้ในการดำเนินการงานของกลุ่มหรือขององค์การบรรลุผลสำเร็จ

ขงยุทธ เกษสาคร (2545 : 44) กล่าวว่า ผู้นำ คือ ผู้ที่มีบุคลิกลักษณะคุณสมบัติเด่นกว่าผู้อื่นในกลุ่ม และมีอิทธิพลมากกว่าบุคคลอื่น ๆ ในหน่วยงาน ทั้งสามารถสร้างความมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลให้เกิดขึ้นแก่หน่วยงานนั้น ๆ

สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์ (2545 : 2) กล่าวว่า ผู้นำ คือ บุคคลที่ได้รับมอบหมาย ซึ่งอาจโดยการเลือกตั้งหรือแต่งตั้งและเป็นที่ยอมรับของสมาชิกให้มีอิทธิพลหรือบทบาทเหนือ

กลุ่ม สามารถที่จะจูงใจ ชักนำ หรือชี้นำให้สมาชิกของกลุ่มร่วมพลัง เพื่อปฏิบัติการกิจต่าง ๆ ของกลุ่มให้สำเร็จ

สมพงษ์ สิงหะพล (2547 : 5) กล่าวว่า ผู้นำ คือ ผู้ที่กำหนดทิศทางและ ผลักดันองค์การไปสู่เป้าหมายที่ต้องการโดยการประสานงาน การตัดสินใจ และการทำงาน ร่วมกันของทุกฝ่ายในองค์การ

ชาญชัย อาจินสมจาร (2547 : 82) กล่าวว่า ผู้นำ คือ ผู้เดินนำหน้า นำทาง และนำผู้ตาม เพื่อให้จุดมุ่งหมายประสบผลสัมฤทธิ์

ทฤษฎีภาวะผู้นำภายใต้การศึกษาความเป็นผู้นำ โดยทั่วไปจะมุ่งที่เป้าหมายอย่าง เดียวกันคือ การระบอบองค์ประกอบหรือปัจจัยที่ทำให้ผู้นำมีประสิทธิภาพ ซึ่งวิธีการศึกษาความ เป็นผู้นำที่สำคัญสามอย่างที่ถูกนำเสนอ คือ (1) ทฤษฎีคุณลักษณะ (2) ทฤษฎีเชิงพฤติกรรม และ (3) ทฤษฎีเชิงสถานการณ์ วิธีการศึกษาแต่ละอย่างจะมีแนวทางที่แตกต่างกันต่อการทำ ความเข้าใจการคาดคะเนความสำเร็จของการเป็นผู้นำและการพัฒนาแนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำที่ กำลังได้รับความสนใจในช่วงเวลานี้ คือ ความเป็นผู้นำเชิงปฏิรูป (Transformation Leadership) (สมยศ นาวิการ. 2540 : 159) ซึ่งเป็นแนวคิดของ เจมส์ แมคเกรเกอร์ เบอร์นส์ (James McGregor Burns, 1960 : 33) และเป็นผู้บัญญัติคำว่า “Transformation Leadership” เป็นแนวความคิดที่ได้รับความสนใจอย่างแพร่หลายจนได้ถูกนำไปกล่าวถึงในหนังสือหลาย เล่ม และได้รับการแปลในลักษณะที่แตกต่างกันออกไป ได้แก่ “ผู้นำแห่งการ เปลี่ยนแปลง” “ภาวะผู้นำแห่งการเปลี่ยนแปลง” “ความเป็นผู้นำเชิงปฏิรูป” เป็นต้น

จากการทบทวนเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง สรุปได้ว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง ความสามารถในการมีอิทธิพลต่อกลุ่ม เพื่อให้ดำเนินงานได้บรรลุเป้าหมาย อาจเป็นอย่าง ทางการ ดังนั้นการได้รับบทบาทการเป็นผู้นำในตำแหน่งบริหารก็ทำให้บุคคลนั้นได้รับอำนาจ และเกิดอิทธิพลต่อผู้อื่นตามมา อย่างไรก็ตามความเป็นจริงพบว่าไม่ใช่ผู้นำทุกคนที่สามารถ เป็นผู้บริหาร (Not All Leaders Are Managers) และเช่นเดียวกันก็ไม่ใช่ผู้บริหารทุกคนที่ สามารถเป็นผู้นำ ด้วยเหตุนี้เพียงแค่องค์การได้มอบหมายอำนาจหน้าที่ให้แก่ ผู้บริหารนั้นยังไม่ มีหลักประกันอย่างเพียงพอว่าผู้นั้นจะสามารถในการนำได้อย่างมีประสิทธิภาพ ทั้งนี้อาจมี อิทธิพลจากปัจจัยแวดล้อมภายนอกที่มีผลกระทบมากกว่าอิทธิพลที่กำหนดตามโครงสร้าง องค์กรก็ได้ ในองค์กรที่ดีจำเป็นต้องมีทั้งภาวะผู้นำและการบริหารจัดการที่เข้มแข็งพร้อมที่ จะเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมองค์กร จึงจะทำให้เกิดประสิทธิผลได้สูงสุด โดยเฉพาะภายใต้ ภาวะของโลกที่มีพลวัตสูง ย่อมต้องการได้ผู้นำที่กล้าท้าทายต่อการดำรงสถานภาพเดิม มี

ความสามารถในการสร้างวิสัยทัศน์ และสามารถในการคล้อยตามซึก ทั้งองค์การให้มุ่งต่อความสำเร็จตามวิสัยทัศน์นั้น แต่เรายังต้องมีการบริหารที่สามารถกำหนดรายละเอียดของแผนงาน สามารถออกแบบโครงสร้างที่มีประสิทธิภาพขององค์การ รวมทั้งติดตามตรวจสอบดูแลการปฏิบัติงานประจำวันอีกด้วย

1.2 การวัดภาวะผู้นำ

สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์ (2545 : 189) ได้สร้างเครื่องมือวัดภาวะผู้นำโดยใช้แบบประเมินภาวะผู้นำทีม สอบถามจากการกระทำของผู้นำว่าส่วนใหญ่มีพฤติกรรมตามที่สอบถามมาน้อยเพียงใด เพราะผู้นำทีมที่ดีและมีประสิทธิผลนั้น จำเป็นต้องเรียนรู้การแบ่งปันอำนาจแก่ผู้อื่น รู้จักการใช้อำนาจ การใช้ข้อมูลและการมีความรับผิดชอบร่วมกันกับผู้อื่น ผู้นำแบบอัตตนิยม จะขัดขวางมากกว่าการสนับสนุนการทำงานเป็นทีมให้สามารถสู่ความสำเร็จ อย่างไรก็ตามแนวคิดและทักษะการเป็นผู้นำทีมงานที่ดีเป็นสิ่งที่สามารถเรียนรู้ฝึกอบรมและพัฒนาได้ ทักษะการเป็นผู้นำทีมงานจึงเป็นทักษะสำคัญยิ่งของผู้นำในทุกองค์การ ประกอบด้วยข้อคำถาม จำนวน 15 ข้อ มีลักษณะเป็นมาตรวัดประเมินค่า 6 ระดับ จากจริงที่สุดถึงไม่จริงที่สุด

ในการวิจัยนี้ ผู้วิจัยจะใช้เครื่องมือการวัดของ สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์ มาปรับใช้ซึ่งครอบคลุมคุณสมบัติในการวัดภาวะผู้นำ ประกอบด้วย ข้อคำถาม จำนวน 12 ข้อ มีลักษณะเป็นแบบสอบถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ ของ ลิเคิร์ต (Likert) ตั้งแต่มากที่สุดถึงน้อยที่สุด

1.3 งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำ

ประพนธ์ ผาสุขยัค (2541 : 87) ได้ศึกษาความสามารถในการนำหรือภาวะผู้นำว่า เป็นคุณสมบัติหรือทักษะส่วนตัวของแต่ละบุคคลที่สามารถสร้างขึ้นได้ หากได้รับการพัฒนาฝึกฝนผู้นำที่เราพบเห็นกันอยู่ทุกวันนี้อาจจะไม่มีความสามารถในการนำที่ดีพอก็ได้ จึงทำให้เกิดปัญหาขึ้นมากมายทั้งในระดับองค์กรและในระดับประเทศ กล่าวคือ คนที่ทำหน้าที่เป็นผู้นำ (Leader) นั้น ไม่ได้หมายความว่า จะเพียบพร้อมซึ่งคุณสมบัติและความสามารถในการนำ (Leadership) เสมอไป แต่ในทางตรงกันข้ามใครก็ตามที่มีภาวะผู้นำ (Leadership) ก็แสดงว่าผู้นั้นมีความพร้อม และเหมาะสมอย่างยิ่งที่จะทำหน้าที่เป็นผู้นำ (Leader)

วัลภา อิศรธานันท์ (2545 : 81 – 82) ได้ศึกษาภาวะผู้นำเพื่อการเปลี่ยนแปลงและความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของหัวหน้าหอผู้ป่วยและการทำงานเป็นทีมกับคุณภาพบริการ โรงพยาบาลตามการรับรู้ของพยาบาลวิชาชีพ โรงพยาบาล

กัมแพงเพชร โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของหัวหน้าหอผู้ป่วยและการทำงานเป็นทีมกับคุณภาพบริการโรงพยาบาล ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง การทำงานเป็นทีม คุณภาพบริการโรงพยาบาลของหัวหน้าหอผู้ป่วยตามการรับรู้ของพยาบาลวิชาชีพโรงพยาบาลกัมแพงเพชร โดยรวมอยู่ในระดับสูง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของหัวหน้าหอผู้ป่วย โดยรวมกับคุณภาพการบริการตามการรับรู้ของพยาบาลวิชาชีพโรงพยาบาลกัมแพงเพชรมีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับปานกลาง ($r = .45$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

ชมกลิน ดรฤทธาภรณ์ (2546 : 86) ได้ศึกษาแบบภาวะผู้นำของผู้บริหาร กับสุขภาพองค์การของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 1 ผลการศึกษาพบว่า แบบภาวะผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 1 เป็นแบบเพิกเฉยมากที่สุด รองลงมาเป็นแบบนักบริหาร สุขภาพองค์การของโรงเรียนมัธยมศึกษา อยู่ในระดับต่ำ 27 โรงเรียน ระดับกลาง 29 โรงเรียน และระดับสูง 30 โรงเรียน ความสัมพันธ์ระหว่างแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารกับสุขภาพองค์การของโรงเรียนมัธยมศึกษา มีความสัมพันธ์กัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ฐิติพงษ์ กล้ายไยทอง (2547 : 90 - 92) ได้ศึกษาพฤติกรรมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสระบุรี เขต 1 ผลการศึกษา พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสระบุรี เขต 1 มีพฤติกรรมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในภาพรวมอยู่ในระดับดีมาก เมื่อพิจารณาพฤติกรรมภาวะผู้นำเป็นรายด้าน 5 ด้าน ประกอบด้วย การสร้างและการสื่อสารวิสัยทัศน์ การเป็นแบบอย่าง การกระตุ้นการใช้ปัญญา การมุ่งความสัมพันธ์ และการจงใจเชิงคล้อย พบว่า มีเกณฑ์อยู่ในระดับมากที่สุดทั้ง 5 ด้าน ส่วนความคิดเห็นของครู อาจารย์ และผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสระบุรี เขต 1 เกี่ยวกับเพศ วุฒิการศึกษา อายุ และประสบการณ์ทำงานไม่แตกต่างกัน ส่วนครูที่มีหน้าที่แตกต่างกันมีความคิดเห็นต่อระดับพฤติกรรมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ธวัชชัย หอมขามเย็น (2548 : 75) ได้ศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาชั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานองคาย เขต 2 โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาชั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานองคาย เขต 2 ผลการวิจัย พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

ของผู้บริหารโรงเรียนขั้นพื้นฐานตามระดับความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียน และครูผู้สอน อยู่ในระดับมาก เรียงจากมากไปหาน้อย ดังนี้ ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ด้านการใช้สิทธิพลเชิงอุดมการณ์ ด้านการใช้แรงบันดาลใจ และด้านการกระตุ้นทางปัญญา ตามลำดับ ส่วนด้านการคำนึงถึงปัจเจกบุคคลโดยเฉพาะผู้บริหารรับฟังเรื่องราว และความคิดเห็นของผู้ร่วมงานด้วยความสนใจ และตั้งใจจริง อยู่ในระดับมากที่สุด

สราวุฒิ บุญยอิน (2550 : 86) ได้ศึกษาภาวะผู้นำของผู้บริหารที่ส่งผลต่อ ประสิทธิภาพของโรงเรียนในฝัน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสกลนคร ผลการศึกษา พบว่า ระดับภาวะผู้นำของผู้บริหารและประสิทธิภาพของโรงเรียนในฝันโดยรวมอยู่ในระดับ มาก ภาวะผู้นำของผู้บริหารและประสิทธิภาพของผู้บริหารและครูผู้สอนที่ปฏิบัติหน้าที่ใน โรงเรียนที่มีขนาดต่างกัน โดยรวมไม่แตกต่างกัน ภาวะผู้นำของผู้บริหารและประสิทธิภาพ ของโรงเรียนในฝันมีความสัมพันธ์กันทางบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

2. ปัจจัยด้านการรับรู้บทบาท

2.1 ความหมาย

สุพัตรา สุภาพ (2540 : 53) ได้ให้ความหมายของบทบาทไว้ว่า เป็นการปฏิบัติ ตามสิทธิและหน้าที่ของสถานภาพ (ตำแหน่ง) ดังนั้น บทบาทจึงเป็นรูปแบบพฤติกรรมของ บุคคลที่มีความสัมพันธ์กับตำแหน่งที่ได้รับตามโครงสร้างทางสังคม โดยรูปแบบของ พฤติกรรมดังกล่าวจะถูกกำหนดโดยความคาดหวังของกลุ่มบุคคลที่มีความเกี่ยวข้องกับ ตำแหน่งนั้น การแสดงบทบาทจึงขึ้นอยู่กับความคาดหวังของคนในสังคม บทบาทของบุคคล จึงได้รับการคาดหวังจากสมาชิกคนอื่น ๆ ในสังคม และบุคคลก็คาดหวังถึงบทบาทของคนอื่น เช่นเดียวกัน อย่างไรก็ตามการคาดหวังในบทบาทของบุคคลจะมีความแตกต่างกัน เพราะ บุคคลมีความคิดและความต้องการที่แตกต่างกัน รูปแบบพฤติกรรมของบุคคลในการแสดง บทบาทสามารถจำแนกเป็น 2 บทบาท คือ บทบาทที่เกิดขึ้นจากตำแหน่งที่ได้รับและบทบาท ที่ถูกคาดหวังให้แสดงออกจากสมาชิกในสังคม

จากการศึกษาของ ริซโซ เฮ้าส์ และ ลิซแมน (Rizzo, House & Listzman. 1970 : 150) เกี่ยวกับการรับรู้บทบาทของผู้ปฏิบัติงานในองค์กร พบว่า การรับรู้บทบาทสามารถ จำแนก ได้ออกเป็น 2 มิติ คือ มิติความขัดแย้งในบทบาท (Role Conflict) และมิติความ คลุมเครือในบทบาท (Role Ambiguity) ซึ่งการจำแนกการรับรู้บทบาทออกเป็น 2 มิตินี้ ได้ ถูกนำมาใช้ในการศึกษาเกี่ยวกับการรับรู้บทบาทของบุคลากรทางการแพทย์ในประเทศไทย อย่างแพร่หลาย (วิริติ ปานศิลา. 2542 : 148) ในการวิจัยนี้ผู้วิจัยจึงมุ่งศึกษาการรับรู้บทบาท

ของผู้อำนวยการ โรงเรียนมัธยมศึกษา โดยประเมินว่าผู้อำนวยการโรงเรียนมัธยมศึกษา มีการรับรู้บทบาทตนเองได้อย่างชัดเจนหรือไม่ ดังนั้น ผู้อำนวยการโรงเรียนมัธยมศึกษา เกิดความรู้สึกขัดแย้งหรือไม่ที่จะแสดงบทบาทนั้น จึงจำแนกการรับรู้บทบาทเป็น 2 ด้าน คือ

1) ด้านความขัดแย้งในบทบาท 2) ด้านความคลุมเครือในบทบาท ดังรายละเอียดดังนี้

ความขัดแย้งในบทบาท หมายถึง ความรู้สึกของบุคคลที่เกี่ยวข้องกับการกระทำตามบทบาทตนเองที่มีตั้งแต่สองบทบาทขึ้นไป เป็นความเหมาะสมหรือไม่เหมาะสม ขัดแย้งหรือไม่ขัดแย้งเป็นความรู้สึกตรงกันข้ามในการที่จะต้องกระทำตามบทบาทในสองบทบาทที่เกี่ยวข้องกัน ริชโซ เฮ้าส์ และ ลิซแมน (Rizzo, House & Listzman. 1970 : 155) ว่าเป็นสถานการณ์ที่บุคคลต้องเผชิญกับความคาดหวังที่เป็นการแข่งขันหรือขัดแย้ง เมื่อสมาชิกในกลุ่มไม่มีความคาดหวังร่วมกัน เป็นการปฏิบัติงานตรงข้ามกับความคาดหวังของตนเอง อาจเป็นสิ่งที่เกิดขึ้นพร้อมกันหรือในเวลาเดียวกันของพฤติกรรมที่ต้องแสดงบทบาทมากกว่าสองอย่าง และไม่เป็นไปตามที่บุคคลคาดหวังไว้ ในขณะที่ จอร์จ และ โจนส์ (George & Jones. 1997 : 30) ให้ความหมาย ความขัดแย้งในบทบาทว่า เป็นการเกิดขึ้นของพฤติกรรมที่คาดหวังหรืองานที่แตกต่างจากการคาดหวังของบุคคลอื่น

ผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา ต้องปฏิบัติหน้าที่ในหลายบทบาทหน้าที่ในเวลาเดียวกัน ได้แก่ บทบาทของผู้นำองค์กร และบทบาทในสังคม ถูกคาดหวังให้ปฏิบัติงานในหลายลักษณะด้วยกัน ตลอดจนถูกคาดหวังในการปฏิบัติงานจากสังคม ทำให้ผู้อำนวยการโรงเรียนมัธยมศึกษา ต้องพบกับสถานการณ์ขัดแย้งบ่อยครั้ง ซึ่ง กิบสันและโดเนลลีย์. 1997 : 295) ได้จำแนกความขัดแย้งเกี่ยวกับบทบาทออกเป็น 4 ประเภท คือ

1. ความขัดแย้งภายในผู้กำหนดบทบาท (Intrasender Conflict) โดยมีผู้กำหนดบทบาทเพียงคนเดียว มีพฤติกรรมสนองความต้องการจากงานที่ทำให้ผู้ปฏิบัติงานที่ไม่สอดคล้องกัน

2. ความขัดแย้งระหว่างผู้กำหนดบทบาท (Intersender Conflict) เกิดขึ้นเมื่อพฤติกรรมการทำงานที่คาดหวังไว้ของผู้กำหนดบทบาทคนหนึ่งขัดหรือไม่ตรงกับความคาดหวังของผู้กำหนดบทบาทอีกคนหนึ่ง

3. ความขัดแย้งระหว่างบทบาทที่กำหนดให้ (Intervolve Conflict) เกิดขึ้นเนื่องจากบุคคลหนึ่งมีอยู่หลายบทบาทแต่ละบทบาทที่มีอยู่นั้นจะเกี่ยวกับความคาดหวังที่แตกต่างกันของบุคคลหรือเพื่อนร่วมงาน

4. ความขัดแย้งในบทบาทของผู้ครองตำแหน่ง (Job Incumbent Role Conflict) เกิดขึ้นเมื่อผู้ครองตำแหน่งนั้นพยายามที่จะทำอื่นได้ปฏิบัติต่อตัวเองในลักษณะที่สอดคล้องกับภาพหรือสิ่งที่เขาคิดเกี่ยวกับตนเอง ถ้าพฤติกรรมที่คาดหวังไม่สอดคล้องกับความคิดเกี่ยวกับตน บุคคลก็จะต่อต้านพฤติกรรมที่คนอื่นคาดหวัง หรือก่อให้เกิดความขัดแย้งในบทบาทของบุคคลอื่นหรือตำแหน่งของตนเองได้

จากการทบทวนเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องสรุปได้ว่า การรับรู้บทบาท หมายถึง การแปลความหมายของบุคคลจากการรับสัมผัสจากสิ่งเร้าต่าง ๆ ตามสิ่งที่ได้รับมอบหมายในสถานภาพของตน จะถูกต้องหรือไม่ถูกต้องนั้นขึ้นอยู่กับปัจจัยหลายประการ เช่น ประสบการณ์ การสนใจ อารมณ์ สติปัญญา ความรู้ เป็นต้น และเป็นกระบวนการที่เกิดแทรกระหว่างสิ่งเร้า และการตอบสนอง

2.2 การวัดการรับรู้บทบาท

ริซโซ เฮาส์ และ ลิซแมน (Rizzo, House & Listzman, 1996 : 210) ได้สร้างเครื่องมือวัดการรับรู้บทบาทขึ้น มีลักษณะเป็นมาตรวัดประเมินค่าและนำไปใช้กับกลุ่มตัวอย่างที่เป็นผู้บริหารช่างเทคนิค จากการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจ พบว่า เครื่องมือวัดการรับรู้บทบาท จำแนกออกเป็น 2 มิติ คือ ความขัดแย้งในบทบาทและความคลุมเครือในบทบาท โดยมีค่าความเชื่อมั่นความสอดคล้องภายในชนิดสัมประสิทธิ์แอลฟารายด้านเท่ากับ 0.82 และ 0.81 ตามลำดับ เครื่องมือวัดชุดนี้ได้นำมาแปลภาษาไทยและนำมาใช้ประเมินการรับรู้บทบาท

ในการวิจัยนี้ ผู้วิจัยจะใช้เครื่องมือการวัดของ ริซโซ เฮาส์ และ ลิซแมน มาปรับใช้ในการวัดการรับรู้บทบาทของผู้อำนวยการ โรงเรียนมัธยมศึกษา โดยปรับเนื้อหาให้สอดคล้องกับบริบทของการศึกษา ประกอบด้วย ข้อคำถาม จำนวน 8 ข้อ มีลักษณะเป็นแบบสอบถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ ของ ลิเคิร์ต (Likert)

2.3 งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการรับรู้บทบาท

นุชนาถ ธาตุทอง (2539 : 135) ได้ศึกษากับกลุ่มตัวอย่างที่เป็นนักวิชาการ พบว่า นักวิชาการที่มีความขัดแย้งในบทบาทต่ำ มีพฤติกรรมการทำงานสูงกว่านักวิชาการที่มีความขัดแย้งในบทบาทสูงอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และนักวิชาการที่มีความคลุมเครือในบทบาทต่ำมีพฤติกรรมการทำงานสูงกว่านักวิชาการที่มีความคลุมเครือในบทบาทสูงอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

ยศวรณ พัทธเนศิริผล (2541 : 73) ได้ศึกษาปัจจัยเชิงสาเหตุทุกระดับของประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพยาบาลวิชาชีพ โดยศึกษาปัจจัยสภาพแวดล้อมในการทำงาน และปัจจัยระดับบุคคล ผลการศึกษาพบว่า การรับรู้บทบาทเป็นตัวแปรที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานสอดคล้องกับการศึกษากับกลุ่มตัวอย่างที่บุคลากรทางการศึกษา พบว่า ความขัดแย้งในบทบาทเป็นตัวแปรทำนายความพึงพอใจด้านการสูญเสียสัมพันธภาพส่วนบุคคล และด้านความไม่สมหวังในผลสำเร็จของงานและความเหนื่อยหน่าย (Burnout) (ไพโรจน์ กลิ่นกุหลาบ. 2533 : 136) หากบุคคลมีการรับรู้บทบาทที่ขาดความชัดเจน การที่ต้องแสดงบทบาทที่มีความขัดแย้งกันเอง ก็ส่งผลกระทบต่อสภาพจิตใจของตนเองในการปฏิบัติงาน ทำให้ไม่สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมั่นใจ ด้วยไม่เชื่อมั่นว่าพฤติกรรมที่แสดงออกมานั้นเป็นไปตามความคาดหวังหรือไม่ทำให้เครียด ท้อแท้ เหนื่อยหน่ายได้ ซึ่งผลให้บุคคลมีความพึงพอใจในงานลดลง ในที่สุดก็เบื่อหน่ายการปฏิบัติงาน หากพยาบาลสามารถเข้าใจในบทบาทหน้าที่ของตนเอง สามารถที่จะเลือกแสดงบทบาทที่มีความขัดแย้งกันได้เหมาะสม ทำให้เกิดผลดีต่อสภาพจิตใจเห็นคุณค่าตนเองด้วยสามารถทำหน้าที่ตอบสนองต่อความต้องการของผู้รับบริการได้ เกิดความภาคภูมิใจในตนเอง ภาคภูมิใจในวิชาชีพที่ทำให้ได้ช่วยเหลือผู้อื่น จึงเกิดความพึงพอใจในงานมากขึ้นและมีความต้องการที่จะทำงานในวิชาชีพนี้ต่อไป

3 ปัจจัยด้านความกระตือรือร้น

3.1 ความหมาย

ความกระตือรือร้นในการทำงาน เป็นพฤติกรรมการทำงานของบุคลากรที่องค์การต้องการ เนื่องจากความกระตือรือร้นมีผลต่อพฤติกรรมการทำงานของบุคลากร และส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานขององค์การ มีนักวิชาการหลายท่านได้ให้ความหมายของความกระตือรือร้นในการทำงาน ดังนี้

อนุสรฯ ทองอุไร (2549 : 8) ได้ให้ความหมายไว้ว่า ความกระตือรือร้นในการทำงาน หมายถึง การมีความใฝ่รู้ เรียนรู้เรื่องใหม่ ๆ เพิ่มเติมอยู่เสมอทั้งในสายงานของตนเองหรือนอกเหนือจากสายงานตนเอง ไม่ว่าจะป็นงานของตนเองหรือไม่ก็ตามก็ควรแสดงน้ำใจเข้าไปช่วย โดยที่ไม่กังวลใจว่างานนั้นจะได้รับผลตอบแทนหรือไม่ก็ตาม การไม่เป็นคนเกียจงานหรือเรื่องมากในเรื่องงานอยู่ตลอดเวลาซึ่งจะมีผลในการประเมินผลการปฏิบัติงาน

รังสรรค์ สิงห์เลิศ (2551 : 39) ได้ให้ความหมายไว้ว่า ความกระตือรือร้น หมายถึง สภาพการประพฤติปฏิบัติตนที่แสดงออกมาในทางความขยันขันแข็ง ความมุ่งมั่น ความเอาใจใส่จริงจังในการปฏิบัติงาน

ไสว นามโยธา (2554 : 41) ได้ให้ความหมาย ความกระตือรือร้นในการทำงาน หมายถึง พฤติกรรมในการทำงานที่การแสดงออกถึงการมีใจฝักใฝ่ มีความตั้งใจ มีความเอาใจใส่ รับผิดชอบต่องานที่ได้รับมอบหมาย ทำงานที่ได้รับมอบหมายทันที ไม่ชอบผัดวันประกันพรุ่ง มีการวางแผนและเตรียมพร้อมสำหรับการทำงานอยู่ตลอดเวลา แสวงหาความรู้และวิธีการใหม่ ๆ ในการปฏิบัติงาน มีอำนาจในการตัดสินใจ เพื่อให้การปฏิบัติงานคล่องตัวและสำเร็จตามเป้าหมายขององค์การ

จากความหมายดังกล่าว ผู้วิจัยสรุปได้ว่า ความกระตือรือร้นในการทำงาน หมายถึง พฤติกรรมในการทำงานที่การแสดงออกถึงการมีใจฝักใฝ่ มีความตั้งใจ มีความมุ่งมั่น ขยันขันแข็ง มีความเอาใจใส่ รับผิดชอบต่องานที่ได้รับมอบหมาย ทำงานที่ได้รับมอบหมายทันที ไม่ชอบผัดวันประกันพรุ่ง มีการตื่นตัว มีการวางแผนและเตรียมพร้อมสำหรับการทำงานอยู่ตลอดเวลา แสวงหาความรู้และวิธีการใหม่ ๆ ในการปฏิบัติงานมีอำนาจในการตัดสินใจ เพื่อให้การปฏิบัติงานคล่องตัวและสำเร็จตามเป้าหมายขององค์การ

3.2 การวัดความกระตือรือร้น

ไสว นามโยธา (2554 : 145) ได้สร้างเครื่องมือวัดความกระตือรือร้นในการทำงานของพนักงานธนาคารออมสินภาค 9 โดยแบ่งเป็น 5 ด้าน ได้แก่ 1) ด้านเอาใจใส่และตั้งใจในการทำงานมุ่งสู่ความสำเร็จ 2) ด้านการทำงานทันทีที่ได้รับมอบหมาย 3) ด้านการไม่ชอบผัดวันประกันพรุ่ง 4) ด้านการชอบแข่งขันอย่างแรงกล้า 5) ด้านการใฝ่ศึกษาหาความรู้อยู่เสมอ มีลักษณะเป็นมาตรวัดประมาณค่า 5 ระดับ ตั้งแต่มากที่สุดถึงน้อยที่สุด

ในการวิจัยนี้ ผู้วิจัยจะใช้เครื่องมือการวัดของ ไสว นามโยธา (2552 : 89 – 95) มาปรับใช้ในการวัดความกระตือรือร้นของผู้อำนวยการ โรงเรียนมัธยมศึกษา โดยปรับเนื้อหาให้สอดคล้องกับบริบทของการศึกษา ประกอบด้วย ข้อคำถาม จำนวน 14 ข้อ มีลักษณะเป็นแบบสอบถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ ของ ลิเคิร์ต (Likert)

3.3 งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับความกระตือรือร้น

วิภาดา ปัตถนายนนท์ (2544 : 135) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างผลตอบแทนการทำงานและความตั้งใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการอัยการ หลังประกาศใช้พระราชบัญญัติเงินเดือนและเงินประจำตำแหน่งข้าราชการอัยการ พ.ศ. 2544 พบว่าข้าราชการอัยการที่ปฏิบัติหน้าที่อยู่ที่สำนักงานอัยการสูงสุดในส่วนกลาง มีความเห็นด้วยเกี่ยวกับค่าตอบแทนจากการทำงานโดยภาพรวมอยู่ในระดับเห็นด้วยมาก เมื่อพิจารณา

ความสัมพันธ์ระหว่างผลตอบแทนจากการทำงานในด้านต่าง ๆ กับความกระตือรือร้นในการทำงาน พบว่า ภาพรวมผลตอบแทนจากการทำงานมีความสัมพันธ์กับความกระตือรือร้นในการทำงาน แต่เมื่อพิจารณารายละเอียดเป็นรายด้าน พบว่า ผลการตอบแทนจากการทำงานด้านการยอมรับนับถือ มีความสัมพันธ์ในทางบวกกับความกระตือรือร้นในการทำงาน และเมื่อพิจารณาความสัมพันธ์ระหว่างผลตอบแทนจากการทำงานในด้านต่าง ๆ กับการออกนอกองค์กร พบว่า ภาพรวมผลตอบแทนจากการทำงานมีความสัมพันธ์กับนอกองค์กร แต่เมื่อพิจารณารายละเอียดเป็นรายด้านแล้ว พบว่า ผลตอบแทนด้านเงินเดือนและเงินประจำตำแหน่งมีความสัมพันธ์ในทางลบกับการออกนอกองค์กร

ไสว นามโยธา (2554 : 116) ได้ศึกษาความกระตือรือร้นในการทำงานของพนักงานธนาคารออมสินภาค 9 มีความคิดเห็นด้วยเกี่ยวกับการมีความกระตือรือร้นในการทำงานโดยรวมและเป็นรายด้าน อยู่ในระดับมาก ได้แก่ ด้านการเอาใจใส่และตั้งใจในการทำงานมุ่งสู่ความสำเร็จ เช่น การเอาใจใส่ต่อการทำงานที่ได้รับมอบหมายเป็นอย่างดีทั้งงานในหน้าที่ที่รับผิดชอบและงานอื่นที่ได้รับมอบหมายเป็นครั้งคราว การทำงานอย่างกระฉับกระเฉงและทุ่มเทให้กับการทำงานอย่างเต็มความสามารถ และการทำงานด้วยความตั้งใจและใช้ความพยายามอย่างเต็มที่เพื่อให้งานสำเร็จตามเป้าหมาย เป็นต้น ด้านการทำงานทันที เช่น การทำงานที่ได้รับมอบหมายโดยไม่เกี่ยงงานกับเพื่อนร่วมงาน การทำงานให้สำเร็จทันเวลาที่กำหนดเสมอ และการลงมือทำงานโดยไม่รีรอคำสั่งจากผู้บังคับบัญชา เป็นต้น ด้านการไม่ชอบสัปดาห์ประกันพรั่ง เช่น การวางแผนในการทำงานและทำงานได้สำเร็จตามแผนงานที่กำหนดไว้อยู่เสมอ การทำงานโดยจัดลำดับความสำคัญและไม่สะสมงานให้คั่งค้างไว้ และการทำงานให้แล้วเสร็จทันตามกำหนดเวลาไม่สัปดาห์ประกันพรั่ง เป็นต้น

4. ปัจจัยด้านบรรยากาศองค์กร

4.1 ความหมาย

จากการศึกษาและทบทวนเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง มีนักวิชาการและนักวิจัยหลายท่านได้ให้คำจำกัดความและความหมายของบรรยากาศองค์กรไว้ ดังนี้

เทพพนม เมืองแมน และ สวิง สุวรรณ (2540 : 278) ได้ให้ความหมายไว้ว่า บรรยากาศองค์กร หมายถึง ตัวแปรชนิดต่างๆ เมื่อนำมารวมกันแล้วมีผลกระทบต่อระดับการทำงานหรือการปฏิบัติงานของผู้ดำเนินงานภายในองค์กร

พะวงพิศ วัฒนกิจ และ มาลี กาบมาลา (2541 : 8) ได้ให้ความหมายไว้ว่า

บรรยากาศองค์การ หมายถึง สภาพการปฏิบัติงานร่วมกันของบุคคลในองค์การนั้น ๆ อันเนื่องมาจากการปฏิสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมของทุกคนในองค์การ จะส่งผลต่อผลการปฏิบัติงานของคนในองค์การทั้งผลดีและผลเสียได้

สมยศ นาวิกาน (2546 : 128) ได้ให้ความหมายไว้ว่า บรรยากาศองค์การ หมายถึง กลุ่มลักษณะของสภาพแวดล้อมของงานของบุคลากรที่รับรู้ทั้ง โดยทางตรงและทางอ้อม และเป็นแรงกดดันที่สำคัญอย่างหนึ่งที่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของพวกเขาในการทำงาน

ถวัลย์ หงส์ไทย (2547 : 33) ได้ให้ความหมายไว้ว่า บรรยากาศองค์การ หมายถึง สภาพของการปฏิบัติงานร่วมกันที่แสดงถึงปฏิสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมของทุกคนในองค์การ และมีต่อพฤติกรรมของผู้บริหารขององค์การที่ปฏิบัติงานร่วมกัน

ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2548 : 104) ได้ให้ความหมายไว้ว่า บรรยากาศองค์การ หมายถึง สภาพแวดล้อมขององค์การซึ่งรับรู้โดยบุคลากรในองค์การทั้งทางตรงและทางอ้อม มีอิทธิพลต่อการจูงใจและการปฏิบัติงานในองค์การ

เดวิสและนิวสตรอม (Davis and Newstrom. 1994 : 104) ได้ให้ความหมายไว้ว่า บรรยากาศองค์การ หมายถึง สภาพแวดล้อมที่บุคลากรปฏิบัติอยู่ในองค์การนั้น อาจเป็นองค์การสาธารณะ เช่น กระทรวง ทบวง กรม หรือบริษัท บรรยากาศองค์การเป็นสิ่งที่ไม่สามารถมองเห็นได้เหมือนอยู่รอบตัว

บราวน์ และ โมเบอร์ก (Brown & Moberg. 1980 : 667) ได้ให้ความหมายไว้ว่า บรรยากาศองค์การ หมายถึง กลุ่มลักษณะต่าง ๆ ที่บุคลากรในองค์การสามารถรับรู้เป็นการบรรยายลักษณะหรือสภาพขององค์การ บรรยากาศเป็นเครื่องบ่งชี้ความแตกต่างระหว่างองค์การหนึ่งกับอีกองค์การหนึ่ง บรรยากาศองค์การยังจะคงอยู่ในช่วงระยะเวลาหนึ่งเท่านั้น เมื่อสภาพการณ์เปลี่ยนแปลงไป เช่น เปลี่ยนผู้นำหรือรูปแบบของความเป็นผู้นำ บรรยากาศองค์การย่อมเปลี่ยนแปลงไปตามด้วย และบรรยากาศขององค์การจะมีผลต่อพฤติกรรมของคนในองค์การ

ไฮแมน (Haimann. 1985 : 455) ได้ให้ความหมายไว้ว่า บรรยากาศองค์การ หมายถึง ทศคติ (Attitudes) ค่านิยม (Values) บรรทัดฐาน (Norms) และความรู้สึกของบุคคลเกี่ยวกับสภาพแวดล้อมการทำงานภายในองค์การ ซึ่งมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของบุคคลในองค์การ โดยสามารถสร้างขึ้นและปรับปรุงได้โดยหัวหน้างาน เพื่อให้เกิดความพึงพอใจสอดคล้องกับความต้องการของคนในองค์การและเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน

โรเบิร์ต (Robert. 2001 : 93) ได้ให้ความหมายไว้ว่า บรรยากาศองค์การ หมายถึง คุณภาพของความสัมพันธ์ของสิ่งแวดล้อมในองค์การ ซึ่งมีลักษณะดังนี้ คือ เป็นการกระทำของสมาชิกในองค์การ มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของสมาชิกในองค์การและสามารถอธิบายคุณลักษณะขององค์การนั้น ๆ

จากความหมายดังกล่าว ผู้วิจัยพอสรุปได้ว่า บรรยากาศองค์การ หมายถึง สภาพแวดล้อมในการทำงานที่บุคลากรรับรู้โดยตรงและโดยอ้อม ที่ส่งผลกระทบต่อพฤติกรรมการทำงาน และประสิทธิภาพของงาน ซึ่งสะท้อนให้เห็นถึงค่านิยม ทศนคติ ปทัสถานและพฤติกรรมของบุคลากร มีลักษณะแตกต่างกันในแต่ละองค์การ สามารถสร้างขึ้นและปรับปรุงได้ เพื่อให้สอดคล้องกับความต้องการของบุคคลในองค์การ

4.2 การวัดบรรยากาศองค์การ

ฮาลปิน และ ครอฟท์ (Halpin & Croft. 1963 : 123) ได้สร้างแบบประเมินบรรยากาศองค์การ (Organizational Climate Description Questionnaire – OCDQ) เพื่อใช้ในการประเมินบรรยากาศองค์การในโรงเรียนระดับประถมศึกษาในประเทศสหรัฐอเมริกา มีลักษณะเป็นมาตรวัดประเมินค่าแบ่งมิติการวัดออกเป็น 2 ด้าน คือ ด้านพฤติกรรมผู้ร่วมงาน แบ่งออกเป็น 4 มิติ คือ มิติขาดความสามัคคี มิติอุปสรรค มิติขวัญ และมิติใกล้ชิดสนิทสนม และด้านพฤติกรรมของผู้บริหาร แบ่งออกเป็น 4 มิติ คือ มิติห่างเหิน มิติเน้นผลงาน มิติผลักดัน และมิติเอื้อเฟื้อ ซึ่งแบบประเมินบรรยากาศองค์การนี้ ได้รับความนิยมและมีการนำมาใช้และปรับใช้อย่างกว้างขวางในการศึกษาวิจัยในประเทศไทย

ลิทวิน และ สตริงเจอร์ (Litwin & Stringer. 2000 : 245-262) ได้สร้างแบบประเมินบรรยากาศองค์การขึ้นในการศึกษากับกลุ่มตัวอย่างที่เป็นทหาร นักวิจัย พนักงานฝ่ายขาย พนักงานในโรงงานหลายกลุ่ม แบบประเมินมีลักษณะเป็นมาตรฐานวัดประเมินค่า โดยแบบประเมินชุดแรก แบ่งมิติของบรรยากาศองค์การออกเป็น 8 มิติ ภายหลังได้มีการพัฒนาเครื่องมือวัดขึ้นใหม่เป็น แบบประเมินชุดที่ 2 ซึ่งแบบประเมินชุดที่ 2 นี้ ได้แบ่งมิติการวัดออกเป็น 9 มิติ คือ 1) มิติโครงสร้างองค์กร 2) มิติความรับผิดชอบ 3) มิติความอบอุ่น 4) มิติการสนับสนุน 5) มิติการให้รางวัลและลงโทษ 6) มิติความขัดแย้ง 7) มิติมาตรฐานการปฏิบัติงาน 8) มิติความผูกพันต่อองค์กร 9) มิติความเสี่ยง ซึ่งแบบประเมินนี้มีผู้นำมาใช้และปรับใช้ในการประเมินบรรยากาศองค์การอย่างกว้างขวางในประเทศไทย

ในการวิจัยนี้ ผู้วิจัยจะใช้เครื่องมือการวัดของฮาลปิน และ ครอฟท์ และของลิทวิน และ สตริงเจอร์ มาปรับใช้ในการวัดบรรยากาศองค์การ ประกอบด้วย ข้อคำถาม

จำนวน 13 ข้อ มีลักษณะเป็นแบบสอบถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ ของ ลิเคิร์ต (Likert) ตั้งแต่มากที่สุดถึงน้อยที่สุด

4.3 งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับบรรยากาศองค์การ

จุฑาวดี กลิ่นเฟื่อง (2543 : 110) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยส่วนบุคคล ลักษณะงานและบรรยากาศองค์การ กับคุณภาพชีวิตการทำงานของพยาบาลประจำการ โรงพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหม กลุ่มตัวอย่างที่ศึกษาคือ พยาบาลประจำการ โรงพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหม จำนวน 327 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยคือ แบบสอบถามลักษณะงาน แบบสอบถามบรรยากาศองค์การ และแบบสอบถามคุณภาพชีวิตการทำงานของพยาบาลประจำการ ทดสอบความเที่ยงด้วยวิธีของครอนบาค มีค่าความเที่ยง .93, .97, และ .96 ตามลำดับ วิเคราะห์ข้อมูลโดยการวิเคราะห์หาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เพียร์สัน ผลการวิจัยพบว่า 1. คุณภาพชีวิตการทำงานของพยาบาลประจำการ โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง 2. อายุและประสบการณ์การทำงาน มีความสัมพันธ์ทางลบในระดับต่ำกับคุณภาพชีวิตการทำงานของพยาบาลประจำการ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ($r = -.114$, และ $-.117$ ตามลำดับ) ส่วนสถานภาพสมรส และระดับการศึกษา ไม่มีความสัมพันธ์กับคุณภาพชีวิตการทำงานของพยาบาลประจำการ 3. ลักษณะงาน มีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับปานกลางกับคุณภาพชีวิตการทำงานของพยาบาลประจำการ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ($r = .580$) 4. บรรยากาศองค์การ มีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับสูงกับคุณภาพชีวิตการทำงานของพยาบาลประจำการ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ($r = .768$)

อุทัย ยอดคงดี (2552 : 109) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างบรรยากาศองค์การ กับแรงจูงใจการปฏิบัติงานสอนของครูโรงเรียนเอกชน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา กรุงเทพมหานคร เขต 3 ผลการวิจัยพบว่า บรรยากาศองค์การ ได้แก่ความเชื่อและศรัทธา การมีขวัญกำลังใจ ความไว้วางใจ การเติบโตทางวิชาการและสังคม มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก แรงจูงใจ (ปัจจัยจูงใจ) ได้แก่ลักษณะงาน ความสำเร็จของงาน ความรับผิดชอบ ความก้าวหน้า และการได้รับการยอมรับ มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก แรงจูงใจ (ปัจจัยจูงใจ) ได้แก่ความสัมพันธ์ภายในหน่วยงาน การนิเทศงาน นโยบายและการบริหาร สภาพการทำงานและเงินเดือน มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ความสัมพันธ์ระหว่างบรรยากาศองค์การกับแรงจูงใจมีความสัมพันธ์เชิงบวก

5. ปัจจัยด้านการทำงานเป็นทีม

5.1 ความหมาย

ทีม (Team) หมายถึง การรวมกลุ่มขนาดเล็กของบุคคลอย่างเหมาะสม โดยคำนึงถึงองค์ประกอบและทักษะที่จัดไว้เฉพาะ เกิดสัมพันธภาพภายในทีม มีการพึ่งพาอาศัยกันในการทำงาน เป็นส่วนหนึ่งของระบบสังคม มีความรับผิดชอบร่วมกันในการกำหนดเป้าหมายในการทำงานที่ชัดเจน เพื่อนำไปสู่ความสำเร็จ รวมทั้งมีความรับผิดชอบต่อผลลัพธ์ของงานร่วมกัน โคเฮน และ ไบเลย์ (Cohen & Bailey, 1997 : 240) ทีมงาน (Work Team) หมายถึง กลุ่มที่มีลักษณะพิเศษประเภทหนึ่ง เพราะสมาชิกยึดความสำคัญที่ผลงานรวมของกลุ่มมากกว่าผลงานของส่วนบุคคล ทุกคนมีความรับผิดชอบต่อผลงานร่วมกัน มีความผูกพันต่อวัตถุประสงค์เดียวกัน (สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์, 2545 : 155) บุคคลมากกว่าหนึ่งคนรวมตัวกัน โดยมีเป้าหมายร่วมกัน มีการแบ่งหน้าที่กัน มีปฏิกริยา และการรับรู้ต่อการรวมตัวกัน มีการใช้ทรัพยากรร่วมกันทำให้เกิดพลังรวมด้านบวก ซึ่งเป็นแรงที่เกิดจากการประสานงานร่วมกัน มีความรับผิดชอบทั้งระดับส่วนบุคคล และความรับผิดชอบร่วมกันภายในทีม ซึ่งให้ผลในระดับของการปฏิบัติงานสูงกว่าผลรวมของปัจจัยนำเข้าที่เป็นระดับบุคคล روبบินส์ (Robbins, 1993 : 258 – 259) การทำงานเป็นทีม หมายถึง การที่กลุ่มบุคคลเข้าร่วมกันปฏิบัติงานอย่างใดอย่างหนึ่งร่วมกัน โดยมีเป้าหมายร่วมกันและทุกคนในกลุ่มมีบทบาทในการช่วยดำเนินงานมีการติดต่อสื่อสารประสานงานและตัดสินใจร่วมกัน เพื่อให้งานบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมาย เพื่อประโยชน์ร่วมกันของกลุ่ม โดยทีมงานที่มีประสิทธิภาพควรประกอบด้วย 1) การมีเป้าหมายร่วมกัน 2) การมีส่วนร่วมในการดำเนินงาน 3) การติดต่อสื่อสารกันภายในกลุ่ม 4) การร่วมมือประสานงานกันภายในกลุ่ม 5) การมีผลประโยชน์ร่วมกัน 6) การตัดสินใจร่วมกัน (ทิสนา เขมมณี, 2537 : 138) ในขณะที่ กรอส และ แบลร์ (Gross & Blair, 1995 : 4-5) เห็นว่าสมาชิกในทีมที่มีประสิทธิภาพควรเป็นผู้มีความสามารถทางด้านพฤติกรรมพื้นฐานและมองความสามารถที่มีประสิทธิภาพของบุคคลว่า เป็นความสัมพันธ์กับการมุ่งความสำเร็จ การควบคุมตนเองหรือความเป็นผู้มีวุฒิภาวะและความก้าวหน้าของบุคคล อย่างไรก็ตาม روبบินส์ (Robbins, 1993 : 264 – 265) เห็นว่า ทีมที่มีประสิทธิภาพนั้น ความสามารถของสมาชิกในทีมต้องมีทักษะที่แตกต่างกัน และผสมผสานกันได้อย่างลงตัว โดยทักษะที่จำเป็นต่อการทำงานเป็นทีม 3 ด้าน คือ ทักษะทางวิชาชีพ ทักษะการแก้ปัญหา และทักษะการฟัง การให้ข้อมูลย้อนกลับ การแก้ปัญหา ความขัดแย้งและการมีปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคคล

โรซีน และ เออร์วิน (Rocine & Irwin. 1994 : 20) ได้ให้ข้อคิดเห็นว่า ประสิทธิภาพของทีมจะเกิดขึ้นได้เมื่อสมาชิกในทีมมี 1) มีแรงจูงใจในการทำงาน 2) มีส่วนร่วมและมีความสนใจในการทำงานร่วมกัน 3) มีความเข้าใจในเป้าหมายของการทำงาน 4) มีการรับฟังความคิดเห็นซึ่งกันและกัน 5) ให้ความเคารพยอมรับการสนับสนุนช่วยเหลือซึ่งกันและกัน 6) มีการตัดสินใจที่มีความสอดคล้องกันทั้งทีมงาน 7) มีการปรึกษาร่วมกันภายในทีม 8) มีผู้นำทีมไม่ครอบงำการทำงานหรือการตัดสินใจของทีม 9) การมอบหมายงานได้รับการยอมรับและเป็นธรรม 10) ตระหนักถึงความสำคัญของการแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับการปฏิบัติงาน 11) ร่วมกันแก้ปัญหาอย่างเหมาะสม 12) ให้การสนับสนุนความคิดเห็น ข้อมูลสารสนเทศ และทรัพยากรซึ่งและกันภายในทีม 13) แสดงออกถึงการเห็นคุณค่าและการเสริมแรงจากการให้รางวัล

วูดล็อก (Woodlock. 1989 : 8) ได้กล่าวถึงลักษณะของทีมงานที่มีประสิทธิภาพว่าสมาชิกในทีมประกอบด้วยองค์ประกอบดังนี้

1. ความสมดุลในบทบาท หมายถึง ในทีมงานจะต้องประกอบด้วยสมาชิกในทีมที่มีความสามารถที่แตกต่างกัน และสามารถใช้ความสามารถที่มีได้อย่างเหมาะสมในสถานการณ์ที่แตกต่างกันด้วย
2. วัตถุประสงค์ชัดเจนและมีเป้าหมายร่วมกัน หมายถึง สมาชิกในทีมมีจุดมุ่งหมายในการทำงานเดียวกัน
3. การเปิดเผยและการเผชิญหน้าเพื่อแก้ปัญหา หมายถึง การสื่อสารและความสัมพันธ์ของสมาชิกภายในทีมเป็นไปอย่างเปิดเผยและไว้วางใจกัน โดยสมาชิกจะต้องมีความเข้าใจตนเองและสมาชิกคนอื่น หากมีปัญหาเกิดขึ้นสมาชิกทุกคนสามารถที่จะเผชิญหน้าที่ ต่อกัน เพื่อแก้ปัญหาร่วมกันได้
4. การสนับสนุนและไว้วางใจ หมายถึง สมาชิกในทีมให้ความช่วยเหลือต่อกัน มีการร่วมมือร่วมใจกันทำงานอย่างจริงจัง และให้โอกาสให้สมาชิกแต่ละคนได้พูดถึงปัญหาได้อย่างอิสระ
5. ความร่วมมือและความขัดแย้ง หมายถึง สมาชิกในทีมให้ความร่วมมือกันในการปฏิบัติงานต่อกัน โดยมีส่วนร่วมในการวางแผนในการปฏิบัติงานและสามารถทำให้เกิดข้อขัดแย้งขึ้นได้ โดยข้อขัดแย้งที่เกิดขึ้นจะนำไปสู่การพัฒนาการทำงานให้เป็นที่ไปในทางสร้างสรรค์

6. วิธีการปฏิบัติงานที่คล่องตัว หมายถึง ลักษณะของการทำงานในทีม มีความยืดหยุ่นการตัดสินใจต่าง ๆ จะอาศัยข้อเท็จจริงเป็นสำคัญ

7. ภาวะผู้นำที่เหมาะสม หมายถึง สมาชิกในทีมมีความสามารถเป็นผู้นำได้ตามสถานการณ์ต่าง ๆ และผู้นำจะต้องเป็นผู้ฟังที่ดีด้วย

8. การทบทวนการทำงานของทีมอย่างสม่ำเสมอ หมายถึง การทำงานของทีมได้มีการทบทวนการทำงาน โดยการทบทวนนี้เพื่อแก้ไขข้อบกพร่องของการทำงาน โดยสามารถทำได้ทั้งในระหว่างทำงานหรือภายหลังจากการทำงานเสร็จแล้ว

9. การพัฒนาบุคคล หมายถึง มีแผนในการพัฒนาสมาชิกในทีมเพื่อนำความรู้ความสามารถมาใช้ในการปฏิบัติงาน

10. สัมพันธระหว่างในทีมดี หมายถึง การทำงานระหว่างทีมงานเป็นไปในบรรยากาศของสัมพันธภาพที่ดี รับฟังความคิดเห็น และทำความเข้าใจในแนวคิด หรือปัญหาของผู้อื่น และพร้อมที่จะเข้าไปช่วยเหลือ

11. การติดต่อสื่อสารที่ดี หมายถึง สมาชิกในทีมได้รับการพัฒนาทักษะการสื่อสาร และได้รับข้อมูลในการติดต่อสื่อสารอย่างเพียงพอ ทั้งในระดับภายนอกและภายในองค์กร

นักวิชาการไทย ได้กล่าวถึงลักษณะของการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพว่า ควรมีลักษณะของทีมดังนี้ 1) สมาชิกในทีมมีเป้าหมายร่วมกันเป็นหนึ่งเดียว 2) มีการกำหนดบทบาท มอบหมายอำนาจหน้าที่ ตลอดจนความรับผิดชอบสมาชิกไว้ชัดเจน 3) บรรยากาศในการทำงานมีลักษณะเป็นกันเอง 4) สมาชิกมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นอย่างเป็นอิสระ 5) ทีมงานพยายามส่งเสริมให้สมาชิกที่ความคิดสร้างสรรค์และเป็นประชาธิปไตย 6) มีการประชุมพิจารณาผลการปฏิบัติงานเป็นประจำ 7) สมาชิกมุ่งประโยชน์ของทีมเป็นหลัก 8) สมาชิกให้ความร่วมมือร่วมใจ มีความไว้วางใจ และบริสุทธิ์ใจต่อกัน 9) สมาชิกจะร่วมกันมือกันหาทางแก้ไขเมื่อเกิดปัญหา 10) การตัดสินใจของทีมงานถือว่าสมาชิกทุกคนต้องร่วมกันรับผิดชอบ 11) สมาชิกทุกคนพอใจที่ได้ทำงานร่วมทีม (พงษ์พันธ์ พงษ์โสภา, 2544 : 10)

ความสามารถในการทำงานเป็นทีมมีความสัมพันธ์กับตัวแปรต่าง ๆ ดังนี้ 1) ความสามารถในการทำงานเป็นทีมมีความสัมพันธ์ทางบวกกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานและประสิทธิภาพของทีมทำงาน 2) ความสามารถในการทำงานเป็นทีมมีความสัมพันธ์กับการรับรู้บทบาทและความคลุมเครือในบทบาท (เพ็ญจันทร์ ประจันตะเสน, 2555 : 40)

จากการทบทวนเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องพอสรุปได้ว่า ความสามารถในการทำงานเป็นทีม หมายถึง ความสามารถในการทำงานเป็นทีมของแต่ละวิชาชีพขึ้นกับทักษะที่เกิดจากการใช้ความรู้ความสามารถและประสบการณ์จากการปฏิบัติงานในวิชาชีพของตนเอง โดยความรู้และทักษะต่าง ๆ นั้น สามารถนำมาพัฒนาและปรับปรุงให้ดีขึ้นได้ ซึ่งผู้วิจัยคาดว่า จะส่งผลโดยตรงต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของผู้อำนวยการ โรงเรียนสังกัดมัธยมศึกษา และส่งผลโดยอ้อมผ่านความกระตือรือร้นของผู้อำนวยการ โรงเรียนมัธยมศึกษา

5.2 การวัดการทำงานเป็นทีม

สุภาพร อัคราวัฒนา (2541 : 218 – 222) ได้สร้างเครื่องมือวัดพฤติกรรมการทำงานเป็นทีมของนักศึกษามหาวิทยาลัยเอกชน โดยจำแนกพฤติกรรมการทำงานเป็นทีมเป็น 6 ด้าน คือ ด้านเป้าหมาย ด้านกระบวนการทำงาน ด้านบทบาทผู้นำ ด้านบทบาทของสมาชิก และด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล มีลักษณะเป็นมาตรวัดประเมินค่า 5 ระดับ ตั้งแต่มากที่สุด ถึงน้อยที่สุด

อัจฉรา สืบสังข์ (2540 : 52-54) ได้สร้างแบบประเมินการทำงานเป็นทีมของบุคลากรทางการพยาบาล ซึ่งสร้างขึ้นตามแนวความคิดของ วัตต์ล็อก (Woodlock, Mike. 1989 : 300) จำแนกการทำงานเป็นทีมออกเป็น 11 ด้าน ได้แก่ ด้านความสมดุลในบทบาท ด้านวัตถุประสงค์ ที่ชัดเจนและมีเป้าหมายร่วมกัน ด้านการเปิดเผยและเผชิญหน้ากันเพื่อแก้ปัญหา ด้านการสนับสนุนและไว้วางใจต่อกัน ด้านความร่วมมือและความขัดแย้ง ด้านวิธีการปฏิบัติงานที่คล่องตัว ด้านภาวะผู้นำที่เหมาะสม ด้านการทบทวนการทำงานของทีมนอย่างสม่ำเสมอ ด้านการพัฒนาบุคคล และด้านความสัมพันธ์ระหว่างกลุ่มที่ดี ด้านการติดต่อสื่อสารที่ดี ลักษณะเป็นมาตรวัดประเมินค่า 5 ระดับ ตั้งแต่ปฏิบัติมากที่สุดถึงปฏิบัติ น้อยที่สุด แบบประเมินนี้มีค่าความเชื่อมั่นความสอดคล้องภายในมีค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา เท่ากับ 0.96

ในการวิจัยนี้ ผู้วิจัยจะใช้เครื่องมือการวัดของ สุภาพร อัคราวัฒนา และอัจฉรา สืบสังข์ มาปรับใช้ในการวัดการทำงานเป็นทีม ประกอบด้วย ข้อคำถาม จำนวน 14 ข้อ มีลักษณะเป็นแบบสอบถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ ของ ลิเคิร์ต (Likert) ตั้งแต่มากที่สุดถึงน้อยที่สุด

5.3 งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการทำงานเป็นทีม

แคมเพียน และ ฮิกส์ (Campion & Higgs. 1997 : 147 – 178) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างคุณลักษณะของกลุ่มงานและประสิทธิภาพของกลุ่มในองค์การบริหาร

ด้านการเงิน จำนวน 100 คน โดยวัดประสิทธิภาพของทีมจากการผลิต ความพึงพอใจของบุคลากร และการบริหารจัดการ พบว่า คุณลักษณะของทีม 4 ด้าน คือ ด้านการออกแบบงาน ด้านกระบวนการ ด้านการพึ่งพาซึ่งกันและกัน ด้านองค์ประกอบของทีม และบริบทด้านการบริหาร เป็นตัวทำนายประสิทธิภาพของทีม

อัจฉรา สืบสงค์ (2540 : 79-82) ได้ศึกษาผลของกระบวนการกลุ่มต่อการทำงานเป็นทีมของพยาบาลผู้ป่วยหออเด็ก โรงพยาบาลรามารชิบดี โดยใช้กระบวนการกลุ่ม 3 ระยะ คือ ระยะสร้างสัมพันธภาพและเสริมทักษะในการทำงานเป็นทีม ระยะดำเนินการ และระยะสิ้นสุดส่งเสริมการทำงานเป็นทีมด้านความสมดุลในบทบาทวัตถุประสงค์ชัดเจน การเปิดเผยการเผชิญหน้า การสนับสนุนการไว้วางใจ ความร่วมมือ ความขัดแย้งในเชิงสร้างสรรค์ ใช้การปฏิบัติงานที่คล่องตัว ภาวะผู้นำที่เหมาะสม การทบทวน การทำงานเป็นทีม การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์สัมพันธภาพระหว่างกลุ่ม และการสื่อสาร ผลการศึกษา พบว่า ผลต่างของคะแนนเฉลี่ยของการทำงานเป็นทีมของบุคลากรทางการพยาบาล กลุ่มทดลองสูงกว่ากลุ่มควบคุมอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 สอดคล้องกับการศึกษาของวรรณฤดี เชาวศรีกุล (2544 : 152) พบว่า ความสามารถในการทำงานความยืดหยุ่นของทีม ความหลากหลายในบทบาท และบุคลิกภาพควบคุมตน มีความสัมพันธ์ทางบวกกับประสิทธิภาพของทีมการพยาบาล มีค่าสหสัมพันธ์เท่ากับ 0.72, 0.77, 0.78, 0.33 ตามลำดับ

วิธีการพัฒนาประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา

วิธีการในการพัฒนาประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์การต่างๆ สามารถทำได้หลายวิธี แต่ที่นิยมมากที่สุดในปัจจุบัน ได้แก่ การใช้เทคนิคการฝึกอบรมโดยอาศัยวิทยากรมืออาชีพที่มีประสบการณ์ในการฝึกอบรม เนื่องจากการฝึกอบรมเป็นกระบวนการในการพัฒนาบุคลากรเพื่อเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมอย่างมีระเบียบแบบแผน ช่วยให้บุคลากรมีความรู้ ความเข้าใจ มีทักษะ เกิดความชำนาญ ประสบการณ์ที่เหมาะสม การฝึกอบรมเป็นกิจกรรมที่นำไปสู่การแก้ไขปัญหาการทำงานขององค์การให้มีประสิทธิภาพ ซึ่งผู้วิจัยได้กล่าวถึงความหมายของการฝึกอบรม วัตถุประสงค์ของการฝึกอบรม ประโยชน์ของการฝึกอบรม ประเภทของการฝึกอบรม และเทคนิคการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาบุคลากร ตามลำดับต่อไป

1. ความหมายของการฝึกอบรม

ปัจจุบันการฝึกอบรมเป็นเครื่องมือสำคัญสำหรับการพัฒนาบุคลากร ซึ่งมุ่งเน้นการเพิ่มทั้งคุณภาพและประสิทธิภาพของทรัพยากรบุคคล นักวิชาการได้ให้ความหมายของการฝึกอบรมไว้คล้ายคลึงกันดังนี้

การฝึกอบรม หมายถึง กระบวนการที่จะช่วยเพิ่มพูนความรู้ความสามารถ ทักษะ ตลอดจนปรับเปลี่ยนเจตคติและพฤติกรรม เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานของบุคลากรในองค์กร อันจะก่อให้เกิดประสิทธิผลตามวัตถุประสงค์ขององค์กร (นิรันดร์ จุลทรัพย์, 2542 : 5) สอดคล้องกับแนวคิดของ บรรเจิด สาริพัฒน์ (2532 : 7) ซึ่งได้แสดงทัศนะไว้คล้ายคลึงกันว่า การฝึกอบรมเป็นกระบวนการหรือกิจกรรมที่จัดขึ้นอย่างมีแบบแผนให้สอดคล้องกับความต้องการขององค์กร เพื่อให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมเกิดการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมไปในทางที่ดีขึ้นในเรื่องความรู้ เจตคติ และทักษะในการทำงานรัชนี สุจินทรรัตน์ (2546 : 10) กล่าวว่า การฝึกอบรมเป็นกระบวนการที่จัดขึ้น โดยมีความมุ่งหมายที่จะให้บุคลากรได้เพิ่มพูนความรู้เปลี่ยนแปลงทัศนคติ และพฤติกรรมไปในทางที่ต้องการ เพื่อให้ปฏิบัติหน้าที่ของตนได้อย่างมีประสิทธิภาพ

จากความหมายของการฝึกอบรม สรุปได้ว่า การฝึกอบรม คือ กระบวนการจัดกิจกรรมอย่างมีระบบแบบแผน เพื่อให้บุคลากรในองค์กรได้เพิ่มพูนความรู้ เกิดทักษะในการทำงาน เปลี่ยนแปลงทัศนคติ เจตคติ ตลอดจนพฤติกรรมไปในทางที่ดีขึ้น สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ขององค์กร

2. วัตถุประสงค์ของการฝึกอบรม

เป้าหมายสำคัญของการฝึกอบรม คือ การให้ความรู้ เสริมสร้างทักษะ และปรับทัศนคติให้สอดคล้องกับความจำเป็น ค่านิยม และวัฒนธรรมขององค์กร ดังได้กล่าวมาแล้ว วัตถุประสงค์ของการฝึกอบรมตามทัศนะของนักวิชาการมีแตกต่างกันดังต่อไปนี้

ยงยุทธ เกษสาคร (2545 : 20) กล่าวถึงวัตถุประสงค์ของการฝึกอบรมไว้ดังนี้

1. เพื่อป้องกันปัญหาความไม่รู้วิธีการปฏิบัติงาน
2. เป็นกรรมวิธีที่จะช่วยลดปัญหาการเกิดความผิดพลาดจากการทำงาน
3. เพื่อให้บุคลากรขององค์กรทันสมัยและปรับตัวเข้ากับการเปลี่ยนแปลง
4. เพื่อช่วยประหยัดรายจ่ายในการสรรหาบุคลากรบรรจุใหม่
5. เพื่อช่วยให้บุคลากรเกิดการเรียนรู้มีความกระตือรือร้นในการปฏิบัติงาน

ได้ดี

6. เพื่อให้เกิดความสามัคคีระหว่างบุคลากรที่ทำงานในองค์กรเดียวกัน
7. เพื่อให้โอกาสแก่บุคลากรในการพัฒนาบุคลิกภาพของตนเอง
8. เพื่อช่วยให้บุคลากรมีความเชื่อมั่นในตนเอง
9. เป็นการสนับสนุนการเรียนรู้ตลอดชีวิตอย่างต่อเนื่อง
10. ช่วยเสริมสภาพคล่องโอกาสของบุคลากรช่วยเหลือผู้ที่ขาดโอกาสด้าน

การศึกษา

ดังนั้นจึงสรุปได้ว่า วัตถุประสงค์ในการฝึกอบรมสามารถแบ่งออกเป็น 2 ด้าน คือ ด้านที่เกิดประโยชน์ต่อองค์กร โดยมุ่งเน้นผลประโยชน์ของส่วนรวม เช่น การพัฒนาคุณภาพ การธำรงรักษาบุคลากร และด้านที่เกิดประโยชน์ต่อบุคลากรผู้ปฏิบัติงาน เป็นการพัฒนาบุคลากรในทุกด้าน ไม่ว่าจะเป็นการปฏิบัติงาน บุคลิกภาพ เป็นการเพิ่มศักยภาพให้กับบุคลากร ส่งเสริมการเรียนรู้ตลอดชีวิต นอกจากวัตถุประสงค์ในการฝึกอบรมยังมีไว้เพื่อแก้ไขปัญหาในปัจจุบัน และเตรียมรับการเปลี่ยนแปลงในอนาคตได้อีกด้วย

3. ประโยชน์ของการฝึกอบรม

การฝึกอบรมเป็นส่วนหนึ่งของการพัฒนาบุคลากร เพราะเมื่อบุคลากรได้รับคัดเลือกเข้าทำงานในองค์กรแล้ว ก็ไม่ได้หมายความว่า เขามีความรู้ความสามารถเหมาะสมทุกอย่างในการทำงาน หรือแม้บุคลากรที่ทำงานมาระยะหนึ่งแล้วก็ไม่ได้หมายความว่า เขาจะต้องมีความรู้ความสามารถที่จะทำงานในอนาคตได้อย่างเหมาะสม เพราะความก้าวหน้าทางเทคโนโลยี การเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจและสังคมเกิดขึ้นอยู่ตลอดเวลา จากการทบทวนวรรณกรรม พบว่า นักวิชาการส่วนใหญ่กล่าวถึงประโยชน์ของการฝึกอบรมไว้คล้ายคลึงกัน กล่าวคือ การฝึกอบรมให้ประโยชน์ในการพัฒนาบุคลากรและองค์กรเป็นอันมาก เพราะจะเป็นการเพิ่มพูนความรู้ ความสามารถ รวมทั้งเปลี่ยนแปลงเจตคติ ค่านิยมของผู้เข้ารับการอบรม ทำให้มีสมรรถภาพในการปฏิบัติงานดียิ่งขึ้น ดังนั้น ประโยชน์ที่จะได้รับจากการฝึกอบรมสามารถสรุปได้ดังต่อไปนี้ (วิจิตร อวະกุล. 2540 : 24)

1. ประโยชน์ต่อระดับหน่วยงานและองค์กร คือ ช่วยลดค่าใช้จ่ายทางด้านแรงงานและค่าตอบแทนบุคลากร ลดความสูญเสียวัสดุอุปกรณ์ และค่าใช้จ่ายต่าง ๆ ด้านสาธารณูปโภคโดยรวมขององค์กร ช่วยเพิ่มผลผลิตทั้งทางตรงและทางอ้อมให้กับองค์กร ช่วยลดความเสี่ยง และอุบัติเหตุจากการทำงาน พัฒนาการดำเนินงานขึ้นพื้นฐานขององค์กรให้ถูกต้องและได้มาตรฐาน ความสัมพันธ์กับผู้ใช้บริการดีขึ้น เพราะผลจากบุคลากรทำงานดี

สามารถสนองความต้องการกำลังคนของหน่วยงานหรือองค์กรได้ และช่วยให้หน่วยงานปรับตัวเข้ากับความผันแปรทางเศรษฐกิจและเทคโนโลยีที่จะมีในอนาคต

2. ประโยชน์ต่อระดับผู้บริหารหรือผู้บังคับบัญชา คือ ช่วยให้เกิดผลงานที่ดีขึ้น เมื่อบุคลากรตระหนักในบทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบ ส่งผลให้การบริหารสั่งงานสนองนโยบายขององค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ ช่วยลดปัญหาและแก้ไขงานที่ผิดพลาด งานมีคุณภาพมากขึ้น ลดภาระในการปกครอง การบังคับบัญชาและการควบคุมการปฏิบัติงาน ช่วยเสริมสร้างการเป็นผู้นำที่เก่งงาน เก่งคน และเก่งคิด ประหยัดเวลาสำหรับผู้บริหารไม่ต้องเสียเวลาในการสอนงานและให้คำแนะนำ

3. ประโยชน์ต่อระดับพนักงานหรือบุคลากรผู้ปฏิบัติงาน คือ ช่วยส่งเสริมความรู้ความเข้าใจ เป็นการเพิ่มคุณค่าแก่ตัวบุคลากรเอง ทำให้เกิดความมั่นใจในการปฏิบัติงาน ช่วยลดอุบัติเหตุหรือการทำงานผิดพลาด ซึ่งอาจเกิดจากความไม่รู้วิธีการปฏิบัติงานที่ถูกต้อง ช่วยทบทวนแนวคิดและเจตคติ ทำให้เกิดความสนใจงานในหน้าที่จนเกิดความรักในหน้าที่ การงานที่ทำ ช่วยเสริมสร้างทักษะและความสามารถที่สูงขึ้น การทำงานจะประสบความสำเร็จด้วยความรวดเร็วก่อให้เกิดแรงเสริมและกำลังใจในการทำงาน ช่วยให้บุคลากรได้มีโอกาสพัฒนาความทันสมัยและเพิ่มวิทยฐานะตนเอง ทำให้เกิดความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงานในอนาคตต่อไป

4. ประเภทของการฝึกอบรม

การฝึกอบรมทำได้หลายวิธี ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับวัตถุประสงค์ในการจัดการเรียนรู้ให้กับบุคลากร นักวิชาการได้จัดแบ่งประเภทของการฝึกอบรมไว้แตกต่างกัน ดังนี้

วิจิตร อวาทกุล (2540 : 20) ได้แบ่งประเภทของการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาบุคลากรไว้ดังนี้

1. การฝึกอบรมก่อนทำงาน (Pre-Service Training or Pre-entry Training) เป็นการศึกษาวิชาความรู้พื้นฐานในโรงเรียน วิทยาลัย มหาวิทยาลัย ซึ่งจัดหลักสูตรให้สอดคล้องกับความต้องการของตลาด สอนเน้นหนักไปในเชิงวิชาการ ทฤษฎี หลักการเทคนิค ส่วนการทำงานเป็นหน้าที่ของหน่วยงานและนักศึกษาต้องไปฝึกปฏิบัติหาประสบการณ์เอง ในระยะนี้จึงเป็นการให้การศึกษาในเนื้อหาวิชาการอย่างกว้าง ๆ ทั่ว ๆ ไป

2. การอบรมปฐมนิเทศ (Orientation) เป็นการอบรมให้แก่บุคลากรที่เข้าทำงานในระยะแรกเป็นการแนะนำให้ทราบเกี่ยวกับประวัติองค์กร นโยบาย วัตถุประสงค์

กฎระเบียบ โครงสร้าง ผู้บริหาร ลักษณะของงาน สิทธิประโยชน์ และสวัสดิการ เพื่อให้บุคลากรใหม่ได้คุ้นเคยกับหน่วยงาน รู้สึกมั่นคง มีความเชื่อมั่น และสร้างขวัญกำลังใจในการทำงาน ทำให้สามารถปรับตัวให้คุ้นเคยกับองค์กรได้อย่างรวดเร็ว

3. การฝึกอบรมก่อนเข้าทำงาน (Induction Training) เป็นการฝึกอบรมก่อนลงไปปฏิบัติงาน เพื่อให้บุคลากรมีความรู้ในเรื่องของงานวิธีปฏิบัติที่ถูกต้องปลอดภัยและมีประสิทธิภาพ สำหรับผู้ที่เข้ามาใหม่หรือผู้ที่ได้รับมอบหมายให้ไปปฏิบัติงานในหน่วยงานใหม่

4. การฝึกอบรมระหว่างปฏิบัติการ (In-Service Training or On-The-Job Training) เป็นการฝึกอบรมเพื่อเพิ่มพูนความรู้ ความสามารถ ความชำนาญในหน้าที่ที่บุคคลทำอยู่โดยไม่ก่อให้เกิดความเสียหายแก่หน่วยงานในขณะรับการฝึกอบรม

5. การฝึกอบรมเฉพาะเรื่อง (Specific Training) เป็นการอบรมเทคนิคหรือรายละเอียดเฉพาะเรื่องที่จัดขึ้นเฉพาะหน่วยงาน เพื่อเสริมงานหลักให้ได้ผลยิ่งขึ้น

6. การอบรมพิเศษ (Special Training) เป็นการอบรมรายการพิเศษ นอกเหนือจากการอบรมที่กล่าวมาแล้ว เป็นการอบรมเพื่อประโยชน์ของสังคมส่วนรวม เช่น อบรมอาสาสมัคร การอบรมอาสาสมัครบรรเทาสาธารณภัย เป็นต้น

วิบูลย์ บุญชูโรกุล (2545 : 14) แบ่งประเภทหรือทางเลือกในการฝึกอบรม ออกเป็น 5 กลุ่ม ตามความเหมาะสมของตำแหน่งหน้าที่ ความรับผิดชอบ ตลอดจนความอาวุโสของบุคลากรแตกต่างกัน คือ

1. การฝึกอบรมงานที่ทำในองค์กร เช่น การสอนงาน การให้พี่เลี้ยงให้เป็นผู้ช่วย

2. เข้าร่วมกิจกรรมในองค์กร หมายถึง การให้โอกาสที่จะเรียนรู้หน่วยงานเดียวกันหรือหน่วยงานอื่นในองค์กร เช่น การหมุนเวียนงาน

3. เข้าร่วมกิจกรรมภายนอก เช่น มอบหมายให้ไปช่วยงานหน่วยงานอื่น ไปเยี่ยมชมกิจการขององค์กรอื่น

4. หลักสูตรการฝึกอบรมภายใน จัดขึ้นเพื่อสนองความต้องการเฉพาะขององค์กร

5. หลักสูตรฝึกอบรมภายนอก ซึ่งมีความหลากหลายของเนื้อหา ระยะเวลา วิธีการและสถานที่ บางหลักสูตรเป็นการเรียนแบบทางไกลโดยใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ

นอกเหนือจากที่กล่าวมาแล้ว บางหน่วยงานอาจแบ่งประเภทของการฝึกอบรมออกเป็นหมวดใหญ่ ๆ คือ การฝึกอบรมตามความต้องการของงาน (Job Requirement) การฝึกอบรมที่มีความสัมพันธ์กับงาน (Job Related Training) การฝึกอบรมเพื่อรับตำแหน่งหรือหน้าที่สูงขึ้น (Up-Ward Mobility Training) การฝึกอบรมที่มีความสัมพันธ์กับวิชาชีพ (Career Related Training) (วิจิตร อาวะกุล. 2540 : 9)

จากการทบทวนวรรณกรรมเกี่ยวกับประเภทของการฝึกอบรม พบว่านักวิชาการแบ่งประเภทการฝึกอบรมได้หลายวิธีแตกต่างกันไป ทั้งนี้แล้วแต่ลักษณะและวัตถุประสงค์ในการจัดการฝึกอบรม เช่น แบ่งเป็นการฝึกอบรมก่อนทำงาน การฝึกอบรมระหว่างทำงาน หรืออาจจะแบ่งย่อยออกเป็นการฝึกอบรมก่อนทำงาน การปฐมนิเทศ การฝึกอบรมพิเศษ เป็นต้น แต่สำหรับการฝึกอบรมเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของผู้อำนวยการ โรงเรียนมัธยมศึกษา ด้านการทำงานเป็นทีม ภาวะผู้นำ การรับรู้ในบทบาทหน้าที่ การสร้างบรรยากาศในการทำงาน และความกระตือรือร้น โดยใช้โปรแกรมการฝึกพฤติกรรม การแสดงออกอย่างเหมาะสมที่ผู้วิจัยจัดขึ้นนี้ เป็นการฝึกอบรมนอกเวลาปฏิบัติงาน (Off-The-Job Training) โดยผู้วิจัยเป็นคนวางแผนในการจัดฝึกอบรม และจัดฝึกอบรมในห้องประชุมที่ผู้เข้ารับการฝึกอบรมมีเวลาอย่างเต็มที่ เพื่อให้ผู้อำนวยการโรงเรียนมัธยมศึกษา ได้นำสิ่งที่ได้รับการฝึกอบรมพฤติกรรมแสดงออกอย่างเหมาะสม โดยการนำเอาการทำงานเป็นทีม ภาวะผู้นำ การรับรู้ในบทบาทหน้าที่ การสร้างบรรยากาศในการทำงาน และความกระตือรือร้นในการปฏิบัติงานของผู้อำนวยการโรงเรียนมัธยมศึกษา โดยใช้เทคนิคการฝึกอบรมแบบผสมผสานหลายวิธี ซึ่งผู้วิจัยจะได้กล่าวถึงในลำดับต่อไป

5. เทคนิคการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาบุคลากร

เทคนิคการฝึกอบรม หมายถึง วิธีการสอนการอบรมในรูปแบบต่าง ๆ ที่จะทำให้ผู้รับการอบรมเกิดการเรียนรู้ เกิดการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมที่ค่อนข้างถาวรตามวัตถุประสงค์ของการฝึกอบรม เทคนิคการฝึกอบรมจึงเป็นปัจจัยที่สำคัญอย่างยิ่งที่จะส่งผลต่อความสำเร็จของการฝึกอบรมแต่ละเทคนิคมีลักษณะเฉพาะ ผู้จัดการฝึกอบรมจะต้องพิจารณาเลือกเทคนิคให้เหมาะสม ปัจจุบันมีเทคนิคการฝึกอบรมให้เลือกมากกว่า 30 วิธี (วิบูลย์ บุญขจร โรกุล. 2545 : 16) แต่ในการศึกษาครั้งนี้ ผู้วิจัยรวบรวมมาเฉพาะวิธีที่นิยมใช้กันมากและเทคนิคเฉพาะที่นิยมใช้ในการฝึกพฤติกรรมแสดงออกอย่างเหมาะสมเท่านั้น ซึ่งแต่ละวิธีมีรายละเอียดดังนี้ (วิบูลย์ บุญขจร โรกุล. 2545 : 16-20)

1. การบรรยาย (Lecture) หรือการสอน (Instruction) เป็นวิธีที่ใช้กันมากที่สุดในการฝึกอบรม เป็นการนำเสนอเนื้อหาสาระความรู้จากวิทยากรหรือผู้ทรงคุณวุฒิ โดยทั่วไปจะเป็นการสื่อสารทางเดียว โดยผู้เรียนจะเป็นผู้รับฟัง สังเกต และทำความเข้าใจกับหลักการ แนวคิด และวิธีการที่วิทยากรนำเสนอ ถึงแม้จะเรียกวิธีนี้ว่า เป็นการบรรยาย ซึ่งหมายถึงการนำเสนอโดยการพูด แต่ในทางปฏิบัติผู้บรรยายที่ดีมักจะมีสื่อที่จะช่วยให้ผู้เรียนได้ใช้ประสาทสัมผัสมากกว่าการฟังเพียงอย่างเดียว เช่นมีการนำเสนอประเด็นสำคัญโดยใช้เครื่องฉายแผ่นใส สไลด์ ใช้วีดิทัศน์หรือภาพยนตร์มาช่วยให้เห็นภาพที่ยากต่อการอธิบาย และมีเอกสารประกอบการบรรยาย

2. การอภิปราย (Discussion) คือ การจัดให้บุคคลตั้งแต่สองคนขึ้นไปมาพูด แสดงความคิดเห็นและมุมมองของตนเองให้คนอื่นฟัง ในประเด็นที่เป็นปัญหาหรือความสนใจของคนทั้งกลุ่มผู้พูดอาจเป็นผู้ทรงคุณวุฒิหรือวิทยากรที่มีความรู้ความสามารถทั้งหมด (Panel Discussion) หรืออาจเป็นการอภิปรายเฉพาะในกลุ่มผู้เข้ารับการฝึกอบรม (Group Discussion) ก็เป็นการแลกเปลี่ยนความคิดเห็น เพื่อค้นหา พิจารณา และดำเนินการแก้ไข ปัญหา หรือหาข้อสรุปที่เป็นความสนใจร่วมกัน

3. การสาธิต (Demonstration) เป็นการสอนโดยการอธิบายหลักการ ทฤษฎี และแสดงวิธีการตามลำดับขั้นตอนที่ถูกต้องของการปฏิบัติงาน การใช้เครื่องมือ ฯลฯ เพื่อให้ผู้เรียนได้สังเกตเข้าใจ และปฏิบัติตามหลักการและกระบวนการที่ถูกต้อง หลังจากที่ได้อธิบาย และแสดงให้ดูแล้วจะต้องให้ผู้เรียนฝึกปฏิบัติทันที โดยวิทยากรจะคอยสังเกตวิธีการและขั้นตอนในการปฏิบัติ คอยให้คำแนะนำหรือแก้ไขข้อบกพร่อง จนกว่าจะสามารถปฏิบัติได้ถูกต้องตามเกณฑ์ที่กำหนด การอธิบาย และแสดงวิธีการตามลำดับขั้นตอนอาจทำโดยใช้เทป วีดิทัศน์ หรือภาพยนตร์

4. การระดมความคิด (Brain Storming) เป็นวิธีการที่ใช้พัฒนาทักษะในการแก้ปัญหาโดยการพยายามหาวิธีหรือแนวคิดใหม่ ๆ ที่อาจถูกมองข้ามไป สำหรับวิธีนี้การคิดอย่างสร้างสรรค์มีความสำคัญมากกว่าการคิดวิเคราะห์ตามวิธีการที่ใช้โดยทั่วไป วิธีการของการระดมความคิดก็คือการเปิดโอกาสให้สมาชิกเสนอแนวคิดหรือวิธีที่นึกได้ทันทีอย่างเป็นอิสระโดยไม่ต้องคำนึงถึงความเหมาะสมหรือความเป็นไปได้ และไม่ยอมให้มีการการถูกคัดค้านหรือวิจารณ์จากสมาชิกภายในกลุ่มมีการกระตุ้นให้สมาชิกเสนอความคิดให้หลากหลาย ให้มากที่สุดเท่าที่จะทำได้ แนวคิดทุกอันจะถูกบันทึกไว้ เมื่อรวบรวมแนวคิดหรือวิธีการได้ทั้ง

หมดแล้วก็นำมาจัดกลุ่ม แล้วนำเอาแต่ละกลุ่มแนวคิดนั้นมาวิเคราะห์วิจารณ์เพื่อหาแนวทางที่เป็นไปได้ที่ดีที่สุดที่จะใช้แก้ไขปัญหานั้น

5. การศึกษากรณี (Case Study) เป็นวิธีการสร้างประสบการณ์ในการวิเคราะห์ค้นหาสาเหตุและแนวทางในการแก้ไขปัญหา การตัดสินใจ ทักษะในการรับฟัง ฯลฯ โดยให้ผู้เรียนอ่านหรือรับฟังเหตุการณ์ที่เป็นจริงหรือสมมติขึ้น แล้วทำการศึกษาหาวิธีการที่จะแก้ไข จากนั้นจึงนำเสนอผลการวิเคราะห์และแนวทางการปัญหาของตนเองหรือของกลุ่มต่อผู้เข้ารับการฝึกอบรมด้วยกัน โดยวิธีนี้สมาชิกทั้งหมดจะได้เรียนรู้และเปรียบเทียบวิธีการวิเคราะห์เพื่อหาสาเหตุและแนวทางการแก้ปัญหาในรูปแบบต่าง ๆ ซึ่งจะสามารถนำไปประยุกต์ใช้ได้ภายในทันที

6. การศึกษาดูงานหรือทัศนศึกษา (Field Trip) เป็นการจัดกลุ่มให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมเดินทางไปยังสำนักงาน โรงงาน หรือโครงการ เพื่อเปิดโอกาสให้ได้เรียนรู้จากการรับฟังและสังเกตวิธีการทำงาน การใช้เครื่องมือ หรือสิ่งที่เป็นรูปธรรมซึ่งยากต่อการนำเสนอในห้องเรียน ก่อนการเดินทางจะต้องให้ผู้เข้าอบรมได้รับทราบข้อมูลเบื้องต้นเกี่ยวกับสถานที่ที่จะดูงาน จุดเด่น และสิ่งที่เกี่ยวข้องกับวัตถุประสงค์ในการเรียนรู้ เมื่อไปดูมาแล้วอาจให้เขียนรายงานหรือจัดให้มีการรายงานสรุปผล เป็นการเปลี่ยนบรรยากาศและสร้างความสัมพันธ์ของกลุ่มอีกด้วย

7. การแสดงบทบาทสมมติ (Role Play) เป็นวิธีการที่เหมาะสมในการปรับเปลี่ยนทัศนคติ ค่านิยมและการรับรู้ถึงความรู้สึกนึกคิดของผู้อื่น โดยการจัดให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมเข้าไปแสดงบทบาทของผู้อื่นซึ่งมีสภาพแวดล้อมทางสังคม ทัศนคติ และค่านิยมแตกต่างหรือตรงกันข้ามกับผู้เข้ารับการฝึกอบรม หลังจากการแสดงบทบาทสมมติแล้ววิทยากรจะต้องอธิบายชี้ให้เห็นประเด็น เพื่อก่อให้เกิดการปรับเปลี่ยนทัศนคติและค่านิยมไปสู่สิ่งที่เป็นที่ยอมรับในองค์กรและสังคมโดยรวม

8. การสร้างสถานการณ์จำลอง (Simulation) เป็นการจัดให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมเข้าไปอยู่ในเหตุการณ์ เงื่อนไข สภาพแวดล้อม หรือกระบวนการคล้ายจริงที่จัดทำขึ้น เพื่อให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมได้มีประสบการณ์ในการปฏิบัติ ตัดสินใจแก้ปัญหาที่สถานการณ์ที่ถูกสร้างขึ้น วิธีนี้จะใช้เมื่อการฝึกปฏิบัติของจริงอาจมีค่าใช้จ่ายสูงเกินไปหรือมีอันตรายมาก

9. การฝึกปฏิบัติงาน (On-The-Job-Training) เป็นวิธีการฝึกอบรมที่จัดให้มีขึ้นในที่ทำงาน โดยมีผู้ที่มีความรู้ความชำนาญในงานที่ต้องเรียนรู้เป็นผู้ทำหน้าที่สอนให้ปฏิบัติงานได้เช่นเดียวกับบุคลากรคนอื่น ๆ มักจะจัดให้กับบุคลากรใหม่ เพื่อช่วยให้บุคลากร

ดังกล่าวสามารถปฏิบัติงานร่วมกับผู้อื่นโดยเร็ว รวมทั้งกรณีการเปลี่ยนแปลงวิธีการทำงานซึ่งจะต้องเริ่มดำเนินการ โดยไม่มีโอกาสจัดให้มีที่ฝึกอบรมในชั้นเรียนตามปกติ การฝึกอบรมวิธีนี้ให้ได้ผลจะต้องทำตามกระบวนการที่ถูกต้อง กล่าวคือ มีการวิเคราะห์หน้าที่และความรับผิดชอบเพื่อหาความจำเป็นในการฝึกอบรม กำหนดวัตถุประสงค์กำหนด เนื้อหาสาระ และทักษะที่ต้องเรียนรู้ แล้วจึงดำเนินการฝึกอบรม ประเมินผล ตามลำดับ

10. กระบวนการกลุ่มสัมพันธ์ (Group Process) เป็นเทคนิคการฝึกอบรมซึ่งใช้กลุ่มเพื่อให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมได้ทำกิจกรรมเพื่อการเรียนรู้ถึงพฤติกรรม ทศนคติ การเข้าใจคน วิธีการแก้ปัญหาเกี่ยวกับคนที่ถูกต้อง รวมถึงการเรียนรู้ปฏิริยาภายในกลุ่ม กระตุ้นให้บุคคลเกิดการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรม ทุกคนจะเกิดการหยั่งรู้ รับรู้ด้วยตนเอง และพัฒนาตนเอง โดยอาศัยพฤติกรรมของกลุ่ม

11. การแสดงแบบพฤติกรรม (Modeling) เป็นเทคนิคที่ผู้เข้ารับการฝึกอบรมจะเรียนรู้จากพฤติกรรมของบุคคลที่เป็นตัวแบบหรือผลที่เกิดจากการกระทำของตัวแบบ และผู้ฝึกอบรมเลียนแบบพฤติกรรมของตัวแบบ เพื่อเป็นการฝึกทักษะ ฝึกพฤติกรรมที่เหมาะสม ปลูกฝังค่านิยม การฝึกอบรมในลักษณะนี้ผู้จัดการฝึกอบรมจะต้องสรรหาบุคคลที่สามารถปฏิบัติตนเป็นตัวอย่างที่ดี เพื่อให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมได้เห็นและเกิดศรัทธา หรือมีความสัมพันธ์อันดีต่อกันจนยึดพฤติกรรมของบุคคลเหล่านั้นเป็นแบบอย่างของพฤติกรรมของตนเองต่อไป

12. การซ้อมบทบาทของพฤติกรรม (Behavioral Rehearsal) ถือเป็นเทคนิคที่สำคัญสำหรับการฝึกพฤติกรรมการแสดงออกอย่างเหมาะสม เทคนิคนี้จะช่วยให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมได้เข้าใจว่า ตนเองมีความต้องการที่จะสื่อสารให้ผู้อื่นรู้เรื่องอะไร ช่วยให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมสามารถที่จะตอบโต้กับอีกฝ่ายหนึ่งได้หลายวิธี ลดความวิตกกังวลลง เพราะได้ซ้อมบทบาทของพฤติกรรมที่ต้องการแสดงออก ก่อนที่จะไปแสดงในสถานการณ์ที่เกิดขึ้นจริง ๆ เกิดความมั่นใจในตนเองเพิ่มขึ้น

13. การให้สิ่งเสริมแรง (Reinforcement) เป็นเทคนิคที่นิยมใช้ในการฝึกเกี่ยวกับพฤติกรรม เพื่อเพิ่มแรงจูงใจให้กับผู้เข้ารับการฝึกอบรมในการที่จะเปลี่ยนพฤติกรรมของตนเอง ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับสมาชิกกลุ่มด้วย ถ้าสมาชิกช่วยกันอภิปรายให้สิ่งเสริมแรงแล้ว ก็จะทำให้ผู้เข้ารับการฝึกพฤติกรรมมีความกระตือรือร้นมากขึ้น สามารถเปลี่ยนพฤติกรรมที่ไม่ต้องการได้เร็วขึ้น การให้สิ่งเสริมแรงอาจจะเป็นการให้รางวัลทางสังคม เช่น คำชมเชย คำปลอบใจ เป็นต้น โดยทั่วไปการให้สิ่งเสริมแรงจะมีทั้งการเสริมแรงทางบวก (Positive

Reinforcement) และการเสริมแรงทางลบ (Negative Reinforcement) ซึ่งการให้สิ่งเสริมแรงทางบวกเป็นที่นิยมมากกว่า เพราะสามารถช่วยให้เกิดการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของผู้เข้ารับการฝึกอบรมได้เร็วกว่าการเสริมแรงในทางลบ

14. การฝึกให้จินตนาการถึงสภาพการณ์ (Imagine Handling The Situation) เป็นการฝึกให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมจินตนาการและคิดถึงลักษณะของพฤติกรรมการแสดงออกอย่างเหมาะสมในสถานการณ์นั้น ๆ ทำได้โดยให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมนั่งหรือนอนในท่าที่สบายที่สุดหลับตาและจินตนาการตามที่วิทยากรบอก เป็นการซักซ้อมพฤติกรรมของตนเองในความคิด ทั้งนี้เพื่อให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมได้ไปซักซ้อมและทบทวนเองที่บ้าน การฝึกซ้อมพฤติกรรมในความคิดเช่นนี้ จะช่วยให้การฝึกพฤติกรรมการแสดงออกอย่างเหมาะสมได้ผลดียิ่งขึ้น โดยเฉพาะถ้าใช้กับการเสริมแรงทางบวก จะทำให้ผู้ฝึกมีกำลังใจในการฝึกพฤติกรรมดังกล่าวมากยิ่งขึ้น

15. การให้ข้อมูลป้อนกลับ (Feedback) เป็นวิธีการที่จะช่วยผู้เข้ารับการฝึกอบรมให้พัฒนาพฤติกรรมการแสดงออกได้เหมาะสมยิ่งขึ้น มักจะใช้ควบคู่กับการฝึกซ้อมพฤติกรรม และการแสดงบทบาทสมมติ การให้ข้อมูลป้อนกลับสำหรับการฝึกพฤติกรรมการแสดงออกอย่างเหมาะสม ควรจะให้ข้อมูลป้อนกลับในทางบวกก่อน แล้วเสนอแนะในสิ่งที่ต้องการให้เปลี่ยนแปลงพฤติกรรม

16. การมอบหมายการบ้าน (Assigning Homework) เป็นเทคนิคที่สำคัญอย่างหนึ่งในการฝึกพฤติกรรมการแสดงออกอย่างเหมาะสม ทั้งนี้ เพราะระยะเวลาในการเข้ากลุ่มแต่ละครั้งเป็นช่วงสั้น ๆ การจะฝึกให้ได้ครบทุกคนและหลายๆ ตั้งยอมเป็นไปไม่ได้ นอกจากนี้การฝึกบางอย่างไม่สามารถกระทำได้ในทันทีในห้องทดลอง เช่น อาจทำได้โดยการให้ไปฝึกหน้ากระจกที่บ้าน หรือการให้ผู้เข้ารับการฝึกพฤติกรรมแสดงออกอย่างเหมาะสมมีโอกาสไปแสดงพฤติกรรม การแสดงออกอย่างเหมาะสมในสถานการณ์จริง ๆ ที่บ้าน

17. การเขียนบทพูด (Assertive Script) เป็นเทคนิคเฉพาะอีกอย่างหนึ่งที่นิยมใช้ในการฝึกพฤติกรรมแสดงออกอย่างเหมาะสม เป็นการพัฒนาทักษะทางการสื่อสารด้านภาษาพูด บทพูดที่เขียนไว้ล่วงหน้าเรียกว่า "Script" การเขียนบทพูดจะช่วยให้ผู้พูดซึ่งอยู่ในสถานการณ์ที่ถูกเอารัดเอาเปรียบ ได้วางแผนไว้ล่วงหน้าว่า จะพูดอย่างไรจึงจะทำให้บุคคลที่เขยเอาเปรียบได้รู้ถึงความต้องการที่แท้จริงของผู้พูด ไม่เอาเปรียบหรือล่วงละเมิดสิทธิของผู้พูดอีกต่อไป เกิดความมั่นใจ ไม่ต้องกลัวผิด แก้ปัญหาเรื่องที่คิดคำพูดไม่ทันได้

จะเห็นได้ว่า เทคนิคการฝึกอบรมมีอยู่มากมายหลายวิธี แต่ละวิธีก็มีข้อดีและข้อจำกัดแตกต่างกันไป การเลือกเทคนิคต่าง ๆ มาใช้ขึ้นอยู่กับวัตถุประสงค์ของการเรียนรู้ ซึ่งในการฝึกพฤติกรรมการแสดงออกอย่างเหมาะสม การฝึกอบรมในครั้งนี้ ผู้วิจัยได้เลือกเทคนิคการฝึกอบรมหลายวิธีผสมผสานกัน ได้แก่ วิธีการบรรยาย การแสดงบทบาทสมมติ การแสดงแบบพฤติกรรม การช่อมบทบาทพฤติกรรม การให้สิ่งเสริมทางบวก การฝึกให้อินटनाการถึงสถานการณ์ การมอบหมายการบ้าน การเขียนบทพูด การให้ข้อมูลป้อนกลับ กระบวนการกลุ่มสัมพันธ์ และการระดมสมอง ทั้งนี้โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมได้เกิดการเรียนรู้เกี่ยวกับพฤติกรรมแสดงออกอย่างเหมาะสม และสามารถนำพฤติกรรมดังกล่าวไปใช้ในการบริหารองค์การหรือให้บริการกับลูกค้าหรือผู้มารับบริการได้อย่างมีประสิทธิภาพ

การวิเคราะห์ Path Analysis ด้วยโปรแกรม LISREL

จุดเด่นของโปรแกรม LISREL ในการวิเคราะห์เส้นทาง (Path Analysis) หรือสมการเชิงโครงสร้าง (ริงสตรัค สิงเทสิศ. 2551:238)

1. เป็นการผนวกเทคนิคทางสถิติหลายๆ เทคนิคไว้ด้วยกันไม่ว่าจะเป็น การวิเคราะห์การถดถอย การวิเคราะห์องค์ประกอบ ทำให้สามารถศึกษาความสัมพันธ์ที่ซับซ้อนระหว่างตัวแปรหลายตัว ทั้งที่เป็นตัวแปรที่สังเกตได้โดยตรงและตัวแปรแฝง
2. ด้วยความสามารถในการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ที่ซับซ้อนของตัวแปรได้อย่างหลากหลายรูปแบบนี้เอง ทำให้สมการเชิงโครงสร้าง หรือ SEM (Structural Equation Model) ถูกใช้เป็นเครื่องมือในการสร้างและทดสอบแบบจำลองเชิงสาเหตุ (Causal Model)
3. ความซับซ้อนของทฤษฎีที่ผู้วิจัยสนใจที่จะทำการทดสอบ หรือ ความซับซ้อนของปรากฏการณ์ทางสังคม ทำให้เทคนิคทางสถิติเดิม ๆ ที่ช่วยในการสร้างทฤษฎีมีข้อจำกัด
4. ความผิดพลาดของการวัด (Measurement Error) มีผลต่อการวิเคราะห์แบบเดิมๆ มากทุกเทคนิค และผู้วิจัยไม่สามารถดึงเอาส่วนนี้ออกไปได้

“ความซับซ้อนและปัญหาทางเทคนิคดังกล่าว ทำให้นักวิจัยจำเป็นต้องหาเครื่องมือใหม่ที่ยืดหยุ่น ใช้ได้หลายกรณี และมีข้อจำกัดน้อยกว่า”

“แบบจำลองเชิงสาเหตุ (Causal Model) เป็นแบบจำลองทางคณิตศาสตร์ (Mathematical Model) ที่อธิบาย (Explanation) หรือพยากรณ์ (Prediction) ส่วนประกอบต่าง ๆ ที่เชื่อมโยงสัมพันธ์กัน ในลักษณะของความเป็นเหตุเป็นผล (Causal Relationships) และสอดคล้องกับโลกแห่งความเป็นจริง”

เงื่อนไขความจำเป็นสำหรับความเป็นสาเหตุ

1. ความเข้มของค่าสหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร (Strength of Relationships) ยิ่งปัจจัยหรือตัวแปรที่นำมาทดสอบมีความสัมพันธ์กันสูง ยิ่งทำให้เชื่อได้ถึงความเป็นสาเหตุ
2. ลำดับการเกิด (Birth Order) ตัวแปรที่เป็นสาเหตุ ควรมาก่อนหรือเกิดก่อนตัวแปรที่เป็นผล
3. การขจัดความลำเอียงจากตัวแปรอื่น (Isolation) อิทธิพลของตัวแปรอื่นถูกขจัดออกไปหมด เหลือแต่อิทธิพลระหว่างตัวแปรสาเหตุ และตัวแปรผลเท่านั้น

ประโยชน์ของการใช้โปรแกรม LISREL วิเคราะห์ SEM

1. Confirmatory Mode ผู้วิจัยใช้ SEM ตรวจสอบทฤษฎีทางสังคมฯ โดยแปลงแนวคิดต่างๆ มาสู่ตัวแปร ทั้งตัวแปรสังเกตและตัวแปรแฝง
2. Exploratory Mode ผู้วิจัยไม่มีทฤษฎี หรือมีแต่ไม่ชัดเจนนัก และใช้ SEM พัฒนาทฤษฎี โดยต้องมีการตรวจสอบซ้ำกับข้อมูลหลายครั้ง

ลักษณะของตัวแปรใน SEM

1. แบ่งตามการวัด

- 1.1 ตัวแปรสังเกต (Observed Variables) เป็นตัวแปรที่วัดค่าได้โดยตรง
- 1.2 ตัวแปรแฝง (Latent Variables) เป็นตัวแปรที่วัดไม่ได้โดยตรงแต่วัดผ่านตัวแปรสังเกต ดังนั้นตัวแปรสังเกต คือ ตัวชี้วัดของตัวแปรแฝง

2. แบ่งตามความสัมพันธ์

2.1 ตัวแปรภายนอก (Exogenous Variables) เป็นตัวแปรที่เป็นสาเหตุ หากมีหลายตัว สามารถมีความสัมพันธ์กันได้ เรามักเรียกสั้น ๆ ว่าตัวแปรอิสระ หรือ X ถ้ามีหลายตัวก็มักจะเรียกเป็น X_1, X_2, X_3, X_4, X_5 ไปเรื่อย ๆ ค่าพารามิเตอร์ที่เป็นน้ำหนักหรือค่าอิทธิพลของตัวแปรอิสระที่ส่งผลต่อตัวแปรตามในโปรแกรม LISREL จะเรียกว่า GAMMA

2.2 ตัวแปรภายใน (Endogenous Variables) เป็นตัวแปรที่รับผลจากตัวแปรภายนอก และหากมีหลายตัวสามารถส่งผลกันเองได้ เรามักเรียกสั้น ๆ ว่าตัวแปรตาม หรือ Y ถ้ามีหลายตัวก็มักจะเรียกเป็น Y_1, Y_2, Y_3, Y_4, Y_5 ไปเรื่อย ๆ ค่าพารามิเตอร์ที่เป็นน้ำหนักหรือค่าอิทธิพลของตัวแปรตามที่ 1 ที่ส่งผลต่อตัวแปรตามที่ 2 และ 3 ไปเรื่อย ๆ ในโปรแกรม LISREL จะเรียกว่า BETA

คำศัพท์ต่าง ๆ ที่ใช้ใน SEM

1. Path Diagram: เป็นการนำเสนอความสัมพันธ์เชิงสาเหตุด้วยรูปภาพ โดยแสดงตัวแปรต่าง ๆ และอิทธิพลของตัวแปรเหล่านั้นในรูปของลูกศรชี้
2. Exogenous Variable: เป็นตัวแปรที่เป็นตัวสาเหตุ หรือเกิดขึ้นก่อนตัวแปรอื่น
3. Endogenous Variable: เป็นตัวแปรซึ่งเป็นผลของตัวแปรบางตัวในแบบจำลอง
4. Direct Effect: อิทธิพลที่ส่งผลโดยตรง เป็นความสัมพันธ์เชิงสาเหตุระหว่างตัวแปรสองตัวใด ๆ โดยปราศจากการสอดแทรกของตัวแปรตัวที่สาม
5. Indirect Effect: อิทธิพลที่ส่งผลโดยทางอ้อม ซึ่งเป็นความสัมพันธ์เชิงสาเหตุระหว่างตัวแปรสองตัวใด ๆ โดยผ่านอิทธิพลของตัวแปรตัวที่สาม
6. Residual Variable: เป็นส่วนที่เหลือที่ไม่สามารถอธิบายได้ด้วยความสัมพันธ์เชิงสาเหตุระหว่าง Cause-Effect ของตัวแปรทุกตัวที่นำมาศึกษาในครั้งนั้น ๆ บางทีเรามักเรียกว่า Error และมักจะอธิบายในรูปของร้อยละ เช่น การวิจัยเรื่องหนึ่งมีตัวแปรอิสระ 5 ตัว สามารถอธิบายการผันแปรในตัวแปรตามได้ 58 % ค่านี้ใน Multiple Linear Regression เรา มักเรียกว่า R Square หรือ R^2 ซึ่งได้มาจากการนำค่าสหสัมพันธ์พหุคูณ หรือ R มายกกำลังสอง อธิบายได้ว่าผลที่เกิดขึ้นในตัวแปรตามนั้น 58 % เป็นผลมาจากตัวแปรอิสระทั้ง 5 ตัวที่นำมาศึกษา ส่วนที่เหลืออีก 42 % นั้นผู้วิจัยไม่ทราบว่าจะเกิดมาจากสาเหตุใด จึงเรียกว่า Error หรือ Residual นั่นเอง ในโปรแกรม LISREL จะเรียกค่านี้ว่า ซาย (PSI)
7. Recursive Model: แบบจำลองที่ไม่มีอิทธิพลย้อนกลับ (One-Way Model)
8. Nonrecursive Model: แบบจำลองที่มีอิทธิพลย้อนกลับ (Reciprocal Model)
9. Path Analysis: วิธีการทางสถิติที่วิเคราะห์ความสัมพันธ์เชิงสาเหตุใน Causal System ที่นักจำลองแบบสร้างขึ้น
10. Path Coefficient: ค่าตัวเลขที่แสดงปริมาณอิทธิพลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุระหว่างตัวแปรสองตัวใด ๆ

ขั้นตอนต่าง ๆ ในการวิเคราะห์ SEM ด้วยโปรแกรม LISREL

1. ทบทวนเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องเพื่อคัดเลือกตัวแปรที่มีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญ
2. สร้าง/นำเสนอแบบจำลองเชิงสาเหตุด้วย Path Diagram
3. แยกแยะพารามิเตอร์ที่ต้องวิเคราะห์ (Specification) เช่น BETA , GAMMA , PHI , PSI เป็นต้น

4. กำหนดชนิดของเมทริกซ์ที่จะนำเข้า เช่น Correlation Matrix , Covariance Matrix เป็นต้น
5. ประเมินความเป็นไปได้ค่าเดียวของแบบจำลอง (Identification)
6. ประมาณค่าพารามิเตอร์ในแบบจำลอง (ML, GLS, WLS)
7. ประเมินความสอดคล้องของแบบจำลองกับข้อมูลเชิงประจักษ์ (Goodness of Fit Measures)
8. ปรับปรุงแบบจำลองให้ดีขึ้นตามข้อเสนอแนะของโปรแกรม LISREL
9. ตีความผลการวิเคราะห์ นำเสนอผลการวิเคราะห์ทั้งในรูปแบบภาพ ตาราง ค่าสถิติต่าง ๆ

ข้อตกลงเบื้องต้นสำหรับการวิเคราะห์ด้วยโปรแกรม LISREL

1. ข้อมูลที่นำมาวิเคราะห์ทั้งตัวแปรอิสระและตัวแปรตามต้องเป็นข้อมูลเชิงปริมาณ หรือข้อมูลต่อเนื่อง (Continuous Data) นั่นคือมีระดับการวัดเป็น Interval Scale และ Ratio Scale เช่นเดียวกับสถิติขั้นสูงอื่น ๆ แต่ที่ก้าวหน้าขึ้นไปอีกคือสามารถใช้ข้อมูลที่มีระดับการวัดเป็นอันดับ (Ordinal Scale) ได้ ถ้าหากข้อมูลเป็นระดับกลุ่ม (Nominal Scale) ต้องทำให้อยู่ในรูปตัวแปรหุ่น หรือตัวแปรเทียม (Dummy Variable) เสียก่อน
2. ตัวแปรมีความสัมพันธ์กันเชิงเส้นตรง และรวมกันได้ (Linearity and Additive Model) เช่นเดียวกับข้อตกลงเบื้องต้นของสถิติขั้นสูงอื่น ๆ เช่น Multiple Linear Regression , Discriminant & Logistic Regression
3. การกระจาย หรือการแจกแจงของข้อมูลเป็น โค้งปกติแบบหลายตัวแปร (Multivariate Normal Distribution) เช่นเดียวกับข้อตกลงเบื้องต้นของสถิติขั้นสูงอื่น ๆ เช่น MANOVA , Discriminant & Logistic Regression
4. ความคลาดเคลื่อนในการอธิบายหรือพยากรณ์ไม่มีความสัมพันธ์กัน (No relationship between residuals)

การทดสอบความสอดคล้อง (Goodness of Fit: GOF)

เป็นการตรวจสอบว่า ข้อมูลเชิงประจักษ์ที่ผู้วิจัยเก็บรวบรวมมานั้นสอดคล้องกันกับโมเดลที่สร้างขึ้นหรือไม่ หรือทดสอบว่า Sample Covariance matrix กับ Estimated Covariance Matrix นั้นเท่ากันหรือไม่

มีเกณฑ์ที่ใช้ในการตัดสินใจว่าสอดคล้องกันหรือไม่อยู่ 4 เกณฑ์ ผู้วิจัยต้องดูหลาย ๆ เกณฑ์รวมกัน แล้วจึงตัดสินใจว่าจะปรับปรุง Model ให้ดีขึ้นหรือไม่ ต้องพิจารณาจาก 4 เกณฑ์ดังนี้

1. ค่า Normed Chi-Square หมายถึงอัตราส่วนของ Chi-Square / df ควรมีค่าน้อยกว่า 3 ยิ่งมีค่าเข้าใกล้ 0 มากเท่าไรยิ่งดี

2. ค่า RMSEA (Root Mean Square Error of Approximation) เป็นดัชนี ซึ่งแสดงความแตกต่างระหว่าง Population Covariance Matrix กับ Fitted Covariance Matrix จึงไม่ได้รับอิทธิพลจากขนาดตัวอย่าง ค่าที่ยอมรับควรน้อยกว่า .05

3. ค่า RMR (Root Means Square Residual) เป็นค่าเฉลี่ยของความคลาดเคลื่อนระหว่าง Input Correlation Matrix กับ Fitted Correlation Matrix แม้ว่าไม่มีเกณฑ์ตายตัว แต่ยิ่งน้อยยิ่งดี (เข้าใกล้ 0)

4. ค่า GFI (Good-of-Fit Index) เป็นดัชนี มีค่าระหว่าง .0 - 1.0 ตัวเลขที่เข้าใกล้ 1.0 แสดงถึงความสอดคล้อง (Closed Fit) ส่วนใหญ่ยอมรับที่ .90 ขึ้นไป

การปรับปรุงแบบจำลอง

- โปรแกรมที่วิเคราะห์ SEM ได้ส่วนใหญ่จะมีดัชนีปรับปรุงแบบจำลองมาให้
- เป้าหมายของดัชนี คือ ให้ข้อมูลผู้ใช้โปรแกรมในการเพิ่มพารามิเตอร์เข้าไปในแบบจำลอง มีผลให้ค่า Chi-Square ลดลง ทำให้ไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ซึ่งจะทำให้แบบจำลองมีความสอดคล้องกับข้อมูล
- การปรับปรุงแบบจำลอง ขอให้ยึดทฤษฎีหรือผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้องเป็นสิ่งสำคัญ มิฉะนั้นจะทำให้มีปัญหาเวลาตีความแบบจำลอง

อิทธิพลทางตรง และอิทธิพลทางอ้อม (Direct & Indirect Effect)

- จากการประมาณค่า จะได้ Direct Effect ของตัวแปรสองตัวใด ๆ
- ตัวแปรอิสระที่เป็นเหตุบางตัว อาจมี Indirect Effect ต่อตัวแปรตามที่เป็นผล (โดยผ่าน Direct Effect ของตัวแปรที่สาม)
- ตัวแปรบางตัวอาจมีทั้ง Direct & Indirect Effect แต่บางตัวอาจมีเฉพาะ Direct Effect หรือ Indirect Effect เท่านั้น
- การทำ Indirect Effect ทำได้โดยการนำ Direct Effect ของแต่ละเส้นทาง (Path) ที่เชื่อมโยงกันมาคูณกัน
- เมื่อนำ Direct Effect และ Indirect Effect มาบวกกันจะได้ Total Effect

การเสนอผลการทดสอบ

1. เสนอ Path Diagram โดยระบุสัมประสิทธิ์ (Path Coefficient) ในรูปคะแนนดิบหรือคะแนนมาตรฐาน

2. เสนอผลการทดสอบ Goodness-of-Fit และดัชนีต่าง ๆ

3. เสนอตารางแสดงอิทธิพลทางตรง (Direct effect) อิทธิพลทางอ้อม (Indirect Effect) อิทธิพลรวม (Total Effect)

โมเดลความสัมพันธ์โครงสร้างเชิงเส้นหรือโมเดลลิสเรล (Linear Structure Relationship Model or LISREL Model) ประกอบด้วย โมเดลสำคัญ 2 โมเดล คือ โมเดลการวัด (Measurement model) และโมเดลสมการเชิงโครงสร้าง (Structural Equation Model) โดยโมเดลการวัดแบ่งออกเป็นโมเดลสำหรับวัดตัวแปรภายนอกและโมเดลสำหรับวัดตัวแปรภายใน โมเดลการวัดทั้งสองโมเดลเป็นโมเดลแสดงความสัมพันธ์โครงสร้างเชิงเส้นระหว่างตัวแปรแฝงและตัวแปรสังเกตได้ ในโมเดลนี้มีวิธีวิเคราะห์ข้อมูลที่สำคัญ 2 วิธี คือ การวิเคราะห์องค์ประกอบ (Factor Analysis) และการวิเคราะห์การถดถอย (Regression Analysis) โดยการวิเคราะห์องค์ประกอบของตัวแปรนั้นเป็นการวิเคราะห์องค์ประกอบของตัวแปรแฝงที่ไม่สามารถสังเกตได้ ด้วยการวัดจากองค์ประกอบของตัวแปรแฝงที่ได้ ส่วนการวิเคราะห์การถดถอยนั้นทำให้ได้ค่าสถิติที่ช่วยให้ทราบค่าพารามิเตอร์ที่แท้จริงและค่าตัวแปรที่วัดได้จะบอกค่าความคลาดเคลื่อนของการวัดในแต่ละตัวแปร ส่วนโมเดลสมการเชิงโครงสร้างมีวิธีวิเคราะห์ข้อมูลที่สำคัญ คือ การวิเคราะห์อิทธิพล (Path Analysis) ซึ่งเป็นการวิเคราะห์หาความสัมพันธ์เชิงสาเหตุระหว่างตัวแปรแฝงภายนอกและตัวแปรแฝงภายในโมเดลใหญ่ในโปรแกรมลิสเรล

กระบวนการวิเคราะห์โมเดลความสัมพันธ์โครงสร้างเชิงเส้นหรือโมเดลลิสเรล นั้น ต้องสร้างโมเดลที่เป็นโมเดลสมมติฐานก่อนแล้วจึงดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อตรวจสอบความสอดคล้องระหว่างโมเดลที่สร้างขึ้นกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ซึ่งในการวิเคราะห์จะแตกต่างไปจากสถิติทั่วไปที่การวิเคราะห์ด้วยโมเดลลิสเรลจะเน้นความสำคัญของเมทริกซ์ความแปรปรวน-ความแปรปรวนร่วม (Variance-covariance Matrix) ระหว่างตัวแปรการประมาณค่าพารามิเตอร์ต่าง ๆ ในโมเดลอาศัยหลักการที่ว่า พยายามทำให้ค่าเมทริกซ์ความแปรปรวน-ความแปรปรวนร่วมของตัวแปรที่สังเกตได้ซึ่งคำนวณได้จากโมเดลและข้อมูลเชิงประจักษ์มีค่าใกล้เคียงกันมากที่สุดและรายงานค่าดัชนีความสอดคล้องในการวิเคราะห์โมเดลลิสเรลมีข้อตกลงเบื้องต้น 4 ประการ คือ (นงลักษณ์ วิรัชชัย, 2542 : 25)

1. ลักษณะความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรทั้งหมดภายในโมเดลเป็นความสัมพันธ์เชิงเส้น (Linear) แบบบวก (Additive) และเป็นความสัมพันธ์เชิงสาเหตุ (Causal Relationships)

2. ลักษณะการแจกแจงของตัวแปรทั้งตัวแปรภายนอกและตัวแปรภายใน รวมทั้งความคลาดเคลื่อนต้องเป็นการแจกแจงแบบปกติ และความคลาดเคลื่อนต่าง ๆ ต้องมีค่าเฉลี่ยเป็นศูนย์

3. ลักษณะความเป็นอิสระต่อกันระหว่างตัวแปรกับความคลาดเคลื่อน มีข้อตกลงเบื้องต้นเกี่ยวกับความเป็นอิสระระหว่างความคลาดเคลื่อนกับตัวแปรแฝง และความเป็นอิสระระหว่างความคลาดเคลื่อนด้วยตัวเอง

4. กรณีการวิเคราะห์ข้อมูลอนุกรมเวลาที่มีการวัดมากกว่า 2 ครั้ง การวัดตัวแปรต้องไม่ได้รับอิทธิพลจากช่วงเวลาเหลือระหว่างการวัด

จากข้อตกลงเบื้องต้น จะเห็นได้ว่า ในโมเดลลิสเรลมีการยืดหยุ่นข้อตกลงของการวิเคราะห์การถดถอยและการวิเคราะห์อิทธิพลมากกว่าในโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุแบบดั้งเดิม และกระบวนการสร้างโมเดลโดยทั่วไป ขั้นแรกจะเป็นการสร้างโมเดลที่ได้มาจากการทบทวนเอกสารรายงานการวิจัยที่เกี่ยวข้อง ต่อจากนั้นจะเป็นการตรวจสอบโมเดลที่สร้างขึ้นกับข้อมูลเชิงประจักษ์เพื่อดูว่าโมเดลที่สร้างขึ้นนั้นสอดคล้องกับข้อมูลในสภาพการณ์จริงหรือไม่ ในขั้นนี้หากเลือกวิเคราะห์ด้วยโปรแกรมลิสเรล โดยสรุปได้จากกระบวนการและขั้นตอนสำคัญ 6 ขั้นตอน ดังนี้ (นงลักษณ์ วิรัชชัย, 2542 : 53-60)

1. การกำหนดข้อมูลจำเพาะของโมเดล (Specification of the Model) ในการวิเคราะห์ข้อมูล โปรแกรมลิสเรลสิ่งที่สำคัญ คือ การกำหนดค่าเมทริกซ์ทั้ง 8 เมทริกซ์ให้สอดคล้องกับโมเดลการวิจัย เพื่อความสะดวกในการเขียนคำสั่งให้โปรแกรมลิสเรลประมวลค่าพารามิเตอร์ในโมเดลลิสเรลสามารถกำหนดค่าเมทริกซ์ 3 แบบ (นงลักษณ์ วิรัชชัย, 2542 : 36) คือ (1) พารามิเตอร์กำหนด (Fixed Parameters) เมื่อ โมเดลการวิจัยไม่มีเส้นแสดงอิทธิพลระหว่างตัวแปร พารามิเตอร์ขนาดอิทธิพลตัวนั้นจะกำหนดให้มีค่าเป็นศูนย์ ใช้สัญลักษณ์ "0" (2) พารามิเตอร์บังคับ (Constrained Parameters) เมื่อ โมเดลการวิจัยมีเส้นแสดงอิทธิพลระหว่างตัวแปร และพารามิเตอร์ขนาดอิทธิพลตัวนั้นเป็นค่าที่ต้องประมาณ แต่นักวิจัยมีเงื่อนไขที่ต้องกำหนดให้พารามิเตอร์บางตัวมีค่าเฉพาะคงที่ เช่น มีค่าเท่ากับหนึ่งหรือมีค่าอื่น ๆ กรณีเช่นนี้จะกำหนดค่าสมาชิกในเมทริกซ์ที่แทนค่าพารามิเตอร์นั้นเป็นพารามิเตอร์บังคับ (3) พารามิเตอร์

อิสระ (Free Parameters) เป็นพารามิเตอร์ที่ต้องการประมาณค่าและไม่ได้บังคับให้มีค่าเป็นอย่างไรอย่างหนึ่งใช้สัญลักษณ์ “*”

2. การระบุความเป็นไปได้ค่าเดียวของโมเดล (Identification of the Model)

ก่อนที่ผู้วิจัยจะประมาณค่าพารามิเตอร์จะต้องระบุความเป็นไปได้ค่าเดียวของพารามิเตอร์ก่อน เนื่องจากการระบุความเป็นไปได้ค่าเดียวและประมาณค่าพารามิเตอร์มีความเกี่ยวข้องกันและการระบุความเป็นไปได้ค่าเดียวจะทำให้ผู้วิจัยทราบล่วงหน้าว่า โมเดลนั้นสามารถจะประมาณค่าพารามิเตอร์ได้หรือไม่ โดยไม่ต้องวิเคราะห์ข้อมูลด้วยโปรแกรมลิสเรล ซึ่งใช้เวลาในการวิเคราะห์มากกว่าโปรแกรมทั่วไป เงื่อนไขในการกำหนดความเป็นไปได้ค่าเดียวที่ต้องพิจารณามี 3 ประเภท (นงลักษณ์ วิรัชชัย, 2542 : 9) คือ (1) เงื่อนไขจำเป็น (Necessary Condition) โมเดลจะเป็นโมเดลระบุได้พอดีต้องมีเงื่อนไขจำเป็น คือ จำนวนพารามิเตอร์ที่ไม่ทราบค่าจะต้องน้อยกว่าหรือเท่ากับจำนวนสมาชิกในเมทริกซ์ความแปรปรวน-ความแปรปรวนร่วมของกลุ่มตัวอย่าง เงื่อนไขนี้ เรียกว่า กฎที่ (True) ซึ่งสามารถตรวจสอบได้จาก $r < (1/2)(NI) (NI+1)$ เมื่อ NI เป็นจำนวนตัวแปรสังเกตได้ เมื่อตรวจสอบได้ว่า r มีค่าน้อยกว่าจำนวนสมาชิกในเมทริกซ์ความแปรปรวน-ความแปรปรวนร่วมสามารถที่จะบอกได้ว่าโมเดลมีโอกาที่จะระบุได้พอดี แต่ยังไม่สมบูรณ์ได้ ต้องมีการตรวจสอบเงื่อนไขพอเพียงต่อไป (2) เงื่อนไขพอเพียง (Sufficient condition) เงื่อนไขพอเพียงสำหรับการระบุความเป็นไปได้ค่าเดียวของโมเดลมีหลายกฎ เช่น กฎแรกเป็นกฎสำหรับโมเดลลิสเรลที่ไม่มีความคลาดเคลื่อนในการวัด เงื่อนไขพอเพียง ได้แก่ กฎความสัมพันธ์ทางเดียว (Recursive rule) กล่าวว่า เมทริกซ์ BE ต้องเป็นเมทริกซ์ได้แนวทแยงและเมทริกซ์ PS ต้องเป็นเมทริกซ์แนวทแยง กฎที่สอง เป็นกฎสำหรับ โมเดลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันเงื่อนไขพอเพียง ได้แก่ กฎสามตัวบ่งชี้ (Three-indicator rule) กล่าวว่า สมาชิกในเมทริกซ์ LX จะต้องมิต่ำไม่เท่ากับศูนย์อย่างน้อยหนึ่งตัวในแต่ละแถวในแต่ละองค์ประกอบต้องมีตัวบ่งชี้หรือตัวแปรสังเกตได้อย่างน้อย 3 ตัว และเมทริกซ์ TD ต้องเป็นเมทริกซ์แนวทแยง และกฎที่สามเป็นกฎสำหรับโมเดลลิสเรลที่มีความคลาดเคลื่อนในการวัด เงื่อนไขพอเพียง ได้แก่ กฎสองขั้นตอน (Two-step rule) กล่าวว่า ขั้นตอนแรกปรับโมเดลลิสเรลให้เป็น โมเดลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันโดยการรวมตัวแปรภายในและตัวแปรภายนอกให้เป็นชุดเดียวกันเสมือนหนึ่งเป็นตัวแปรภายนอกเพียงอย่างเดียว หลังจากนั้นจึงตรวจสอบโดยใช้กฎสามตัวบ่งชี้ หากพบว่า โมเดลระบุได้พอดีให้ตรวจสอบขั้นที่สอง โดยปรับโมเดลให้เป็นโมเดลลิสเรลที่ไม่มีความคลาดเคลื่อนในการวัด กล่าวคือ เอาเฉพาะตัวแปรภายในมารวมเป็นชุดเดียวกันเสมือนหนึ่งว่าเป็นตัวแปรสังเกตได้ แล้วตรวจสอบด้วยกฎความสัมพันธ์

ทางเดียว (3) เงื่อนไขจำเป็นและพอเพียง (Necessary Sufficient Condition) เป็นเงื่อนไขที่มีประสิทธิภาพสูงสุด เมื่อเปรียบเทียบกับเงื่อนไขสองประเภทแรก ซึ่งโมเดลจะเป็น โมเดลระบุได้พอดีก็ต่อเมื่อสามารถแสดงได้โดยการแก้สมการ โครงสร้างว่าพารามิเตอร์ แต่ละค่าจะ ได้จากการแก้สมการที่เกี่ยวข้องกับความแปรปรวน-ความแปรปรวนร่วมของประชากร

3. การประมาณค่าพารามิเตอร์จาก โมเดล (Parameter Estimation from the Mode) จุดมุ่งหมายของการประมาณค่าพารามิเตอร์ คือ การหาค่าพารามิเตอร์ที่จะทำให้เมทริกซ์ความแปรปรวน-ความแปรปรวนร่วมที่คำนวณได้จากกลุ่มตัวอย่าง (S) และเมทริกซ์ความแปรปรวน-ความแปรปรวนร่วมที่ถูกสร้างขึ้นจากพารามิเตอร์ที่ประมาณค่าได้จากโมเดล สมมติฐาน (Sigma) มีค่าใกล้เคียงกันมากที่สุด ถ้าหากเมทริกซ์ทั้งสองมีค่าใกล้เคียงกัน แสดงว่าโมเดลที่เป็นสมมติฐานมีความกลมกลืนกับข้อมูล จึงประจักษ์ในการกำหนดเงื่อนไขเมทริกซ์ทั้งสองมีค่าใกล้เคียงกัน ใช้วิธีการสร้างฟังก์ชันความกลมกลืน (Fit or Fitting Function) รูปแบบของฟังก์ชันทุกฟังก์ชันที่สร้างขึ้นต้องมีคุณสมบัติรวม 4 ประการ คือ (1) ฟังก์ชันความกลมกลืนต้องเป็นสเกลาร์หรือเป็นตัวเลขจำนวน (2) ฟังก์ชันความกลมกลืนต้องมีค่ามากกว่าหรือเท่ากับศูนย์ (3) ฟังก์ชันความกลมกลืนมีค่าเท่ากับศูนย์ เมื่อเมทริกซ์ S และ Σ มีค่าเท่ากันเท่านั้น และ (4) ฟังก์ชันความกลมกลืนเป็นฟังก์ชันต่อเนื่อง (continuous function) วิธีการประมาณค่าพารามิเตอร์ในการประมาณค่าที่ใช้ความกลมกลืนมี 5 แบบ คือ (นงดิชฌ์ วิรัชชัย, 2542, หน้า 48-51) คือ (1) วิธีกำลังสองน้อยที่สุดไม่ถ่วงน้ำหนัก (Unweighted Least Squares--ULS) การประมาณค่าด้วยวิธีนี้จะมีความคล่องตัวและเหมาะสมกับข้อมูลที่มีลักษณะ การแจกแจงแตกต่างไปจากการแจกแจงแบบพหุนาม แต่ไม่มีประสิทธิภาพและไม่เป็นอิสระจากมาตรวัด (2) วิธีกำลังสองน้อยที่สุดวางนัยทั่วไป (Generalized Least Squares--GLS) การประมาณค่าด้วยวิธีนี้มีความคล่องตัว มีประสิทธิภาพและเป็นอิสระจากมาตรวัด กรณีที่ข้อมูลไม่เป็นไปตามข้อตกลงที่วางนัยด้วยแบบพหุนามจะทำให้ การประมาณค่าพารามิเตอร์ไม่ถูกต้อง นอกจากนี้ถ้ากลุ่มตัวอย่างมีขนาดเล็กค่าประมาณพารามิเตอร์ที่ได้จะมีความลำเอียงเข้าหาศูนย์ (3) วิธีโลคัลไลฮูดสูงสุด (Maximum Likelihood--ML) การประมาณค่าด้วยวิธีนี้เป็นวิธีที่ใช้ในการวิเคราะห์โมเดลอิสระที่แพร่หลายที่สุด เป็นวิธีประมาณค่าที่มีความคล่องตัว มีประสิทธิภาพและเป็นอิสระจากมาตรวัด (4) วิธีกำลังสองน้อยที่สุดถ่วงน้ำหนักทั่วไป (Generally Weighted Least Squares--WLS) การประมาณค่าโดยวิธีนี้มีความคล่องตัว มีประสิทธิภาพและเป็นอิสระจากมาตรวัด แต่ถ้าเมทริกซ์มีขนาดใหญ่จะทำให้การประมาณค่าต้องใช้เวลาคอมพิวเตอร์มาก นอกจากนี้ยังไม่เหมาะกับเมทริกซ์ที่มีการตัดข้อมูลสูญหาย

แบบตัดเฉพาะคู่ที่ขาดและ (5) วิธีกำลังสองน้อยที่สุดถ่วงน้ำหนักแนวทแยง (Diagonally Weighted Least Squares--DWLS) เป็นวิธีที่พยายามลดเวลาคอมพิวเตอร์ในการคำนวณโดยคำนวณเฉพาะเมทริกซ์ในแนวทแยง

4. การตรวจสอบความตรงของโมเดล (Validation of the model) ในขั้นตอนนี้เป็นการตรวจสอบความตรงของโมเดลที่เป็นสมมติฐานการวิจัยหรือการประเมินผลความถูกต้องของโมเดลหรือการตรวจสอบความกลมกลืนระหว่างข้อมูลเชิงประจักษ์กับโมเดล ค่าสถิติที่ช่วยในการตรวจสอบความตรงของโมเดลมี 5 วิธี (นงลักษณ์ วิรัชชัย, 2542 : 12) คือ (1) ความคลาดเคลื่อนมาตรฐานและสหสัมพันธ์ของค่าประมาณพารามิเตอร์ ซึ่งถ้าค่าประมาณที่ได้ไม่มีนัยสำคัญแสดงว่าความคลาดเคลื่อนมาตรฐานมีขนาดใหญ่และ โมเดลการวิจัยอาจจะยังไม่ดีพอ (2) สหสัมพันธ์พหุคูณและสัมประสิทธิ์การพยากรณ์ (Multiple Correlations and Coefficients of Determination) ค่าสถิติเหล่านี้จะต้องมีค่าสูงไม่เกินหนึ่งและค่าที่สูงแสดงว่าโมเดลมีความตรง (3) ค่าสถิติวัดระดับความกลมกลืน (Goodness of Fit Measures) ค่าสถิติกลุ่มนี้จะใช้ตรวจสอบความตรงของโมเดลเป็นภาพรวมทั้งโมเดล ค่าสถิติในกลุ่มนี้มี 4 ประเภท คือ ประเภทแรก ค่าสถิติไค-สแควร์ เป็นค่าสถิติที่ใช้ทดสอบสมมติฐานทางสถิติว่าฟังก์ชันความกลมกลืนมีค่าเท่ากับศูนย์ ค่าสถิติไค-สแควร์ถ้ามีค่าเข้าใกล้ศูนย์มากเท่าไรแสดงว่าโมเดลอิสระมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ซึ่ง Saris and Stronkhorst (อ้างถึงใน นงลักษณ์ วิรัชชัย, 2542 : 82-87) เสนอว่าโมเดลอิสระที่มีความกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ค่าสถิติไค-สแควร์ควรมีค่าเท่ากับองศาอิสระ ประเภทที่สอง คำนี วัดความกลมกลืน (Goodness of Fit Index--GFI) ค่าดัชนี GFI เป็นอัตราส่วนของผลต่างระหว่างฟังก์ชันความกลมกลืนจากโมเดลก่อนปรับและหลังปรับโมเดลกับฟังก์ชันความกลมกลืนก่อนปรับ โมเดล ค่าดัชนี GFI จะมีค่าอยู่ระหว่าง 0 ถึง 1 และเป็นค่าที่ไม่ขึ้นอยู่กับการขนาดของตัวอย่าง ประเภทที่สาม คำนีวัดความกลมกลืนที่ปรับแก้แล้ว (Adjusted Goodness of Fit Index--AGFI) เป็นการนำค่าดัชนี GFI มาปรับค่าโดยคำนึงถึงขนาดขององศาความเป็นอิสระ จำนวนตัวแปรและขนาดของกลุ่มตัวอย่าง ทำให้ได้ค่า AGFI ซึ่งค่า AGFI นี้มีคุณสมบัติเหมือน GFI และประเภทสุดท้าย คำนีรากของค่าเฉลี่ยกำลังสองของส่วนที่เหลือ (Root Mean Square Residual--RMR) เป็นดัชนีที่ใช้เปรียบเทียบระดับความกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ของโมเดลสองโมเดล เฉพาะกรณีที่เป็น การเปรียบเทียบโดยใช้ข้อมูลชุดเดียวกัน ค่า RMR ยังมีค่าเข้าใกล้ศูนย์แสดงว่าโมเดลมีความกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ (4) การวิเคราะห์เศษเหลือหรือความคลาดเคลื่อน (Analysis If Residuals) ในการตรวจสอบความสอดคล้องของโมเดลอิสระกับข้อมูลเชิงประจักษ์จะดูจาก

เมทริกซ์เศษเหลือหรือความคลาดเคลื่อนในการเทียบความกลมกลืน (Fitted Residuals Matrix) ถ้าค่าความคลาดเคลื่อนในรูปคะแนนมาตรฐานไม่เกิน 2.00 ถือว่าโมเดลมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ นอกจากนี้ยังดูได้จากกราฟแสดงความสัมพันธ์ระหว่างความคลาดเคลื่อนกับควอไทล์ปกติ ถ้าเส้นกราฟมีความชันมากกว่าเส้นทแยงมุมซึ่งใช้เป็นเกณฑ์ในการเปรียบเทียบ แสดงว่า โมเดลมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ (5) ดัชนีดัดแปรโมเดล (Model Modification Index) เป็นค่าสถิติเฉพาะสำหรับพารามิเตอร์แต่ละตัว หากปรับให้พารามิเตอร์นั้นเป็นอิสระหรือมีการผ่อนคลายข้อกำหนดจะทำให้ค่าไค-สแควร์มีค่าลดลง

5. การปรับโมเดล (Model Adjustment) ในกรณีที่ผลการตรวจสอบความตรงของโมเดลพบว่าโมเดลไม่สอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ผู้วิจัยจะต้องทำการปรับโมเดลโดยอาศัยดัชนีดัดแปรโมเดล (Model Modification Index) เป็นแนวทางในการปรับโมเดลจนกว่าจะได้โมเดลที่สอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์

6. การแปลผลการวิเคราะห์ข้อมูล เป็นขั้นตอนสุดท้ายที่ผู้วิจัยทำหลังจากที่ได้โมเดลที่สอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์แล้ว และนำมาอธิบายความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรและนำข้อค้นพบไปใช้ประโยชน์ต่อไป

จากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับปัจจัยต่าง ๆ ที่มีผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน สามารถแสดงได้ดังตารางที่ 1

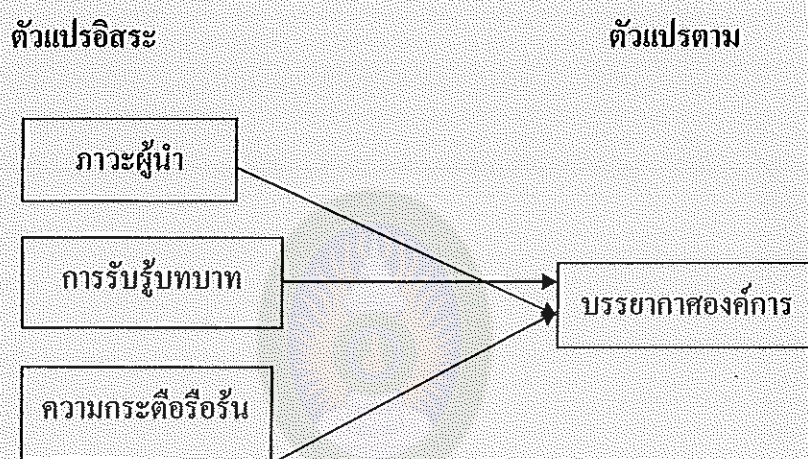
มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

ตารางที่ 1 สรุปผลจากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับปัจจัยต่างๆ ที่มีผลต่อ
ประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน

เอกสารและงานวิจัย	ภาวะ ผู้นำ	การรับรู้ บทบาท	ความกระตือ รือร้น	บรรยากาศ องค์การ	การทำงาน เป็นทีม
วังนา ดิเรกศิลป์	✓				
บุรี บูรณโกศล				✓	
สมคิด บางโม		✓		✓	
นภคล เสงเจริญ	✓	✓			
เพ็ญจันทร์ ประจันตะเสน		✓			✓
ฉลอง นาคเสน		✓			✓
คำไผ่ พลสงคราม		✓	✓	✓	✓
สุนันท์ สาคร		✓	✓	✓	✓
พรนพ พุกกะพันธ์	✓				
รังสรรค์ ประเสริฐศรี	✓				
วิโรจน์ สารรัตนะ	✓				
ขงยุทธ เกษสาคร	✓				
ชมกสิณ ครุณาภรณ์	✓				
ฐิติพงษ์ คล้ายไธทอง	✓				
ธวัชชัย หอมขามเย็น	✓				
สราวุฒิ บุญยีน	✓				
ยศวรธรณ พิพัฒน์ศิริผล		✓			
วิภาดา ปัตถนนานนท์			✓		
ไสว นามโยธา			✓		
ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์				✓	
จุฑาวดี กลิ่นเฟื่อง				✓	
อุทัย ยอดคงดี				✓	
แคมเพียน และ อิกส์					✓
อังฉรา สืบสงัด					✓

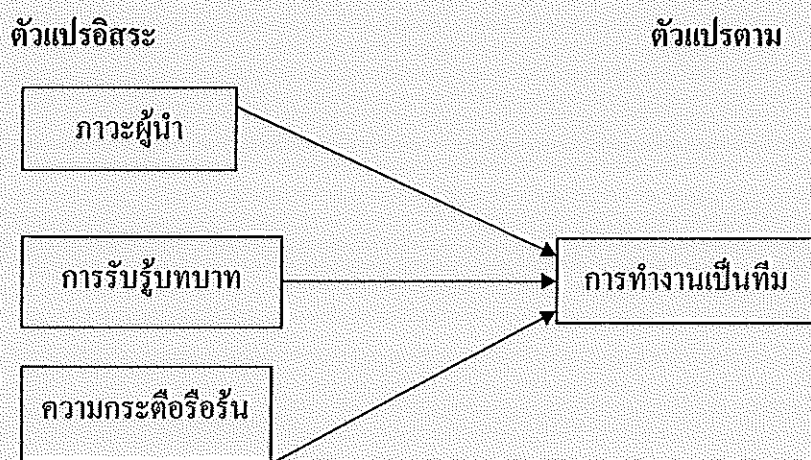
กรอบแนวคิดในการวิจัย

จากการศึกษาจากเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องดังกล่าวมาแล้วข้างต้น ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ มีจำนวน 5 ปัจจัย ประกอบด้วย ปัจจัยด้านภาวะผู้นำ ปัจจัยด้านการรับรู้บทบาท ปัจจัยด้านความกระตือรือร้น ปัจจัยด้านบรรยากาศองค์การ และปัจจัยด้านการทำงานเป็นทีม โดยปัจจัยด้านภาวะผู้นำ ปัจจัยด้านการรับรู้บทบาทและปัจจัยด้านความกระตือรือร้น จะส่งผลโดยตรงต่อปัจจัยด้านบรรยากาศองค์การ ดังแสดงในแผนภาพที่ 2



แผนภาพที่ 2 กรอบแนวคิดที่ 1

นอกจากนี้ ยังพบว่าปัจจัยด้านภาวะผู้นำ ปัจจัยด้านการรับรู้บทบาทและปัจจัยด้านความกระตือรือร้นส่งผลโดยตรงต่อปัจจัยด้านการทำงานเป็นทีม ดังแสดงในแผนภาพที่ 3

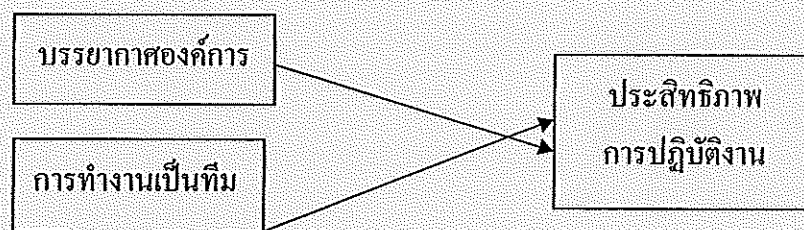


แผนภาพที่ 3 กรอบแนวคิดที่ 2

และปัจจัยทั้ง 2 ด้าน คือปัจจัยด้านบรรยากาศองค์การและการทำงานเป็นทีมยังส่งผลโดยตรงต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ดังแสดงในแผนภาพที่ 4

ตัวแปรอิสระ

ตัวแปรตาม



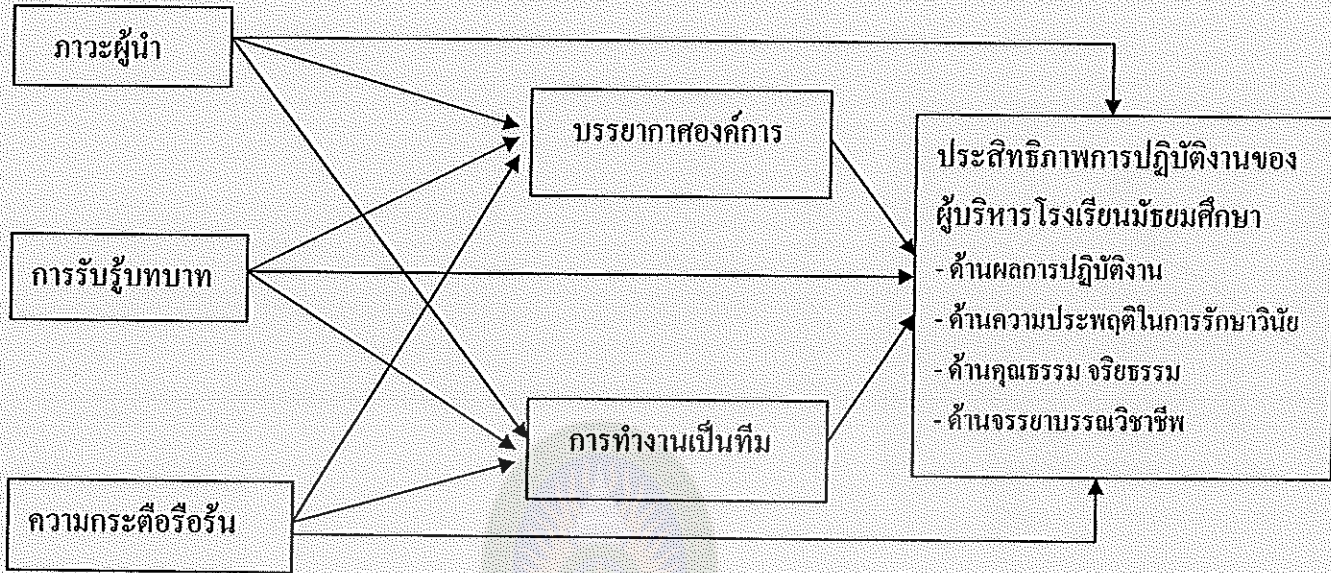
แผนภาพที่ 4 กรอบแนวคิดที่ 3

และยังพบว่า ปัจจัยทั้ง 5 ปัจจัย ส่งผลโดยตรงต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ โดยตัวแปรอิสระหรือปัจจัยเชิงสาเหตุ คือ ปัจจัยด้านภาวะผู้นำปัจจัยด้านการรับรู้บทบาท และปัจจัยด้านความกระตือรือร้น ส่วนตัวแปรคั่นกลางหรือปัจจัยเชิงเหตุและผล คือ ปัจจัยด้านบรรยากาศองค์การและปัจจัยด้านการทำงานเป็นทีม ผู้วิจัยได้นำมากำหนดเป็นกรอบแนวคิดในการวิจัยครั้งนี้โดยอาศัยหลักการเหตุผลสัมพันธ์ลำดับการเกิดก่อนหลังของปัจจัยลักษณะการส่งผลโดยตรงและโดยอ้อม ดังแสดงในแผนภาพที่ 5

ตัวแปรอิสระ
|
สาเหตุ

ตัวแปรต้นกลาง
| |
ผล สาเหตุ

ตัวแปรตาม
|
ผล



แผนภาพที่ 5 กรอบแนวคิดในการวิจัย

มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์
RAJABHAT WLAIAOLONGKORN UNIVERSITY