



พฤติกรรมการปฏิบัติงานของบุคลากรทางการศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา  
จังหวัดสงขลาภายใต้การปฏิรูปโครงสร้างการบริหารจัดการศึกษา  
The Educational Personnel Performance Behavior in Songkhla Educational  
Service Area Office According to The Structural Reform of  
Educational Administration and Management

พจนา คงมา  
Photchana Khongma

วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญา  
รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต  
มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์

A Thesis Submitted in Partial Fulfillment of Requirement for the Degree of  
Master of Public Administration  
Prince of Songkla University

2553

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์

ชื่อวิทยานิพนธ์      พฤติกรรมการปฏิบัติงานของบุคลากรทางการศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่  
การศึกษาจังหวัดสงขลาภายใต้การปฏิรูปโครงสร้างการบริหารจัดการศึกษา  
ผู้เขียน              นางสาวพจนา คงมา  
สาขาวิชา            รัฐประศาสนศาสตร์

---

อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก

คณะกรรมการสอบ

.....ประธานกรรมการ  
(รองศาสตราจารย์ ดร.อาคม ใจแก้ว)

.....ประธานกรรมการ  
(รองศาสตราจารย์ ดร.วัน เดชพิชัย)

อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ร่วม

.....กรรมการ  
(รองศาสตราจารย์ ดร.อาคม ใจแก้ว)

.....กรรมการ  
(รองศาสตราจารย์พรชัย ลิขิตธรรมโรจน์)

.....กรรมการ  
(รองศาสตราจารย์พรชัย ลิขิตธรรมโรจน์)

.....กรรมการ  
(รองศาสตราจารย์ ดร.วิชัย กาญจนสุวรรณ)

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ อนุมัติให้บัณฑิตวิทยานิพนธ์ฉบับนี้  
เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา ตามหลักสูตรปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต

.....  
(รองศาสตราจารย์ ดร.เกริกชัย ทองหนู)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

ชื่อวิทยานิพนธ์	พฤติกรรมการปฏิบัติงานของบุคลากรทางการศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจังหวัดสงขลาภายใต้การปฏิรูปโครงสร้างการบริหารจัดการศึกษา
ผู้เขียน	นางสาวพจนา คงมา
สาขาวิชา	รัฐประศาสนศาสตร์
ปีการศึกษา	2552

### บทคัดย่อ

การศึกษาเรื่อง พฤติกรรมการปฏิบัติงานของบุคลากรทางการศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจังหวัดสงขลาภายใต้การปฏิรูปโครงสร้างการบริหารจัดการศึกษา มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาพฤติกรรมการปฏิบัติงานของบุคลากรทางการศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจังหวัดสงขลาภายใต้การปฏิรูปโครงสร้างการบริหารจัดการศึกษา ในด้าน ดังต่อไปนี้ คือ พฤติกรรมการปฏิบัติงานตามบทบาทและพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ และเพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่าง ปัจจัยด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน และความพึงพอใจต่อสภาพการปฏิบัติงานที่มีผลต่อพฤติกรรมการปฏิบัติงานตามบทบาท และพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การของบุคลากรทางการศึกษาในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจังหวัดสงขลา ซึ่งทำการศึกษาแบบสำรวจเชิงอรรถาธิบายกลุ่มตัวอย่างได้แก่ บุคลากรทางการศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจังหวัดสงขลา ทั้ง 3 เขตพื้นที่การศึกษา โดยใช้แบบสอบถามและการสัมภาษณ์แบบเจาะลึกเป็นเครื่องมือในการวิจัย แล้วนำมาวิเคราะห์ประมวลผลโดยใช้ค่าร้อยละทางสถิติ ค่าเฉลี่ยเลขคณิต ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน

ผลการศึกษาพบว่า พฤติกรรมการปฏิบัติงานตามบทบาทของบุคลากรทางการศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจังหวัดสงขลาภายใต้การปฏิรูปโครงสร้างการบริหารจัดการศึกษา โดยภาพรวมมีระดับปฏิบัติงานอยู่ในระดับสูงเมื่อพิจารณาเป็นรายการพบว่า การปฏิบัติงานร่วมกับบุคลากรอื่น ๆ ในกลุ่มงานและกลุ่มงานอื่น ๆ ได้อย่างเป็นระบบและมีประสิทธิภาพ มีระดับปฏิบัติงานในระดับสูง ส่วนพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การของบุคลากรทางการศึกษาในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจังหวัดสงขลาภายใต้การปฏิรูปโครงสร้างการบริหารจัดการศึกษา โดยภาพรวมมีระดับปฏิบัติงานอยู่ในระดับสูงเช่นกัน เมื่อพิจารณาเป็นรายการพบว่า บุคลากรทางการศึกษาให้ความสำคัญกับข้าราชการครูที่มาติดต่อทุกคนอย่างเท่าเทียมกัน มีระดับการปฏิบัติอยู่ในระดับสูงมาก

บุคลากรทางการศึกษามีระดับความคิดเห็นในเรื่องปัจจัยสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงานภายใต้การปฏิรูปโครงสร้างการบริหารจัดการศึกษา โดยภาพรวมอยู่ในระดับสูง ซึ่งปัจจัยสภาพแวดล้อมในการทำงานที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน ส่วน

ในเรื่องความพึงพอใจต่อสภาพการปฏิบัติงานภายใต้การปฏิรูปโครงสร้างการบริหารจัดการศึกษา บุคลากรทางการศึกษามีความพึงพอใจต่อสภาพการปฏิบัติงาน โดยภาพรวมอยู่ในระดับสูง ซึ่งบุคลากรทางการศึกษามีความพึงพอใจในความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงานมากที่สุด โดยมีค่าเฉลี่ยสูงสุด

ปัจจัยพยากรณ์ที่มีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมการปฏิบัติงานตามบทบาทของบุคลากรทางการศึกษา โดยเรียงลำดับความสัมพันธ์จากมากไปหาน้อย ได้แก่ ปัจจัยสภาพแวดล้อมในการทำงานด้านการมีส่วนร่วมในโครงการหรือกิจกรรมต่างๆ ปัจจัยความพึงพอใจในโอกาสความก้าวหน้า ปัจจัยความพึงพอใจในค่าตอบแทน ปัจจัยความพึงพอใจในงาน และปัจจัยสภาพแวดล้อมในการทำงานด้านสภาพการทำงาน

ปัจจัยพยากรณ์ที่มีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การของบุคลากรทางการศึกษา โดยเรียงลำดับความสัมพันธ์จากมากไปหาน้อย ได้แก่ ปัจจัยสภาพแวดล้อมในการทำงานด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน ปัจจัยสภาพแวดล้อมในการทำงานด้านนโยบายการบริหาร ปัจจัยความพึงพอใจในงาน และปัจจัยสภาพแวดล้อมในการทำงานด้านการมีส่วนร่วมในโครงการหรือกิจกรรมต่างๆ

ปัจจัยพยากรณ์ที่มีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมการปฏิบัติงานของบุคลากรทางการศึกษา โดยเรียงลำดับความสัมพันธ์จากมากไปหาน้อย ได้แก่ ปัจจัยสภาพแวดล้อมในการทำงานด้านการมีส่วนร่วมในโครงการหรือกิจกรรมต่างๆ ปัจจัยสภาพแวดล้อมในการทำงานด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน ปัจจัยสภาพแวดล้อมในการทำงานด้านนโยบายการบริหาร ปัจจัยความพึงพอใจในโอกาสความก้าวหน้า ปัจจัยความพึงพอใจในงาน และปัจจัยความพึงพอใจในค่าตอบแทน

ข้อเสนอแนะจากการศึกษา บุคลากรทางการศึกษามีความพึงพอใจในค่าตอบแทนระดับปานกลาง และมีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ดังนั้นผู้บริหารควรมีนโยบายในการเพิ่มเติมเรื่องค่าตอบแทนให้กับบุคลากรทางการศึกษา โดยเฉพาะบุคลากรทางการศึกษาที่อยู่ในระดับปฏิบัติการ ในระดับล่างซึ่งมีภาระงานมากแต่ค่าตอบแทนน้อยผู้บริหารควรเอาใจใส่ดูแล เพื่อเป็นการสร้างขวัญและกำลังใจในการทำงานให้กับบุคลากรทางการศึกษา

<b>Thesis Title</b>	The Educational Personnel Performance Behavior in Songkhla Educational Service Area Office According to The Structural Reform of Educational Administration and Management
<b>Author</b>	Miss Photchana Khongma
<b>Major Program</b>	Public Administration
<b>Academic Year</b>	2009

### ABSTRACT

The objectives of the study on The Educational Personnel Performance Behavior in Songkhla Educational Service Area Office according to The Structural Reform of Educational Administration and Management aims to study educational personnel's job performance in accordance with the structural reform of educational administration and management in fields of the behavioral performance under the functions and the Organizational citizenship behavior. This study also includes the relationship between work environmental factor and job satisfaction influencing behavioral performance under the functions and Organizational citizenship behavior of educational personnel responsible to Songkhla Educational Service Area. The method used in the research is descriptive-explanatory survey research, and the samples are the personnel totally responsible to three Songkhla Educational Areas. Using questionnaire and indepth interview as research tools, the result will be analyzed and evaluated subsequently with statistical percentage, Standard Deviation and Stepwise multiple regression analysis.

The research resulted that job performance behavior of educational personnel responsible to Songkhla Educational Area in accordance with the structural reform of Educational Administration and Management is generally considered at high level working. Upon considering individually, it is found that collaboration with other personnel in both same and different working groups are systematic, effective and high level. Likewise, organizational citizenship behavior of educational personnel responsible to Songkhla Educational Area in accordance with the structural reform of Educational Administration and Management is generally considered at high level working. Upon considering individually, it is found that the educational personnel equivalently give precedence to teacher, allowing for high level working.

Educational personnel's opinion levels toward work environmental factor in

accordance with the structural reform of Educational Administration and Management is generally considered at high level working, and the highest mean of work environmental factor is relationship among colleagues. The job satisfaction per se in accordance with the structural reform of Educational Administration and Management reveals that educational personnel's job satisfaction is generally considered at high level, particularly the satisfaction with colleague relationship, as the highest mean.

Predicting factors related to educational personnel's behavioral performance under the functions are, respectively correlated from much to less, work environmental factor in field of projects or activities participation, satisfaction factor in possibilities of growth, payment satisfaction factor, job satisfaction factor and work environmental factor related to work conditions.

Predicting factors associated to educational personnel's organizational citizenship behavior are, respectively correlated from much to less, work environmental factors in field of colleague relationship and administrative strategy, job satisfaction, work environmental factor in field of projects or activities participation.

Predicting factors related to educational personnel's job performance are, respectively correlated from much to less, work environmental factor in field of projects or activities participation, work environmental factor in field of colleague relationships, work environmental factor in field of administrative strategy, satisfaction factor in possibilities of growth, job satisfaction and payment satisfaction factor.

According to the study, it is indicative that educational personnel's payment satisfaction is in the middle level and the lowest mean. For this reason, administrators should develop strategy for educational personnel's payment, especially the personnel in operational level whose heavy burdens but little payment. The administrators are supposed to give precedence to educational personnel for high morale.

## สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อ	(3)
Abstract	(5)
กิตติกรรมประกาศ	(7)
สารบัญ	(8)
รายการตาราง	(10)
รายการภาพประกอบ	(12)
บทที่	
1    บทนำ	1
ปัญหาและความเป็นมาของปัญหา	1
เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	6
วัตถุประสงค์การวิจัย	77
สมมติฐานการวิจัย	78
ความสำคัญและประโยชน์ของการวิจัย	78
ขอบเขตของการวิจัย	79
นิยามศัพท์เฉพาะ	81
2    วิธีการวิจัย	83
การเลือกพื้นที่ทำการศึกษา	83
ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง	83
แบบแผนการวิจัย	85
เครื่องมือในการวิจัย	85
การเก็บรวบรวมข้อมูล	89
การวิเคราะห์ข้อมูล	89
3    ผลการวิจัย	91
ผลการวิเคราะห์ข้อมูล	91

## สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
บทที่	
4	
สรุปผลการวิจัยและข้อเสนอแนะ	123
สรุปผลการวิจัย	124
การอภิปรายผลการวิจัย	133
ข้อเสนอแนะการวิจัย	146
บรรณานุกรม	148
ภาคผนวก 1	158
ภาคผนวก 2	172
ภาคผนวก 3	192
ภาคผนวก 4	196
ประวัติผู้เขียน	201

## รายการตาราง

ตาราง		หน้า
1	การเปรียบเทียบองค์การดั้งเดิมและแบบเครือข่าย	51
2	จำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่าง	84
3	ข้อมูลส่วนบุคคลของบุคลากรทางการศึกษา	92
4	ระดับพฤติกรรมการปฏิบัติงานตามบทบาทภายใต้การปฏิรูป โครงสร้างการบริหารจัดการศึกษา	95
5	ระดับพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การภายใต้การปฏิรูป โครงสร้างการบริหารจัดการศึกษา	97
6	ระดับความคิดเห็นด้านปัจจัยสภาพแวดล้อมในการทำงานภายใต้ การปฏิรูปโครงสร้างการบริหารจัดการศึกษา	100
7	ความพึงพอใจต่อสภาพการปฏิบัติงานภายใต้การปฏิรูป โครงสร้างการบริหารจัดการศึกษา	103
8	ผลลัพธ์แสดงสรุปสมการถดถอยความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัย ต่างๆ กับพฤติกรรมการปฏิบัติงานตามบทบาท	106
9	ผลลัพธ์แสดงค่าสัมประสิทธิ์ของสมการถดถอยและการทดสอบ ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยต่างๆ กับพฤติกรรมการปฏิบัติงาน ตามบทบาท พิเคราะห์เฉพาะ Model 5	107
10	ผลลัพธ์แสดงสรุปสมการถดถอยความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัย ต่างๆ กับพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ	109
11	ผลลัพธ์แสดงค่าสัมประสิทธิ์ของสมการถดถอยและการทดสอบ ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยต่างๆ กับพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ ดีขององค์การ พิเคราะห์เฉพาะ Model 4	110
12	ผลลัพธ์แสดงสรุปสมการถดถอยความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัย ต่างๆ กับพฤติกรรมการปฏิบัติงาน	112
13	ผลลัพธ์แสดงค่าสัมประสิทธิ์ของสมการถดถอยและการทดสอบ ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยต่างๆ กับพฤติกรรมการปฏิบัติงาน พิเคราะห์เฉพาะ Model 6	114
14	เปรียบเทียบพฤติกรรมการปฏิบัติงานตามบทบาทของบุคลากร ทางการศึกษาจังหวัดสงขลาภายใต้การปฏิรูปโครงสร้าง การบริหารจัดการศึกษาแต่ละเขต	116

## รายการตาราง (ต่อ)

ตาราง		หน้า
15	เปรียบเทียบพฤติกรรมกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การของบุคลากรทางการศึกษาจังหวัดสงขลาภายใต้การปฏิรูปโครงสร้างการบริหารจัดการศึกษาแต่ละเขต	117
16	เปรียบเทียบพฤติกรรมกรรมการปฏิบัติงานของบุคลากรทางการศึกษาจังหวัดสงขลาภายใต้การปฏิรูปโครงสร้างการบริหารจัดการศึกษาแต่ละเขต	118

## รายการภาพประกอบ

ภาพประกอบ		หน้า
1	สายการบริหารแบบเดิม	19
2	สายการบริหารแบบใหม่	19
3	ขอบข่ายและภารกิจของกลุ่มอำนาจการ	25
4	ขอบข่ายและภารกิจของกลุ่มบริหารงานบุคคล	27
5	ขอบข่ายและภารกิจของกลุ่มนโยบายและแผน	29
6	ขอบข่ายและภารกิจของกลุ่มส่งเสริมการจัดการศึกษา	31
7	ขอบข่ายและภารกิจของกลุ่มนิเทศ ติดตาม และประเมินผลการจัดการศึกษา	33
8	ขอบข่ายและภารกิจของกลุ่มส่งเสริมประสิทธิภาพ การจัดการศึกษา	35
9	หน่วยตรวจสอบภายใน	36
10	ลักษณะของขนาดการควบคุมแบบแคบ	43
11	ลักษณะของขนาดการควบคุมแบบกว้าง	43
12	ลักษณะโครงสร้างองค์การแบบสูง	44
13	ลักษณะโครงสร้างองค์การแบบราบ	44
14	ขอบเขตของพฤติกรรมศาสตร์	54
15	การศึกษาในสาขาพฤติกรรมศาสตร์ และระดับพฤติกรรมองค์การ ที่เกี่ยวข้อง	57
16	กรอบความคิดในการศึกษาพฤติกรรมองค์การ	61
17	ตัวแบบพฤติกรรมบุคคล	63
18	รูปแบบสำหรับการศึกษาวิเคราะห์พฤติกรรมองค์การ	70
19	กรอบแนวคิดการวิจัย	80

## บทที่ 1

### บทนำ

#### ปัญหาและความเป็นมาของปัญหา

การเปลี่ยนแปลงของสังคมโลกส่งผลกระทบต่อสังคมไทยอย่างมาก เป็นสาเหตุให้สังคมไทยต้องมีการเร่งพัฒนา ปรับปรุง และเปลี่ยนแปลง เพื่อจะสามารถพัฒนาบุคลากรภายในประเทศให้มีศักยภาพในการแข่งขัน และมีความสามารถในการรับมือกับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นได้ ดังนั้นการปรับโครงสร้างส่วนราชการต่างๆ เพื่อให้ระบบการบริหารงานรูปแบบใหม่ๆ สมฤทธิ์ผล และเพื่อความก้าวหน้าทันสมัยทันต่อการเปลี่ยนแปลงของโลก เป็นสิ่งที่จะต้องกระทำอย่างเร่งด่วนอย่างมีอาจหลีกเลี่ยงได้ และการจัดระบบการศึกษาใหม่ทั้งระบบจึงเป็นเรื่องที่ไม่อาจเพิกเฉยได้ (จิรวัดน์ รจนาวรรณ, 2546 : 307) กระทรวงศึกษาธิการได้กำหนดแนวทางการปฏิรูปการศึกษา พ.ศ. 2539-2550 มีจุดมุ่งหมายสูงสุดในการให้ประชาชนไทยมีศักยภาพในการพัฒนาตนเองให้มีคุณภาพชีวิตที่ดี และพัฒนาประเทศชาติให้สามารถอยู่ในสังคมโลกอย่างเป็นสุข (เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์, 2539 : 48) โดยเฉพาะต้องมีการปรับปรุงและเปลี่ยนแปลงระบบการศึกษาเพื่อพัฒนาคนให้มีคุณภาพ ซึ่งสภาร่างรัฐธรรมนูญได้บรรจุแนวคิดการปฏิรูปการศึกษาในรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2540 มาตรา 43 กำหนดให้บุคคลมีสิทธิเสมอกันในการได้รับการศึกษาไม่น้อยกว่า 12 ปี โดยรัฐต้องจัดการศึกษาให้อย่างทั่วถึงและมีคุณภาพโดยไม่เก็บค่าใช้จ่าย ด้วยเหตุนี้การปฏิรูปการศึกษาไทยโดยการใช้กลไกทางกฎหมายเป็นเครื่องมือจึงได้ปรากฏขึ้นเป็นพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 (ศรีรัตน์ งามนิสัย และนรินทร์ อธิสาร, 2545 : 1) โดยเกิดจากความร่วมมือกันจากหลายฝ่าย ทั้งฝ่ายการเมือง ฝ่ายราชการ ครู อาจารย์และบุคลากรที่เกี่ยวข้อง ผู้รู้และนักปราชญ์ต่างๆ รวมทั้งประชาชน และสถาบันต่างๆ โดยมีการทำประชาพิจารณ์นำข้อคิดความต้องการจากผู้เกี่ยวข้องและประชาชนจำนวนมากมาประกอบการจัดทำ

พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 ซึ่งมีผลบังคับใช้เมื่อวันที่ 20 สิงหาคม พ.ศ. 2542 เป็นกฎหมายแม่บททางการศึกษาฉบับแรกของไทย ที่กำหนดสาระของการปฏิรูปการศึกษาทั้งระบบครบกระบวนการ มีจุดมุ่งหมายเพื่อการปฏิรูปการเรียนรู้ของคนไทยทั้งหมดลดภาระการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ และเน้นหลักการมีส่วนร่วมของทุก ๆ ฝ่าย

ซึ่งในการปฏิรูปการศึกษาครั้งนี้มีขอบเขตกว้างขวางมาก (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ สำนักนายกรัฐมนตรี, 2545 : 1) โดยตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 แบ่งออกเป็น 9 หมวด ดังนี้

หมวด 1 บททั่วไป

หมวด 2 สิทธิและหน้าที่ทางการศึกษา

หมวด 3 ระบบการศึกษา

หมวด 4 แนวการจัดการศึกษา

หมวด 5 การบริหารจัดการศึกษา

ส่วนที่ 1 การบริหารและการจัดการศึกษาของรัฐ

ส่วนที่ 2 การบริหารจัดการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

ส่วนที่ 3 การบริหารและการจัดการศึกษาของเอกชน

หมวด 6 มาตรฐานและการประกันคุณภาพการศึกษา

หมวด 7 ครู ศึกษานิเทศก์และบุคลากรทางการศึกษา

หมวด 8 ทรัพยากรและการลงทุนเพื่อการศึกษา

หมวด 9 เทคโนโลยีเพื่อการศึกษา

สาระสำคัญของการปฏิรูปการศึกษาตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 มีรายละเอียดดังต่อไปนี้ (เกษม วัฒนชัย, 2545 : 24-26)

1. เน้นการให้การศึกษาแก่ปวงชน (Education for All) ทั้งเด็ก เยาวชน วัยทำงาน และวัยสูงอายุ รูปแบบการศึกษาจึงต้องหลากหลาย และเหมาะสม
2. เน้นการให้ทุกภาคส่วนในประเทศ ร่วมมือร่วมใจกันในการจัดการศึกษา (All for Education) ผู้ให้ศึกษามีทั้งรัฐ เอกชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นและสถาบันต่างๆ เช่น ครอบครัว สถาบันศาสนา สถานประกอบการ โรงงาน ฯลฯ
3. ให้มีเอกภาพในการจัดการศึกษา
4. หลอมรวมกระทรวงศึกษาธิการ ทบวงมหาวิทยาลัย และสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติเป็นกระทรวงใหม่ คือ กระทรวงการศึกษา ศาสนาและวัฒนธรรม (ตั้งแต่วันที่ 20 สิงหาคม 2545)
5. รวมการศึกษาระดับอนุบาล ประถมศึกษา และมัธยมศึกษา เป็นการศึกษาขั้นพื้นฐาน (Basic Education) ภายใต้การกำกับดูแลของคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน
6. รวมอุดมศึกษา เข้ามาอยู่ภายใต้การกำกับดูแลของคณะกรรมการการอุดมศึกษา
7. ให้มีสภาการศึกษา ศาสนา และวัฒนธรรมมีหน้าที่กำหนดแผนและนโยบายการศึกษาของชาติ
8. กระจายอำนาจความรับผิดชอบในการบริหารการศึกษาไปสู่เขตพื้นที่การศึกษา และสถานศึกษา
  - 8.1 กำหนดให้มีระบบเขตพื้นที่การศึกษา
  - 8.2 กำหนดรูปแบบการบริหารสถานศึกษา
  - 8.3 ให้มีผู้แทนของประชาชนเข้ามาเป็นคณะกรรมการเขตพื้นที่การศึกษา และคณะกรรมการสถานศึกษา
9. ปฏิรูปหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน

10. ปฏิรูประบบอาชีวศึกษา
11. ปฏิรูประบบครู ผู้บริหารการศึกษา และผู้บริหารสถานศึกษา
12. ปฏิรูปการเรียนรู้

ซึ่งในการปฏิรูปตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 จะต้องทำไปควบคู่กันทุกหมวด เป็นการปรับวิธีคิดในการจัดการศึกษา ปรับปรุงโครงสร้างการจัดการศึกษา ปรับรูปแบบและวิธีการเรียนรู้ ปรับปรุงคุณภาพของครู ผู้บริหาร และบุคลากรทางการศึกษา รวมถึงต้องมีการปรับปรุงเครื่องมือและอุปกรณ์ทางการศึกษาหรือสื่อเทคโนโลยีทางการศึกษาให้ทันสมัย ทำให้ส่งผลกระทบต่อวิธีคิด และวิธีการทำงานของครู คณาจารย์ ผู้บริหารสถานศึกษา บุคลากรทางการศึกษาและแม่แต่นักเรียน ผู้ปกครองด้วย ในการดำเนินการปฏิรูประบบการศึกษา ต้องให้สอดคล้องกันทั้งระบบ ให้ความสำคัญในเรื่องของหลักสูตรการศึกษา เนื้อหาสาระและวิธีการเรียนการสอน ซึ่งเน้นกระบวนการเรียนรู้ทางชุมชน ปฏิรูปครูผู้สอน บุคลากรทางการศึกษา เน้นในเรื่องมาตรฐานและจรรยาบรรณของวิชาชีพและการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง เป็น การปฏิรูประบบทรัพยากรทางการศึกษา เพื่อระดมทรัพยากรทางการศึกษาจากแหล่งต่างๆ มาใช้ในการจัดการศึกษาอย่างเป็นธรรมและมีความเสมอภาค สามารถตรวจสอบได้ รวมถึงการปฏิรูประบบการบริหารจัดการศึกษา ทั้งหน่วยงานรัฐ องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เอกชน โดยเน้นการกระจายอำนาจ และเพื่อให้การจัดการปฏิรูปการศึกษาประสบผลสำเร็จจึงมีการกำหนดให้มีพระราชกฤษฎีกาจัดตั้งสำนักงานปฏิรูปการศึกษาขึ้น

พันธกิจสำคัญของสำนักงานปฏิรูปการศึกษา คือ

1. เสนอการจัดโครงสร้าง องค์กร การแบ่งส่วนงาน ระบบครู คณาจารย์ และบุคลากรทางการศึกษา (ตามหมวด 5 หมวด 7 และหมวด 8 ของ พ.ร.บ. การศึกษาแห่งชาติ)
2. เสนอแนะเกี่ยวกับการร่าง และการปรับปรุงแก้ไขกฎหมายที่เกี่ยวข้องเพื่อให้เป็นไปตามข้อเสนอแนะข้างต้น ทั้งนี้ กฎหมายกำหนดให้สำนักงานปฏิรูปการศึกษารับฟังความคิดเห็นจากประชาชนประกอบการดำเนินการตามภารกิจดังกล่าวของสำนักงานเป็นไปตามหลักการดังต่อไปนี้

- 2.1 เป็นไปตามกรอบกฎหมายตาม พ.ร.บ.การศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542
- 2.2 มุ่งให้เกิดการปฏิรูปการศึกษาอย่างแท้จริง
- 2.3 เกิดผลได้จริง ครอบคลุม ในระยะเวลาสั้น
- 2.4 มีเหตุผล อธิบายได้
- 2.5 เป็นไปตามแนวทางการบริหารจัดการแนวใหม่ ที่เน้นผลสัมฤทธิ์

เน้นประสิทธิภาพ เน้นความคุ้มค่า และเน้นประโยชน์ต่อประชาชนและสังคม

กระทรวงศึกษาธิการ ที่เกิดขึ้นในวันที่ 20 สิงหาคม 2545 เกิดจากการยุบรวมของกระทรวงศึกษาธิการ ทบวงมหาวิทยาลัย และสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ ซึ่งมีการจัดโครงสร้างของกระทรวงศึกษาธิการใหม่โดยใช้หลักการดังต่อไปนี้

1. เอกภาพของนโยบาย หลากหลายในการปฏิบัติ
2. การกระจายอำนาจสู่เขตพื้นที่การศึกษา สถานศึกษา และองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น
3. การมีส่วนร่วมของผู้เกี่ยวข้องอย่างกว้างขวาง
4. การบริหารและกำกับในรูปคณะกรรมการ
5. มีประสิทธิภาพ ประสิทธิผล ประหยัด และคุ้มค่า
6. กระทบสิทธิผลประโยชน์ของบุคลากรประจำการน้อยที่สุด

โครงสร้างองค์กรและการแบ่งงานของกระทรวงศึกษาธิการจึงมีสองส่วนหลัก คือ ส่วนกลาง และเขตพื้นที่การศึกษาโดยแยกหน้าที่สำคัญหน้าที่ด้านนโยบาย แผน มาตรฐาน กำกับติดตามส่งเสริมสนับสนุน การดำเนินการภาคปฏิบัติเกือบทั้งหมดอยู่ในแต่ละเขตพื้นที่การศึกษา (สถาบันวิจัยฯ มูลนิธิวิจัยฯ, 2545 : 6-8)

ในส่วนของการบริหารงานเขตพื้นที่ศึกษานั้นให้เป็นไปตามที่นโยบายและกฎเกณฑ์ มาตรฐานที่กำหนดโดยส่วนกลาง แต่เขตพื้นที่การศึกษาจะมีอำนาจในการบริหารทางวิชาการ การบริหารบุคคล การบริหารงบประมาณ และการบริหารทั่วไปได้เอง ซึ่งจะมีผู้บริหารเป็นผู้รับผิดชอบ โดยมีคณะกรรมการกำกับดูแล

สำหรับการวางโครงสร้างองค์กร การแบ่งส่วนงานหลังการปฏิรูป ได้ดำเนินการเพื่อผลิตและพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาให้เป็นบุคลากรมืออาชีพ และเพื่อการปฏิรูปการศึกษา (สำนักงานปฏิรูปการศึกษา, 2544 : 44) ซึ่งในส่วนโครงสร้างใหม่ได้ทำการหลอมรวมสำนักงานศึกษาธิการจังหวัด สำนักงานสามัญศึกษาจังหวัด สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด สำนักงานศึกษาธิการอำเภอ สำนักงานการประถมศึกษาอำเภอ/กิ่งอำเภอ และจัดตั้งเป็นเขตพื้นที่การศึกษา และได้สรรหาบุคลากรจากสำนักงานที่กล่าวมาข้างต้นมาปฏิบัติงานในเขตพื้นที่การศึกษา ซึ่งบุคลากรเหล่านี้เคยปฏิบัติงานในลักษณะที่แตกต่างกัน ดังนั้นผู้ที่ได้รับผลกระทบโดยตรงก็คือ บุคลากรทางการศึกษา ครูผู้สอน และผู้บริหารสถานศึกษา เพราะมีหน้าที่โดยตรงในการปฏิรูปโครงสร้างการศึกษาในครั้งนี้ โดยเฉพาะจะส่งผลกระทบต่อพฤติกรรมการทำงานของบุคลากรทางการศึกษา ซึ่งผู้วิจัยได้ตระหนักว่าอาจจะส่งผลกระทบต่อพฤติกรรมการทำงานของบุคลากรทางการศึกษาในด้านพฤติกรรมการทำงานตามบทบาท และพฤติกรรมกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร เนื่องจากการเปลี่ยนแปลงสภาพแวดล้อมในการทำงาน และจำเป็นต้องมีการปรับตัวในการปฏิบัติงานที่เปลี่ยนแปลงไปจากเดิม รวมถึงอาจจะส่งผลกระทบต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรเช่นกัน ทั้งนี้ในด้านภาระงานต่างๆ ก็มีการเปลี่ยนจากเดิมเช่นกัน

สำหรับการวิจัยในครั้งนี้จะทำการศึกษาในเรื่องพฤติกรรมการทำงานของบุคลากรทางการศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจังหวัดสงขลาภายใต้การปฏิรูปโครงสร้างการบริหารจัดการศึกษา สำหรับสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจังหวัดสงขลา มีจำนวน 3 เขต คือสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจังหวัดสงขลา เขต 1 ตั้งอยู่ ถนนสงขลา-นาทวี ตำบลเขารูปช้าง จังหวัดสงขลา

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจังหวัดสงขลา เขต 2 ตั้งอยู่ ถนนสาครมงคล อำเภอหาดใหญ่ จังหวัดสงขลา และสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจังหวัดสงขลา เขต 3 ตั้งอยู่ ณ โรงเรียนนาทวี วิทยาคม เลขที่ 60 หมู่ที่ 2 ตำบลคลองทราย อำเภอนาทวี จังหวัดสงขลา ซึ่งจังหวัดสงขลาเป็น จังหวัดที่มีอาณาเขตค่อนข้างกว้าง เป็นแหล่งศูนย์กลางการค้าที่สำคัญของภาคใต้ รวมถึงเป็น จังหวัดที่เป็นศูนย์กลางทางการศึกษาในเขตพื้นที่ภาคใต้เนื่องจากมีโรงเรียนชื่อดัง และเป็นที่ตั้ง ของมหาวิทยาลัยหลายแห่ง อีกทั้งในแผนพัฒนาจังหวัดสงขลาได้กำหนดประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 2 เรื่องการพัฒนาคุณภาพคน และสังคม เพื่อเสริมสร้างชุมชนเข้มแข็ง โดยมีเป้าประสงค์ให้จังหวัด สงขลามีสถาบันการศึกษาและแหล่งเรียนรู้ที่มีศักยภาพ โดยสนับสนุนให้สถาบันการศึกษาเป็น แหล่งผลิตนวัตกรรมและพัฒนาองค์ความรู้ (แผนพัฒนาจังหวัดสงขลา, 2553) จังหวัดสงขลา ยังเป็นพื้นที่ที่มีอาณาเขตของอำเภอติดต่อกับ 3 จังหวัดชายแดนภาคใต้ คือ ปัตตานี ยะลา และ นราธิวาส ซึ่งเป็นพื้นที่ที่เกิดปัญหาความไม่สงบ และเป็นพื้นที่เสี่ยง ซึ่งทำให้ครูและบุคลากร ทางการศึกษาในพื้นที่ดังกล่าวเกิดความรู้สึกวิตกกังวลต่อความปลอดภัย จากที่กล่าวมาทำให้เห็น ว่าจังหวัดสงขลามีความหลากหลายทางปัจจัยหลายด้านที่น่าสนใจจะทำการศึกษาวิจัยในครั้งนี้

จากการที่พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 (ฉบับปรับปรุง พ.ศ.2545) ได้กำหนดการจัดโครงสร้างองค์กร การแบ่งส่วนงานของกระทรวงศึกษาธิการขึ้นใหม่ เพื่อให้ การบริหารการจัดการศึกษามีประสิทธิภาพ และเกิดประสิทธิผลในการบริหารมากขึ้น ส่งผลให้ บุคลากรทางการศึกษาต้องมีการปรับตัวในการปฏิบัติงานในหลายด้าน เพราะเรื่องการปฏิรูป ดังกล่าวเป็นเรื่องใหม่สำหรับผู้ที่มีหน้าที่รับผิดชอบโดยตรง และผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง ด้วยเหตุนี้ทำ ให้ผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะศึกษาพฤติกรรมการปฏิบัติงานของบุคลากรทางการศึกษาสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษาจังหวัดสงขลาภายใต้การปฏิรูปโครงสร้างการบริหารจัดการศึกษา เพื่อให้ทราบ ถึงข้อมูลอันจะเป็นแนวทางในการวิเคราะห์ผลของพฤติกรรมการปฏิบัติงานที่เกิดหลังจาก การปฏิรูปโครงสร้างการบริหารจัดการศึกษา และเป็นแนวทางในการศึกษาพฤติกรรม การปฏิบัติงานของบุคลากรทางการศึกษาในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาในจังหวัดอื่นๆ ต่อไป

## เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยครั้งนี้เป็นการศึกษาพฤติกรรมการปฏิบัติงานของบุคลากรทางการศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจังหวัดสงขลาภายใต้การปฏิรูปโครงสร้างการบริหารจัดการศึกษา ซึ่งผู้วิจัยได้ศึกษาค้นคว้าเอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องเพื่อเป็นพื้นฐาน และแนวทางในการศึกษาวิจัย โดยมีรายละเอียด ดังต่อไปนี้

### 1. เอกสารที่เกี่ยวข้อง

#### 1.1 ความหมายของการปฏิรูป

#### 1.2 การจัดระเบียบราชการบริหารในประเทศไทย

#### 1.3 การจัดโครงสร้างการบริหารงานของหน่วยงานราชการกระทรวงศึกษาธิการ

แบบเดิม

#### 1.4 ความจำเป็นในการปฏิรูปโครงสร้างการบริหารจัดการศึกษา

#### 1.5 การจัดโครงสร้างองค์กร การแบ่งส่วนงานกระทรวงศึกษาธิการแบบใหม่

#### 1.6 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจังหวัดสงขลา

#### 1.7 แนวคิด ทฤษฎีโครงสร้างองค์กร

#### 1.8 แนวคิด ทฤษฎีพฤติกรรมองค์การ

### 2. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

#### 1. เอกสารที่เกี่ยวข้อง

#### 1.1 ความหมายของการปฏิรูป

ดิเรก พรสีมา (2543 : 162) กล่าวว่า การปฏิรูป หมายถึงการปรับปรุงเปลี่ยนแปลง และพัฒนาอย่างต่อเนื่อง ปรับปรุง เปลี่ยนแปลงทั้งมาตรฐาน สาระ และกระบวนการเรียนรู้ ดังนั้นจึงต้องมีการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงเทคนิคการทำงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมายและวัตถุประสงค์ ทุกอย่างต้องปรับปรุงและเปลี่ยนแปลงอย่างต่อเนื่อง แต่สิ่งที่ยังคงอยู่คือความมุ่งหมายและหลักการ

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ (2545 : 3) กล่าวว่า การปฏิรูประบบ หมายถึงการวางระบบของการจัดการศึกษาที่สามารถนำไปสู่การจัดการศึกษาที่มีคุณภาพ ช่วยพัฒนาสังคมไทยให้เป็นสังคมแห่งการเรียนรู้ โดยใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดให้เกิดประโยชน์สูงสุด ในด้านการบริหารและจัดการ มุ่งเน้นการกระจายอำนาจ ทั้งการบริหาร การงบประมาณ การบริหารงานบุคคล ตลอดจนงานวิชาการไปยังเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษา

วิทยากร เชียงกุล กล่าวว่า การปฏิรูปการศึกษา หมายถึงการเปลี่ยนแปลง กระบวนการคิด การเรียนรู้ และพฤติกรรมของคนส่วนใหญ่ของประเทศ ซึ่งเป็นสิ่งที่เปลี่ยนแปลง ได้ยากและช้าที่สุด (ไพฑูรย์ สีนลาร์ตัน, 2543 : 59)

นภเนตร ธรรมบวร กล่าวว่า หัวใจสำคัญประการหนึ่งของการปฏิรูป การศึกษา คือการเปลี่ยนแปลงกระบวนการเรียนรู้โดยมุ่งให้ผู้เรียนคิดเป็น วิเคราะห์เป็นและ สร้างองค์ความรู้ได้ ซึ่งจะส่งผลให้บุคคลสามารถเรียนรู้ได้อย่างต่อเนื่องและเต็มตามศักยภาพ แห่งตน (ไพฑูรย์ สีนลาร์ตัน, 2543 : 113)

วิชัย ตันศิริ (2547 : 187) กล่าวว่า การปฏิรูปการศึกษาเป็น กระบวนการที่มีความหมายลึกซึ้งกว้างไกล หากเป็นการเปลี่ยนแปลงตามปกติวิสัย จะไม่เรียกว่า การปฏิรูป ดังนั้น ความหมายในการปฏิรูป ของวิชัย ตันศิริ จึงหมายถึงการเปลี่ยนแปลงที่ ค่อนข้างขนานใหญ่ เป็นการเปลี่ยนทั้งระบบ แต่เปลี่ยนอย่างเป็นขั้นตอนทำให้ไม่เกิดความรุนแรง หรือกระทบในทางเสียหายน้อยที่สุด เหมาะสมกับสังคมประชาธิปไตยที่ยึดหลักการเปลี่ยนแปลง โดยปราศจากการใช้พลังกำลังความรุนแรง

ดังนั้น การปฏิรูปการศึกษา หมายถึง การเปลี่ยนแปลง ปรับปรุงการบริหาร การจัดการศึกษาในทุกด้าน หรือเรียกได้ว่าเป็นการปฏิรูปการศึกษาทั้งระบบ ได้แก่ การปฏิรูปใน เรื่องเหล่านี้ คือ ปฏิรูปโครงสร้างการบริหาร ปฏิรูปหลักสูตรกระบวนการเรียนรู้ ปฏิรูปครูและ บุคลากรทางการศึกษา ปฏิรูปสื่อและเทคโนโลยีทางการศึกษา สร้างระบบตรวจสอบและประเมิน ประสิทธิภาพการศึกษา ปรับเปลี่ยนระบบงบประมาณและทรัพยากรเพื่อการศึกษา และการมีส่วนร่วมของสังคมในการศึกษา

## 1.2 การจัดระเบียบราชการบริหารในประเทศไทย

ในการปรับปรุงด้านโครงสร้างการบริหารงานของหน่วยงานด้านการศึกษา ตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 (ฉบับปรับปรุง พ.ศ.2545) ได้กำหนด โครงสร้างการบริหารทางการศึกษาใหม่ที่แตกต่างจากโครงสร้างทางการศึกษาเดิมอย่างมาก เพราะตามพระราชบัญญัตินี้ได้ผนวกหน่วยงานของรัฐที่มีอำนาจหน้าที่เกี่ยวกับด้านการศึกษา ทั้งหมดรวมเข้าเป็นหน่วยงานเดียวกัน จัดระเบียบความสัมพันธ์ระหว่างองค์กรและได้ ปรับเปลี่ยนบทบาทและอำนาจหน้าที่ให้สอดคล้องกัน การดำเนินการปรับปรุงโครงสร้างดังกล่าว อยู่ในอำนาจหน้าที่ของสำนักงานปฏิรูปการศึกษา ในการเสนอการจัดโครงสร้าง องค์กร การแบ่ง ส่วนงานของหน่วยงานด้านการศึกษาตามที่พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 (ฉบับ ปรับปรุง พ.ศ.2545) กำหนดไว้ในหมวด 5

สำหรับรูปแบบโครงสร้างการบริหารงานของหน่วยงานด้านการศึกษาใน อดีต ประกอบด้วยหน่วยงานหลัก 3 หน่วยงาน ได้แก่ กระทรวงศึกษาธิการ ทบวงมหาวิทยาลัย

และคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ ซึ่งองค์กรทั้งสามได้จัดตั้งขึ้นตามพระราชบัญญัติปรับปรุงกระทรวง ทบวง กรม พ.ศ.2535 และการจัดระเบียบราชการภายในองค์กรทั้งสามเป็นไปตามบทบัญญัติแห่งพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน พ.ศ.2534 (ศรีรัตน์ งามนิสัย และนรินทร์ อธิสาร, 2545 : 3)

ตามพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน พ.ศ.2534 มาตรา 4 กำหนดให้การจัดระเบียบราชการของประเทศไทย แบ่งเป็น ระเบียบบริหารราชการส่วนกลาง ระเบียบบริหารราชการส่วนภูมิภาค ระเบียบบริหารราชการส่วนท้องถิ่น (ห้องสมุดกฎหมาย, 2549)

### 1.2.1 ระเบียบบริหารราชการส่วนกลาง

เป็นการจัดระเบียบบริหารราชการตาม “หลักการรวมอำนาจ (Centralization)” เป็นการมอบอำนาจในการปกครองให้แก่ส่วนราชการส่วนกลาง ได้แก่ กระทรวง ทบวง กรม และมีเจ้าหน้าที่ของราชการบริหารส่วนกลางที่ขึ้นต่อกันตามลำดับชั้นบังคับบัญชาเป็นผู้ดำเนินการปกครอง

การจัดระเบียบบริหารราชการส่วนกลางตามพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน พ.ศ.2534 มาตรา 7 กำหนดให้การจัดระเบียบราชการส่วนกลาง แบ่งเป็น

1.2.1.1 สำนักนายกรัฐมนตรี มีฐานะเป็นกระทรวง และมีฐานะเป็นนิติบุคคล มีอำนาจหน้าที่ตามพระราชบัญญัติปรับปรุงกระทรวง ทบวง กรม พ.ศ.2535 มาตรา 5 คือมีอำนาจหน้าที่เกี่ยวกับราชการทั่วไปของนายกรัฐมนตรี และคณะรัฐมนตรี กิจการเกี่ยวกับการทำงานประมาณแผ่นดินและราชการอื่นตามที่กฎหมายกำหนด สำนักนายกรัฐมนตรีมีนายกรัฐมนตรีเป็นผู้บังคับบัญชาข้าราชการ และกำหนดนโยบายของสำนักนายกรัฐมนตรีให้สอดคล้องกับนโยบายที่คณะรัฐมนตรีกำหนดหรืออนุมัติ

1.2.1.2 กระทรวง และทบวงซึ่งมีฐานะเทียบเท่ากระทรวง กระทรวงเป็นส่วนราชการใหญ่ในราชการบริหารส่วนกลาง มีรัฐมนตรีว่าการกระทรวงเป็นหัวหน้ากระทรวง มีอำนาจหน้าที่จัดทำบริการสาธารณะอันเป็นราชการแขนงหนึ่งหรือหลายแขนงที่เกี่ยวข้องพันกัน

สำหรับการจัดระเบียบราชการในกระทรวง กระทรวงต่าง ๆ นอกจากกระทรวงกลาโหม มีการจัดระเบียบส่วนราชการแบบเดียวกัน ซึ่งกำหนดในพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการส่วนกลาง ในมาตรา 18 ดังนี้

- 1) สำนักงานเลขาธิการรัฐมนตรี
- 2) สำนักงานปลัดกระทรวง

3) กรม หรือส่วนราชการที่เรียกชื่ออย่างอื่นที่มีฐานะเป็นกรม

แต่แต่ละกระทรวงจะมีรัฐมนตรีว่าการกระทรวงเป็นผู้บังคับบัญชาข้าราชการและกำหนดนโยบายของกระทรวงให้สอดคล้องกับนโยบายที่คณะรัฐมนตรีกำหนด และรับผิดชอบในการปฏิบัติราชการของกระทรวง และให้มีรัฐมนตรีช่วยว่าการกระทรวงเป็นผู้ช่วยสั่ง และปฏิบัติราชการก็ได้

1.2.1.3 กรม รวมทั้งส่วนราชการที่เรียกชื่ออย่างอื่นที่มีฐานะเป็นกรมเป็นส่วนราชการใหญ่ของกระทรวง สำนักนายกรัฐมนตรี หรือทบวง ในพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการ มาตรา 31 กำหนดให้กรมแบ่งส่วนราชการได้ดังนี้

- 1) สำนักงานเลขานุการกรม
- 2) กองหรือส่วนราชการที่มีฐานะเทียบเท่ากอง

กรมมีอำนาจหน้าที่เกี่ยวกับราชการส่วนใดส่วนหนึ่งของกระทรวงหรือทบวงตามที่กำหนดในพระราชกฤษฎีกาแบ่งส่วนราชการของกรมในแต่ละกรมจะมีอธิบดีเป็นผู้บังคับบัญชาข้าราชการ และรับผิดชอบในการปฏิบัติราชการของกรมให้เป็นไปตามนโยบาย แนวทางและแผนปฏิบัติราชการของกระทรวง

1.2.1.4 ส่วนราชการประจำเขต เป็นราชการบริหารส่วนกลางที่ไปตั้งอยู่ในต่างจังหวัด โดยมีหัวหน้าส่วนราชการประจำเขต เป็นผู้รับนโยบาย และคำสั่งจากกระทรวง ทบวง กรม มาปฏิบัติงานทางวิชาการ และเป็นผู้บังคับบัญชาข้าราชการประจำสำนักงานเขต ซึ่งสังกัดกระทรวง ทบวง กรมนั้น

แม้ส่วนราชการเขตจะตั้งอยู่ในแต่ละจังหวัด ก็ไม่ถือว่าเป็นราชการส่วนภูมิภาค ดังนั้นจึงไม่อยู่ในบังคับบัญชาของผู้ว่าราชการจังหวัด

#### 1.2.2 ระเบียบราชการบริหารส่วนภูมิภาค

เป็นการจัดระเบียบบริหารตาม “หลักการแบ่งอำนาจปกครอง (Deconcentration)” คือหลักการที่ราชการส่วนกลางมอบอำนาจวินิจฉัยสั่งการบางส่วนให้แก่เจ้าหน้าที่ผู้แทนของราชการบริหารส่วนกลาง ที่ออกไปประจำปฏิบัติราชการตามเขตปกครองในส่วนภูมิภาค เมื่อข้อราชการนั้นไม่เกี่ยวกับส่วนได้ส่วนเสียทั่วไปของประเทศ ซึ่งเจ้าหน้าที่เหล่านั้นได้รับการแต่งตั้งจากราชการบริหารส่วนกลาง และอยู่ภายใต้บังคับบัญชาของราชการบริหารส่วนกลาง (ศรีรัตน์ งามนิสัย และนรินทร์ อธิสาร, 2545 : 3-12)

### 1.3 การจัดโครงสร้างการบริหารงานของหน่วยราชการที่มีอำนาจเกี่ยวข้องกับการจัดบริการการศึกษาแบบเดิม

สำหรับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับการจัดบริการทางการศึกษา มีหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง 3 หน่วยงาน ได้แก่ กระทรวงศึกษาธิการ ทบวงมหาวิทยาลัย และคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ สังกัดสำนักนายกรัฐมนตรี ซึ่งหน่วยงานทั้งสามอยู่ในรูปแบบของการบริหารราชการส่วนกลาง และการบริหารราชการส่วนภูมิภาค นอกจากนี้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นยังมีอำนาจหน้าที่บางส่วนในการจัดบริการการศึกษาภายในพื้นที่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นนั้น ๆ

พระราชบัญญัติปรับปรุงกระทรวง ทบวง กรม พ.ศ.2534 หมวด 11 มาตรา 25 กำหนดให้กระทรวงศึกษาธิการมีอำนาจหน้าที่เกี่ยวกับการศึกษา ศาสนา และวัฒนธรรม

1.3.1 งานเกี่ยวกับการศึกษา มีหน้าที่ในการจัดการดำเนินการและให้บริการทางการศึกษาสำหรับสาธารณชนตามแนวทางที่ปรากฏในแผนการศึกษาแห่งชาติ ทั้งการศึกษาระดับอนุบาล ประถมศึกษา มัธยมศึกษา อาชีวศึกษา การฝึกหัดครู การศึกษาสงเคราะห์ การศึกษาพิเศษ การศึกษาผู้ใหญ่ ควบคุมและส่งเสริมโรงเรียนเอกชน และการศึกษาของประชาชนในด้านต่าง ๆ

1.3.2 งานเกี่ยวกับศาสนา มีหน้าที่และความรับผิดชอบในการทำนุบำรุง ส่งเสริมพระพุทธศาสนา ส่งเสริมและอุปถัมภ์การดำเนินงานของมหาเถรสมาคม ดูแลและช่วยจัดการศาสนสมบัติให้แก่คณะสงฆ์ และการให้ความช่วยเหลืออุปถัมภ์แก่ศาสนาอื่น

1.3.3 งานเกี่ยวกับการวัฒนธรรม มีหน้าที่และความรับผิดชอบในการเชิดชูรักษาและส่งเสริมวัฒนธรรมอันดีงามของไทย บำรุงรักษาและผดุงส่งเสริมศิลปวิทยาการอันเป็นสมบัติวัฒนธรรมของชาติ ตลอดจนการเผยแพร่ศิลปวัฒนธรรมไทยทั้งภายในประเทศและภายนอกประเทศ (วันชัย ดนัยตโมนุท, 2542 : 43)

มาตรา 26 แห่งพระราชบัญญัติปรับปรุงกระทรวง ทบวง กรม พ.ศ. 2534 กำหนดให้การแบ่งส่วนราชการในกระทรวงศึกษาธิการ มีดังนี้

1.3.4 สำนักงานเลขาธิการรัฐมนตรี ดำเนินการเกี่ยวกับงานบริหารทั่วไปของรัฐมนตรีปฏิบัติงานเกี่ยวกับการติดตามผลการดำเนินงานให้เป็นไปตามที่รัฐมนตรีมอบหมาย ติดต่อประสานงานระหว่างส่วนราชการและองค์กรต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับงานของรัฐมนตรี ฯลฯ

1.3.5 สำนักงานปลัดกระทรวง มีหน้าที่เสนอแนะนโยบายของกระทรวงให้สอดคล้องกับแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ นโยบายของรัฐบาลและนโยบายของรัฐมนตรี จัดทำแผนแม่บทด้านการศึกษา การศาสนา และการวัฒนธรรม ติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงานของหน่วยงานในสังกัดกระทรวง ฯลฯ

1.3.6 กรมการศาสนา ดำเนินการตามกฎหมายว่าด้วยคณะสงฆ์ ส่งเสริมดูแล รักษาและทำนุบำรุงศาสนสถานและศาสนวัตถุ เผยแพร่พระพุทธศาสนา ให้การอุปถัมภ์ศาสนาอื่น ๆ ที่ทางราชการรับรอง ฯลฯ

1.3.7 กรมการศึกษานอกโรงเรียน มีหน้าที่จัดทำนโยบายการศึกษานอกโรงเรียนแห่งชาติ จัดทำแผนงานและโครงการการศึกษานอกโรงเรียน วิทยาศาสตร์เพื่อการศึกษา และเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา จัดการศึกษานอกโรงเรียน การศึกษาตามอัธยาศัย ฯลฯ

1.3.8 กรมพลศึกษา ตามพระราชกฤษฎีกาแบ่งส่วนราชการกรมพลศึกษา พ.ศ.2538 มาตรา 3 กรมพลศึกษามีหน้าที่ดำเนินการและประสานงานเกี่ยวกับการส่งเสริมพัฒนาการพลศึกษา สุขภาพ การกีฬา วิทยาศาสตร์การกีฬา วิทยาศาสตร์สุขภาพ ลูกเสือ ยุวกาชาด และสารวัตรนักเรียน แบะนักศึกษา สถานศึกษาที่อยู่ในสายบังคับบัญชาของกรมพลศึกษา ได้แก่ วิทยาลัยพลศึกษา 17 แห่ง โรงเรียนกีฬา 6 แห่ง

1.3.9 กรมวิชาการ ดำเนินการส่งเสริม และประสานงานเกี่ยวกับงานวิชาการของกระทรวงศึกษาธิการในด้านหลักสูตร สื่อการเรียนรู้อ การทดสอบ การวัดและการประเมินผลการศึกษา การวิจัยและการแนะแนว

1.3.10 กรมศิลปากร มีหน้าที่ดำเนินการตามกฎหมายว่าด้วยโบราณสถาน โบราณวัตถุ และพิพิธภัณฑสถานแห่งชาติ สืบทอดงานด้านโบราณคดี พิพิธภัณฑ หอสมุดและจดหมายเหตุแห่งชาตินาฏศิลป์ สถาปัตยกรรม และศิลปกรรม ฯลฯ กรมศิลปากรมีสถานศึกษาในสังกัด 2 หน่วยงาน คือวิทยาลัยนาฏศิลป์ และวิทยาลัยช่างศิลป์

1.3.11 กรมสามัญศึกษา มีอำนาจหน้าที่เกี่ยวกับการจัด และส่งเสริม การศึกษาระดับมัธยมศึกษาการศึกษาพิเศษสำหรับผู้ด้อยโอกาสอันเนื่องมาจากความพิการและความเจ็บป่วย และการศึกษาสงเคราะห์สำหรับผู้ด้อยโอกาส สถานศึกษาที่อยู่ในสายบังคับบัญชาของกรมสามัญศึกษา ได้แก่ โรงเรียนมัธยมศึกษาส่วนกลาง โรงเรียนมัธยมศึกษาในต่างจังหวัด และโรงเรียนการศึกษาพิเศษ

1.3.12 กรมอาชีวศึกษา มีหน้าที่เกี่ยวกับการจัดและส่งเสริมการศึกษาวิชาชีพในระดับประกาศนียบัตร และหลักสูตรระยะสั้น หลักสูตรพิเศษ ในวิชาชีพ 5 สาขา ได้แก่ ช่างอุตสาหกรรม เกษตรกรรม พาณิชยกรรม คหกรรมและศิลปหัตถกรรม สถานศึกษาที่อยู่ในสายบังคับบัญชาของกรมอาชีวศึกษา ได้แก่ โรงเรียนและวิทยาลัยอาชีวศึกษาส่วนกลาง โรงเรียน และวิทยาลัยอาชีวศึกษาในต่างจังหวัด

1.3.13 สถาบันเทคโนโลยีราชมงคล มีหน้าที่ในการออกข้อบังคับ และวางระเบียบของสถาบันอนุมัติหลักสูตรต่างๆของสถาบัน พิจารณาจัดตั้ง ยุบ รวม และเลิก คณะ สถาบันเพื่อการวิจัย เป็นสถาบันอุดมศึกษาสังกัดกระทรวงศึกษาธิการ มีภารกิจในการจัดทำการศึกษาในด้านเทคโนโลยี ให้การศึกษาในระดับต่ำกว่าปริญญาตรี ปริญญาตรี และระดับประกาศนียบัตรชั้นสูง

1.3.14 สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ มีหน้าที่ในการจัดการศึกษาระดับก่อนประถมศึกษา จัดการศึกษาระดับประถมศึกษา จัดการศึกษาในระดับมัธยมศึกษาตอนต้น และมีอำนาจบังคับบัญชาสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด สำนักงานการประถมศึกษาอำเภอ และโรงเรียนประถมศึกษาในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ

1.3.15 สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชน มีอำนาจดำเนินการตามกฎหมายว่าด้วยโรงเรียนเอกชน จัดทำและประสานแผนการปฏิบัติงานของสำนักงานให้สอดคล้องกับนโยบายและแผนแม่บทของกระทรวง นอกจากนี้ยังมีอำนาจหน้าที่ในการกำกับดูแลโรงเรียนราษฎร์ส่วนกลาง และโรงเรียนราษฎร์ต่างจังหวัด

1.3.16 สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครู มีอำนาจหน้าที่เกี่ยวกับการปฏิบัติงานสารบรรณของสำนักงาน การติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงาน และวิเทศสัมพันธ์ของสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครู

1.3.17 สำนักงานคณะกรรมการวัฒนธรรมแห่งชาติ มีหน้าที่ดำเนินการตามกฎหมายว่าด้วยวัฒนธรรมแห่งชาติ กฎหมายว่าด้วยสำนักงานคณะกรรมการวัฒนธรรมแห่งชาติ และกฎหมายอื่นที่เกี่ยวข้อง

1.3.18 สำนักงานสภาสถาบันราชภัฏ เป็นสถาบันอุดมศึกษาเพื่อพัฒนาท้องถิ่นให้การศึกษาวิชาการ และวิชาชีพชั้นสูง ทำการวิจัย ให้บริการทางวิชาการแก่สังคม ผลิตครู และส่งเสริมวิทยฐานะครู (ศรีรัตนันท์ งามนิสัย และนรินทร์ อธิสาร, 2545 : 26-29)

นอกจากนี้ยังมีหน่วยงานอิสระในกำกับกระทรวงศึกษาธิการ ได้แก่ คุรุสภา ราชบัณฑิตยสถานและสถาบันส่งเสริมการสอนวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี (วันชัย ดนัยตโมณฑุ, 2542 : 44)

#### 1.4 ความจำเป็นในการปฏิรูปโครงสร้างการบริหารจัดการศึกษา

หลังจากโลกได้เข้าสู่กระแสโลกาภิวัตน์ ทำให้มีความจำเป็นต้องมีการเปลี่ยนแปลงระบบต่างๆตามไปด้วยมากมาย เช่น ระบบเศรษฐกิจ สังคม การเมือง เนื่องจากระบบต่างๆ ต้องพร้อมที่จะรองรับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น ซึ่งประเทศไทยก็ได้รับผลกระทบจากกระแสโลกาภิวัตน์เช่นกัน จึงทำให้ต้องเกิดการปรับเปลี่ยน และเปลี่ยนแปลงเพื่อความอยู่รอดและความก้าวหน้าของประเทศต่อไป ซึ่งประกอบกับรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2540 ได้มีเจตนารมณ์ที่จะให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในระบบโครงสร้างพื้นฐานทางการเมือง เศรษฐกิจ และสังคมในบ้านเรา เพื่อให้สังคมไทยสามารถยืนหยัดอยู่ได้ในสังคมโลกปัจจุบันและอนาคต รวมทั้งได้บัญญัติให้มีการปรับปรุงและพัฒนาการศึกษา ทำให้เกิดการปฏิรูปการศึกษาตามพระราชบัญญัติการปฏิรูปการศึกษา พ.ศ.2542 (ฉบับปรับปรุง พ.ศ.2545)

โดยเฉพาะอย่างยิ่งในด้านการปฏิรูปโครงสร้างทางการศึกษา ที่ได้บัญญัติไว้ในหมวด 5 ถือเป็นอีกเรื่องหนึ่งที่สำคัญมาก เนื่องจากการรื้อปรับระบบใหม่ (Reengineering) ของโครงสร้างกระทรวงศึกษาธิการ (วันชัย ดนัยตโมนุท, 2542 : 49) เพื่อให้ระบบการบริหารงานรูปแบบใหม่สัมฤทธิ์ผล และเพื่อให้สามารถรองรับกับการเปลี่ยนแปลงของสังคมโลก ดังนั้นจึงมีความจำเป็นในการปฏิรูปโครงสร้างทางการศึกษา ซึ่งพบว่าในระบบโครงสร้างการบริหารยังมีปัญหาหลายประการ ซึ่งอาจกล่าวสรุปได้ดังนี้ (คณะกรรมการปฏิรูประบบบริหารการศึกษา, 2542 : 24-35)

1.4.1 การรวมศูนย์อำนาจไว้ในส่วนกลาง โดยมีการจัดการศึกษา ศาสนา ศิลปะ และวัฒนธรรมของกระทรวงศึกษาธิการ และของทุกกรมรวมอำนาจเข้าสู่ส่วนกลางทั้งสิ้น แม้ว่า ตามพระราชบัญญัติคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ ให้อำนาจสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติบริหารงาน มีการแบ่งอำนาจไว้เป็นขั้นตอน คืออำเภอ จังหวัด และส่วนกลาง แต่งานและการตัดสินใจที่สำคัญบางส่วนยังอยู่ในส่วนกลาง ซึ่งทำให้เกิดความล่าช้าในการอนุมัติ ขาดอิสรภาพทางความคิด และการตัดสินใจในระดับล่าง และระดับปฏิบัติของหน่วยงานในพื้นที่ รวมถึงสถานศึกษาด้วย รวมทั้งสำนักงานศึกษาธิการจังหวัด และสำนักงานศึกษาธิการอำเภอ แม้จะมีการแบ่งอำนาจให้แต่ก็ไม่อาจทำให้การบริหารและการตัดสินใจของหน่วยงานสอดคล้องกับความจำเป็น และเร่งด่วนในการแก้ไขปัญหาและตอบสนองความต้องการของนักเรียนและประชาชน หรือชุมชนในพื้นที่ได้

1.4.2 ในการบริหารงานบุคคล สถานศึกษาไม่สามารถสรรหาบุคคลตามความต้องการได้เนื่องจากระเบียบ และขั้นตอนในการคัดเลือก การบรรจุ แต่งตั้ง โยกย้าย หรือการพิจารณาความดีความชอบ โดยส่วนกลางจะกำหนดกฎเกณฑ์ไว้ ซึ่งอาจเป็นที่มาของระบบเครือข่ายผลประโยชน์ หรือเป็นสาเหตุการกระจุกตัวของบุคลากรทางการศึกษาในบางพื้นที่ และอาจไม่ได้ผู้ที่มีความรู้ความสามารถในการบริหารการศึกษาที่มีคุณภาพ และพระราชบัญญัติข้าราชการครู และกฎ ก.ค. เป็นอีกสาเหตุหนึ่งที่ทำให้การบริหารงานบุคคลขาดประสิทธิภาพ เช่น การกำหนดให้อำนาจการบริหารงานบุคคลกระจายไปยังหน่วยงานในระดับจังหวัดและสถานศึกษาเพียงระดับ 6 ลงไปเท่านั้น รวมถึง การให้ความดีความชอบ และการลงโทษก็เป็นอำนาจของส่วนกลางอีกด้วย

1.4.3 การขาดเอกภาพในการบริหาร คือการขาดเอกภาพด้านการจัดการ ด้านนโยบายและแผนด้านการจัดสรรและการใช้ทรัพยากร และเอกภาพด้านมาตรฐานการศึกษา ซึ่งยังขาดความอิสระ ซึ่งหน่วยงานระดับกรมได้รวมตัวกันอยู่อย่างหลวม ๆ ในกระทรวงศึกษาธิการ แม้สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการซึ่งเป็นหน่วยงานกลางของกระทรวงศึกษาธิการจะมีสำนัคนโยบายและแผน และมีผู้รับผิดชอบกำกับ ติดตาม และตรวจสอบการบริหารราชการ แต่ก็ไม่สามารถประสานและกำกับให้งานทางการศึกษา ศาสนา และวัฒนธรรมของกระทรวงศึกษาธิการมีเอกภาพในด้านการบริหาร และการดำเนินการในด้านนโยบายและคุณภาพการศึกษาให้เป็นไป

ตามนโยบายและเป้าหมายได้อย่างเต็มที่ รวมทั้งแต่ละกรมยังบริหารงานในแนวตั้งของตนเองจนยากที่จะทำให้เกิดเอกภาพได้

1.4.4 แต่ละกรมไม่สามารถบริหารและจัดการเพื่อให้มีการใช้ทรัพยากรร่วมกันได้อย่างมีประสิทธิภาพ ทั้งในด้านบุคลากร ด้านอาคารสถานที่ ด้านงบประมาณ ซึ่งบางกรมอาจจะขาด บางกรมเหลือ แต่ไม่สามารถนำส่วนที่เหลือจากหน่วยราชการหนึ่งไปใช้อีกหน่วยราชการหนึ่งได้ โดยเฉพาะในเวลาที่มีทรัพยากรจำกัด

1.4.5 ความเป็นเอกเทศของกรมต่างๆ ในการกำหนดนโยบายและแผนในการดำเนินงาน ทำให้ขาดนโยบายและแผนที่จะเป็นเป้าหมายให้การดำเนินงานของหน่วยปฏิบัติเกิดการบูรณาการของกระบวนการศึกษา ศาสนา ศิลปะและวัฒนธรรม ซึ่งเป็นภาระหน้าที่ของแต่ละหน่วย ไปสู่กระบวนการให้การศึกษอบรรณในสถานศึกษา

1.4.6 การขาดประสิทธิภาพและมีความแตกต่างกันทั้งคุณภาพการศึกษา และคุณภาพการบริหารทางการศึกษา ทั้งในแต่ละระดับการศึกษาและระหว่างสถานศึกษาที่จัดระดับเดียวกัน ทั้งที่อยู่ในสังกัดเดียวกัน หรือต่างสังกัดกัน แม้ว่ากรมต้นสังกัดรวมทั้งกรมวิชาการได้มีการดำเนินงานและพัฒนางานด้านมาตรฐานและคุณภาพการศึกษา คุณภาพผู้เรียน ทรัพยากรทางการศึกษา รวมทั้งหลักสูตรการเรียนการสอนและการวัดการประเมินผลการศึกษา และมีการพัฒนาเข้าสู่ระบบประกันคุณภาพการศึกษา แต่หน่วยงานต่างทำและรวมศูนย์กรอบความคิดและมาตรฐานไว้ในส่วนกลาง

1.4.7 การขาดระบบกำกับ ติดตาม และประเมินผลการดำเนินงานตามนโยบายและแผนงานที่มีประสิทธิภาพ ทั้งงานด้านการศึกษา ศาสนา ศิลปะและวัฒนธรรม ทำให้ไม่สามารถผลักดันให้ระบบ และกระบวนการในการจัดการศึกษา ศาสนา ศิลปะและวัฒนธรรม เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผลตามนโยบายและเป้าหมาย หรือตามที่มาตรฐานกำหนด รวมทั้งต่างกรมต่างทำ ไม่สามารถประสานหรือเกื้อกูลกันในแต่ละระดับ ระบบและองค์กรที่รับผิดชอบในการตรวจ และติดตามการบริหารงานยังขาดเอกภาพ กำลังคน และทรัพยากร ทำให้การปฏิบัติหน้าที่เกิดการสูญเปล่า

1.4.8 การขาดการมีส่วนร่วมของประชาชน ยังไม่มีการเปิดโอกาสให้ประชาชน และองค์กรเอกชน และภูมิปัญญาท้องถิ่นเข้ามามีส่วนร่วม ประชาชน ผู้ปกครอง และผู้ทรงคุณวุฒิในท้องถิ่นไม่มีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบายการจัดการศึกษา ทำให้การจัดการศึกษาไม่สอดคล้องกับสภาพความต้องการของการพัฒนาด้านเศรษฐกิจและสังคมของท้องถิ่น และตัวผู้เรียน ซึ่งผู้ปกครองและประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมบ้าง ในเรื่องของการช่วยเหลือในรูปแบบ แรงงาน เงิน หรือวัสดุครุภัณฑ์ต่างๆ มากกว่าการร่วมคิด และตัดสินใจ

1.4.9 การขาดการพัฒนา นโยบายอย่างเป็นระบบต่อเนื่อง อันเนื่องมาจากการที่มีการเปลี่ยนแปลงผู้บริหารระดับสูง และการเปลี่ยนแปลงทางการเมืองที่เกิดขึ้นเสมอทำให้ขาดความต่อเนื่องของนโยบายและแผน ส่วนหนึ่งทำให้เกิดการสูญเปล่าของทรัพยากร เกิด

ความเฉื่อยชา ผู้ปฏิบัติและผู้รับผิดชอบในแต่ละเรื่องแต่ละระดับขาดประสิทธิภาพ และอาจมีการตั้งหน่วยงานและผู้รับผิดชอบ

1.4.10 การขาดความเชื่อมโยงกับองค์กรปกครองท้องถิ่นและหน่วยงานอื่น ทั้งนี้เนื่องจากการรวมอำนาจไว้ในส่วนกลาง และแต่ละหน่วยงานต่างจัดการศึกษาตามกรอบความคิดของหน่วยงานตน และกระทรวงศึกษายังไม่สามารถสร้างเอกภาพด้านนโยบาย แผน และมาตรฐานการศึกษาภายในกระทรวง และยังขาดความสัมพันธ์เชื่อมโยงกับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

วิชัย ตันศิริ (2547 : 192-195) ได้กล่าวถึงปัญหาของประสิทธิภาพของระบบและกระบวนการจัดการบริหารการศึกษาซึ่งสะสมมานาน ปัญหาดังกล่าวมีดังนี้

1. ข้อแตกต่างระหว่างการบริหารการศึกษากับการบริหารราชการ แม้จะมีส่วนที่เหมือนกันในการจัดระบบกรม กอง แต่ในการจัดความสัมพันธ์กับสถานศึกษาควรมีข้อแตกต่าง ในการบริหารสถานศึกษาควรมีองค์ประกอบดังนี้

1.1 ระบบบริหารภายในสถานศึกษาแบบแนวราบ (Flat Organization) ควรมีผู้บังคับบัญชาน้อยที่สุด ต้องบริหารงานแบบครูทุกคนมีส่วนร่วมเป็นประชาธิปไตย

1.2 ระบบการควบคุมมาตรฐานและคุณภาพที่เน้นผลผลิตคือตัวนักเรียน ไม่ยึดเกาะระเบียบ กฎเกณฑ์ และการควบคุมขั้นตอนของกระบวนการเหมือนระบบราชการ

1.3 ระบบความรับผิดชอบต่อชุมชนมากกว่าความรับผิดชอบต่อสายบังคับบัญชาต้องมีความแนบแน่นกับชุมชน และสถานศึกษาต้องทำให้ผู้ปกครองและศิษย์เก่าเกิดความรู้สึกเป็นเจ้าของ

2. การจัดระบบการบริหารระดับกระทรวงแบ่งแยกภารกิจไม่เหมาะสม เพราะกรมส่วนใหญ่มีความเบ็ดเสร็จในตัวเอง ตั้งแต่การกำหนดนโยบาย การจัดสรรงบประมาณ นิเทศ ประเมินผล บริหารบุคคล แต่ละกรมก็คือกระทรวงเล็ก ๆ นั้นเอง

3. การจัดระบบการบริหารสับสนระหว่างบทบาทผู้กำหนดนโยบายแผนงานงบประมาณ กับบทบาทของการลงมือปฏิบัติ ซึ่งแต่ละกรมส่วนกลางทำทั้งสองหน้าที่ คือ ออกแบบเอง วางนโยบายเอง และนำนโยบายไปปฏิบัติเอง ผลคือไม่สามารถทราบว่าจะตนทำสำเร็จหรือล้มเหลว และปัญหาภาคปฏิบัติก็มาสู่มอยู่ที่กรม ทุกปัญหาต้องเดินทางกลับมาแก้ไขที่กรมไม่สามารถตัดตอนได้เด็ดขาด แม้ว่าจะมีการมอบอำนาจไปบ้างแล้ว

4. การจัดระบบบริหารระดับอุดมศึกษาขาดเอกภาพ และความเชื่อมโยงระหว่างการศึกษาขั้นพื้นฐานกับระดับอุดมศึกษา

ดิเรก พรสีมา (2543 : 63) ได้กล่าวถึงปัญหาในการในการบริหารจัดการ โดยสรุปได้ดังนี้

1. การที่จำนวนนักเรียนเพิ่มขึ้น จำนวนครูและสถานศึกษาเพิ่มมากขึ้น การดูแลจากส่วนกลางเพียงอย่างเดียวย่อมเป็นไปได้ลำบาก

2. ศูนย์อำนาจยังคงกระจุกที่กระทรวงศึกษาธิการ ทำให้ผู้บริหารของจังหวัด ทั้งระดับสูงสุดในจังหวัดและระดับรองลงไปยังคงวิ่งเต้นเข้าหาส่วนกลางเพื่อแสวงหา ความก้าวหน้ามากกว่าการเอาใจใส่พัฒนางานในหน้าที่ของตนให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล สูงขึ้น

3. การกระจุกอำนาจไว้ที่ส่วนกลางก่อให้เกิดปัญหาหลายประการที่เด่นชัด คือระดับชั้นการบริหาร (Hierarchies of Authority) เกิดความซ้ำซ้อนในการปฏิบัติงาน และความไม่ต่อเนื่องในการดำเนินงานตามนโยบาย

4. หน่วยงานในส่วนที่แบ่งเป็นกรม กอง ต่าง ๆ ผู้เสนองานต้องเสนองาน ตามขั้นตอนผ่านหัวหน้างานไปจนถึงอธิบดีจึงสั่งการจากกรมได้ซึ่งเป็นระบบงานที่ไม่เสริมสร้าง ความรับผิดชอบให้เกิดขึ้นกับบุคลากรระดับล่าง ไม่ประหยัดทั้งกำลังคน เวลา และงบประมาณ ทำให้งานชิ้นเดียวต้องจ่ายเงินเดือนให้หลายคน คือเจ้าหน้าที่รับผิดชอบ หัวหน้างาน หัวหน้าฝ่าย ผู้อำนวยการกอง รองอธิบดี และอธิบดีจึงจะสำเร็จและออกจากกรมได้ ซึ่งเป็นการทำงานที่ซ้ำซ้อน เสียเวลา

5. มีหลายกรมและหลายกระทรวงที่ทำงานซ้ำซ้อนกัน เช่น การฝึกและ พัฒนาฝีมือแรงงานกระทำโดยกรมอาชีวศึกษากระทรวงศึกษาธิการ และกรมพัฒนาฝีมือแรงงาน ของกระทรวงแรงงานและสวัสดิการสังคม

6. การโยกย้ายเปลี่ยนแปลงข้าราชการระดับสูงบ่อย ๆ ทำให้ข้าราชการต้อง เสียเวลาในการศึกษาข้อมูล และขาดข้อมูลที่ละเอียดของผู้ใต้บังคับบัญชา ทำให้ต้องพึ่งข้อมูลจาก ระดับรองลงไปจึงไม่สามารถสั่งการได้ทันที การสั่งงานล่าช้า การดำเนินงานจึงล่าช้า (Bureaucratic Red-Tape)

จากปัญหาที่กล่าวมาข้างต้นทำให้ทราบถึงปัญหาที่เกิดขึ้นของโครงสร้าง การบริหารจัดการศึกษาแบบเดิม ซึ่งยุค ศรีอารียะ ได้กล่าวไว้ใน “ผ่าทางตันการปฏิรูปการศึกษา” ว่าปัญหาที่เป็นหัวใจหลัก ที่สำคัญในการปฏิรูปที่ผ่านมา คือปัญหาโครงสร้างอำนาจที่รวมศูนย์ และเผด็จการ ซึ่งคำว่า เผด็จการ หมายถึงการผูกขาดอำนาจ และการริเริ่มสร้างสรรค์ที่สืบทอดมา ยาวนาน จนทำให้ทุกอย่างต้องเริ่มจากเบื้องบนเท่านั้น (สถาบันวิสิทธศาสตร์ มูลนิธิวิสิทธศาสตร์, 2545 : 126) จึงมีความจำเป็นที่ต้องเกิดการปฏิรูปโครงสร้างองค์การขึ้นเพื่อให้มีการปรับปรุง และเกิดการเปลี่ยนแปลงไปในทางที่ดี

## 1.5 การจัดโครงสร้างองค์กร การแบ่งส่วนงานกระทรวงศึกษาธิการแบบใหม่

พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 (ฉบับปรับปรุง พ.ศ.2545) ในหมวด 5 การบริหารและการจัดการศึกษา (มาตรา 31-46) ได้กำหนดให้มีกระทรวงศึกษา ศาสนา และวัฒนธรรม โดยมีอำนาจหน้าที่ในการกำกับ ดูแล การศึกษาในทุกๆระดับและทุกประเภท ทำหน้าที่ในการกำหนดนโยบาย แผน และมาตรฐานการศึกษา สนับสนุนทรัพยากรทางการศึกษา รวมทั้งติดตาม และตรวจสอบ ประเมินผลการจัดการศึกษา ศาสนา และวัฒนธรรม

ดังนั้นจากเนื้อหาสาระของพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติพ.ศ.2542 (ฉบับปรับปรุง พ.ศ.2545) ได้นำไปสู่กระบวนการปฏิรูปโครงสร้างองค์กรทางการศึกษาแบบใหม่โดยยึดหลักการและแนวคิดดังต่อไปนี้

1.5.1 แนวคิดและหลักในการจัดโครงสร้างการบริหารงานใหม่ มีหลักการดังต่อไปนี้เพื่อให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของพระราชบัญญัติการศึกษา พ.ศ.2542 (ฉบับปรับปรุง พ.ศ.2545) การจัดโครงสร้างการบริหารจัดการศึกษา ควรอยู่บนพื้นฐานหลักการดังต่อไปนี้ (วันชัย ดนัยตโมนุท, 2543 : 78-79)

1.5.1.1 ความมีเอกภาพ (Unity) ด้านนโยบายและความหลากหลายในการปฏิบัติ จากโครงสร้างทางการศึกษาเดิม หน่วยงานที่รับผิดชอบการศึกษาระดับต่างๆ ประกอบด้วยหน่วยงานระดับกระทรวง ทบวง กรม หลายหน่วยงาน ซึ่งแต่ละหน่วยงานมีอำนาจของตนตามกฎหมาย ในการกำหนดนโยบายการจัดการบริการการศึกษาตามที่แต่ละหน่วยงานรับผิดชอบ ซึ่งนโยบายแต่ละหน่วยงานขาดความประสานสอดคล้องกัน แม้จะมีคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติเป็นผู้กำหนดแผนและนโยบายในระดับชาติ แต่แผนและนโยบายดังกล่าวมักจะไม่ได้รับการปฏิบัติตามแผนที่วางไว้ เพราะคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติยังขาดอำนาจที่สามารถบังคับให้หน่วยงานอื่นๆปฏิบัติตามได้ ดังนั้นในการจัดการบริการด้านการศึกษาดังกล่าวของแต่ละหน่วยงานจึงเป็นแบบที่ต่างหน่วยงานต่างวางแผน แต่ละหน่วยงานขาดความสัมพันธ์กัน ทำให้นโยบายและแผนในการจัดบริการการศึกษาขาดเอกภาพ ดังนั้น พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 (ฉบับปรับปรุง พ.ศ.2545) ได้กำหนดให้มีการปรับเปลี่ยนระบบบริหารและการจัดการศึกษา ซึ่งตั้งอยู่บนบนพื้นฐานของความมีเอกภาพ ด้านนโยบายและความหลากหลายในทางปฏิบัติ โดยให้อำนาจกระทรวงศึกษาธิการในการจัดบริการการศึกษาในทุกๆระดับ ทุกประเภท และให้กระทรวงศึกษาธิการเป็นหน่วยงานเดียวที่รับผิดชอบเรื่องการบริหารจัดการศึกษา และกำหนดให้สภาการศึกษา ศาสนาและวัฒนธรรมแห่งชาติ เป็นองค์กรเดียวที่มีหน้าที่เสนอแนะนโยบาย แผนและมาตรฐานการศึกษา แผนและนโยบายด้านศาสนา ศิลปะและวัฒนธรรมของชาติ และเป็นกรอบให้หน่วยงานอื่นปฏิบัติตาม และได้มีการกำหนดให้มีการบริหารและการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานและอุดมศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรี

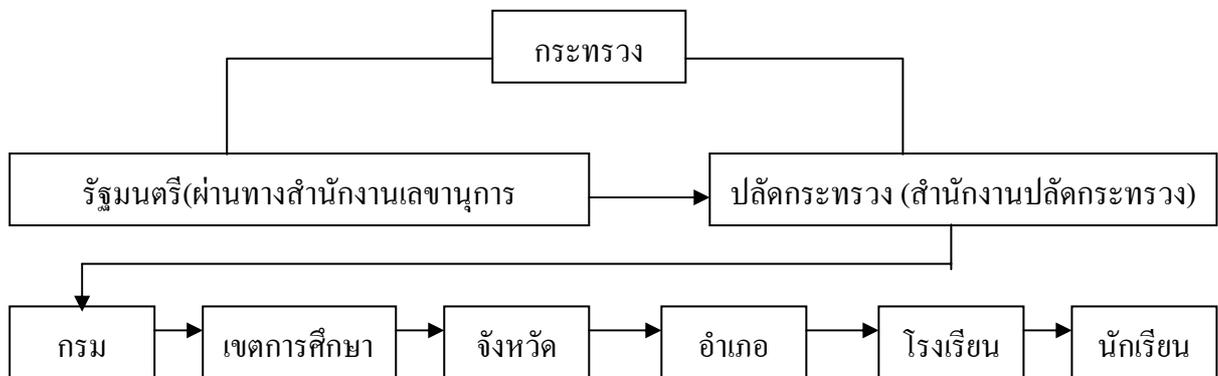
อยู่ในรูปแบบของ “เขตพื้นที่การศึกษา” ในการบริหารราชการในรูปแบบเขตพื้นที่การศึกษานี้ทำให้การกำกับดูแลสถานศึกษาอยู่ในอำนาจของเขตพื้นที่การศึกษา ในการพิจารณาและสั่งการไม่จำเป็นต้องส่งเรื่องให้หน่วยงานส่วนกลางพิจารณาทุกเรื่อง โดยในเขตพื้นที่การศึกษาแต่ละเขตจะมีคณะกรรมการการศึกษา ศาสนา และวัฒนธรรมเขตพื้นที่การศึกษามีอำนาจหน้าที่ในการพิจารณาปัญหาภายในเขตพื้นที่การศึกษาและมีอำนาจตัดสินใจในการดำเนินการให้เป็นไปตามความเหมาะสมของแต่ละท้องถิ่นซึ่งโครงสร้างในการบริหารงานและการจัดการศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษาเช่นนี้ทำให้เขตพื้นที่การศึกษามีอิสระและมีความคล่องตัวในแง่ของวิชาการงบประมาณ การบริหารงานบุคคล การบริหารงานทั่วไป แต่ยังคงอยู่ภายในกรอบของแผนและนโยบายการศึกษา การศาสนา และวัฒนธรรมแห่งชาติ ซึ่งทำให้โครงสร้างการบริหารการศึกษาของกระทรวงศึกษาธิการ ศาสนา และวัฒนธรรม จึงเป็นไปตามหลักของควมมีเอกภาพด้านนโยบายและมีความหลากหลายในการปฏิบัติ

1.5.1.2 หลักการกระจายอำนาจ (Decentralization) ไปสู่เขตพื้นที่การศึกษา และองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จากโครงสร้างการบริหารงานการศึกษาเดิมที่มีปัญหาการรวมอำนาจเข้าสู่ศูนย์กลาง ทำให้พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 (ฉบับปรับปรุง พ.ศ.2545) แก้ไขปัญหาดังกล่าวโดยกำหนดให้เกิดหลักการกระจายอำนาจไปสู่เขตพื้นที่การศึกษา โดยกำหนดให้องค์กรหลักทั้ง 4 องค์กร ได้แก่ สภาการศึกษา ศาสนา และวัฒนธรรมแห่งชาติ คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน คณะกรรมการการอุดมศึกษา และคณะกรรมการการศาสนาและวัฒนธรรม ซึ่งเป็นหน่วยงานของส่วนกลาง เป็นองค์กรที่ดำเนินงานในเชิงนโยบาย การประสานงาน และส่งเสริม ตามมาตรฐาน สนับสนุน ตรวจสอบและติดตามประเมินผลซึ่งองค์กรทั้ง 4 องค์กรดำเนินงานในทางปฏิบัติได้น้อยมาก จึงเป็นการกระจายอำนาจไปสู่หน่วยงานปฏิบัติ ซึ่งพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 (ฉบับปรับปรุง พ.ศ.2545) ได้กำหนดให้คณะกรรมการการศึกษา ศาสนา และวัฒนธรรมในเขตพื้นที่การศึกษา และสำนักงานการศึกษา ศาสนา และวัฒนธรรมเขตพื้นที่การศึกษามีอำนาจในทางปฏิบัติการ เป็นการกระจายอำนาจโดยการแบ่งอำนาจในการบริหารจัดการทั้งในด้านวิชาการ การบริหารงานบุคคล ด้านงบประมาณ โดยให้สถานศึกษาเป็นหน่วยปฏิบัติงานในพื้นที่ที่มีอำนาจในการบริหารจัดการภายใต้การกำกับดูแลของคณะกรรมการการศึกษา ศาสนา และวัฒนธรรมในเขตพื้นที่การศึกษา

1.5.1.3 การมีส่วนร่วม (Participation) ของบุคคล ชุมชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น องค์กรเอกชน องค์กรวิชาชีพ สถานประกอบการ และสถาบันทางสังคมอื่นๆ ระบบการศึกษาที่ผ่านมาผู้ปกครอง องค์กรชุมชน องค์กรเอกชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และองค์กรอื่นๆ ยังเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาทั้งในระดับนโยบาย และระดับปฏิบัติการไม่มากนัก ตัวอย่างเช่น ตามโครงสร้างเดิมสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติกำหนดให้โรงเรียนประถมศึกษาในสังกัดของสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติมี

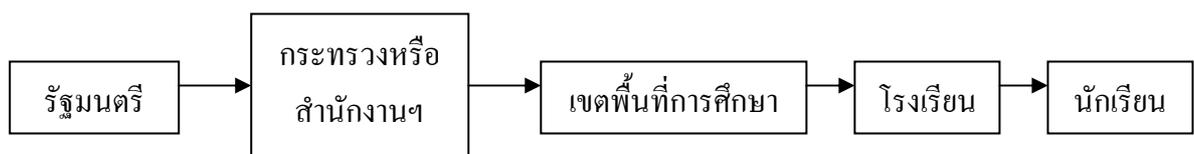
คณะกรรมการโรงเรียนประถมศึกษา ซึ่งมีองค์ประกอบ คือ คณะครูโรงเรียน ผู้ปกครอง ศิษย์เก่า ผู้ทรงคุณวุฒิจากประชาชน โดยมีอำนาจหน้าที่ในการกำหนดนโยบาย วางแผนในการพัฒนาโรงเรียน และให้การสนับสนุนในด้านต่างๆ ในขณะที่โรงเรียนประถมศึกษาในสังกัดหน่วยงานอื่น ไม่มีคณะกรรมการโรงเรียนแบบเดียวกันนี้ ดังนั้นในการบริหารงานตามโครงสร้างเดิมนี้จึงขาดการมีส่วนร่วมจากประชาชนและองค์กรเอกชน

1.5.1.4 การลดขั้นตอนการบริหาร หรือการลดสายการบังคับบัญชา (Hierarchy) ให้สั้นลงเห็นได้จากเดิมสายการบังคับบัญชาตั้งแต่ระดับกระทรวงไปจนถึงโรงเรียนมีขั้นตอนค่อนข้างมากแต่หลังจากมีการปฏิรูปโครงสร้างทำให้ลดขั้นตอนในการบริหารให้สั้นลง อาจกล่าวโดยสรุปดังภาพประกอบ 1 และภาพประกอบ 2



ภาพประกอบ 1 สายการบริหารแบบเดิม

ที่มา : วันชัย ดนัยตโมนุท, 2543 : 78



ภาพประกอบ 2 สายการบริหารแบบใหม่

ที่มา : วันชัย ดนัยตโมนุท, 2543 : 78

1.5.1.5 การลดขนาด (Downsizing) และจำนวนขององค์กรบริหาร ในส่วนกลางและส่วนภูมิภาคองค์กรทางการศึกษาของไทยในส่วนกลางมีขนาดใหญ่กว่ากระทรวงศึกษาของสหรัฐอเมริกาถึงสามเท่า และหน่วยงานทางการศึกษาในส่วนภูมิภาคทั้งในระดับอำเภอและจังหวัดรวมกันทุกสังกัดมีไม่น้อยกว่า 3,000 หน่วย ดังนั้นในการปฏิรูปโครงสร้างที่เกิดขึ้นทำให้องค์กรมีขนาดเล็กลงมาก เช่น เดิมกระทรวงศึกษาธิการมีหน่วยงานหลัก 14 กรม สำนักงาน

คณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ 1 กรม ทบวงมหาวิทยาลัย 1 หน่วยงาน รวมทั้งหมด 16 หน่วยงาน เมื่อปฏิรูปใหม่จะมีหน่วยงานส่วนกลาง 4 หน่วยงานหลัก คือ สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา ศาสนา และวัฒนธรรมแห่งชาติ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน สำนักงานคณะกรรมการอุดมศึกษาและสำนักงานคณะกรรมการการศาสนาและวัฒนธรรม เป็นต้น

### 1.5.2 การจัดโครงสร้างองค์กร และการแบ่งส่วนงานกระทรวงศึกษาธิการ

สำหรับการจัดโครงสร้างองค์กรการบริหารจัดการศึกษา ได้แบ่งออกเป็น 2 ระดับ คือ ระดับราชการในส่วนกลางและในระดับองค์กรปฏิบัติในท้องถิ่น (สำนักงานปฏิรูปการศึกษา, 2544ก : 7-97)

1.5.2.1 ระดับราชการในส่วนกลาง เป็นระดับนโยบาย ทำหน้าที่ในการวางนโยบาย แผนมาตรฐาน การสนับสนุนทรัพยากรทางการศึกษา ติดตาม ตรวจสอบและประเมินผลการดำเนินงานที่ปฏิบัติในระดับชาติ ซึ่งองค์กรในส่วนกลางมีดังนี้ ได้แก่ สภาและสำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา ศาสนา และวัฒนธรรมแห่งชาติ คณะกรรมการและสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน คณะกรรมการและสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา คณะกรรมการและสำนักงานคณะกรรมการการศาสนา และวัฒนธรรม

1.5.2.2 ระดับองค์กรปฏิบัติในท้องถิ่น เป็นระดับปฏิบัติมีหน้าที่ในการบริหารและการดำเนินงาน สำหรับองค์กรในระดับปฏิบัติในท้องถิ่น ได้แก่ เขตพื้นที่การศึกษา องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และสถานศึกษา

1.5.2.3 องค์กรอิสระ เป็นการแบ่งส่วนอีกประเภทที่มีในโครงสร้างองค์การบริหารจัดการศึกษา ซึ่งประกอบด้วยหน่วยงานต่างๆ คือ (สำนักงานปฏิรูปการศึกษา, 2544ค : 47) สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา สภาครูและบุคลากรทางการศึกษา สถาบันพัฒนาและส่งเสริมครู คณาจารย์ และบุคลากรทางการศึกษา สถาบันส่งเสริมการสอนวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีสถาบันเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา สถาบันทดสอบทางการศึกษาแห่งชาติ และคุรุสภา

องค์กรในส่วนราชการและองค์กรอิสระจะทำหน้าที่สัมพันธ์และเชื่อมโยงกันทุกระดับ และยังสัมพันธ์กับหน่วยงานด้านศาสนา ศิลปะ และวัฒนธรรม รวมถึงสถานศึกษาเอกชน สถานศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ตลอดจนประชาชนและชุมชน องค์กรวิชาชีพ ครอบครัว สถาบันทางศาสนา สถาบันประกอบการ และสถาบันสังคมอื่นๆ ที่มีการจัดการศึกษา

1.5.3 การจัดโครงสร้างองค์กร การแบ่งส่วนงานของกระทรวงศึกษา ศาสนา และวัฒนธรรม ระดับราชการในส่วนกลาง ได้แก่

1.5.3.1 สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา ศาสนาและวัฒนธรรม แห่งชาติ มีอำนาจหน้าที่ในการจัดทำและประสานนโยบายและมาตรฐานการศึกษาของชาติ ด้านการศึกษา ศิลปะและวัฒนธรรมของชาติกับสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา และสำนักงานคณะกรรมการการศึกษา ศาสนา และวัฒนธรรม และหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง มีหน้าที่ในการจัดทำแผนการศึกษา ศาสนา และศิลปวัฒนธรรม แห่งชาติ สนับสนุนทรัพยากรด้านการศึกษา ศาสนา และวัฒนธรรมของชาติ ติดตาม ประเมินผล การจัดการศึกษา ศาสนา และวัฒนธรรมตามมาตรฐานการศึกษาของชาติ พัฒนาเครือข่าย การเรียนรู้ทางการศึกษา และรักษาภูมิปัญญาของชาติ ศึกษาวิเคราะห์ วิจัย สนับสนุนการวิจัย พัฒนาการศึกษา ศาสนา ศิลปะและวัฒนธรรมของชาติ พัฒนาระบบเครือข่ายข้อมูลและ สารสนเทศด้านการศึกษา ศาสนา ศิลปะและวัฒนธรรมของชาติ วิเคราะห์และเสนอแนวทาง กลั่นกรองกฎหมาย และกฎกระทรวงที่ออกตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 และปฏิบัติงานตามที่กฎหมายกำหนด สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา ศาสนา และวัฒนธรรม แห่งชาติ แบ่งงานออกเป็น 6 หน่วยงาน ได้แก่ สำนักอำนวยการ สำนักนโยบาย แผน และ มาตรฐานการศึกษา ศาสนา และวัฒนธรรม สำนักวิจัยและพัฒนาการศึกษา ศาสนา และ วัฒนธรรม สำนักพัฒนาการเรียนรู้และเครือข่ายการศึกษา ศาสนา และวัฒนธรรม สำนักกฎหมาย การศึกษา ศาสนา และวัฒนธรรม สำนักประเมินผลการจัดการศึกษา ศาสนา และวัฒนธรรม

1.5.3.2 สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน มีอำนาจ หน้าที่ดังต่อไปนี้

- 1) ศึกษา วิเคราะห์ วิจัย ปัญหาและแนวทางการจัดการ การศึกษาขั้นพื้นฐานและปฐมวัยจัดทำ เสนอนโยบาย แผน และมาตรฐานการจัดการศึกษาขั้น พื้นฐานและปฐมวัยให้สอดคล้องกับนโยบาย แผน และมาตรฐานการศึกษาของชาติ
- 2) จัดทำแผนพัฒนาการศึกษาขั้นพื้นฐาน และปฐมวัยให้ สอดคล้องกับแผนการศึกษา ศาสนา ศิลปะและวัฒนธรรมแห่งชาติ
- 3) วิเคราะห์แนวทางการสนับสนุนทรัพยากร จัดสรร งบประมาณ ระดมทรัพยากรเพื่อการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานและปฐมวัย
- 4) จัดสรรทรัพยากรและงบประมาณอุดหนุนการจัดการ การศึกษาขั้นพื้นฐานและปฐมวัยตามที่เขตพื้นที่การศึกษาเสนอตามหลักเกณฑ์
- 5) จัดทำและพัฒนาหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้น พื้นฐานและปฐมวัย
- 6) ติดตาม ตรวจสอบ และประเมินผลการจัดการศึกษา ขั้นพื้นฐานและปฐมวัย

- พื้นฐานและปฐมวัย
- และปฐมวัย
- และผู้มีความสามารถพิเศษ
- 7) ส่งเสริม สนับสนุนการวิจัย และพัฒนาการศึกษาขั้น
  - 8) รวบรวมข้อมูลสารสนเทศด้านการศึกษาขั้นพื้นฐาน
  - 9) ส่งเสริมการจัดการศึกษาเพื่อคนพิการ ผู้ด้อยโอกาส
  - 10) ประสาน ส่งเสริมการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานและปฐมวัยของเอกชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น บุคคล ครอบครัว ชุมชน องค์กร องค์กรวิชาชีพ สถาบันศาสนา สถานประกอบการและสถาบันสังคมอื่น
  - 11) ดำเนินงานฝ่ายเลขานุการของคณะกรรมการข้าราชการครู และบุคลากรทางการศึกษา (ก.ค.ศ)
  - 12) ปฏิบัติงานอื่นใดตามที่กฎหมายกำหนด และตามที่รัฐมนตรีมอบหมาย

ในส่วนของการแบ่งส่วนงานของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน แบ่งส่วนงานออกเป็น 7 หน่วยงาน คือ สำนักอำนวยการ สำนักนโยบายและแผนการศึกษาขั้นพื้นฐาน สำนักบริหารงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาพิเศษ สำนักบริหารงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน สำนักบริหารงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา สำนักวิชาการและมาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐาน สำนักติดตามและประเมินผลการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน

#### 1.5.4 การจัดโครงสร้างองค์กร การแบ่งส่วนงานของกระทรวงศึกษา ศาสนา และวัฒนธรรม ระดับองค์กรปฏิบัติในท้องถิ่น

คณะกรรมการสำนักงานการศึกษา ศาสนา และวัฒนธรรมเขตพื้นที่การศึกษา

1.5.4.1 คณะกรรมการการศึกษา ศาสนา และวัฒนธรรมเขตพื้นที่การศึกษามีอำนาจหน้าที่ในการกำกับดูแลสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน และสถานศึกษาระดับอุดมศึกษาต่ำกว่าระดับปริญญา รวมถึงการพิจารณาจัดตั้ง ยุบ รวม หรือเลิกสถานศึกษา ประสาน และส่งเสริมสถานศึกษาเอกชนในเขตพื้นที่การศึกษา ประสานกับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นให้สามารถจัดการศึกษาสอดคล้องกับนโยบายและมาตรฐานการศึกษา สนับสนุนการจัดการศึกษาของบุคคล ครอบครัว องค์กรชุมชน องค์กรเอกชน องค์กรวิชาชีพ สถาบันศาสนา สถานประกอบการ กำกับดูแลหน่วยงานด้านศาสนา ศิลปะและวัฒนธรรมในเขตพื้นที่การศึกษา รวมทั้งการแต่งตั้งคณะกรรมการหรือคณะทำงานตามที่คณะกรรมการการศึกษา ศาสนา และวัฒนธรรมเขตพื้นที่การศึกษามอบหมาย

1.5.4.2 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา เป็นสำนักงานที่อยู่ภายใต้การกำกับดูแลของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน มีหน้าที่ดำเนินการให้เป็นไปตามอำนาจหน้าที่ของคณะกรรมการเขตพื้นที่การศึกษา ตามมาตรา 38 แห่งพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ และมาตรา 37 ของพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ.2546 ซึ่งมีอำนาจหน้าที่ ดังนี้

1) จัดทำนโยบาย แผนพัฒนา และมาตรฐานการศึกษาของเขตพื้นที่การศึกษาให้สอดคล้องกับนโยบาย มาตรฐานการศึกษา แผนการศึกษา แผนพัฒนาการศึกษาขั้นพื้นฐานและความต้องการของท้องถิ่น

2) วิเคราะห์จัดตั้งเงินงบประมาณเงินอุดหนุนทั่วไปของสถานศึกษา และหน่วยงานในเขตพื้นที่การศึกษา และแจ้งจัดสรรงบประมาณที่ได้รับให้หน่วยงานข้างต้นรับทราบ และกำกับตรวจสอบ ติดตามการใช้จ่ายงบประมาณของหน่วยงานดังกล่าว

3) ประสาน ส่งเสริม สนับสนุน และพัฒนาหลักสูตรร่วมกับสถานศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา

4) กำกับ ดูแล ติดตาม และประเมินผลสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน และในเขตพื้นที่การศึกษา

5) ศึกษา วิเคราะห์ วิจัย และรวบรวมข้อมูลสารสนเทศด้านการศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา

6) ประสานการระดมทรัพยากรด้านต่าง ๆ รวมทั้งทรัพยากรบุคคล เพื่อส่งเสริม สนับสนุน การจัดและพัฒนาการศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา

7) จัดระบบการประกันคุณภาพการศึกษา และประเมินผลสถานศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา

8) ประสาน ส่งเสริม สนับสนุน การจัดการศึกษาของสถานศึกษาของเอกชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น รวมทั้งบุคคล องค์กรชุมชน องค์กรวิชาชีพ สถาบันศาสนา สถานประกอบการ และสถาบันอื่น ๆ ที่หลากหลายในเขตพื้นที่การศึกษา

9) ดำเนินการและประสานงาน ส่งเสริม สนับสนุน การวิจัยและการพัฒนาการศึกษาเขตพื้นที่การศึกษา

10) ประสาน และส่งเสริมการดำเนินการของคณะอนุกรรมการ และคณะทำงานด้านการศึกษา

11) ประสานการปฏิบัติราชการทั่วไปกับองค์กรหน่วยงานภาครัฐ เอกชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในฐานะสำนักงานผู้แทนกระทรวงศึกษาธิการในเขตพื้นที่การศึกษา

12) ปฏิบัติหน้าที่อื่นเกี่ยวกับกิจการภายในเขตพื้นที่การศึกษาที่มีได้ระบุให้เป็นของผู้ใดโดยเฉพาะ หรือปฏิบัติงานอื่นตามที่มอบหมาย

กระทรวงศึกษาธิการได้กำหนดโครงสร้างของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประกอบด้วย 6 กลุ่มงาน ดังนี้

- 1) กลุ่มอำนวยการ
- 2) กลุ่มบริหารงานบุคคล
- 3) กลุ่มนโยบายและแผน
- 4) กลุ่มส่งเสริมการจัดการศึกษา
- 5) กลุ่มนิเทศ ติดตามและประเมินผลการจัดการศึกษา
- 6) กลุ่มส่งเสริมประสิทธิภาพการศึกษา

1.5.4.3 สถานศึกษา เป็นสถานศึกษาภายใต้กำกับของเขตพื้นที่การศึกษา ประกอบด้วย สถานศึกษาขั้นพื้นฐาน และระดับอุดมศึกษาต่ำกว่าปริญญา รวมทั้งการศึกษานอกโรงเรียน ซึ่งเป็นหน่วยปฏิบัติการจัดการศึกษาตามเจตนารมณ์ของพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 เพื่อให้การบริหารงานเป็นไปอย่างคล่องตัว ทั้งในด้านวิชาการ งบประมาณ การบริหารงานบุคคล และการบริหารงานทั่วไป

## 1.6 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจังหวัดสงขลา

กระทรวงศึกษาธิการได้กำหนดให้มีเขตพื้นที่การศึกษา จำนวน 185 เขต โดยจังหวัดสงขลามีเขตพื้นที่การศึกษาแบ่งเป็น 3 เขต คือสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจังหวัดสงขลา เขต 1 ตั้งอยู่ ถนนสงขลา-นาทวี ตำบลเขารูปช้าง จังหวัดสงขลา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจังหวัดสงขลา เขต 2 ตั้งอยู่ ถนนสาครมงคล อำเภอหาดใหญ่ และสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจังหวัดสงขลา เขต 3 ตั้งอยู่ที่ โรงเรียนนาทวีวิทยาคม เลขที่ 60 หมู่ที่ 2 ตำบลคลองทราย อำเภอนาทวี จังหวัดสงขลา ซึ่งทำหน้าที่รับผิดชอบดูแลโรงเรียนทั้งหมดในจังหวัดสงขลา

ซึ่งกระทรวงศึกษาธิการได้กำหนดโครงสร้างของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประกอบด้วย 6 กลุ่มงาน ได้แก่ กลุ่มอำนวยการ กลุ่มบริหารงานบุคคล กลุ่มนโยบายและแผน กลุ่มส่งเสริมการจัดการศึกษา กลุ่มนิเทศ ติดตามและประเมินผลการจัดการศึกษา และกลุ่มส่งเสริมประสิทธิภาพการจัดการศึกษา

จากโครงสร้างสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาซึ่งกำหนดเป็น 6 กลุ่มงาน ทำให้สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาต้องทำการสรรหาบุคลากรเพื่อปฏิบัติงานตามกลุ่มงาน โดยมาจากบุคลากรของสำนักงานศึกษาธิการจังหวัด สำนักงานสามัญศึกษาจังหวัด สำนักงานประถมศึกษาจังหวัด สำนักงานศึกษาธิการอำเภอ และสำนักงานประถมศึกษาอำเภอ/กิ่งอำเภอ ซึ่งนอกจากจะมีการกำหนดโครงสร้างของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาตามที่กล่าวมาแล้วนั้น ยังมีการเพิ่มงาน

ของหน่วยตรวจสอบภายใน ซึ่งเป็นภารกิจที่สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาต้องปฏิบัติ แต่มิได้กำหนดไว้ในโครงสร้าง ซึ่งสาระของแต่ละกลุ่มงาน จะมีดังนี้

1.6.1 กลุ่มอำนวยการ เป็นงานที่เกี่ยวกับการจัดระบบบริหารองค์การ การประสานงานและให้บริการ สนับสนุน ส่งเสริม ให้กลุ่มภารกิจและงานต่างๆ ในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา โดยมีวัตถุประสงค์ ดังนี้

1.6.1.1 เพื่อให้บริการ สนับสนุน ส่งเสริม ประสานงานและ อำนวยการให้การปฏิบัติงานของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา และสถานศึกษาเป็นไปอย่าง เรียบร้อย มีประสิทธิภาพ

1.6.1.2 เพื่อให้การบริหารงบประมาณ และทรัพย์สินของเขตพื้นที่ การศึกษา มีความถูกต้อง โปร่งใส ประหยัดและคุ้มค่า

1.6.1.3 เพื่อให้บริการ และเผยแพร่ข้อมูลข่าวสาร และผลงาน เกี่ยวกับการจัดการศึกษาของเขตพื้นที่การศึกษา และสถานศึกษาในสังกัดต่อสาธารณชน ให้เกิด ความรู้ความเข้าใจในการดำเนินงาน ให้เกิดความเลื่อมใส และศรัทธา และให้การสนับสนุนใน การจัดการศึกษา

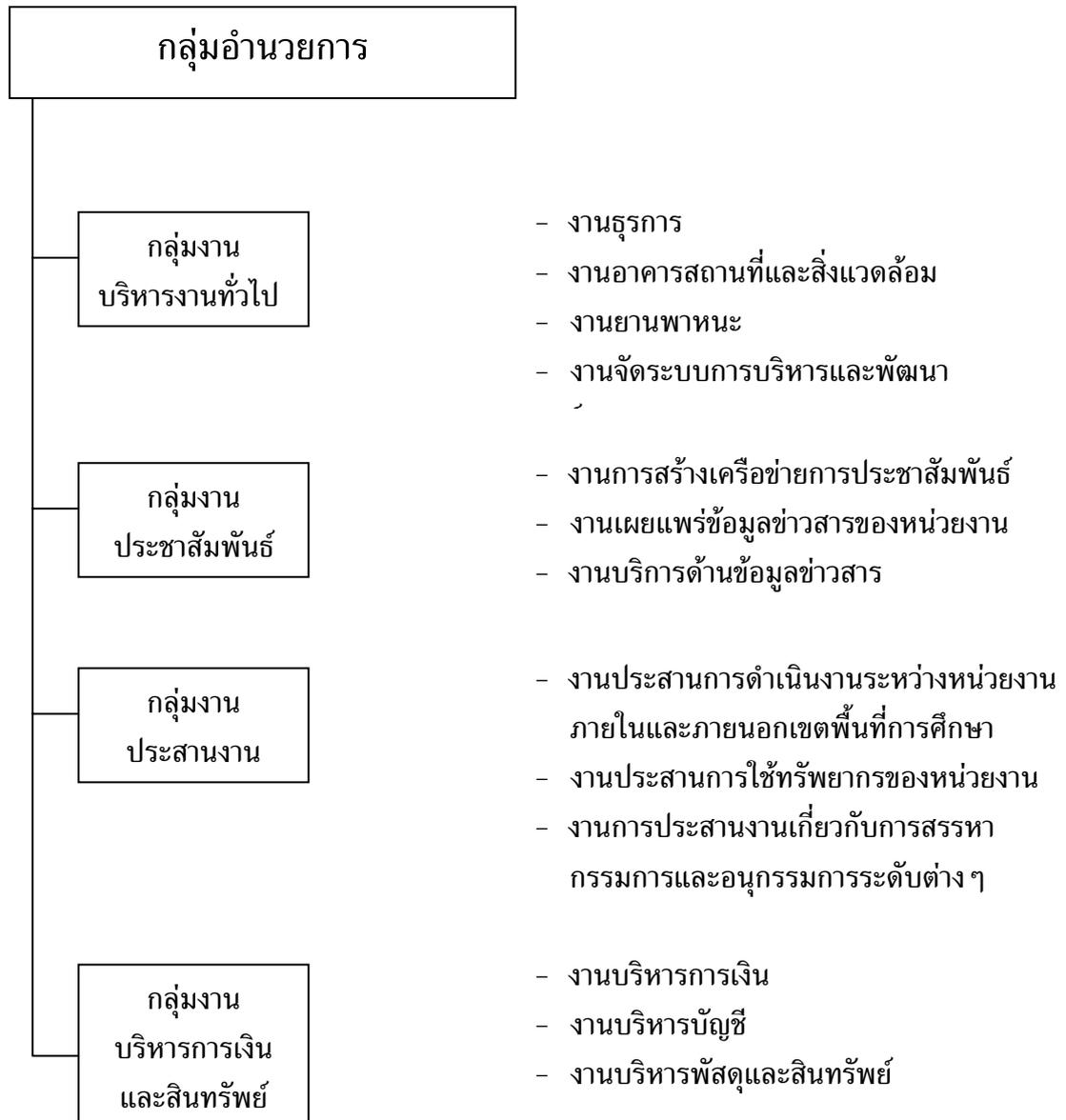
กลุ่มอำนวยการประกอบด้วยขอบข่ายของกลุ่มงานย่อย ดังนี้

- 1) กลุ่มงานบริหารงานทั่วไป
- 2) กลุ่มงานประชาสัมพันธ์
- 3) กลุ่มงานประสานงานกลุ่มงานบริหารการเงิน และ

สินทรัพย์

ซึ่งขอบข่าย และภารกิจของกลุ่มงานอำนวยการ มีรายละเอียด

ดังภาพประกอบ 3



ภาพประกอบ 3 ขอบข่าย และภารกิจของกลุ่มอำนวยการ

ที่มา : กระทรวงศึกษาธิการ, มปป. : 11

1.6.2 กลุ่มบริหารงานบุคคล เป็นมาตรการจูงใจข้าราชการครู และบุคลากรทางการศึกษาให้ปฏิบัติงานเพื่อตอบสนองภารกิจของหน่วยงานโดยยึดหลักการกระจายอำนาจระบบคุณธรรมและหลักธรรมาภิบาล ซึ่งกลุ่มบริหารบุคคลมีวัตถุประสงค์ ดังนี้

1.6.2.1 เพื่อให้การดำเนินงานบริหารบุคคล ถูกต้อง รวดเร็ว และเป็นไปตามหลักธรรมาภิบาล

1.6.2.2 เพื่อส่งเสริมบุคลากรให้มีความรู้ความสามารถและปฏิบัติภารกิจที่รับผิดชอบ

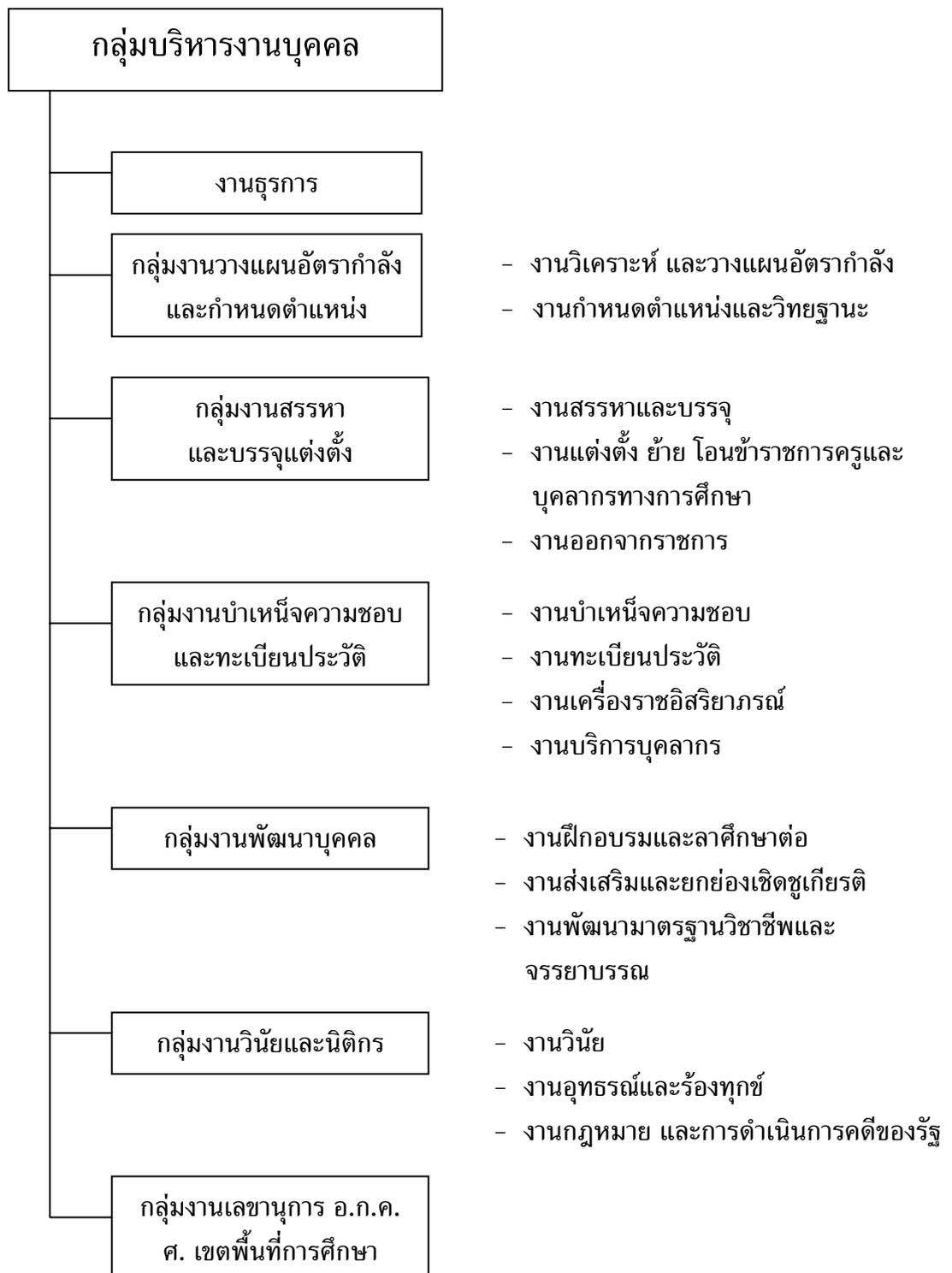
1.6.2.3 เพื่อส่งเสริมให้ครูและบุคลากรทางการศึกษาปฏิบัติงาน  
เต็มศักยภาพ

1.6.2.4 เพื่อให้ครูและบุคลากรทางการศึกษาที่ปฏิบัติงานได้  
มาตรฐานวิชาชีพที่ได้รับการยกย่องเชิดชูเกียรติ มีความมั่นคงก้าวหน้าในวิชาชีพ

กลุ่มบริหารงานบุคคลประกอบด้วยขอบข่ายกลุ่มงานย่อย ดังนี้

- 1) งานธุรการ
- 2) กลุ่มงานวางแผนอัตรากำลัง และกำหนดตำแหน่ง
- 3) กลุ่มงานสรรหา และบรรจุแต่งตั้ง
- 4) กลุ่มงานบำเหน็จความชอบ และทะเบียนประวัติ
- 5) กลุ่มงานพัฒนาบุคคล
- 6) กลุ่มงานวินัย และนิติกร
- 7) กลุ่มงานเลขานุการ อ.ค.ศ เขตพื้นที่การศึกษา  
ซึ่งขอบข่าย และภารกิจของกลุ่มงานบริหารบุคคล มีรายละเอียด

ดังภาพประกอบ 4



ภาพประกอบ 4 ขอบข่าย และภารกิจของกลุ่มบริหารงานบุคคล

ที่มา : กระทรวงศึกษาธิการ, มปป. : 73

1.6.3 กลุ่มนโยบายและแผน เป็นหน่วยงานที่ส่งเสริม สนับสนุนและประสานงานเชิงนโยบายให้สถานศึกษาจัดการศึกษาเป็นไปตามนโยบาย มาตรฐานการศึกษาชาติ มุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ของงานตามยุทธศาสตร์เป็นสำคัญ (Strategic Result Based Management : SRBM) และใช้ระบบงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ (Strategic Performance Base Budgeting : SPBB) โดยเน้นความโปร่งใส ทันสมัย ความรับผิดชอบตรวจสอบได้ กลุ่มงานนโยบายและแผน มีวัตถุประสงค์ ดังนี้

1.6.3.1 เพื่อให้การบริหารจัดการศึกษาของเขตพื้นที่การศึกษา เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล สามารถสนับสนุน ส่งเสริมการจัดการศึกษาให้บรรลุเป้าหมายการปฏิรูปการศึกษา

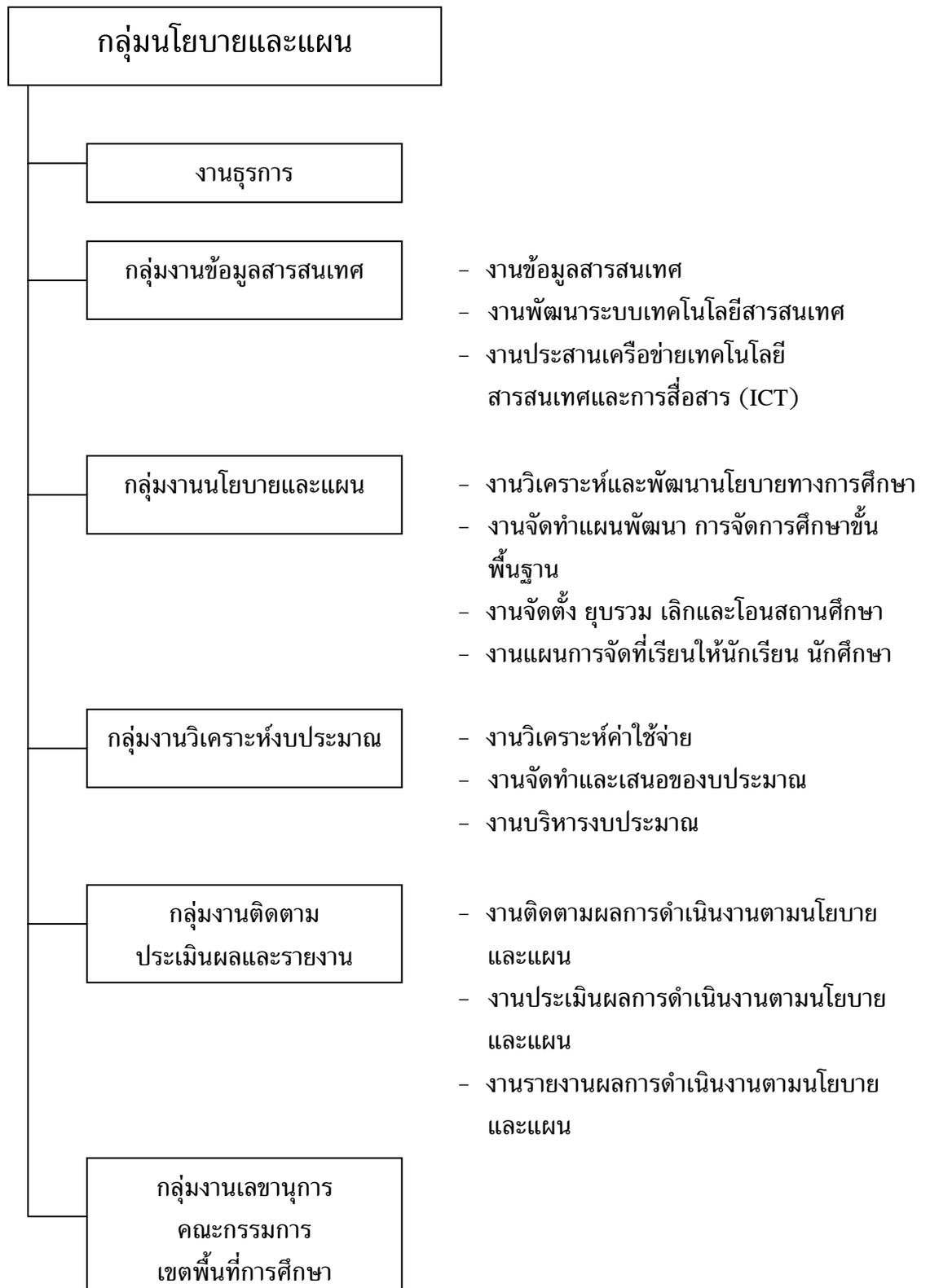
1.6.3.2 เพื่อสนับสนุน ส่งเสริมให้สถานศึกษาสามารถพัฒนา ยุทธศาสตร์ในการบริหาร และการจัดการศึกษาให้มีคุณภาพสอดคล้องกับความต้องการของท้องถิ่น

กลุ่มงานแผนและนโยบายประกอบด้วยขอบข่ายกลุ่มงานย่อย ดังนี้

- 1) งานธุรการ
- 2) กลุ่มงานข้อมูลสารสนเทศ
- 3) กลุ่มงานนโยบายและแผน
- 4) กลุ่มงานวิเคราะห์งบประมาณ
- 5) กลุ่มงานติดตาม ประเมินผล และรายงาน
- 6) กลุ่มงานเลขานุการคณะกรรมการเขตพื้นที่การศึกษา

ซึ่งขอบข่าย และภารกิจของกลุ่มงานนโยบายและแผน มีรายละเอียด

ดังภาพประกอบ 5



ภาพประกอบ 5 ขอบข่าย และภารกิจของกลุ่มนโยบายและแผน

ที่มา : กระทรวงศึกษาธิการ, มปป. : 116

1.6.4 กลุ่มส่งเสริมการจัดการศึกษา เป็นงานที่สนับสนุน และส่งเสริมให้สถานศึกษาในสังกัดเขตพื้นที่การศึกษา สามารถจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยเน้นการบูรณาการการจัดการศึกษาทั้งการศึกษาในระบบ นอกกระบบ และตามอัธยาศัย ไปสู่การศึกษาตลอดชีพ กลุ่มส่งเสริมการจัดการศึกษามีวัตถุประสงค์ ดังนี้

1.6.4.1 เพื่อส่งเสริมคุณภาพการจัดการศึกษาทั้งในระบบ และการศึกษานอกกระบบ ให้เป็นการศึกษาตลอดชีวิตภายใต้ความร่วมมือของบุคคล ครอบครัว ชุมชน สถาบันทางศาสนา และองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นทุกรูปแบบให้มีคุณภาพตามมาตรฐาน

1.6.4.2 เพื่อส่งเสริมสุขภาพการและสุขภาพจิต ผู้รับบริการทางการศึกษาให้สมบูรณ์ โดยส่งเสริมให้สถานศึกษาจัดอาหารกลางวัน อาหารเสริม และเพื่อส่งเสริมให้มีจริยธรรม คุณธรรมวินัย โดยเน้นกีฬา

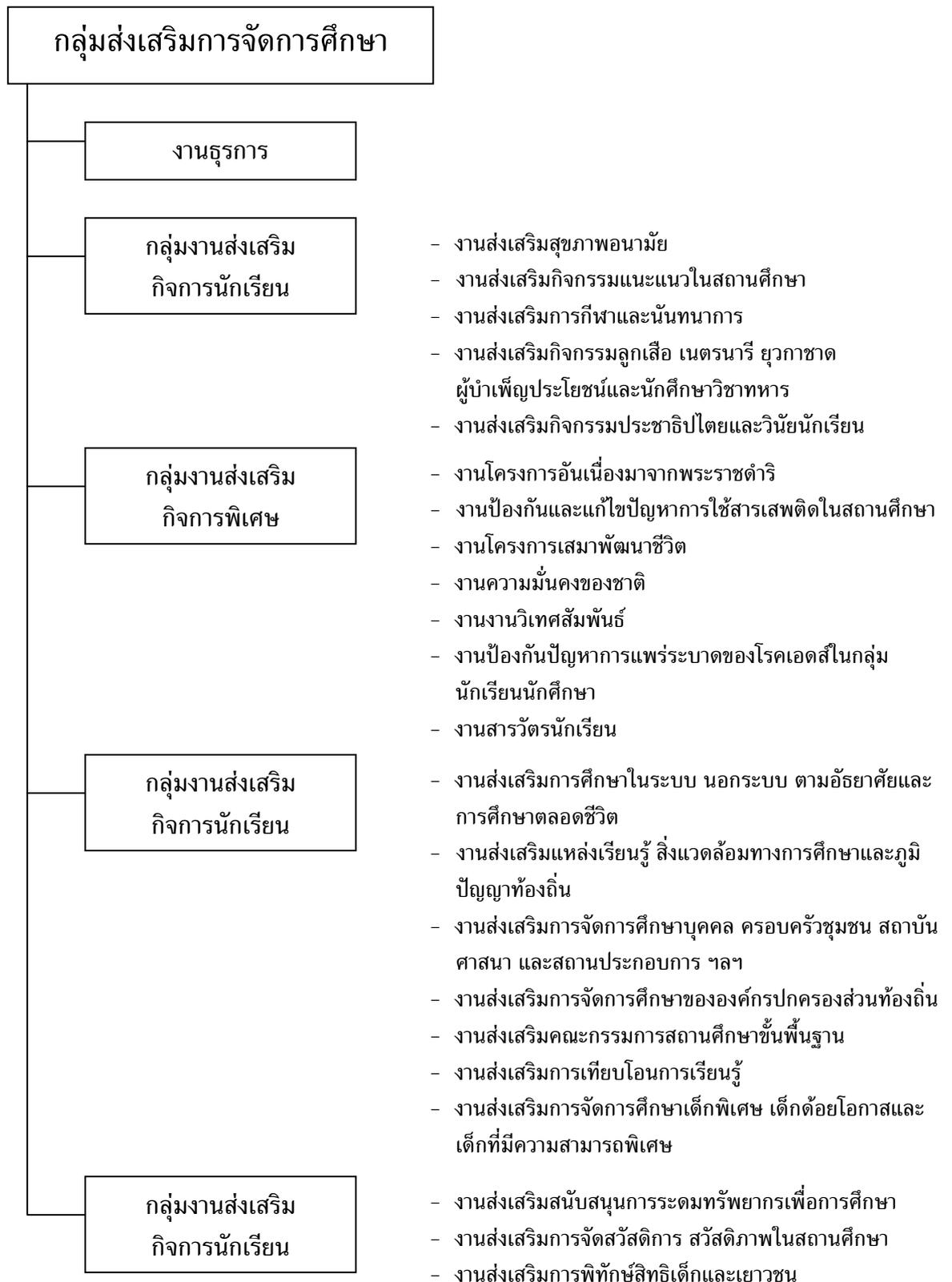
1.6.4.3 เพื่อส่งเสริม และสนับสนุนการจัดสวัสดิการแก่ครูบุคลากรทางการศึกษา และผู้รับบริการด้วยการระดมทรัพยากรจากทุกฝ่าย

1.6.4.4 เพื่อส่งเสริมการจัดการศึกษาพิเศษ ที่เป็นการสร้างความมั่นคง และประสานเครือข่ายทุกระดับไปสู่การจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน

กลุ่มส่งเสริมการจัดการศึกษาประกอบด้วยขอบข่ายกลุ่มงานย่อย ดังนี้

- 1) งานธุรการ
- 2) กลุ่มงานส่งเสริมคุณภาพการจัดการศึกษา
- 3) กลุ่มงานส่งเสริมกิจการนักเรียน
- 4) กลุ่มงานส่งเสริมสวัสดิการ
- 5) กลุ่มงานส่งเสริมกิจการพิเศษ
- 6) กลุ่มงานส่งเสริมการจัดการศึกษาเอกชน

ซึ่งขอบข่าย และภารกิจของกลุ่มส่งเสริมการจัดการศึกษา มีรายละเอียดดังภาพประกอบ 6



ภาพประกอบ 6 ขอบข่าย และภารกิจของกลุ่มส่งเสริมการจัดการศึกษา

ที่มา : กระทรวงศึกษาธิการ, มปป. : 137

1.6.5 กลุ่มนิเทศ ติดตาม และประเมินผลการจัดการศึกษา เป็นกลุ่มงานที่ดำเนินการเกี่ยวกับการนิเทศการศึกษา วิเคราะห์ วิจัย ติดตาม ตรวจสอบ และประเมินผล การพัฒนาระบบบริหาร และการจัดการเรียนการสอน เพื่อให้สถานศึกษามีความเข้มแข็ง ซึ่งกลุ่มงานนิเทศ ติดตาม และประเมินผลการจัดการศึกษามีวัตถุประสงค์ ดังนี้

1.6.5.1 เพื่อให้มีแนวทางการนิเทศการบริหารและการจัดการศึกษา ในเขตพื้นที่การศึกษา และสถานศึกษา

1.6.5.2 เพื่อส่งเสริมให้สถานศึกษามีความเข้มแข็งในการบริหารจัดการหลักสูตรสถานศึกษา

1.6.5.3 เพื่อส่งเสริมให้สถานศึกษา มีระบบประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาตามมาตรฐานการศึกษาชาติ

1.6.5.4 เพื่อส่งเสริมการพัฒนา การวัดและประเมินผลการศึกษา การพัฒนาสื่อ และเทคโนโลยีทางการศึกษาให้มีคุณภาพ

1.6.5.5 เพื่อพัฒนาระบบการนิเทศติดตาม ตรวจสอบ และประเมินผลการบริหารการจัดการศึกษา

1.6.5.6 เพื่อส่งเสริมการศึกษาวิจัย และพัฒนาให้เขตพื้นที่ การศึกษา และสถานศึกษามีคุณภาพได้มาตรฐาน

กลุ่มนิเทศ ติดตาม และประเมินผลการจัดการศึกษาประกอบด้วย ขอบข่ายกลุ่มงานย่อย ดังนี้

- 1) งานธุรการ
- 2) กลุ่มงานพัฒนาหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน และ กระบวนการเรียนรู้
- 3) กลุ่มงานวัด และประเมินผลการศึกษา
- 4) กลุ่มงานส่งเสริม และพัฒนาสื่อ นวัตกรรมและ เทคโนโลยีทางการศึกษา
- 5) กลุ่มงานนิเทศ ติดตาม และประเมินผลระบบบริหาร และการจัดการศึกษา
- 6) กลุ่มงานส่งเสริมพัฒนาระบบการประกันคุณภาพ การศึกษา
- 7) กลุ่มงานเลขานุการคณะกรรมการติดตาม ตรวจสอบ ประเมินผล และนิเทศการศึกษา

ซึ่งขอบข่าย และภารกิจของกลุ่มนิเทศ ติดตาม และประเมินผล การจัดการศึกษา มีรายละเอียดดังภาพประกอบ 7



ภาพประกอบ 7 ขอบข่าย และภารกิจของกลุ่มนิเทศ ติดตาม และประเมินผลการจัดการศึกษา

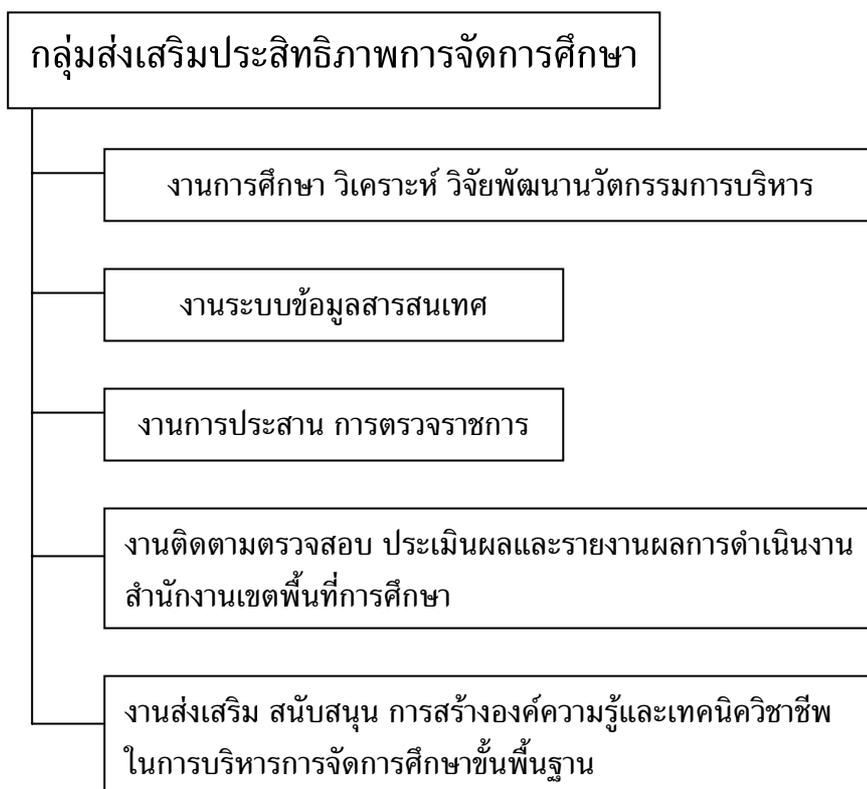
ที่มา : กระทรวงศึกษาธิการ, มปป. : 207

1.6.6 กลุ่มส่งเสริมประสิทธิภาพการจัดการศึกษา เป็นหน่วยงานที่สร้างความเข้มแข็งการบริหารด้านวิชาการ ด้านงบประมาณ ด้านการบริหารงานบุคคล และด้านการบริหารทั่วไปให้แก่สถานศึกษา และหน่วยงานการศึกษาในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาให้เกิดประสิทธิภาพในการบริหารจัดการอันนำไปสู่คุณภาพการศึกษา ซึ่งกลุ่มส่งเสริมประสิทธิภาพการจัดการศึกษามีวัตถุประสงค์ ดังนี้

1.6.6.1 เพื่อช่วยเหลือผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา และผู้บริหารสถานศึกษา บริหารจัดการศึกษาอย่างมีคุณภาพ

1.6.6.2 เพื่อช่วยในการประสาน ส่งเสริม สนับสนุนให้สถานศึกษามีความเข้มแข็ง สามารถบริหารจัดการด้านการบริหารบุคคล การบริหารงานวิชาการ การบริหารงบประมาณ และการบริหารงานทั่วไป โดยยึดการบริหารที่ใช้สถานศึกษาเป็นฐาน (School-Based Management : SBM)

ซึ่งขอบข่าย และภารกิจของกลุ่มส่งเสริมประสิทธิภาพการจัดการศึกษา มีรายละเอียดดังภาพประกอบ 8



ภาพประกอบ 8 ขอบข่าย และภารกิจของกลุ่มส่งเสริมประสิทธิภาพการจัดการศึกษา  
ที่มา : กระทรวงศึกษาธิการ, มปป. : 228

1.6.7 หน่วยตรวจสอบภายใน เป็นหน่วยงานควบคุมภายในของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา และสถานศึกษา เพื่อให้การปฏิบัติงานบรรลุวัตถุประสงค์ตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ ซึ่งหน่วยงานตรวจสอบภายใน มีวัตถุประสงค์ ดังนี้

1.6.7.1 เพื่อให้หน่วยงานมีระบบควบคุมภายในที่มีประสิทธิภาพ และมีประสิทธิผล

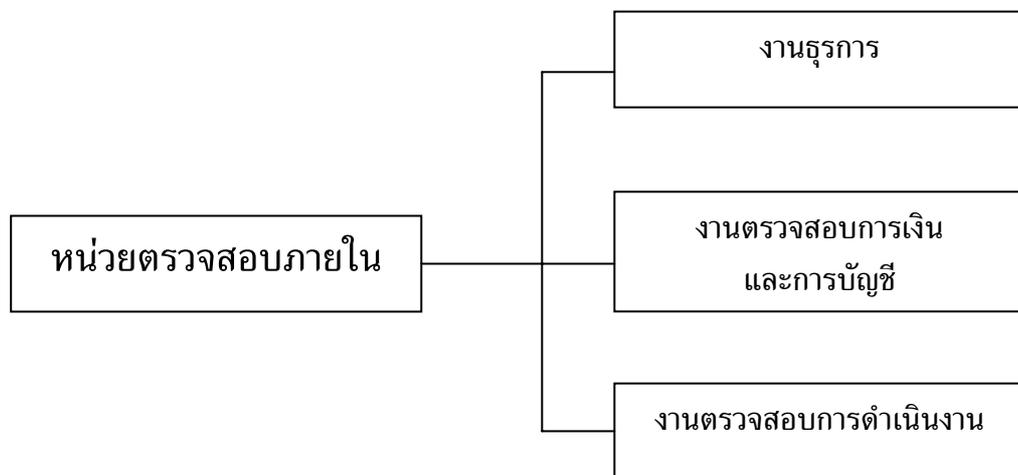
1.6.7.2 เพื่อเป็นเครื่องมือในการบริหารมิให้เกิดความเสี่ยงที่จะทำให้สำนักงานเขตพื้นที่ และสถานศึกษาปฏิบัติงานไม่บรรลุเป้าหมาย

1.6.7.3 เพื่อให้มีการใช้ทรัพย์สินภายในสำนักงานเขตพื้นที่และสถานศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพ เกิดประสิทธิผล ประหยัด โปร่งใส สามารถตรวจสอบได้

1.6.7.4 เพื่อสร้างความมั่นใจแก่สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา และสถานศึกษาในการใช้ทรัพย์สินให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์สามารถแก้ไขปรับปรุงให้มีความเหมาะสมทั้งระบบการใช้ทรัพย์สิน ระบบการตรวจสอบ และระบบข้อมูลที่ต้องการ เชื่อถือได้

ซึ่งขอบข่าย และภารกิจของหน่วยตรวจสอบภายใน มีรายละเอียด

ดังภาพประกอบ 9



ภาพประกอบ 9 ขอบข่าย และภารกิจของหน่วยตรวจสอบภายใน

ที่มา : กระทรวงศึกษาธิการ, มปป. : 233

## 1.7 แนวคิด ทฤษฎี เกี่ยวกับโครงสร้างองค์การ

### 1.7.1 ความหมายของโครงสร้างองค์การ

ธงชัย สันติวงษ์ (2541 : 76) กล่าวว่า โครงสร้างองค์การ หมายถึงแบบต่างๆ ของการประสานงานและควบคุมกระแสการไหลของงาน อำนาจหน้าที่ การติดต่อสื่อสารซึ่งได้มีการจัดเอาไว้รองรับกิจกรรมของสมาชิกในองค์การ

ประเวศน์ มหารัตน์สกุล (2547 : 88) กล่าวว่า โครงสร้างองค์การเป็นหน่วยที่สะท้อนถึงจุดมุ่งหมาย ขนาด ความชำนาญ หลักการ เทคนิคการบริหารจัดการ ตลอดจนลักษณะรูปแบบการบริหารของผู้บริหาร รวมทั้งวิธีการประสานงานหรือการควบคุม โครงสร้างองค์การเป็นที่รวมของผลการปฏิบัติงานและระเบียบปฏิบัติที่ต้องดำเนินการอย่างต่อเนื่อง โดยการจัดระเบียบการปฏิบัติออกเป็นหน่วยงาน ซึ่งผลของการออกแบบองค์การควรมีวัตถุประสงค์เพื่อให้เกิดความยืดหยุ่น ปรับเปลี่ยนได้ตามความจำเป็น และตามเงื่อนไขของสิ่งแวดล้อม สำหรับการจัดการให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์นั้นต้องอาศัย การสื่อสาร กระบวนการตัดสินใจ หรือที่เรียกว่า สายการบังคับบัญชา ซึ่งเป็นแหล่งการสร้าง ความสัมพันธ์ระหว่างตัวบุคคลและกลุ่มคน โดยมีการแบ่งงานออกเป็น ฝ่ายงาน (Department) ส่วนงาน (Division) หรือหน้าที่ (Functions) และในการดำเนินงานจะมุ่งไปสู่วัตถุประสงค์ขององค์การ

วิชัย โถสุวรรณจินดา (2535 : 12-13) กล่าวว่า โครงสร้างองค์การ หมายถึงแบบแผนความสัมพันธ์ทางด้านบทบาท การจัดสรรกิจกรรมของแผนกงานต่างๆ ซึ่งแยกจากกัน และเป็นการจัดสรรอำนาจหน้าที่ของตำแหน่งการบริหารงานต่างๆ โดยทั่วไปโครงสร้างคือการจัดทำสิ่งที่ทำให้การแบ่งงาน การทำงาน และการประสานงานกิจกรรมต่างๆของบุคคลในองค์การเกิดประสิทธิภาพ

ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ (2542 : 560, อ้างถึงใน ตุลาคม มหาพสุธานนท์, 2547 : 170-171) กล่าวว่า โครงสร้างองค์การ หมายถึงแบบแผนที่กำหนดความสัมพันธ์ของบุคคล และขอบเขตของงานในองค์การตามอำนาจหน้าที่ และสายการบังคับบัญชา ซึ่งโครงสร้างองค์การนั้นเปรียบได้กับโครงกระดูกของมนุษย์

สตีเฟน พี 롭บิ้น และแมรี คูลเธอร์ (Stephen P. Robbins and Mary Coulter) แปลโดย วิรัช สงวนวงศ์วาน (2546 : 101) กล่าวว่า โครงสร้างองค์การ หมายถึงกรอบโครงงานขององค์การที่กำหนดงาน กลุ่มงาน และความสัมพันธ์ของงานไว้

สมคิด บางโม (2545 : 130) กล่าวว่า โครงสร้างองค์การ หมายถึงภาพรวมของหน่วยงานย่อย และความสัมพันธ์ของหน่วยงานย่อยในองค์การ

ธงชัย สันติวงษ์ (2535 : 236) กล่าวว่า โครงสร้างองค์การ (Organization Structure) หมายถึงผังโครงสร้างองค์การที่เป็นทางการ (Formal Organization)

ซึ่งแสดงให้เห็นถึงความสัมพันธ์ที่มีอยู่ของหน่วยงาน และระดับชั้นของการบังคับบัญชา และสามารถชี้แยกแยะ และขยายความให้เห็นถึงการทำงานของบุคคล กลุ่ม และหน่วยงานต่างๆ ภายในโครงสร้างองค์การ โดยมีการแบ่งกลุ่ม แบ่งระดับโครงสร้างองค์การที่มีการจัดขึ้นอย่างถูกต้อง มีการจัดตำแหน่ง หรือที่เรียกว่า “กล่อง” (ธงชัย สันติวงษ์, 2545 : 157) แต่โครงสร้างองค์การจะมีความหมายและขอบเขตที่กว้างกว่าการเป็นกล่อง และมีเส้นของสายการบังคับบัญชาเท่านั้น

สมยศ นาวิการ (2543 : 549-551) กล่าวว่า โครงสร้างองค์การจะเป็นการแสดงให้เห็นถึงกรอบข่ายขององค์การเหมือนกับมนุษย์ ซึ่งมีโครงกระดูกที่ระบุรูปร่างได้ ซึ่งสามารถพิจารณาโครงสร้างองค์การได้ภายใน 3 ด้าน คือ

1. ความซับซ้อน (Complexity) การพิจารณาความมากน้อยของความแตกต่างกันในองค์การ หากในองค์การมีการแบ่งงานกันมากจะทำให้ระดับแนวตั้งของสายการบังคับบัญชา หน่วยงานขององค์การกระจายออกตามพื้นที่ การยุ่งยากของการประสานงานก็จะมีมากขึ้น

2. ความเป็นทางการ (Formalization) การพิจารณาความมากน้อยขององค์การในการใช้กฎและระเบียบ วิธีการปฏิบัติงาน การกำกับพฤติกรรมของบุคคล หากภายในองค์การมีกฎและระเบียบวิธีปฏิบัติงานมีมาก ความเป็นทางการของโครงสร้างก็ยิ่งมีมากเท่ากัน

3. การรวมอำนาจ (Centralization) เป็นการพิจารณาว่าอำนาจหน้าที่ในการตัดสินใจอยู่ที่ไหน ถ้าในองค์การนั้นอำนาจในการตัดสินใจถูกรวมอำนาจไว้ อำนาจการตัดสินใจจะอยู่ที่ผู้บริหารระดับสูง แต่หากอำนาจในการตัดสินใจถูกมอบหมายมายังผู้บริหารระดับล่าง จะเรียกว่า การกระจายอำนาจ

มัลลิกา ต้นสอน (2544 : 140) กล่าวว่า โครงสร้างองค์การหมายถึงการจัดลำดับของตำแหน่ง อำนาจหน้าที่ ความรับผิดชอบและความสัมพันธ์อย่างเป็นทางการในองค์การ และเพื่อความเป็นระบบ ระเบียบ ชัดเจน และความคล่องตัวในการติดต่อสื่อสาร การบริหารงาน และการประสานงานอย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งสามารถแสดงโครงสร้างองค์การด้วยผังโครงสร้างองค์การ (Organization Chart) ในรูปแบบจำลอง 2 มิติ ที่แสดงโครงสร้างความสัมพันธ์ทางกายภาพของตำแหน่งงาน และสมาชิกขององค์การ

ทองใบ สุดซารี (2542 : 118) กล่าวว่า โครงสร้างองค์การเป็นการพิจารณามิติที่สำคัญ 2 ประการ คือ การแบ่งงานขององค์การที่มีลักษณะคล้ายกันรวมเข้าด้วยกัน ซึ่งนำไปสู่การจัดกลุ่มงานย่อยที่แตกต่างกัน และการบูรณาการงานแผนกหรือฝ่ายต่างๆ เข้าด้วยกัน เพื่อให้การประสานงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งอาจกล่าวได้ว่าโครงสร้างองค์การสามารถเรียกได้ว่าเป็น แผนภูมิขององค์การ (Organizational Chart)

ดาฟท์ (Daft, 1986 : 112, อ้างถึงใน ทิพวรรณ หล่อสุวรรณรัตน์, 2546 : 69-70) กล่าวว่า โครงสร้างองค์การ หมายถึงสิ่งที่สะท้อนอยู่ในแผนภูมิของโครงสร้างองค์การ ซึ่งแสดงถึงกิจกรรมและกระบวนการภายในองค์การ ดังต่อไปนี้

1. โครงสร้างองค์การสามารถอธิบายถึงการจัดสรรงาน และความรับผิดชอบของบุคคลในหน่วยงานต่างทั้งองค์การ
2. โครงสร้างองค์การเป็นตัวกำหนดความสัมพันธ์ในการรายงานที่เป็นทางการ การลำดับชั้นของสายการบังคับบัญชา และช่วงการควบคุมของผู้บริหารแต่ละคน
3. โครงสร้างองค์การเป็นการจัดกลุ่มของบุคคลในหน่วยงาน และจัดกลุ่มหน่วยงานภายในองค์การ
4. โครงสร้างองค์การจะหมายรวมถึงการออกแบบระบบที่เป็นหลักประกันในการมีประสิทธิผลของการติดต่อสื่อสาร การประสานงาน และความร่วมมือในแนวนอนและแนวตั้ง

ดังนั้นจากที่กล่าวมาข้างต้นจึงสรุปได้ว่าโครงสร้างองค์การ หมายถึง การกำหนดตำแหน่งงาน อำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบ เป็นลักษณะการแบ่งงานและหน้าที่กันอย่างชัดเจน โดยอาจจำแนกได้ตามแผนภูมิโครงสร้างขององค์การ ซึ่งแต่ละตำแหน่งงานจะมีการติดต่อ ประสานงาน และร่วมมือกันเพื่อช่วยประสานประโยชน์ซึ่งกันและกัน

#### 1.7.2 แนวคิดรูปแบบองค์การ

รูปแบบองค์การสามารถแบ่งได้เป็น 2 ลักษณะ คือ องค์การแบบเป็นทางการ (Formal Organization) และองค์การที่ไม่เป็นทางการ (Informal Organization) ซึ่งมีนักวิชาการได้แสดงแนวคิดที่เกี่ยวกับองค์การแบบเป็นทางการ และองค์การแบบไม่เป็นทางการ ดังนี้

คีรีวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ (2545 : 16-17) กล่าวว่าองค์การแบบเป็นทางการ และองค์การแบบไม่เป็นทางการมีความหมายดังนี้

1. องค์การแบบเป็นทางการ (Formal Organization) เป็นการจัดโครงสร้างองค์การตามเจตนาหรือบทบาท (Intentional Structure of Role) ในการปฏิบัติภายในองค์การ และสามารถแสดงออกมาในรูปของแผนภูมิโครงสร้างองค์การ (Organization Chart) ต้องมีการวางโครงสร้างที่แน่นอน เพื่อให้ผู้ที่อยู่ใต้บังคับบัญชาทราบหน้าที่ของตนในการปฏิบัติงาน

2. องค์การแบบไม่เป็นทางการ (Informal Organization) เซสเตอร์ บาร์นาร์ด (Chester Barnard) ได้เขียนตำราเกี่ยวกับการบริหารจัดการเรื่อง “The Function of The Executive” กล่าวไว้ว่า องค์การแบบไม่เป็นทางการ หมายถึงการทำกิจกรรมของกลุ่มคนหรือบุคคลที่ปราศจากจุดประสงค์ร่วมกัน แม้จะมีการช่วยเหลือกันภายในองค์การ เกิดความสัมพันธ์

กัน (Relationship) ก็ตาม ตัวอย่างเช่น การนั่งเล่นหมากรุกตอนพักกลางวัน ซึ่งจะทำให้เกิดความสนิทกันถึงแม้จะอยู่กันคนละแผนงานก็ตาม

ธงชัย สันติวงษ์ (2541 : 90) กล่าวว่า การจัดรูปแบบอย่างเป็นทางการ หมายถึงขนาดความมากน้อย ในการพยายามทำให้งานต่างๆ มีมาตรฐานที่แน่นอน คือเป็นขนาดความมากน้อยในการวางกฎเกณฑ์ นโยบาย ระเบียบปฏิบัติ บรรทัดฐานต่างๆ และประเพณีปฏิบัติจะช่วยให้เกิดมาตรฐานสำหรับพฤติกรรมในองค์การ ดังนั้น การจัดรูปแบบทางการนี้ กฎ บรรทัดฐาน และประเพณีปฏิบัติที่มีการเขียนไว้ แต่ในทางปฏิบัติสิ่งเหล่านี้อาจไม่ได้เขียนไว้เป็นลายลักษณ์อักษร แต่ก็สามารถมีผลทำให้พฤติกรรมเป็นมาตรฐานได้ ในทางตรงข้าม กฎ นโยบาย ระเบียบที่เป็นทางการแล้ว ต้องถือว่าเป็นการจัดรูปแบบเป็นทางการด้วย ซึ่งเฮนรี มินท์ซเบิร์ก (Henry Mintzberg) เขียนหนังสือเรื่อง The Structuring of Organizations เป็นเรื่องเกี่ยวกับเครื่องมือที่ใช้สำหรับทำให้พฤติกรรมที่เป็นมาตรฐานในองค์การ ประกอบด้วย กฎ ระเบียบปฏิบัติ และนโยบายที่เขียนไว้ การฝึกอบรม การเข้าสู่สังคม

ในส่วนขององค์การที่เป็นทางการนั้น ยังถือว่าเป็นระบบที่กำหนดขึ้น และจำเป็นต้องมี (Required System) ซึ่งองค์การได้กำหนดเป้าหมายแผนงานที่ต้องการจะได้รับผลสำเร็จ จึงจำเป็นต้องมีการนำมาวิเคราะห์และกำหนดวิธีปฏิบัติต่างๆ เพื่อจะสามารถเป็นสิ่งที่ประกันได้ว่า การดำเนินงานต่างๆ จะต้องไม่มีการผิดพลาด ซึ่งผู้บริหารเองจะต้องกำหนดงานทุกชนิดที่จะต้องมีการทำให้เสร็จ (ธงชัย สันติวงษ์ และชัยยศ สันติวงษ์, 2548 : 83-84)

สมยศ นาวิการ (2544 : 73) กล่าวว่า โครงสร้างองค์การที่เป็นทางการ หรือผังโครงสร้างองค์การ จะประกอบด้วยแผนงานต่างๆ ซึ่งโครงสร้างองค์การหรือผังโครงสร้างองค์การ จะแสดงให้เห็นสิ่งต่างเหล่านี้

1. การแบ่งงานกันทำ (รูปลี่เหลี่ยม) ซึ่งจะหมายถึงหน่วยงานหรือบุคคล
2. ผู้บริหารและผู้ที่อยู่ใต้บังคับบัญชา (เส้นทึบ) หมายถึงสายการบังคับบัญชา
3. ประเภทของงาน
4. การจัดแผนงาน
5. ระดับการบริหาร

สมยศ นาวิการ (2543 : 553-554) กล่าวอีกว่า โครงสร้างที่เป็นทางการ ยังหมายถึงสิ่งประดิษฐ์ทางการบริหารที่วางแผนไว้บนกระดาษเหมือนกับภาพเขียนทางสถาปัตยกรรมของบ้าน โครงสร้างที่เป็นทางการจะถูกแสดงภายในแผนภูมิองค์การ และคำบรรยายลักษณะงาน ส่วนโครงสร้างที่ไม่เป็นทางการ คือ แบบแผนความสัมพันธ์ และการติดต่อสื่อสารที่เกิดขึ้นของบุคคล ซึ่งโครงสร้างที่ไม่เป็นทางการจะไม่ถูกวางแผนหรืออนุญาตโดยผู้บริหาร ซึ่งโครงสร้างที่ไม่เป็นทางการจะมีข้อดีต่อองค์การ ดังนี้

1. ช่วยให้ผู้ปฏิบัติงานได้สำเร็จ
  2. ทำให้บุคคลชนะข้อจำกัดของโครงสร้างที่เป็นทางการ
  3. เป็นการเปิดโอกาสให้บุคคลติดต่อสื่อสารระหว่างกันได้ดีขึ้น
  4. เป็นการเปิดโอกาสให้บุคคลสนับสนุนและปกป้องระหว่างกัน
  5. สามารถตอบสนองความต้องการของสังคม
  6. ทำให้บุคคลมีความรู้สึกผูกพันกันในกลุ่ม
- แต่ในส่วนข้อเสียของโครงสร้างที่ไม่เป็นทางการ คือ

1. การกระทำของโครงสร้างที่ไม่เป็นทางการอาจขัดขวาง

ผลประโยชน์ขององค์กรได้

2. โครงสร้างองค์กรที่ไม่เป็นทางการจะอ่อนไหวต่อข่าวลือได้
3. การต่อต้านการเปลี่ยนแปลง และการหันเหการทำงานไปจากเป้าหมาย แม้แต่การที่ไม่เข้ามาเป็นส่วนร่วมของกลุ่มอย่างไม่เป็นทางการนั้นจะทำให้ความรู้สึกรับผิดชอบเป็นส่วนหนึ่งของงานน้อยลง และอาจจะขาดความพึงพอใจในการทำงานได้

ทองใบ สุดชาติ (2542 : 120) กล่าวว่า เมื่อพิจารณาถึงโครงสร้างองค์กรมีสาระสำคัญ 2 ประการ ที่ควรศึกษา คือ

1. โครงสร้างองค์กรที่เป็นทางการ (Formal Structure) เป็นการจัดแบ่งโครงสร้างขององค์กรออกเป็นฝ่าย แผนก โดยมีการกำหนดอำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบไว้อย่างชัดเจน และมีการจัดกลไกการบริหารที่บุคคลภายนอก และบุคคลภายในองค์กรสามารถตรวจสอบได้ ซึ่งอาจพิจารณาได้ง่ายจากแผนภูมิขององค์กร (Organization Chart)

2. โครงสร้างองค์กรที่ไม่เป็นทางการ (Informal Structure) เป็นรูปแบบความสัมพันธ์ระหว่างสมาชิก ในการตอบสนองความต้องการทางสังคม และทางจิตวิทยา ซึ่งองค์กรที่ไม่เป็นทางการจะเป็นส่วนที่สะท้อนจิตวิญญาณขององค์กร สมาชิกในองค์กรจะเข้าร่วมกิจกรรมตามปทัสฐาน (Norms) ค่านิยม (Values) ความสัมพันธ์กันทางสังคม (Social Relationships) ซึ่งบุคคลภายนอกองค์กรไม่สามารถเข้าใจโครงสร้างองค์กรแบบนี้ได้ดีเท่ากับสมาชิกในองค์กร

นอกจากนี้ เทพนม เมืองแมน และสวิง สุวรรณ (2529 : 162-164) กล่าวว่า ความสัมพันธ์ระหว่างบทบาทยังก่อให้เกิดโครงสร้างที่ไม่เป็นทางการ (Informal Structure) ขึ้น ซึ่งที่เห็นได้ชัดเจนมี 3 ด้าน ได้แก่

1. โครงสร้างด้านมิตรภาพ เป็นการแสดงถึงความสัมพันธ์ของการติดต่อกันของสมาชิกภายในกลุ่ม โดยจะเกิดผู้นำแบบไม่เป็นทางการ ซึ่งโครงสร้างด้านมิตรภาพจะถูกกำหนดโดยองค์ประกอบ ดังต่อไปนี้

- 1) มีความเชื่อ ค่านิยม และเป้าหมายของบุคคลที่เหมือนกัน
- 2) มีความนึกคิดของแต่ละบุคคลที่เหมือนกัน

3) ผลจากการที่มีปฏิสัมพันธ์กัน รวมถึงรางวัลต่างๆ

4) การตกลงร่วมกันของสมาชิกภายในกลุ่ม

2. โครงสร้างด้านพลังหรืออำนาจ หมายถึง บุคคลที่มีอำนาจสูงมักจะเป็นบุคคลที่มีความสามารถในการช่วยให้กลุ่มบรรลุวัตถุประสงค์ของกลุ่ม เฟรนช์และเรเวน (French and Raven, 1959 : 150-167, อ้างถึงใน เทพนม เมืองแมน และสวิง สุวรรณ, 2529 : 163) กล่าวว่า อิทธิพลที่บุคคลหนึ่งมีอยู่แล้วส่งผลต่อบุคคลอื่น ฐานที่ทำให้เกิดอำนาจมีอยู่ 5 ประการ คือ

1) อำนาจจากการให้รางวัล (Reward Power)

2) อำนาจจากการข่มขู่ (Coercive Power)

3) อำนาจจากกฎหมาย (Legitimate Power)

4) อำนาจจากการอ้างอิง (Referent Power) ขึ้นอยู่กับความชอบระหว่างบุคคล หรือการต้องการเลียนแบบ

5) อำนาจจากผู้เชี่ยวชาญ (Expert Power) ขึ้นอยู่กับความรู้ที่มีอยู่รวมถึงความรู้เกี่ยวกับเทคโนโลยีต่างๆ

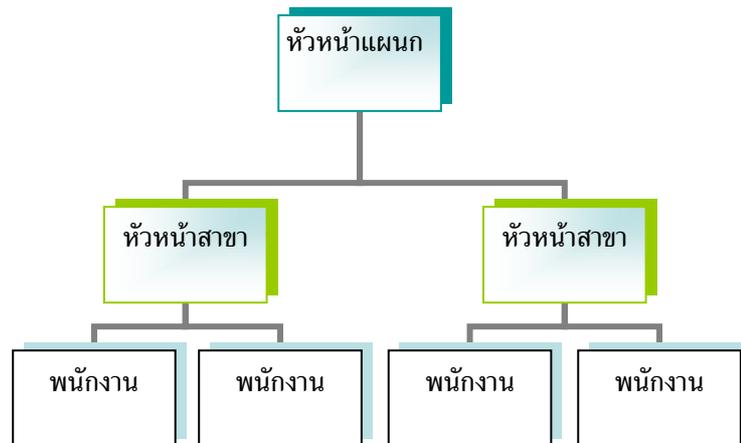
3. โครงสร้างด้านการติดต่อสื่อสารหมายถึงรูปแบบของการติดต่อสื่อสารระหว่างสมาชิกในกลุ่มช่วงที่กลุ่มมีกิจกรรม ทิศทางและรูปแบบของการสื่อสารมีความสำคัญต่อกิจกรรมของกลุ่ม รวมไปถึงปฏิสัมพันธ์และความพึงพอใจของกลุ่ม ซึ่งขอบข่ายของข่าวสารอาจจะเกิดขึ้นโดยไม่ได้วางแผนหรือไม่ได้คาดคิดว่าจะเกิดขึ้น โดยที่สมาชิกที่มีอำนาจหรือสถานภาพสูงมักจะเป็นผู้เริ่มได้รับทราบข่าวสารมากกว่าสมาชิกที่มีสถานภาพที่ต่ำกว่า

### 1.7.3 ลักษณะของโครงสร้างองค์การ

วิชัย โถสุวรรณจินดา (2535 : 12-13) กล่าวว่า ลักษณะของโครงสร้างองค์การมีองค์ประกอบ ดังนี้

1. มีการแบ่งงานกันทำ คือการกำหนดความรับผิดชอบของบุคคลในองค์การ เพื่อไม่ให้เกิดการทำงานที่ซ้ำซ้อนกัน ซึ่งในการแบ่งแยกงานในแนวนานจะทำให้มีการแบ่งแยกหน้าที่กันอย่างชัดเจน ส่วนลักษณะการแบ่งงานในแนวตั้งจะทำให้เกิดสายการบริหารงานเป็น 2 ระดับหรือมากกว่าเกิดขึ้นภายในองค์การ

2. ขนาดของการควบคุม (Span of Control) เป็นการกำหนดขนาดหรือจำนวนของผู้ที่อยู่ใต้บังคับบัญชาต่อผู้บริหารหนึ่งคน หากมีการควบคุมแบบแคบ จำนวนผู้ใต้บังคับบัญชามีน้อย ทำให้ระดับชั้นการบริหารมีมาก แต่หากองค์การมีขนาดควบคุมที่กว้างมากก็จะทำให้การประสานงานและการควบคุมการทำงานให้มีประสิทธิภาพนั้นเกิดปัญหาซึ่งแสดงดังภาพประกอบ 10 และภาพประกอบ 11



ภาพประกอบ 10 ลักษณะของขนาดการควบคุมแบบแคบ

ที่มา : วิชัย โสสุวรรณจินดา, 2535 : 12-13



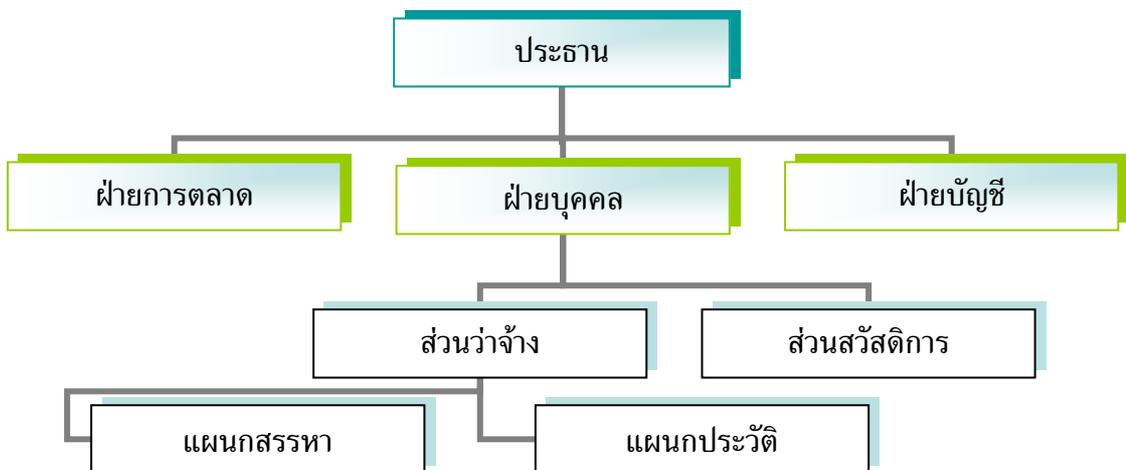
ภาพประกอบ 11 ลักษณะของขนาดการควบคุมแบบกว้าง

ที่มา : วิชัย โสสุวรรณจินดา, 2535 : 12-13

ลักษณะโครงสร้างขององค์การสามารถแบ่งได้ออกเป็น 2 ประเภท คือ โครงสร้างแบบสูง (Tall Organizational Structure) และโครงสร้างองค์การแบบราบ (Flat Organizational Structure) ซึ่งมีรายละเอียด ดังนี้ (ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ, 2542 : 560, อ้างถึงใน ตุลา มหาพสุธานนท์, 2547 : 170-171)

1. โครงสร้างองค์การแบบสูง (Tall Organizational Structure) คือ โครงสร้างองค์การขนาดใหญ่ที่มีสายการบังคับบัญชา มีความสลับซับซ้อน ซึ่งโครงสร้างองค์การยิ่งสูงสายการบังคับบัญชาก็ยิ่งแคบ

2. โครงสร้างองค์การแบบราบ (Flat Organizational Structure) คือ โครงสร้างองค์การที่โดยส่วนใหญ่เริ่มก่อตั้งใหม่ หรือเป็นองค์การขนาดเล็ก มีตำแหน่งงานที่ไม่สลับซับซ้อน ดังภาพประกอบ 12 และภาพประกอบ 13



ภาพประกอบ 12 ลักษณะโครงสร้างองค์การแบบสูง

ที่มา : ตูลา มหาพสุธานนท์, 2547 : 170

ข้อดีของโครงสร้างแบบสูง คือ  
 1) บุคคลที่มีความรู้ความสามารถจะสามารถเลื่อนตำแหน่ง  
 สูงขึ้นได้

ข้อเสียของโครงสร้างองค์การแบบสูง คือ  
 1) ข้อมูลข่าวสารมักถูกบิดเบือน เนื่องจากต้องมีการสั่งงาน  
 และรายงานผลหลายระดับชั้น  
 2) ทำให้เกิดความล่าช้า และผิดพลาดของข้อมูล  
 3) เกิดต้นทุนการผลิตสูง



ภาพประกอบ 13 ลักษณะโครงสร้างองค์การแบบราบ

ที่มา : ตูลา มหาพสุธานนท์, 2547 : 171

ข้อดีของโครงสร้างแบบราบตามแบบของกริฟฟิน (Griffin, 1999 : 336, อ้างถึงใน ตุลา มหาพสุธานนท์, 2547 : 171) คือ

- 1) การสั่งงาน การประสานงานรวดเร็ว
- 2) ข้อมูลข่าวสารชัดเจนไม่ถูกบิดเบือน
- 3) ผู้บริหารบริหารงานด้วยความรับผิดชอบสูง
- 4) ขวัญกำลังใจพนักงานมีสูง

ข้อเสียของโครงสร้างแบบราบ คือ

- 1) พนักงานที่มีความรู้ความสามารถไม่สามารถเลื่อนตำแหน่งที่สูงขึ้นได้
  - 2) อัตราการลาออกของพนักงาน (Rate of Turnover) มีอยู่สูง
- ในองค์การประเภทนี้

ลักษณะโครงสร้างองค์การตามแนวคิดของ ประเวศน์ มหารัตน์สกุล (2547 : 113 -115) กล่าวว่า ลักษณะโครงสร้างองค์การจะแบ่งเป็น แบบสูง แบบกึ่งสูงกึ่งราบ แบบราบ มีสายบังคับบัญชาจากระดับสูงสุดไปต่ำสุด และจากระดับนโยบายไปสู่ระดับปฏิบัติ ซึ่งมีรายละเอียด ดังนี้

1. โครงสร้างแบบสูง (Tall Structures) เป็นโครงสร้างที่แสดงลำดับตำแหน่งงานหลายระดับ เป็นโครงสร้างที่มีสายการบังคับบัญชายาว ระบบงานต้องผ่านการกลั่นกรองหลายระดับ กระบวนการขั้นตอนมีความละเอียดซับซ้อน มีการแบ่งงานกันทำ (Division) และมีการจัดหน้าที่ความรับผิดชอบเฉพาะด้าน (Specialist) มีกฎระเบียบที่แน่นอน ขาดความยืดหยุ่น แต่โครงสร้างแบบสูงทำให้พนักงานมีความมั่นคงในอาชีพ และในองค์การรูปแบบโครงสร้างแบบสูง ได้แก่ โครงสร้างระบบราชการ (Bureaucracy) ซึ่งสามารถเรียกการบริหารจัดการองค์การที่มีโครงสร้างแบบนี้ว่าการบริหารแบบราชการ

2. โครงสร้างแบบราบ (Flat Structures) เป็นโครงสร้างองค์การที่มีสายการบังคับบัญชาสั้น งานส่วนใหญ่จะถูกปฏิบัติโดยพนักงาน พนักงานและผู้บริหารมีความสัมพันธ์กันแบบใกล้ชิด มีขอบข่ายการควบคุมกว้าง พนักงานมีความรู้สึกรับผิดชอบต่องาน แต่มีโอกาสในการเลื่อนตำแหน่งงานน้อย ซึ่งจะสามารถทดแทนได้ด้วยโอกาสในการพัฒนางานในขอบข่ายงานที่กว้างมากขึ้น และการติดต่อสื่อสารสำหรับโครงสร้างแบบราบจะมีความสะดวกและมีประสิทธิภาพ รวดเร็วเพราะไม่ต้องผ่านหลายขั้นตอนและการสั่งงานไม่ถูกบิดเบือน

3. โครงสร้างแบบไม่สูงไม่ราบ (Moderate Structure) เป็นโครงสร้างที่มีการผสมระหว่างโครงสร้างแบบสูงและโครงสร้างแบบราบ ซึ่งนำข้อดีของโครงสร้างแบบสูง คือ การตรวจสอบคุณภาพของงานตามสายการบังคับบัญชา และแบ่งงานกันทำตามความถนัด และนำข้อดีของโครงสร้างแบบราบ คือ หลักการสั่งงาน และประสานแบบรวดเร็ว ความเชื่อที่ว่าพนักงานสามารถทำงานได้มากกว่าหนึ่งอย่าง จึงมีลักษณะการทำงานแบบหลาย

หน้าที่ (Cross Functions) เกิดขึ้นในโครงสร้างองค์การแบบนี้ ลักษณะองค์การแบบกึ่งสูงกึ่งราบ ผู้บังคับบัญชา 1 คน สามารถควบคุมผู้ที่อยู่ใต้บังคับบัญชาได้ 4-12 คน (ประเวศน์ มหารัตน์สกุล, 2547 : 107)

#### 1.7.4 รูปแบบของโครงสร้างองค์การ

ธงชัย สันติวงษ์ (2540 : 127) กล่าวว่า รูปแบบโครงสร้างองค์การสามารถแบ่งได้เป็น 2 แบบใหญ่ ๆ คือ โครงสร้างแบบแยกตามหน้าที่ (Functional Organization) และโครงสร้างแบบจัดเป็นหน่วยต่างหาก (Divisional Organization) โดยโครงสร้างองค์การขนาดเล็กที่ขยายเป็นขนาดกลาง ส่วนใหญ่จะใช้รูปแบบโครงสร้างองค์การแบบหน้าที่งาน ซึ่งเป็นการรวมกลุ่มหน้าที่งานต่าง ๆ ไว้เป็นกลุ่ม ๆ แยกจากหน้าที่งานอื่น ๆ แต่เมื่อองค์การมีขนาดใหญ่ขึ้น อาจมีการขยายการดำเนินงานออกไปในท้องถิ่นที่ต่างกัน ผลผลิตภัณฑ์ที่ผลิออกมาจะมีวิธีการผลิตและการขายที่แตกต่างกัน ซึ่งมีการจัดรวมกลุ่มเอาหน้าที่งานมารวมสนับสนุนและสนองต่อการทำงานของผลผลิตภัณฑ์ ตามพื้นที่ดำเนินการ การรวมกลุ่มหน้าที่ตามลักษณะงานนี้คือโครงสร้างเป็นหน่วยต่างหาก

สตีเฟน พี 롭บิ้นส์ และแมรี คูลเทอร์ แพลโดย วิรัช สงวนวงศ์วาน (2546 : 111-113) กล่าวถึงรูปแบบองค์การว่าสามารถแบ่งเป็น รูปแบบองค์การแบบดั้งเดิม (Traditional Organizational Designs) และรูปแบบองค์การใหม่ (Contemporary Organizational Designs) ดังนี้

รูปแบบองค์การแบบดั้งเดิม (Traditional Organizational Designs) สามารถแบ่งได้เป็น 3 แบบ ดังนี้

1. Simple Structure เป็นโครงสร้างองค์การแบบง่าย เหมาะสำหรับองค์การขนาดเล็ก หรือเพิ่งเริ่มกิจการใหม่ ซึ่งจะมีการแบ่งเป็นแผนกน้อย มีช่วงการบังคับบัญชา กว้าง และอำนาจหน้าที่อยู่ที่คนคนเดียว

2. Functional Structure เป็นรูปแบบโครงสร้างองค์การแบ่งตามหน้าที่ คือ เมื่อองค์การมีขนาดใหญ่ขึ้น และมีพนักงานมากขึ้น ทำให้โครงสร้างองค์การจะเป็นแนวชำนาญเฉพาะด้านมากขึ้น มีการจัดสายการบังคับบัญชา และช่วงของการบังคับบัญชา รวมถึงมีระเบียบของงาน แลกฏระเบียบต่างๆ มากขึ้น ซึ่งการจัดรูปแบบโครงสร้างแบบนี้จะจัดแบ่งกลุ่มงานตามหน้าที่ที่เหมือนกันออกเป็นฝ่ายต่างๆ เช่น ฝ่ายการเงิน ฝ่ายการตลาด เป็นต้น

3. Divisional Structure เป็นการแบ่งโครงสร้างตามหน่วยงาน ซึ่งแต่ละหน่วยงานที่จัดแบ่งนั้นจะมีอิสระในการดำเนินงานและตัดสินใจ ตัวอย่างโครงสร้างแบบหน่วยงาน ได้แก่ การแบ่งตามผลผลิตภัณฑ์ แบ่งตามพื้นที่ แบ่งตามกระบวนการผลิต และแบ่งตามลูกค้า

รูปแบบองค์การแบบใหม่ (Contemporary Organizational Designs) องค์การในปัจจุบันมีรูปแบบองค์การใหม่ ได้แก่

1. โครงสร้างแบบทีมงาน (Team-Based Structure) เป็นโครงสร้างองค์การที่ประกอบด้วยทีมงาน หรือกลุ่มงานทั้งองค์การ ไม่มีสายการบังคับบัญชา พนักงานได้รับมอบอำนาจเต็มที่ ทีมงานมีอิสระในการทำงาน เช่น ทีมงานช่าง ทีมงานให้บริการลูกค้า

2. โครงสร้างแบบเมทริกซ์ (Matrix Structure) เป็นโครงสร้างองค์การที่ระดมบุคลากรจากหลายฝ่ายและหลายแผนกมาทำงานร่วมกันในโครงการพิเศษ และต้องปฏิบัติงานประจำไปด้วย ทำให้โครงสร้างแบบนี้มีสายการบังคับบัญชา 2 สาย และมีผู้บังคับบัญชา 2 คน

3. โครงสร้างแบบโครงการ (Project Structure) เป็นโครงสร้างองค์การที่พนักงานทำงานในลักษณะของโครงการอยู่ตลอดเวลา จะไม่มีการแบ่งให้สังกัดฝ่ายหรือแผนก และเมื่อหมดโครงการที่ปฏิบัติแล้วก็ต้องเปลี่ยนไปทำงานในโครงการใหม่ ซึ่งเป็นรูปแบบที่มีความคล่องตัวและยืดหยุ่น สามารถปรับทีมงานให้ปฏิบัติงานเหมาะสมกับสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไปได้

4. โครงสร้างแบบหน่วยงานอิสระภายในองค์การ (Autonomous Internal Units) ซึ่งโครงสร้างองค์การแบบนี้จะอยู่ในองค์การขนาดใหญ่สมัยใหม่ โดยจัดหน่วยงานอิสระแยกความรับผิดชอบในเรื่องสินค้า ลูกค้า มีเป้าหมายกำไรเอง ไม่ขึ้นกับองค์การใหญ่ มีความคล่องตัวในการตัดสินใจและการปฏิบัติ

5. องค์การที่ไม่มีขอบเขต (Boundaryless Organization) เป็นองค์การที่ไม่กำหนดรูปแบบทั้งแนวนอนและแนวตั้ง องค์การแบบนี้จะตัดอุปสรรคที่เป็นปัญหาเรื่องที่เกี่ยวข้องกับลูกค้า ผู้ขาย วัตถุดิบ องค์การแบบนี้ไม่มีโครงสร้าง ไม่มีสายการบังคับบัญชา ไม่มีการกำหนดฝ่าย หรือแผนก มีแต่ช่วงการบังคับบัญชาที่เหมาะสม คือ มีทีมงานที่กระชับและได้อำนาจในการตัดสินใจสูง องค์การก็จะสร้างสัมพันธ์ที่ดีกับลูกค้า รวมถึงผู้ขายวัตถุดิบด้วย

มัลลิกา ต้นสอน (2544 : 141-156) ได้แบ่งรูปแบบขององค์การตามมิติต่างๆ ดังนี้

1. โครงสร้างองค์การแบบประเพณีนิยม (Traditional Structure) เป็นโครงสร้างที่ถูกพัฒนาขึ้นเพื่อให้คนจำนวนมากสามารถอยู่ร่วมกันและปฏิบัติงานด้วยกันอย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งโครงสร้างแบบนี้เหมาะกับการปฏิบัติงานในสังคมอุตสาหกรรม (Industrial Society) ที่ผลิตสินค้าในปริมาณมาก (Mass Production) โครงสร้างองค์การแบบประเพณีนิยมที่สำคัญ มีดังนี้

1) โครงสร้างองค์การแบบระบบราชการ (Bureaucracy) เป็นต้นแบบของโครงสร้างองค์การแบบประเพณีนิยม โดยจัดระดับการปกครองตามลำดับชั้นลดหลั่นกันลงมา จากผู้บริหารระดับสูง ไปสู่ระดับรองลงมาในระดับ ผู้จัดการ หัวหน้างาน และจนถึงระดับ

พนักงานปฏิบัติการ ซึ่งโครงสร้างแบบนี้จะเป็นพีระมิด (Pyramid) สำหรับโครงสร้างองค์การแบบระบบราชการได้ถูกพัฒนาขึ้นโดย แม็ค วีเบอร์ (Max Weber) ซึ่งเป็นสังคมวิทยาชาวเยอรมัน Weber เชื่อว่า โครงสร้างองค์การแบบระบบราชการจะเป็นโครงสร้างที่ช่วยให้องค์การทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ แต่ในทางปฏิบัติแล้วระบบราชการกลับสร้างอุปสรรคในด้านความล่าช้าในการดำเนินงาน เนื่องจากต้องใช้เวลาในการปฏิบัติงานเอกสารมากกว่าการทำงานที่เป็นประโยชน์ให้กับองค์การอย่างแท้จริง

2) โครงสร้างองค์การแบบสายบังคับบัญชาและสายงานที่ปรึกษา (Line-Staff Function) โครงสร้างแบบนี้จะแบ่งพนักงานออกเป็น 2 กลุ่ม มีเป้าหมายและการปฏิบัติงานที่แตกต่างกัน โดยสายงานหลักจะให้ความสนใจกับการทำงานให้บรรลุเป้าหมายขององค์การ และสายงานที่ปรึกษาจะทำงานด้านวิชาการ โดยจะให้การสนับสนุนงานในด้านต่างๆ แต่จะไม่เข้าไปปฏิบัติงานเอง ซึ่งกลุ่มงานที่ทำงานโดยตรงหรือสายงานหลัก (Line) เช่น ฝ่ายผลิต ฝ่ายขาย หรือฝ่ายบริการต่างๆ เป็นต้น ในส่วนของฝ่ายสายที่ปรึกษา (Staff) เช่น ฝ่ายบุคคล ฝ่ายการเงิน ฝ่ายวางแผน เป็นต้น

2. โครงสร้างองค์การแบบไม่เป็นไปตามประเพณี (Nontraditional Structure) เป็นโครงสร้างองค์การที่มีความเป็นทางการน้อยกว่าโครงสร้างแบบประเพณีนิยม เป็นโครงสร้างที่มีความยืดหยุ่น ไม่มีโครงสร้างที่เป็นแบบแผนตายตัว สามารถปรับเปลี่ยนได้ตามสถานการณ์ สำหรับโครงสร้างองค์การแบบไม่เป็นไปตามประเพณีนิยมที่สำคัญ ได้แก่

1) โครงสร้างองค์การแบบทีม (Team Organization) เป็นโครงสร้างแบบนี้จะรวบรวมสมาชิกที่มีทักษะ ความรู้ และประสบการณ์ต่างๆ มาร่วมกันในการตัดสินใจและแก้ไขปัญหาเป็น โดยสมาชิกจะร่วมกันรับผิดชอบในความสำเร็จของงาน ซึ่งจะเปิดโอกาสให้พนักงานได้เรียนรู้งานอย่างหลากหลาย ไม่เน้นการทำงานโดยอาศัยความชำนาญเฉพาะหน้าที่

2) โครงสร้างแบบโครงการ (Project Task Force) เป็นโครงสร้างองค์การแบบชั่วคราว โดยรวบรวมสมาชิกจากแผนกต่างๆ มาปฏิบัติงานร่วมกันในโครงการ ซึ่งต้องทำให้สำเร็จตามวัตถุประสงค์ภายใต้ข้อจำกัดของทรัพยากรและระยะเวลา พนักงานจะต้องร่วมมือกันปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายของโครงการ และแยกกันทำงานตามความชำนาญ

3. โครงสร้างองค์การแบบเมทริกซ์ (Matrix Organization) เป็นโครงสร้างองค์การแบบผสม (Hybrid) โดยการรวมข้อดี และลดจุดอ่อนของโครงสร้างแบบประเพณีนิยม และโครงสร้างแบบไม่เป็นประเพณีนิยม และจัดโครงสร้างใหม่แบบหลวมๆ โดยให้สมาชิกปฏิบัติงานภายใต้หัวหน้างาน 2 คน ซึ่งมีผู้จัดการสายงานหลัก (Functional Manager) ทำหน้าที่ดูแลรับผิดชอบการทำงานตามหน้าที่ปกติ และผู้จัดการผลิตภัณฑ์หรือโครงการ

(Product / Project Manager) รับผิดชอบในเรื่องความสำเร็จของผลิตภัณฑ์หรืองานที่ได้รับมอบหมาย

4. โครงสร้างองค์การแบบตามหน้าที่ (Functional Structure) จะมีการจัดแบ่งโครงสร้างออกเป็นส่วน ๆ ตามหน้าที่และความรับผิดชอบ ซึ่งจะแบ่งงานตามลักษณะความชำนาญ หรือความเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน โดยแต่ละฝ่ายจะมีการแบ่งแยกออกเป็นหน่วยย่อยตามลักษณะของงาน เช่น ฝ่ายการเงิน ฝ่ายการผลิต ฝ่ายผลิตและฝ่ายปฏิบัติการ ฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ เป็นต้น

5. โครงสร้างองค์การตามแผนก (Divisional Structure) จะใช้กับองค์การที่มีขนาดใหญ่ มีผลิตภัณฑ์หรือบริการหลายชนิด และมีลูกค้ากระจายอยู่ตามที่ต่าง ๆ โครงสร้างตามแผนกจึงใช้ ผลิตภัณฑ์ ลูกค้า บริการ เป็นเกณฑ์ในการจัดองค์การ ซึ่งแต่ละแผนกจะประกอบด้วยหน่วยงานต่าง ๆ ที่ปฏิบัติงานตามหน้าที่ เช่น การผลิต การตลาด การเงิน เป็นต้น โดยต่างมีหน้าที่ความรับผิดชอบเพื่อให้งานของแผนกตนบรรลุเป้าหมายที่วางไว้ โครงสร้างองค์การตามแผนกสามารถแบ่งได้ 3 รูปแบบ คือ

1) การแบ่งโครงสร้างตามผลิตภัณฑ์ (Product Division) คือ ใช้ผลิตภัณฑ์เป็นหลักในการจัดโครงสร้างองค์การ เช่น สบู่ ผงซักฟอก เครื่องดื่ม เป็นต้น

2) การแบ่งโครงสร้างตามภูมิภาค (Geographic Division) คือ การใช้พื้นที่เป็นหลักในการจัดโครงสร้างองค์การ เช่น ภาคเหนือ ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ภาคกลาง ภาคใต้ เป็นต้น

3) การแบ่งโครงสร้างตามลูกค้า (Customer Division) เป็นการใช้คุณลักษณะและความต้องการของลูกค้า เป็นหลักในการจัดโครงสร้างองค์การ เช่น กลุ่มลูกค้าราชการ ลูกค้าอุตสาหกรรม ลูกค้ารายย่อย เป็นต้น

6. โครงสร้างแบบรวมอำนาจและโครงสร้างแบบกระจายอำนาจ

1) โครงสร้างแบบรวมอำนาจ (Centralized Structure) เป็นโครงสร้างที่อำนาจการตัดสินใจอยู่ที่ผู้บริหารระดับสูง ส่วนใหญ่ผู้บริหารในอดีตมักจะใช้โครงสร้างองค์การแบบนี้

2) โครงสร้างแบบกระจายอำนาจ (Decentralized Structure) เป็นการกระจายอำนาจการตัดสินใจจากผู้บริหารไปสู่ผู้จัดการ และพนักงานในระดับล่างมากขึ้น เพื่อให้สามารถตัดสินใจแก้ปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นได้อย่างรวดเร็ว

ในความเป็นจริงแล้วไม่มีองค์การใดที่จะใช้การรวมอำนาจและการกระจายอำนาจอย่างสมบูรณ์ ซึ่งบรรดาผู้บริหารจะต้องพิจารณาถึงความเหมาะสมและข้อจำกัดขององค์การว่า จะใช้วิธีการใดจึงจะเหมาะสมที่สุด

ทิพวรรณ หล่อสุวรรณรัตน์ (2546 : 83-87) ได้เสนอรูปแบบของโครงสร้างองค์การ ดังนี้

1. โครงสร้างแบบราชการของแม็ค เวเบอร์ เป็นรูปแบบของโครงสร้างแบบปิรามิดแบบดั้งเดิม ซึ่งควบคุมโดยผู้บังคับบัญชาผู้เดียว มีสายบังคับบัญชาที่ตายตัว และสิ่งแวดล้อมของโครงสร้างองค์การแบบนี้จะเหมาะสมกับสิ่งแวดล้อมที่มีเสถียรภาพสูง
2. โครงสร้างแบบราชการซึ่งบริหารโดยกลุ่มผู้บริหารระดับสูง ผู้บังคับบัญชาสูงสุดจะสร้างทีมผู้บริหารซึ่งจะประกอบด้วยตนเองและหัวหน้าของหน่วยงานหลักต่าง ๆ โดยทีมผู้บริหารจะทำหน้าที่ในการตัดสินใจระดับนโยบาย แก้ปัญหาที่หน่วยงานปกติไม่สามารถแก้ปัญหาได้ ซึ่งสไตล์การบริหารของหน่วยงานหลักจะขึ้นอยู่กับบุคลิกภาพของผู้บริหารของหน่วยงานนั้น ซึ่งอาจจะเป็นแบบรวมศูนย์ หรือเป็นแบบมีส่วนร่วมก็ได้
3. โครงสร้างแบบราชการซึ่งบริหารโดยกลุ่มผู้ทรงคุณวุฒิภายนอก องค์การมีความจำเป็นต้องนำความรู้ความชำนาญของบุคคลภายนอกมาช่วยในการกำหนดนโยบาย ในกรณีที่สิ่งแวดล้อมมีการเปลี่ยนแปลงมาก หรือมีการแข่งขันสูง ซึ่งจะเป็นการเสี่ยงมากหากให้มีการบริหารโดยคน ๆ เดียว องค์การจึงต้องมีการจัดตั้งคณะกรรมการซึ่งมีผู้เชี่ยวชาญ หรือผู้ทรงคุณวุฒิจากภายนอกมาช่วยในการกำหนดนโยบายขององค์การ โดยผู้บริหารจะทำหน้าที่เป็นเลขานุการของคณะกรรมการเพื่อที่จะนำมติของคณะกรรมการไปปฏิบัติ ซึ่งองค์การในภาครัฐหลายแห่งมีการจัดโครงสร้างองค์การลักษณะนี้ เช่น สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ สำนักงาน ก.พ. เป็นต้น
4. โครงสร้างแบบราชการซึ่งมีทีมงานข้ามหน่วยงาน เมื่อองค์การพบว่ากลุ่มผู้บริหารระดับสูงไม่สามารถแก้ไขปัญหาได้ทุกเรื่อง โดยเฉพาะเรื่องที่มีการประสานงานกับหน่วยงานภายในต่าง ๆ องค์การจึงต้องสร้างทีมงานซึ่งประกอบด้วยผู้ปฏิบัติงานในระดับล่างด้วย และเนื่องจากโครงสร้างสายการบังคับบัญชาขององค์การมีความเข้มแข็งมาก ทำให้ผู้ปฏิบัติที่เข้าร่วมในทีมงานมักทำหน้าที่เป็นตัวแทนของหน่วยงานตนเองมากกว่าจะเป็นผู้ปฏิบัติงานอย่างแท้จริง
5. โครงสร้างแบบเมทริกซ์ เป็นโครงสร้างที่ใช้จำแนกตามผลิตภัณฑ์หรือสินค้าบริการ ทำให้ทีมงานสามารถนำความเชี่ยวชาญด้านเทคนิค และทรัพยากรมาใช้ได้อย่างเต็มที่
6. โครงสร้างแบบทีมงาน จะเน้นการทำงานแบบทีมงานของโครงการ องค์การจะต้องผลิตสินค้าและบริการที่มีลักษณะสร้างสรรค์มากขึ้น ซึ่งองค์การจะให้อิสระกับทีม การประสานงานเป็นแบบไม่เป็นทางการ มีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นและข้อมูลข่าวสารระหว่างทีม โดยเฉพาะผู้นำทีมกับกลุ่มผู้บริหารระดับอาวุโส องค์การจะส่งเสริมการเรียนรู้ขององค์การและพยายามในการสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ
7. โครงสร้างแบบเครือข่าย องค์การจะมีกลุ่มคนไม่กี่คนทำหน้าที่ในการกำหนดทิศทางเชิงกลยุทธ์ ให้การสนับสนุนกับองค์การในเครือข่ายตามความจำเป็น

โครงสร้างองค์การแบบนี้จึงมีลักษณะเป็นระบบขององค์การซึ่งอยู่ในระบบเปิดมากกว่าการที่มีโครงสร้างและขอบเขตที่ชัดเจน

มายส์ และสโนว์ (Miles and Snow, 1995 : 103, อ้างถึงใน ทิพวรรณ หล่อสุวรรณรัตน์, 2546 : 87) กล่าวว่า โครงสร้างแบบเครือข่าย เป็นโครงสร้างรูปแบบใหม่ ไม่มีชั้นการบังคับบัญชา มีความยืดหยุ่นสูง ควบคุมโดยกลไกทางการตลาดมากกว่า กระบวนการทางการบริหาร

ดังนั้นจากที่กล่าวมาข้างต้นสามารถเปรียบเทียบลักษณะขององค์การแบบดั้งเดิม และลักษณะขององค์การแบบเครือข่ายได้ ดังตาราง 1

ตาราง 1 การเปรียบเทียบองค์การแบบดั้งเดิม และแบบเครือข่าย

ลักษณะ	องค์การแบบดั้งเดิม	องค์การแบบเครือข่าย
โครงสร้าง	สายการบังคับบัญชา	เครือข่าย
ขอบเขต	ภายใน/ปิด	ภายนอก/เปิด
ทรัพยากรที่สำคัญ	เงินทุน	คน ข้อมูลข่าวสาร
สถานะ	คงที่ ไม่เปลี่ยนแปลง	เคลื่อนไหว เปลี่ยนแปลง
บุคคลที่มีความสำคัญ	ผู้บริหาร	มืออาชีพ (Professionals)
กลไกที่สำคัญ	การให้รางวัลและการลงโทษ	พันธะผูกพัน (Commitment)
ทิศทาง	คำสั่งผู้บริหาร	การบริหารตนเอง
พื้นฐานการปฏิบัติงาน	การควบคุม	การมอบพลังอำนาจให้ผู้ปฏิบัติ
แรงจูงใจของบุคคล	การสร้างความปลอดภัยให้ผู้บริหาร	บรรลุวัตถุประสงค์ของทีม
การเรียนรู้	ทักษะความชำนาญเฉพาะด้าน (Specific Skills)	ความสามารถรอบด้าน (Broader Competencies)
การให้ผลตอบแทน	ตามตำแหน่งในสายการบังคับ บัญชา	การบรรลุผลสำเร็จ ระดับความสามารถ
ความสัมพันธ์	แข่งขัน	ร่วมมือ
ทัศนคติของผู้ปฏิบัติงาน	ผูกติดกับงานเฉพาะที่ตนเองทำ	ยึดมั่นกับองค์การโดยรวม
เงื่อนไขที่สำคัญ	การบริหารที่ดี	ภาวะผู้นำ

ที่มา : แทปสก็อต และคาสตัน (Tapscott and Caston, 1993 : 95, อ้างถึงใน ทิพวรรณ หล่อสุวรรณรัตน์, 2546 : 89)

## 1.8 แนวคิดเกี่ยวกับพฤติกรรมองค์การ (Organizational Behavior Theory)

การศึกษาพฤติกรรมองค์การนับว่ามีความสำคัญอย่างมาก เพราะแม้ว่าองค์การจะมีการออกแบบโครงสร้างไว้ดีเยี่ยมเพียงใดก็ตาม หากพฤติกรรมของบุคคลระดับต่าง ๆ ในองค์การไม่แสดงพฤติกรรมให้สอดคล้องกับอำนาจหน้าที่ และบทบาทต่างๆที่กำหนดไว้ ผลการดำเนินงานขององค์การก็ไม่สามารถบรรลุเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ขององค์การได้ ในทางกลับกัน หากพฤติกรรมของบุคคลและกลุ่มต่าง ๆ สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ขององค์การ โอกาสขององค์การที่จะบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้เป็นไปได้สูงมาก (นพ ศรีบุญภาค, 2545 : 1) ซึ่งพัฒนาการในเรื่องพื้นฐานเกี่ยวกับการจัดการมนุษย์ได้รับความสนใจมากขึ้นเมื่อประมาณ 30 ปีมานี้ ในการศึกษาเรื่องพฤติกรรมของมนุษย์นั้น เมื่อผู้บริหารต้องการทำงานให้ประสบความสำเร็จโดยอาศัยผู้อื่น ในการบริหารก็มีความจำเป็นต้องปรับใช้พฤติกรรมศาสตร์ เพราะผู้บริหารจะต้องรู้ว่าต้องกระตุ้นผู้ปฏิบัติงานอย่างไร (สร้อยตระกูล (ตวยานนท์) อรรถมานะ, 2542 : 17) ดังนั้นในการศึกษาเรื่องพฤติกรรมองค์การจึงควรมีการศึกษาพฤติกรรมศาสตร์ควบคู่ด้วยเพื่อศึกษาพฤติกรรมมนุษย์ที่จะเกิดขึ้นในองค์การ

### 1.8.1 ความหมายของพฤติกรรมศาสตร์ (Behavioral Sciences)

อรุณ รักธรรม (2538 : 1) กล่าวเกี่ยวกับเรื่องพฤติกรรมศาสตร์ว่าเป็นเรื่องที่เน้นจุดสำคัญที่ ความเข้าใจในบุคคลแต่ละคน และความเกี่ยวข้องสัมพันธ์กันระหว่างบุคคล และพฤติกรรมศาสตร์ ซึ่งเป็นสังคมศาสตร์ประยุกต์ ประกอบด้วยวิชาจิตวิทยา (Psychology) สังคมวิทยา (Sociology) และมานุษยวิทยา (Anthropology) ซึ่งพฤติกรรมศาสตร์เป็นสังคมศาสตร์ประยุกต์โดยอาศัยหลัก ดังนี้คือ

1. การทำนายพฤติกรรมมนุษย์
2. มนุษย์และสิ่งแวดล้อมมีการเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ
3. เน้นที่ความพยายามในการทำนายมนุษย์ว่าจะประพฤติหรือ

แสดงออกอย่างไร

แนวคิดเรื่องพฤติกรรมศาสตร์ที่ใช้ในการบริหารเริ่มปรากฏชัดตั้งแต่ปี ค.ศ. 1950 ซึ่งเป็นช่วงที่มีการจัดตั้งมูลนิธิเพื่อการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับพฤติกรรมมนุษย์ (The Foundation of Research in Human Behavior) ในสหรัฐอเมริกา ซึ่งวัตถุประสงค์ของมูลนิธิคือการสนับสนุนส่งเสริมการวิจัยด้านพฤติกรรมศาสตร์ในองค์การธุรกิจ รัฐบาล และองค์การชนิดอื่นๆ (สร้อยตระกูล (ตวยานนท์) อรรถมานะ, 2542 : 18)

เฟรด ลูธานส์ (Fred Luthans, 1981 : 20) กล่าวว่า พฤติกรรมศาสตร์ คือการศึกษาพฤติกรรมมนุษย์อย่างเป็นวิทยาศาสตร์ คือการศึกษารวบรวมข้อมูล ค้นคว้าข้อมูล และทำการทดลองอย่างเป็นระบบ

อลัน ซี ฟิวเลย์, โรเบิร์ต เจ เฮาส์ และสตีเวน เคอร์ (Alan C. Filley, Robert J. House and Steven Kerr, 1976 : 16) กล่าวว่าพฤติกรรมศาสตร์ เป็นการศึกษาเกี่ยวกับพฤติกรรมมนุษย์ในองค์การที่สังเกตและระบุได้ โดยใช้วิธีการทางวิทยาศาสตร์ ซึ่งมีจุดเน้นที่ตัวปัญหาและมีจุดสนใจอยู่ที่พฤติกรรมของมนุษย์ และต้องใช้ความรู้จากตำราที่เกี่ยวข้องเฉพาะทางจิตวิทยา สังคมวิทยา และมานุษยวิทยา ซึ่งมีนักคิดหลายคนยังให้ความหมายของพฤติกรรมมนุษย์ไว้ ดังนี้

นิวสตรอม และเคธ (Newstrom and Keith, 1993 : 367-484) กล่าวว่า พฤติกรรมมนุษย์ในองค์การ เป็นความสัมพันธ์ระหว่างมนุษย์กับองค์การ เป็นพฤติกรรมที่พนักงานปฏิบัติต่อกัน และเป็นการสร้างเป็นกลุ่มที่มีความสัมพันธ์กันและทำความเข้าใจเกี่ยวกับเรื่ององค์การที่ไม่เป็นทางการ โดยที่ผู้บริหารต้องทำการชี้แนะและให้คำปรึกษา

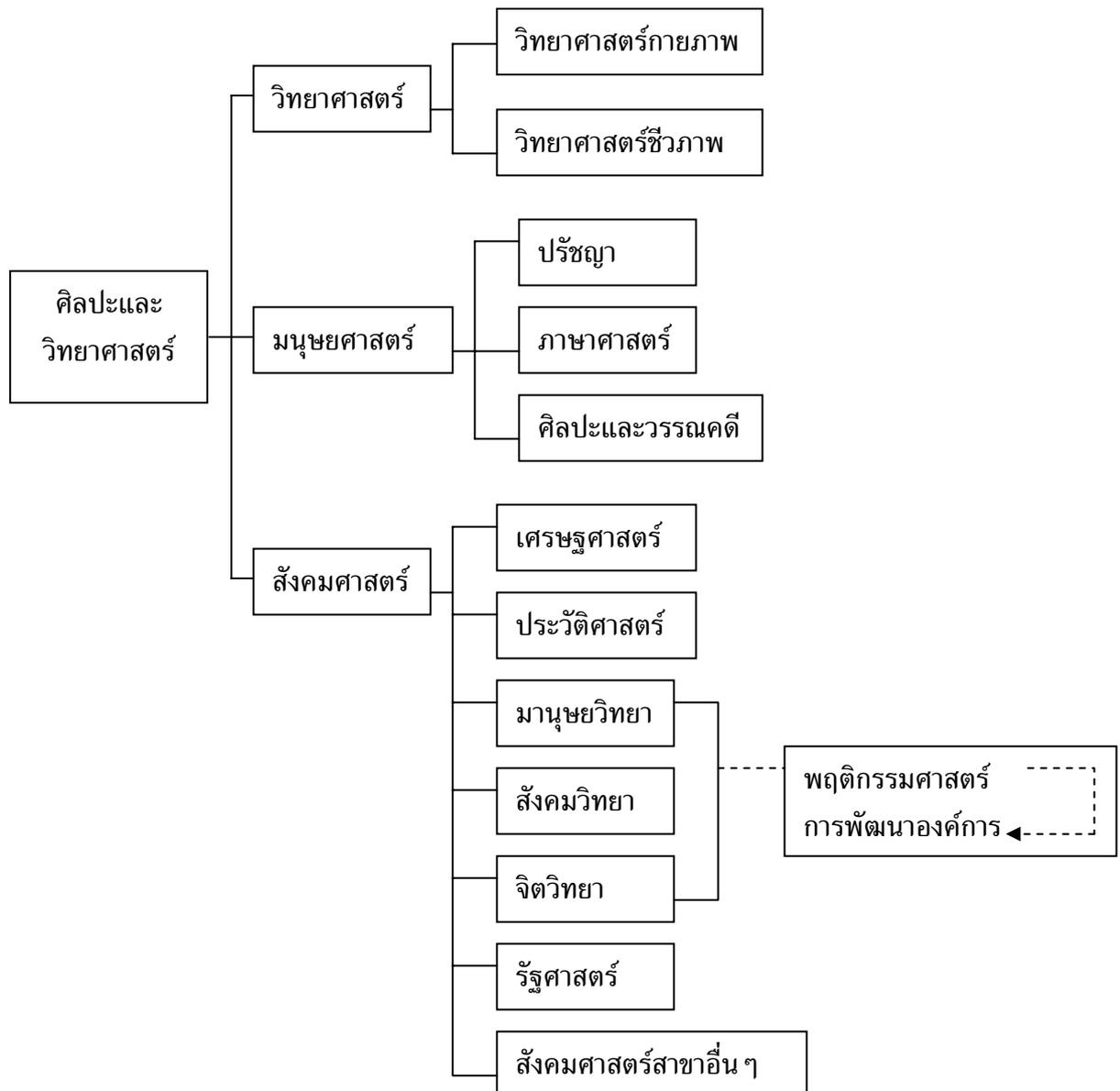
กริฟฟิน (Griffin, 1993 : 40-44) กล่าวว่าพฤติกรรมมนุษย์ในองค์การเป็นการศึกษาเรื่องของพฤติกรรมของผู้บริหารยุคใหม่ซึ่งต้องพัฒนาและรู้จักการปรับใช้ทฤษฎีต่างๆในการบริหารองค์การและการบริหารพฤติกรรมมนุษย์ในองค์การ โดยการหาความต้องการและหาแนวทางที่จะตอบสนองความต้องการของพนักงานซึ่งอยู่ภายใต้ความเปลี่ยนแปลงของปัจจัยภายในและภายนอกองค์การ โดยจะเน้นในเรื่องทัศนคติและพฤติกรรมของพนักงานเป็นรายบุคคล และเป็นกลุ่ม

จากที่กล่าวมาเกี่ยวกับพฤติกรรมมนุษย์นั้น ทำให้กล่าวได้ว่าพฤติกรรมที่มนุษย์แสดงออกมาจะขึ้นอยู่กับเหตุผลและความสัมพันธ์กันที่ต้องการแสดงออกถึงตัวตนของตนเอง ซึ่งพฤติกรรมของมนุษย์จะเกิดขึ้นโดยมีข้อสมมติฐาน 3 ประการที่มีความสัมพันธ์กันของฮาโรลด์ เจ เลอวิตท์ (Harold J. Leavitt, 1964 : 12) มีดังนี้

1. พฤติกรรมจะเกิดขึ้นได้ก็ต่อเมื่อเหตุมาทำให้เกิดขึ้น (Behavior is Caused)
2. พฤติกรรมจะเกิดขึ้นได้ก็ต่อเมื่อแรงจูงใจอย่างใดอย่างหนึ่งมากระตุ้นให้เกิด (Behavior is Motivated)
3. พฤติกรรมที่จะเกิดขึ้นจะต้องกระทำไปโดยที่มีจุดมุ่งหมาย (Behavior is Goal-Direction)

ดังนั้นพฤติกรรมศาสตร์ จึงเป็นวิชาที่มีความหมายในเชิงของสหวิทยาการ และสามารถทำการศึกษาได้โดยการใช้วิทยาศาสตร์ เพื่อที่จะศึกษาพฤติกรรมต่างๆของมนุษย์ โดยเฉพาะอย่างยิ่งเมื่อมนุษย์ต้องเข้ามาอยู่ร่วมกันภายใต้สังคมหนึ่งหรือองค์การหนึ่งเพื่อที่จะได้มีการเรียนรู้ที่จะอยู่ร่วมกันได้ ซึ่งเมื่อมนุษย์อยู่ร่วมกันเป็นองค์การ จะต้องมีการปฏิสัมพันธ์กันระหว่างบุคคลในองค์การ จึงต้องมีการหาแนวทางร่วมกันที่จะตอบสนองความต้องการของบุคคลทุกคนในองค์การ และเพื่อให้องค์การบรรลุตามเป้าหมายที่วางไว้

พฤติกรรมศาสตร์มีฐานะเป็นสาขาวิชาหนึ่งที่แตกต่างไปจากสาขาวิทยาศาสตร์ มนุษยศาสตร์ และแม้แต่สังคมศาสตร์ ซึ่งเราสามารถแบ่งขอบเขตของพฤติกรรมศาสตร์ได้ ดังภาพประกอบ 14



ภาพประกอบ 14 ขอบเขตของพฤติกรรมศาสตร์  
ที่มา : สุนันทา เลहनันท์, 2541 : 3

สำหรับพฤติกรรมศาสตร์นั้น มีสาขาวิชาหลัก 3 สาขาที่จะพิจารณา คือ มานุษยวิทยา สังคมวิทยา และจิตวิทยา ซึ่งเป็นสาขาที่อยู่ในสาขาสังคมศาสตร์ จากแนวคิดความรู้ในสาขาวิชาการต่างๆ ลักษณะศาสตร์แบบนี้เรียกว่า Eclectic Sciences ซึ่งจะกล่าวพอสังเขปได้ 3 สาขา ดังนี้

1. มานุษยวิทยา (Anthropology) เป็นการศึกษาพฤติกรรมมนุษย์ในเชิงรวม ให้ความสนใจแบบพฤติกรรมมนุษย์ในอดีตที่มีต่ออิทธิพลต่อพฤติกรรมมนุษย์ในปัจจุบัน (สุนันทา เลहनันท์, 2541 : 4) มานุษยวิทยาเป็นการศึกษาสัมพันธ์ภาพระหว่างมนุษย์กับสิ่งแวดล้อม การปรับตัวของมนุษย์ต่อสถานการณ์รอบๆ ตัว รวมทั้งวัฒนธรรม ซึ่งวัฒนธรรมถือว่าเป็นระบบหนึ่งของการเรียนรู้พฤติกรรม (อรุณ รักธรรม, 2538 : 4) และมานุษยวิทยายังเป็นสาขาวิชาที่มีขอบข่ายกว้างมาก โดยสามารถแบ่งเป็นสาขาย่อยได้ 2 สาขา คือ มานุษยวิทยากายภาพ (Physical Anthropology) และมานุษยวิทยาวัฒนธรรม (Cultural Anthropology) ซึ่งเป็นจุดสนใจทางพฤติกรรมศาสตร์ เพราะมานุษยวิทยาวัฒนธรรมเกี่ยวข้องกับพฤติกรรมการเรียนรู้ (Learned Behavior) ซึ่งวัฒนธรรมจะมีอิทธิพลต่อการเรียนรู้ นอกจากนี้ การศึกษาเรื่องทัศนคติ ความเชื่อ ค่านิยม ประเพณีต่างๆ ในสาขามานุษยวิทยา ย่อมจะมีประโยชน์ก่อให้เกิดความเข้าใจเรื่องพฤติกรรมของบุคคลในองค์การเป็นอย่างดีเช่นกัน (สร้อยตระกูล (ติวยานนท์) อรรถมานะ, 2542 : 23)

2. สังคมวิทยา เป็นวิชาที่เกี่ยวกับพฤติกรรมมนุษย์ในส่วนรวม สถาบัน และกลุ่มภายใต้สภาพแวดล้อมมากกว่าจะเป็นเรื่องของรายบุคคล (สุนันทา เลहनันท์, 2541 : 4) ซึ่งสังคมวิทยา มีหน้าที่ 3 อย่าง คือ (อรุณ รักธรรม, 2538 : 3)

1) ศึกษาสัมพันธ์ภาพระหว่างมนุษย์ และสัมพันธ์ภาพเหล่านั้น ย่อมเป็นเครื่องกำหนดพฤติกรรมของกันและกัน

2) ศึกษาพฤติกรรมของมนุษย์หลายฝ่ายตั้งแต่ 2 คนขึ้นไป

3) ศึกษาระบบทางสังคม (Social Systems) ซึ่งระบบสังคมเหล่านี้ย่อมประกอบด้วยมนุษย์หลายคน มีปทัสถานหรือแบบพฤติกรรมตามบทบาทที่ต่างกัน

ซึ่งหน่วยวิเคราะห์ทางสังคมหรือหน่วยของการศึกษามีตั้งแต่ขนาดใหญ่ไปจนถึงขนาดเล็ก ได้แก่ สังคมโดยรวม สถาบัน องค์การ กลุ่ม ปทัสถาน บทบาท เป็นต้น (สร้อยตระกูล (ติวยานนท์) อรรถมานะ, 2542 : 23)

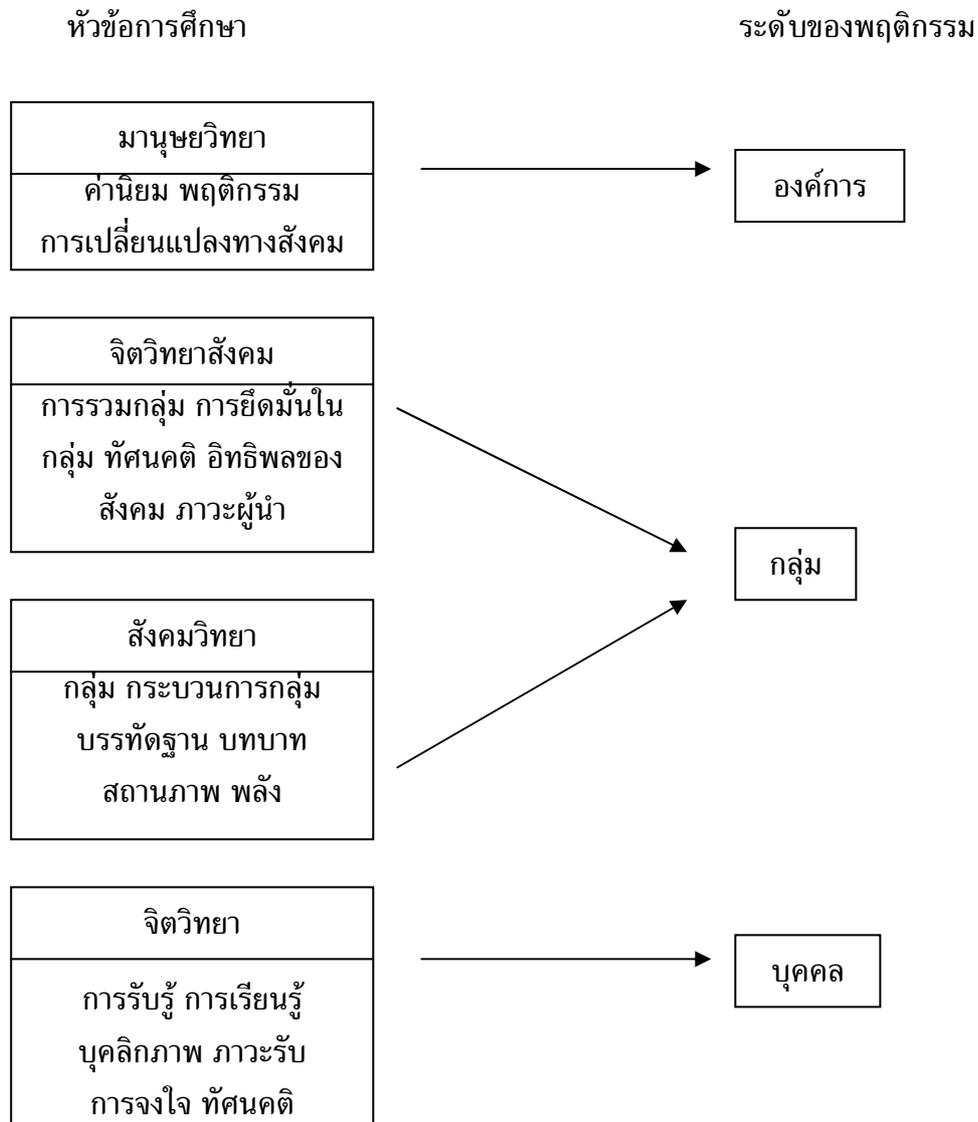
3. จิตวิทยา เป็นการศึกษาและคาดคะเนพฤติกรรมของบุคคล โดยเน้นที่ความแตกต่างระหว่างบุคคล ศึกษาถึงสภาพแวดล้อมและสาเหตุที่ทำให้แต่ละคนแตกต่างกัน เพื่อให้เข้าใจถึงการกระทำต่างๆ ของมนุษย์ การคาดการณ์และการพยายามควบคุมพฤติกรรมของมนุษย์ในองค์การ (สุนันทา เลहनันท์, 2541 : 4) ซึ่งแบบของพฤติกรรม (Behavior Patterns) ที่แสดงออกของแต่ละคนมีลักษณะที่แตกต่างกันมากมาย ด้วยสาเหตุหลายประการ เช่นเป็นเพราะบุคคลเหล่านี้มีความแตกต่างกันในเขาวนปัญญา ความสามารถ ทัศนคติ

ความสนใจ และความทะเยอทะยาน เป็นต้น ที่สำคัญคือ ความแตกต่างกันของแรงจูงใจในการทำงาน (Motivation to Work) เนื่องจากคนบางคนทำงานเพื่อหวังที่จะได้รับเงินเดือน ค่าจ้าง เป็นผลตอบแทน ในขณะที่บางคนอาจมีความต้องการทางด้านจิตใจในการทำงานร่วมกับกลุ่มคนต่างๆ ในองค์กร (ธงชัย สันติวงษ์, 2533 : 379-380)

จิตวิทยานับได้ว่าเป็นศาสตร์ที่เกี่ยวกับพฤติกรรม (Sciences of Behavior) โดยเฉพาะจิตวิทยาสมัยใหม่ ที่มีเป้าหมายในการพยายามทำความเข้าใจ ทำนาย และควบคุมพฤติกรรมมนุษย์นั่นเอง นอกจากนี้จิตวิทยายังมีสาขาวิชาอื่นที่เกี่ยวข้อง เช่น จิตวิทยาสังคม (Social Psychology) ซึ่งจิตวิทยาสังคมเกี่ยวกับพฤติกรรมต่างๆ ที่เกี่ยวกับบุคคล ส่วนจิตวิทยาองค์การ (Organization Psychology) เป็นสาขาที่ค่อนข้างใหม่และมีจุดสนใจเกี่ยวกับพฤติกรรมมนุษย์ ทักษะคติภายในองค์กร และศึกษาผลกระทบขององค์กรที่มีต่อบุคคล และผลกระทบของบุคคลที่มีต่อองค์กร (สร้อยตระกูล (ติวยานนท์) อรรถมานะ, 2542 : 24) ดังนั้น จิตวิทยาเป็นวิชาที่มีอิทธิพลต่อการศึกษาพฤติกรรมศาสตร์และพฤติกรรมองค์การ (Organizational Behavior) โดยเฉพาะอย่างยิ่งในส่วนที่เกี่ยวกับพฤติกรรมบุคคล โดยที่นักจิตวิทยาทุกสาขาท่างยอมรับว่า กระบวนการเรียนรู้ (Learning Process) ของมนุษย์เป็นเครื่องกำหนดพฤติกรรม และการเรียนรู้มีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการเข้าใจในพฤติกรรมองค์การ (OB) แนวความคิดของมนุษย์นั้นมีส่วนที่เกิดจากการเรียนรู้ของตนเอง และในส่วนที่เกี่ยวกับพฤติกรรมองค์การ เช่น (อรุณ รักรธรรม, 2538 : 2-3)

1. พฤติกรรมย่อมมีที่มา
2. พฤติกรรมย่อมเป็นเรื่องของความมุ่งหมายและเป้าหมายของมนุษย์
3. พฤติกรรมมีผลมาจากปฏิกริยาสัมพันธ์ระหว่างตนเองกับสิ่งแวดล้อม
4. เนื่องจากสัมพันธ์ภาพระหว่างมนุษย์กับสิ่งแวดล้อม มนุษย์แต่ละคนจะสามารถพัฒนาแบบของบุคลิกภาพของเขาขึ้นเอง
5. แต่ละคนย่อมมีความแตกต่างกันในด้านค่านิยม ทักษะคติ บุคลิกภาพ และบทบาท
6. กลุ่มย่อมมีอิทธิพลต่อบุคคลในการกำหนดพฤติกรรม
7. แรงจูงใจเป็นกระบวนการเรียนรู้ทางสังคมขั้นแรก

ดังนั้นการศึกษาพฤติกรรมองค์การโดยอาศัยพฤติกรรมศาสตร์ ก็เพื่อให้เข้าใจว่าบุคคลมีพฤติกรรมอย่างไร และเพราะเหตุใดถึงมีพฤติกรรมเช่นนั้น และสาเหตุอย่างเดียวกันอาจจะมีพฤติกรรมที่แตกต่างกัน ดังนั้นการศึกษาทางพฤติกรรมศาสตร์จะมีความสัมพันธ์กับระดับการศึกษาพฤติกรรมองค์การ ดังภาพประกอบ 15



ภาพประกอบ 15 การศึกษาในสาขาพฤติกรรมศาสตร์ และระดับพฤติกรรมองค์การที่เกี่ยวข้อง  
ที่มา : เทพนม เมืองแมน และสวิง สุวรรณ, 2529 : 15

### 1.8.2 ความหมายของพฤติกรรมองค์การ (Organizational Behavior)

พฤติกรรมองค์การเป็นเรื่องราวที่องค์การทุกองค์การต้องทำความเข้าใจ เพื่อที่จะทำให้เข้าใจพฤติกรรมของบุคคลที่แสดงออกมาไม่ว่าจะในทางบวกหรือทางลบ ซึ่งมีนักวิชาการได้ให้ความหมายของพฤติกรรมองค์การไว้ ดังนี้

สตีเฟน روبิ้น และแมรี คูลเทอร์ (Stephen P. Robbins and Mary Coulter, แปลโดย วิรัช สงวนวงศ์วาน, 2546 : 151) กล่าวว่า พฤติกรรมองค์การ (Organizational Behavior) หมายถึงการกระทำของคนในการทำงาน การศึกษา ซึ่งความเข้าใจเรื่องพฤติกรรมองค์การนั้นมักไม่ชัดเจน เหมือนก้อนน้ำแข็งใหญ่ที่ลอยอยู่ในทะเล (Iceberg)

ส่วนบนของน้ำแข็งที่เรามองเห็น (Visible Aspects) คือ กลยุทธ์ วัตถุประสงค์ นโยบายและวิธีปฏิบัติ โครงสร้าง สายการบังคับบัญชา ในส่วนก้อนน้ำแข็งที่จมอยู่ในน้ำทะเลเป็นส่วนที่เปรียบเสมือนพฤติกรรมองค์กรนั่นเอง

สตีเฟน 롭บินส์ (Stephen P. Robbins, 1983 : 3) กล่าวว่า พฤติกรรมองค์กรเป็นวิชาที่ศึกษา ตรวจสอบผลกระทบของบุคคล กลุ่ม และโครงสร้างที่มีต่อพฤติกรรมในองค์กร ซึ่งจุดมุ่งหมายเพื่อประยุกต์ใช้ความรู้ดังกล่าว และสำหรับปรับปรุงประสิทธิภาพขององค์กร

กิบสัน อิวานส์วิช และดอนเนลลี (Gibson, Ivancevich and Donnelly, 1982 : 6) กล่าวว่า พฤติกรรมองค์กร หมายถึงการศึกษาพฤติกรรมมนุษย์ ทักษะคติ ผลการปฏิบัติงานภายในสภาพแวดล้อมขององค์กร โดยใช้ทฤษฎี วิธีการ หลักการทางวิชาจิตวิทยา สังคมวิทยา และมานุษยวิทยา มีวัฒนธรรมมาผสมผสาน เพื่อเรียนรู้การรับรู้ของคน ค่านิยม ความสามารถในการเรียนรู้และการกระทำ พร้อมกับมีการวิเคราะห์ผลกระทบสภาพแวดล้อมนอกที่มีผลต่อองค์กร ทรัพยากรบุคคล จุดมุ่งหมาย วัตถุประสงค์ และกลยุทธ์ต่างๆ

ไซลากี้ และวอลเลท (Szilagyi and Wallace, 1983 : 3) กล่าวว่า พฤติกรรมองค์กร หมายถึงการศึกษาพฤติกรรม ทักษะคติ และผลการปฏิบัติงาน ภายใต้สภาพแวดล้อมขององค์กร ผลกระทบขององค์กรและกลุ่มที่มีต่อการมองปัญหา ความรู้สึก และการกระทำของคนงาน ผลกระทบของสภาพแวดล้อมที่มีต่อองค์กร ทรัพยากรบุคคล และเป้าหมายขององค์กร ผลกระทบของพนักงานที่มีต่อองค์กร และความมีประสิทธิภาพต่อองค์กร

เทพนม เมืองแมน และสวิง สุวรรณ (2529 : 1) กล่าวว่า พฤติกรรมองค์กร เป็นการศึกษาพฤติกรรมของบุคคลและกลุ่มบุคคลภายในองค์กร ซึ่งองค์กรจะสร้างรูปแบบของการดำเนินงานตลอดจนการปฏิบัติงานต่างๆ เพื่อสนองตอบต่อการเปลี่ยนแปลงของสิ่งแวดล้อมและสภาวะที่เกิดจากการดำเนินของบุคคล

ทิพวรรณ หล่อสุวรรณรัตน์ (2546 : 8) กล่าวว่า พฤติกรรมองค์กร หมายถึงการศึกษาในระดับจุลภาคขององค์กร ระดับการวิเคราะห์ที่อยู่ปัจเจกบุคคล (Individual) และกลุ่ม (Group) ดังนั้นวิชาพฤติกรรมองค์กรจึงประกอบด้วยแรงจูงใจ ลักษณะของผู้นำ (Leadership) บุคลิกภาพ (Personality) ความพึงพอใจต่องาน (Job Satisfaction) และความเครียด (Stress) เป็นต้น

มัลลิกา ต้นสอน (2544 : 11) กล่าวว่า พฤติกรรมองค์กร หมายถึง การศึกษาพฤติกรรมมนุษย์ (Human Behavior) ทักษะคติ (Attitudes) และผลการปฏิบัติงาน (Performance) ซึ่งสร้างจากการรวบรวมทฤษฎี หลักการจากสาขาวิชาต่างๆ ได้แก่ จิตวิทยา สังคมวิทยา มานุษยวิทยาและวัฒนธรรม เพื่อการเรียนรู้เกี่ยวกับการรับรู้ ค่านิยม ความสามารถในการเรียนรู้ การกระทำของบุคคลขณะที่ปฏิบัติงานร่วมกันกับกลุ่มภายในองค์กร

อิวานลิวิช และแมทเทอสัน (Ivancevich and Matteson, 1999 : 96, อ้างถึงใน มัลลิกา ต้นสอน, 2544 : 11) กล่าวว่ามุมมองที่เกี่ยวกับพฤติกรรมองค์การมีดังนี้

1. พฤติกรรมองค์การเป็นวิธีการในการคิด ซึ่งพฤติกรรมจะเกิดขึ้นทั้งในระดับบุคคล กลุ่ม และองค์การ และจะต้องทำการวิเคราะห์อย่างถูกต้อง

2. พฤติกรรมองค์การเป็นสหสาขาวิชา ซึ่งใช้หลักการ แบบจำลอง ทฤษฎี และวิธีการจากสาขาวิชาต่าง ๆ

3. พฤติกรรมองค์การให้ความสนใจกับธรรมชาติและพฤติกรรมมนุษย์ ซึ่งทัศนคติ การรับรู้ ความสามารถในการเรียนรู้ ความรู้สึก และเป้าหมายของบุคคลมีความสำคัญต่อองค์การ

4. พฤติกรรมองค์การให้ความสำคัญกับผลการปฏิบัติงาน หรือพฤติกรรม เช่น เหตุใดผลการปฏิบัติงานของพนักงานจึงสูงหรือต่ำ และเราสามารถพัฒนาผลงานได้อย่างไร เป็นต้น

5. สภาพแวดล้อมภายนอกมีผลกระทบที่สำคัญต่อพฤติกรรมองค์การ

6. พฤติกรรมองค์การให้ความสำคัญกับวิธีการทางวิทยาศาสตร์ ซึ่งจะช่วยให้การศึกษและการวิจัย รวมถึงการสรุปปัญหาหลักเกณฑ์เป็นที่ยอมรับ

7. พฤติกรรมองค์การให้ความสำคัญกับการประยุกต์ โดยเฉพาะอย่างยิ่งในการแสวงหาคำตอบที่เป็นประโยชน์ต่อการจัดการและการบริหารองค์การ

ธงชัย สันติวงษ์ และชัยยศ สันติวงษ์ (2548 : 96) กล่าวว่าพฤติกรรมองค์การในยุคโลกาภิวัตน์มี ดังนี้

1. การศึกษาพฤติกรรมมนุษย์ยุคใหม่ ซึ่งมีความแตกต่างทางเชื้อชาติ และวัฒนธรรม และมีความคาดหวังใหม่ ๆ

2. การศึกษาความสัมพันธ์ของคนในกลุ่มที่ทำงาน และการมีปฏิสัมพันธ์กันระหว่างกลุ่มในองค์การภายใต้แรงกดดัน การเปลี่ยนแปลงและการแข่งขัน

3. การศึกษาองค์การ โดยให้มีการปรับโครงสร้าง วัฒนธรรม ระบบการเรียนรู้ เพื่อให้มีประสิทธิภาพเข้ากับเงื่อนไขที่เกิดขึ้นใหม่

4. เป็นการศึกษากลยุทธ์การบริหารการเปลี่ยนแปลงองค์การเพื่อให้พฤติกรรมองค์การในทุกระดับได้มีการปรับตัวตามทันกับกระแสการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา

วิชัย โถสุวรรณจินดา (2535 : 7) กล่าวว่า พฤติกรรมองค์การ หมายถึง การศึกษาพฤติกรรม ทัศนคติ การทำงานของบุคคลในองค์การ การยอมรับกลุ่มที่ไม่เป็นทางการ (Informal Groups) ความรู้สึกและการกระทำต่าง ๆ อิทธิพลของสิ่งแวดล้อม เป้าหมายและทรัพยากรมนุษย์ที่มีต่อองค์การ ผลการกระทำของบุคคลที่มีผลต่อผลกระทบต่อประสิทธิผลขององค์การ และวิชาพฤติกรรมองค์การ มีประโยชน์ดังนี้

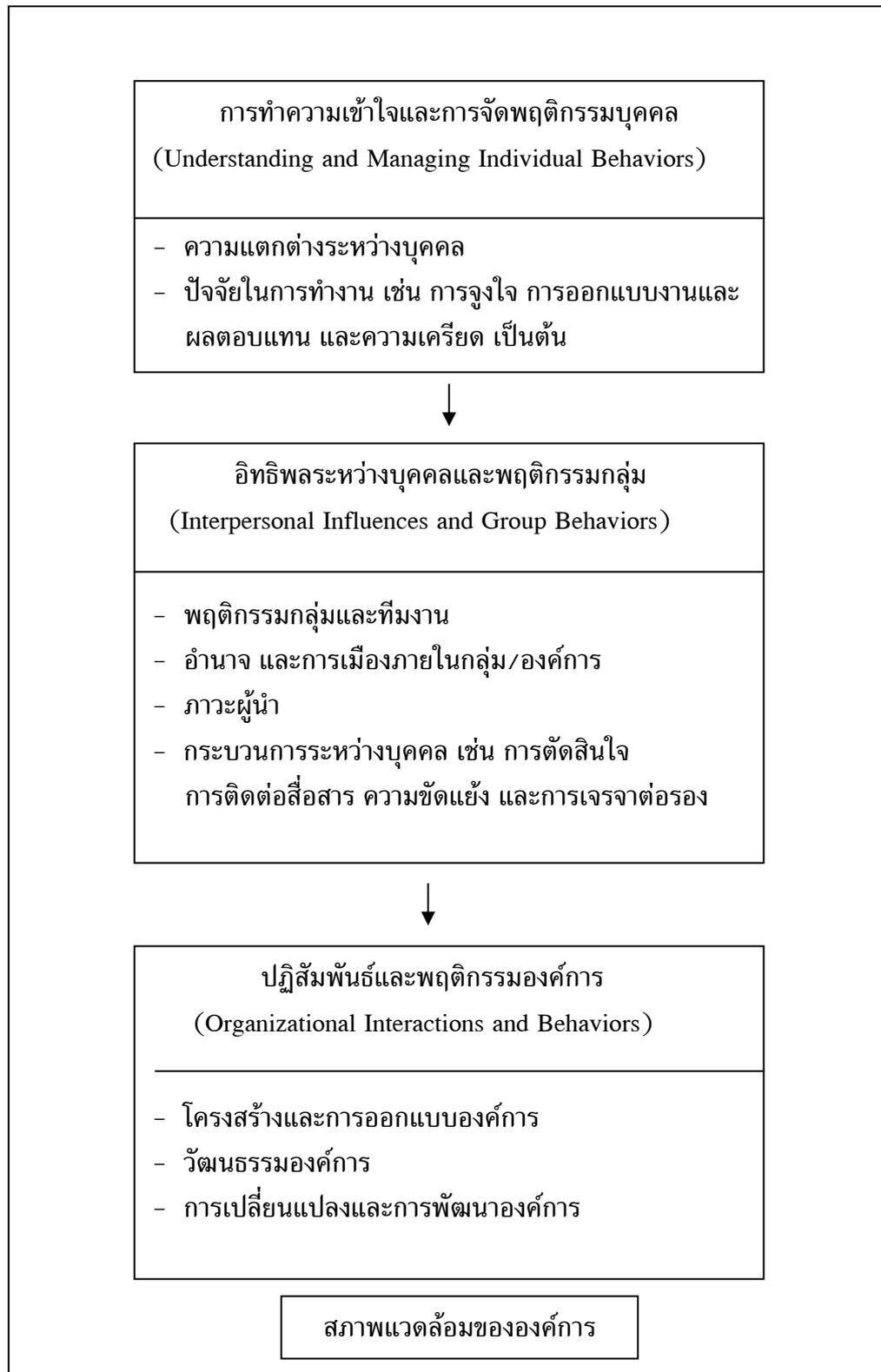
1. ชี้ให้เห็นความเกี่ยวข้องระหว่างพฤติกรรมองค์การกับปรากฏการณ์ต่างๆในองค์การ

2. สามารถเสนอแนะแนวทางในการนำมาปฏิบัติให้ได้ผล และผสมแนวความคิดทางด้านทฤษฎี แนวปฏิบัติเข้าด้วยกัน

3. เป็นการทำนายอนาคตของพฤติกรรมบุคคลในองค์การ และเลือกแนวปฏิบัติที่ก่อให้เกิดความพอใจให้แก่พนักงานในระดับต่างๆ ขององค์การ

จากความหมายที่กล่าวมาในเรื่องพฤติกรรมองค์การ จึงกล่าวได้ว่าพฤติกรรมองค์การเป็นวิชาที่ว่าด้วยการศึกษาพฤติกรรมของมนุษย์ที่แสดงออกมาในลักษณะต่างๆ ซึ่งการแสดงออกหรือการกระทำนั้นจะมีผลต่อการดำเนินงานขององค์การ ภายใต้สภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา จึงทำให้ผู้บริหารต้องศึกษาพฤติกรรมเหล่านี้เพื่อปรับแนวทางการปฏิบัติให้เหมาะสมเพื่อความพอใจของพนักงาน รวมทั้งทำให้องค์การดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ และเกิดประสิทธิผลสูงสุดต่อองค์การ

สำหรับผู้บริหารพฤติกรรมองค์การที่ให้ความสนใจกับประสิทธิภาพ และประสิทธิผลขององค์การนั้นควรดำเนินงานภายใต้กรอบแนวความคิด (Framework) ดังภาพประกอบ 16



ภาพประกอบ 16 กรอบความคิดในการศึกษาพฤติกรรมองค์การ

ที่มา : มัลลิกา ต้นสอน, 2544 : 14

ในการศึกษาพฤติกรรมองค์การที่กล่าวมาแล้วข้างต้นทำให้สรุปได้ว่า การศึกษาพฤติกรรมองค์การสามารถแบ่งการศึกษาได้เป็น 3 ระดับ คือ

1. การศึกษาพฤติกรรมบุคคล
2. การศึกษาพฤติกรรมกลุ่ม
3. การศึกษาพฤติกรรมองค์การ

ซึ่งในการทำวิจัยครั้งนี้เป็นการศึกษาพฤติกรรมการทำงานของคุณคณด ดังนั้นจะขอกล่าวรายละเอียดเกี่ยวกับการศึกษาพฤติกรรมของคุณคณดในองค์การเท่านั้น

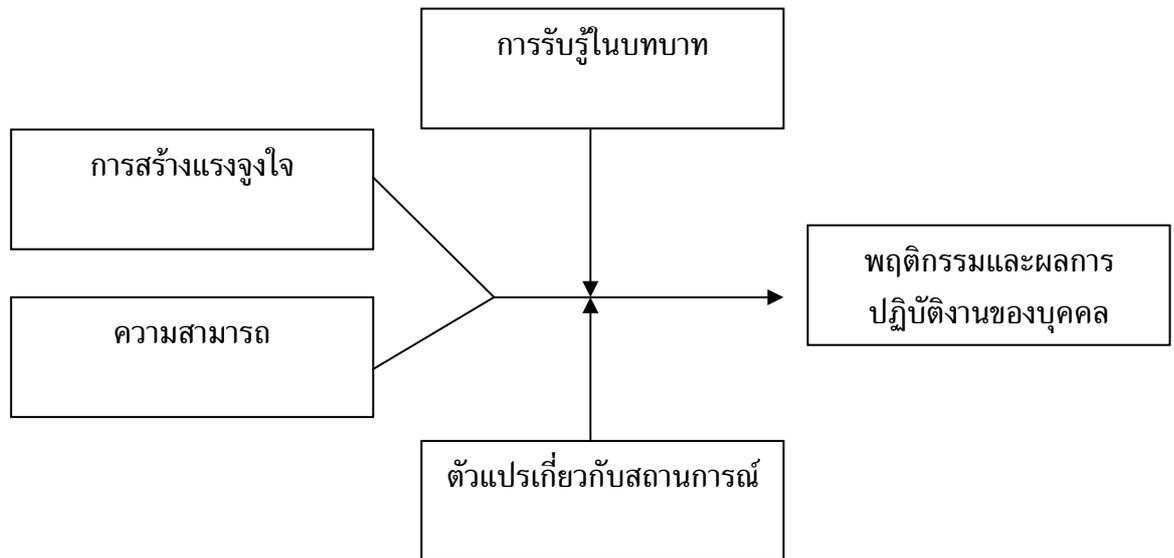
### 1.8.3 พฤติกรรมบุคคล (Individual Behavior) ในองค์การ

สำหรับพฤติกรรมของคุณคณดที่แสดงออกมานั้น จะเป็นคำตอบไปสู่ผลของการปฏิบัติงานว่าจะออกมาในรูปแบบใด ผลการปฏิบัติงานจะประสบความสำเร็จมากน้อยเพียงใด ซึ่งหากเราสามารถเข้าใจถึงที่มาที่ไปของพฤติกรรมบุคคลแล้ว เราจะสามารถควบคุม และคาดการณ์พฤติกรรมต่างๆ ที่บุคคลจะแสดงออกได้ โดยมีนักทฤษฎีได้กล่าวถึงพฤติกรรมบุคคลไว้ ดังนี้

นพ ศรีบุญนาค (2545 : 6-7) ได้กล่าวถึงตัวแปร 5 ตัวแปรที่เกี่ยวข้องกับพฤติกรรมบุคคลดังนี้

1. การสร้างแรงจูงใจ
2. ความสามารถ
3. การรับรู้ในบทบาท
4. สถานการณ์
5. พฤติกรรมเอกบุคคลและผลการปฏิบัติงาน

การที่คุณคณดมีพฤติกรรมในการปฏิบัติงานจะขึ้นอยู่กับตัวแปรหลัก ได้แก่ แรงจูงใจ และความสามารถในการทำงาน และถึงแม้จะมีความสามารถในการทำงานเพียงใด หากขาดแรงจูงใจในการทำงานแล้ว ผลงานก็ออกมาไม่ดี และในด้านกรรับรู้บทบาท ก็มีความสำคัญ เนื่องจากการที่คุณคณดแต่ละคนรับรู้บทบาทหน้าที่ที่ต้องแสดงในการทำงานตามตำแหน่งเป็นอย่างดี ก็จะทำให้เขาทำงานได้ผลตามบทบาทหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายไว้ และหากบุคคลยังทำงานในสภาพแวดล้อมที่เหมาะสมแล้วก็จะทำให้ผลงานออกมาดีเช่นกัน ซึ่งรายละเอียดที่กล่าวมานั้น สามารถสรุปได้ดังภาพประกอบ 17



ภาพประกอบ 17 ตัวแบบพฤติกรรมบุคคล

ที่มา : นพ ศรีบุญภาค, 2545 : 6

นอกจากนี้ยังมีนักวิชาการที่กล่าวถึงพฤติกรรมที่จะแสดงออกในองค์การ เช่น ความต้องการ การรับรู้ บุคลิกภาพ ทศนคติ และค่านิยม ซึ่งคุณลักษณะที่กล่าวมานี้จะก่อให้เกิดพฤติกรรมบุคคลในองค์การ และมีอิทธิพลต่อองค์การมาก ซึ่งพฤติกรรมที่ควรคำนึงถึงมีดังนี้ (บรรยงค์ โตจินดา, 2542 : 287-291)

1. การรับรู้ (Perception) คือ การที่บุคคลรับรู้ ตีความ และตอบสนอง สิ่งที่เกิดขึ้น นักจิตวิทยาองค์การ กล่าวว่า บุคคลแต่ละคนจะมีสิ่งที่เรียกว่า แผนที่ทางความคิด ซึ่งเป็นกรอบความคิด หรือความรู้สึกส่วนตัวที่จะพยายามทำความเข้าใจสิ่งที่เกิดขึ้นเท่าที่ตนมองเห็น และรับรู้

2. บุคลิกภาพ (Personality) คือ ลักษณะรวมของพฤติกรรมบุคคลซึ่งมีลักษณะแน่นอน ซึ่งตัวกำหนดบุคลิกภาพมีดังนี้ ได้แก่ ตัวกำหนดด้านสรีรวิทยา หรือทางกรรมพันธุ์ ตัวกำหนดด้านครอบครัว โรงเรียน และตัวกำหนดด้านวัฒนธรรม

3. ทศนคติ (Attitude) คือ ความโน้มเอียงที่ตอบสนองด้วยวิธีที่ชอบหรือไม่ชอบ ที่พึงปรารถนาหรือไม่พึงปรารถนาต่อวัตถุ สิ่งของ บุคคล หรือแนวความคิด โดยทั่วไปทศนคติจะแบ่งเป็น 3 ส่วน คือ ส่วนความรู้สึก ได้แก่ ความรู้สึกชอบไม่ชอบ รักหรือเกลียด ต่อมาเป็นส่วนของสติ และเหตุผล เป็นเรื่องของการใช้เหตุผลของบุคคล และสุดท้ายเป็นส่วนของพฤติกรรม คือ แนวโน้มที่พฤติกรรมจะมีความสัมพันธ์กับส่วนของความรู้สึก และส่วนของเหตุผล ซึ่งจะเป็นปฏิกิริยาที่แสดงออกต่อเหตุการณ์

วิชัย ไถสุวรรณจินดา (2535 : 40-42) กล่าวว่า พฤติกรรมของบุคคลที่แสดงออกมามีความคล้ายคลึงกับ บรรยงค์ โตจินดา แต่เพิ่มมาในเรื่องของ การจูงใจ ซึ่งกล่าวว่าปัจจัยที่สำคัญมี 4 ประการ คือ การรับรู้ บุคลิกภาพ การจูงใจ และทัศนคติ ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

1. การรับรู้ หมายถึง การที่บุคคลพบเห็นสิ่งต่างๆ โดยประสาทสัมผัสทั้ง 6 คือ ตา หู จมูก ลิ้น กาย ใจ และเลือกเก็บสิ่งเหล่านั้นมาในจิตสำนึก และเข้าใจความหมายหรือนิยามสิ่งเหล่านั้นด้วยความรู้สึกนึกคิดของตนเอง ดังนั้นการรับรู้ที่ต่างกันจึงอาจเกิดจากความนึกคิด (Thinking) ความเชื่อ (Belief) และประสบการณ์ (Experience) ของบุคคลที่ต่างกัน

2. บุคลิกภาพ หมายถึง ลักษณะท่าทาง การเคลื่อนไหว วาจา กิริยามารยาทของบุคคล รวมทั้งบุคลิกภาพในส่วนของจิตใจด้วย ซึ่งบุคลิกภาพจะแตกต่างกัน ตามการสืบสายเลือด สภาพแวดล้อม ประสบการณ์ และบุคลิกภาพที่ซ่อนเร้น คือ บุคลิกภาพในส่วนของจิตใจ

3. การจูงใจ (Motivation) เป็นสิ่งที่ผู้บริหารใช้ตอบสนองความต้องการของบุคคลในองค์การ และชักจูงให้มีการปฏิบัติตามที่องค์การต้องการ

4. ทัศนคติ เป็นความรู้สึกทางใจที่กระตุ้นให้เกิดพฤติกรรมเอนเอียงไปในทางใดทางหนึ่ง คือ พฤติกรรมมนุษย์คือการแสดงออกทางทัศนคติของเขา ซึ่งเป็นผลมาจากประสบการณ์ ความรู้ ความคิด ความเชื่อ และการเรียนรู้อันมีภูมิหลังของบุคคล ซึ่งในการวิเคราะห์ทัศนคติของคน อาจจะพิจารณาได้จาก ระดับความรู้สึกชอบหรือไม่ชอบ ระดับที่เป็นประสบการณ์ที่ได้รับรู้ ระดับที่เป็นการปฏิบัติ

เทพนม เมืองแมน และสวิง สุวรรณ (2529 : 6-12) กล่าวว่า กระบวนการทางจิตวิทยาที่มีผลต่อพฤติกรรมบุคคล มีในด้านเหล่านี้ คือ การรับรู้ ทัศนคติ ค่านิยม และภาวะรับการจูงใจโดยมีรายละเอียด ดังนี้

1. การรับรู้ หมายถึง กระบวนการในการเลือกรับ การจัดระเบียบและการแปลความหมายของสิ่งเร้าที่บุคคลพบเห็น หรือมีความสัมพันธ์เกี่ยวข้องด้วยในสภาพแวดล้อมหนึ่งๆ

2. ทัศนคติ หมายถึง สภาพความพร้อมทางด้านจิตใจของบุคคล และเป็นผลรวมของความคิดเห็น องค์ประกอบของทัศนคติมี 3 องค์ประกอบ คือ องค์ประกอบทางด้านความคิด องค์ประกอบทางด้านความรู้สึก และองค์ประกอบทางการปฏิบัติ เป็นการแสดงสภาพความพร้อมของบุคคลในการกระทำพฤติกรรมสิ่งใดสิ่งหนึ่งที่บ่งบอกถึงความพึงพอใจหรือไม่พึงพอใจ

3. ค่านิยม หมายถึง กระบวนการทางความคิดที่เป็นตัวกำหนด ตัดสินชี้ นำให้บุคคลปฏิบัติอย่างใดอย่างหนึ่ง ซึ่งอาจเป็นการปฏิบัติที่ถูกต้องหรือไม่ถูกต้องก็ได้ บทบาท

ของค่านิยมมี 2 ประการ คือเป็นมาตรฐานที่จะนำทางหรือเป็นแนวทางให้บุคคลประพฤติปฏิบัติ ประเมินว่าสิ่งใดดีหรือไม่ดี และทำหน้าที่เป็นตัวกระตุ้นให้เกิดแรงจูงใจในการปฏิบัติ รวมถึงเสริมสร้างทัศนคติ ความสนใจ และความตั้งใจซึ่งนำไปสู่การแสดงพฤติกรรมที่สอดคล้องกับค่านิยมนั้น

4. ภาวะรับการจูงใจ หมายถึงสิ่งที่เกิดขึ้นในตัวบุคคล ที่ทำให้บุคคลนั้นแสดงพฤติกรรมไปตามทิศทางของเป้าหมายที่ได้วางไว้ ซึ่งเมื่อบุคคลเกิดภาวะ การจูงใจจะเกิดการแสดงออกใน 3 ทาง คือ ในทางด้านพลังงานซึ่งเกิดขึ้นเมื่อบุคคลมีความต้องการ สำหรับความต้องการนี้เรียกว่า แรงจูงใจ ทางด้านพฤติกรรม หรือการกระทำ คือบุคคลที่อยู่ในภาวะรับการจูงใจจะทำพฤติกรรมเพื่อตอบสนองต่อความต้องการของตน และสามคือทางด้านเป้าหมาย เป็นสิ่งที่สนองตอบความต้องการของบุคคล หรือทำให้บุคคลได้รับความพึงพอใจ

มัลลิกา ต้นสอน (2544 : 21-23) กล่าวถึงความแตกต่างและพฤติกรรมการทำงานของบุคคลโดยมีตัวแปรระดับบุคคล เป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลโดยตรงต่อความแตกต่างและการแสดงออกของพฤติกรรมบุคคล ซึ่งประกอบด้วยปัจจัยดังนี้

1. ปัจจัยทางประชากร เป็นตัวที่สะท้อนความแตกต่างในด้านพื้นฐานทางเศรษฐกิจ สัญชาติ ระดับการศึกษา อายุ เชื้อชาติ และเพศ

2. ความสามารถทางทักษะ เนื่องจากคนที่ไม่มีความสามารถและไม่มีทักษะจะไม่สามารถปฏิบัติงานได้ ถึงแม้จะมีแรงจูงใจและความต้องการก็ตาม ซึ่งในการทำงานจะต้องจัดคนให้เหมาะสมกับงาน (Put The Right Man in The Right Job)

3. การรับรู้ เป็นการกระตุ้น ให้ความหมายกับสภาพแวดล้อมรอบตัวเขา การรับรู้จะเกิดขึ้นเมื่อบุคคลรู้สึกต่อสิ่งเร้า ซึ่งการรับรู้อาจเกี่ยวข้องกับการที่บุคคลได้จัดรวบรวมและแปลความสิ่งเร้า ซึ่งมีผลต่อพฤติกรรมและการเกิดทัศนคติของตนเอง

4. ทัศนคติ เป็นสถานะทางจิตใจที่เกิดจากความพร้อม การเรียนรู้ และการจัดระบบผ่านประสบการณ์ ซึ่งทัศนคติอาจเปลี่ยนแปลงได้หากบุคคลมีข้อมูลเพิ่มเติม การศึกษาทัศนคติมีนัยดังนี้ คือ ทัศนคติสามารถเรียนรู้ได้ ทัศนคติเป็นเครื่องกำหนดมุมมองของบุคคลต่อสภาพแวดล้อม ทัศนคติเป็นพื้นฐานทางอารมณ์ของบุคคลที่จะมีความสัมพันธ์กับผู้อื่น ทัศนคติถูกรวบรวมและมีความใกล้ชิดกับบุคลิกภาพ

5. บุคลิกภาพ เป็นความรู้สึกและพฤติกรรมที่ค่อนข้างจะคงที่ของบุคคลที่เกิดจากปัจจัยด้านพันธุกรรมและสภาพแวดล้อม แต่มีหลักการที่ยอมรับกัน คือบุคลิกภาพถูกจัดเป็นระบบแบบแผน สามารถสังเกตและวัดระดับได้ บุคลิกภาพเป็นลักษณะผิวเผิน หรือลึกซึ้ง บุคลิกภาพเป็นคุณลักษณะทั่วไปและคุณลักษณะเฉพาะของบุคคล โดยแต่ละคนอาจมีความคล้ายหรือแตกต่างกันได้

เนาวรัตน์ แยมแสงสังข์ (2542 : 5-9) กล่าวถึงการศึกษาพฤติกรรมเป็นรายบุคคลในเรื่องดังต่อไปนี้

1. ความแตกต่างระหว่างบุคคล ซึ่งพฤติกรรมในการทำงานของคนสามารถเรียนรู้ได้จากพฤติกรรมในการทำงานในเรื่องต่อไปนี้เป็นพลังในการทำงาน ซึ่งแต่ละคนจะมีพลังที่จะต่อสู้กับความลำบากได้ไม่เท่ากัน (สุนันทา เลาหนันนท์, 2541 : 7) ความรักและความสนใจในงาน คุณลักษณะความเป็นผู้นำ มนุษยสัมพันธ์ที่เป็นลักษณะเฉพาะตัว ความรับผิดชอบต่อการกิจที่ได้รับมอบหมายไม่เท่ากัน

2. แรงจูงใจในองค์การ ปัจจัยที่สร้างแรงจูงใจได้ดีที่สุด คือเงินซึ่งผู้ประกอบการในอดีตเชื่อว่าสามารถจูงใจให้คนทำงานด้วยเงิน แต่ต่อมาพบว่า องค์การสามารถจะจูงใจให้คนทำงานได้ด้วยปัจจัยอื่น ๆ อีก เช่น การชี้ให้เห็นความสำคัญของงาน ความมั่นคงขององค์การ ซึ่งองค์การประกอบต่อไปนี้จะมีส่วนในการจูงใจให้คนอยากทำงาน คือ งานที่ท้าทายความสามารถ การมีส่วนร่วมในการวางแผน การยอมรับสถานภาพของบุคคล การมอบงานมอบอำนาจและความรับผิดชอบเพิ่มขึ้น ความมั่นคงและความปลอดภัย ความเป็นอิสระในการทำงาน การได้รับการพัฒนาวิชาชีพ สิ่งตอบแทน และระบบการแข่งขัน

3. ความพึงพอใจในงาน ความพอใจในงานเป็นเจตคติหนึ่งซึ่งอยู่ในจิตใจของมนุษย์ ความพอใจไม่ใช่สิ่งเดียวกับแรงจูงใจ เมื่อคนมีความพอใจในงานที่ทําก็จะทำให้เขาปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพและก่อให้เกิดประสิทธิผล ดังนั้นความพึงพอใจอาจกล่าวได้ว่าเกิดจากการทำงานที่ได้สิ่งตอบแทนที่เหมาะสมและเป็นธรรม ซึ่งนำไปสู่ความพึงพอใจ แล้วความพึงพอใจนำไปสู่ความพยายามในการทำงานจนบรรลุผลสำเร็จ

4. ขวัญและกำลังใจ แนวคิดทางการบริหารของนักมนุษยสัมพันธ์ ราวๆ ปี ค.ศ.1930 เน้นเรื่องขวัญกำลังใจของพนักงาน กล่าวคือ ถ้าพนักงานมีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานดีจะทำให้เกิดประสิทธิภาพในการผลิตสูง ซึ่งต่อมานักวิจัยพบว่า ขวัญกำลังใจไม่ได้ก่อให้เกิดประสิทธิภาพเสมอไป เช่น ในขณะที่พนักงานขวัญกำลังใจต่ำประสิทธิภาพในการผลิตอาจจะสูงขึ้น แต่คำว่าขวัญกำลังใจจะเป็นตัวเสริมแรงกระตุ้นพลังในการทำงานให้กับองค์การและปลุกปลอบในยามที่ท้อถอยเท่านั้น ซึ่งบางครั้งในการให้สิ่งตอบแทนก็สามารถเป็นการสร้างขวัญกำลังใจได้เช่นกัน ดังนั้นขวัญกำลังใจจึงเป็นส่วนหนึ่งของแรงจูงใจที่ดี

#### 1.8.4 พฤติกรรมตามบทบาทของบุคลากรทางการศึกษา

เวบสเตอร์ (Webster, 1985 : 832, อ้างถึงใน วิริณธิ์ ธรรมนารถสกุล, 2547 : 29) ได้ให้คำจำกัดความของพฤติกรรมตามบทบาทไว้ 2 ประการ คือ บทบาทที่ได้รับมอบหมายให้แสดง เช่น บทบาทของตัวพระเอก นางเอก และหน้าที่ซึ่งความหมายของหน้าที่ คือ การปฏิบัติงานตามหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย หรือตามลักษณะที่กำหนดไว้ตามคำบรรยายลักษณะงาน และพฤติกรรมที่จำเป็นสำหรับงานนั้น ส่วนมิลเลอร์ และเวเกอร์ (Miller and Weger, 1971 : 151-163) กล่าวว่าเมื่อบุคคลได้เข้าไปมีส่วนร่วมในองค์การ ก็ต้องผ่านกระบวนการในการปรับตัว ต้องเรียนรู้การสร้างพฤติกรรมให้เป็นที่ยอมรับ และมีบทบาทให้เป็นที่พอใจใน

องค์การ ซึ่งแต่ละตำแหน่งหน้าที่ย่อมมีขอบเขตของบทบาทที่แตกต่างกันออกไป ซึ่งอาจมีการกำหนดไว้ในคำบรรยายลักษณะงาน (Job Descriptions) หรืออาจเป็นที่เข้าใจกันทั่วไปในองค์การอย่างไม่เป็นทางการก็ได้ ตำแหน่งงานที่มีชื่อเหมือนกันอาจมีขอบเขตของบทบาทที่แตกต่างกันสำหรับองค์การที่ต่างกัน และค่านิยมก็เป็นตัวกำหนดในการตัดสินใจว่าจะเปลี่ยนแปลงบทบาทใหม่มากน้อยแค่ไหน ซึ่งค่านิยมมาจากปัจจัยหลายอย่าง เช่น ประสบการณ์จากการทำงานของบุคคลนั้น ระดับการศึกษา วัฒนธรรม บุคลิกภาพ ความสัมพันธ์ที่เป็นอยู่กับผู้ร่วมงาน ค่านิยมนั้นเป็นผลได้จากสภาพแวดล้อมในอดีตและปัจจุบัน (Sikula, 1971 : 310-312 อ้างถึงใน พิภพ วังเงิน, 2547 : 203) ค่านิยม เป้าหมายความต้องการ เป็นตัวกำหนดว่าบุคคลใดบุคคลหนึ่งจะรับรู้หรือเข้าใจบทบาทของเขาภายในองค์การอย่างไร

จากพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ.2546 ได้กำหนดให้สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มีอำนาจหน้าที่ในการบริหารจัดการศึกษาและพัฒนาสาระของหลักสูตรการศึกษาให้สอดคล้องกับสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐานของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน พัฒนางานด้านวิชาการและจัดให้มีระบบประกันคุณภาพภายในร่วมกับสถานศึกษา รับผิดชอบในการพิจารณาแบ่งส่วนราชการภายในของสถานศึกษาและสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา และปฏิบัติหน้าที่อื่น ๆ ตามที่กฎหมายกำหนด ในส่วนของบทบาทหน้าที่ของบุคลากรทางการศึกษาตามพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา พ.ศ.2547 ได้กำหนดหน้าที่ของบุคลากรทางการศึกษาไว้ดังนี้ คือ บุคลากรทางการศึกษาจะต้องให้บริการหรือปฏิบัติงานเกี่ยวกับการจัดกระบวนการเรียนการสอน การนิเทศ การบริหารการศึกษา และปฏิบัติงานอื่นในหน่วยงานการศึกษา

#### 1.8.5 พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ (Organizational Citizenship Behavior)

พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การเกี่ยวข้องกับลักษณะของการทำงานตามบทบาทหน้าที่ของตนเอง ซึ่งเป็นพฤติกรรมที่กระทำแล้วส่งเสริมการทำงาน และทำให้บรรยากาศในการทำงานเป็นไปในทางบวก เสริมสร้างความสามัคคีในองค์การ ซึ่งมีนักวิชาการให้คำจำกัดความของพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ ดังนี้

พอดซาคอฟ และคณะ (Podsakoff and Others, 2000 : 516-526) ได้สรุปองค์ประกอบของพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การเป็น 7 องค์ประกอบ คือ พฤติกรรมการช่วยเหลือ การมีน้ำใจนักกีฬา ความจงรักภักดีต่อองค์การ การปฏิบัติตามกฎระเบียบขององค์การ ความคิดสร้างสรรค์ การทำความดีให้กับสังคมในองค์การ การพัฒนาตนเอง

แพรรัทธ ยอดแก้ว (2553) ได้ศึกษาและให้ความหมายของพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การโดยศึกษาจากนักวิชาการหลายท่าน ดังนี้

ออร์แกน (Organ, 1997 : 85) ให้ความหมายว่า พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การหมายถึงบทบาทพิเศษ หรือบทบาทที่นอกเหนือกว่างานในหน้าที่ไม่มีรางวัลให้ในระบบที่เป็นทางการ

นิวสตรอม และเดวิส (Newstrom and Davis, 1997 : 265) ให้ความหมายว่า พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ หมายถึง พฤติกรรมของบุคคลที่ปฏิบัติโดยสมัครใจในแต่ละสถานการณ์ ซึ่งการปฏิบัติดังกล่าวจะช่วยสนับสนุนให้เกิดความสำเร็จในองค์การ

จอร์จ และโจนส์ (George and Jones, 1999 : 93) ให้ความหมายว่า พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ หมายถึง พฤติกรรมที่นอกเหนือจากงานในหน้าที่ ซึ่งองค์การไม่ได้กำหนดไว้ว่าเป็นหน้าที่ที่ต้องปฏิบัติแต่พนักงานเต็มใจปฏิบัติเพื่อองค์การ เป็นพฤติกรรมที่จำเป็นต่อการอยู่รอด และประสิทธิภาพขององค์การ เช่น การช่วยเหลือเพื่อนร่วมงาน การป้องกันขโมยในองค์การ เป็นต้น

ดังนั้น พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ หมายถึง พฤติกรรมการปฏิบัติงานของบุคคลที่นอกเหนือจากบทบาทหน้าที่ที่ต้องปฏิบัติ ซึ่งบุคคลนั้นมีจิตสำนึกในการให้ความช่วยเหลือและร่วมมือกับองค์การ เพื่อช่วยสนับสนุนให้องค์การมีการพัฒนาและประสบผลสำเร็จ

พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การมีองค์ประกอบ ดังต่อไปนี้

ออร์แกน (Organ, 1988) ได้แบ่งพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การออกเป็น 5 รูปแบบ ดังนี้

1. พฤติกรรมการให้ความช่วยเหลือ เป็นพฤติกรรมที่ทำด้วยความสมัครใจเพื่อช่วยเหลือผู้อื่นเมื่อมีปัญหาในการทำงานให้สามารถทำงานในหน้าที่ของเขาให้เสร็จสมบูรณ์ภายใต้สถานการณ์ไม่ปกติ เช่น การแนะนำให้แก่พนักงานที่เข้ามาทำงานใหม่

2. พฤติกรรมการคำนึงถึงผู้อื่น เป็นพฤติกรรมที่มุ่งแก้ปัญหาความขัดแย้งระหว่างบุคคลในการทำงาน ไม่ใช่อารมณ์เมื่อเกิดความขัดแย้ง มีความเห็นอกเห็นใจผู้อื่น

3. พฤติกรรมความอดทนอดกลั้น เป็นพฤติกรรมของบุคคลที่มีความอดทนต่อปัญหาหรือความไม่สะดวกสบายที่เลี่ยงไม่ได้ และอุปสรรคในการทำงานโดยปราศจากความไม่พอใจ

4. พฤติกรรมความสำนึกในหน้าที่ เป็นพฤติกรรมที่พนักงานทำงานตามภาระหน้าที่ที่ได้กำหนดไว้ว่าเป็นบทบาทและปฏิบัติในรูปแบบที่เหนือกว่าระดับความต้องการในการปฏิบัติงานที่ต่ำที่สุด เช่น มีความตรงต่อเวลา การช่วยเหลือและรักษาอุปกรณ์ภายในที่ทำงาน เชื่อฟังกฎระเบียบ ไม่ขากงาน ไม่ใช้เวลาในการปฏิบัติงานไปใช้ในเรื่องส่วนตัว

5. พฤติกรรมการให้ความร่วมมือ เป็นพฤติกรรมของพนักงานที่แสดงความรับผิดชอบ เชิงสร้างสรรค์ที่เกี่ยวกับนโยบายขององค์การ

ซึ่งในการศึกษาพฤติกรรมกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การของบุคลากรทางการศึกษา ผู้วิจัยจะยึดแนวทางจากมาตรฐานทางคุณธรรมและจริยธรรมของข้าราชการและลูกจ้างของสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา ซึ่งมีรายละเอียด ดังนี้

1. ดำรงชีวิตอย่างเหมาะสม ปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดี มีน้ำใจ ใช้จ่ายอย่างประหยัดเหมาะสมกับฐานะ รู้รักสามัคคี
2. ปฏิบัติหน้าที่ด้วยความซื่อสัตย์สุจริต มีความรับผิดชอบ ตรงต่อเวลา ขยันหมั่นเพียร มุ่งมั่นในผลสำเร็จของงาน
3. ยึดมั่นในระบบคุณธรรม เป็นผู้มีความประพฤติที่ดี มีวินัย ดำรงไว้ซึ่งความถูกต้องและเป็นธรรม
4. รักษาชื่อเสียงของหน่วยงานโดยไม่กระทำการใด ๆ อันจะเป็นการเสื่อมเสียแก่หน่วยงานและเกียรติภูมิ

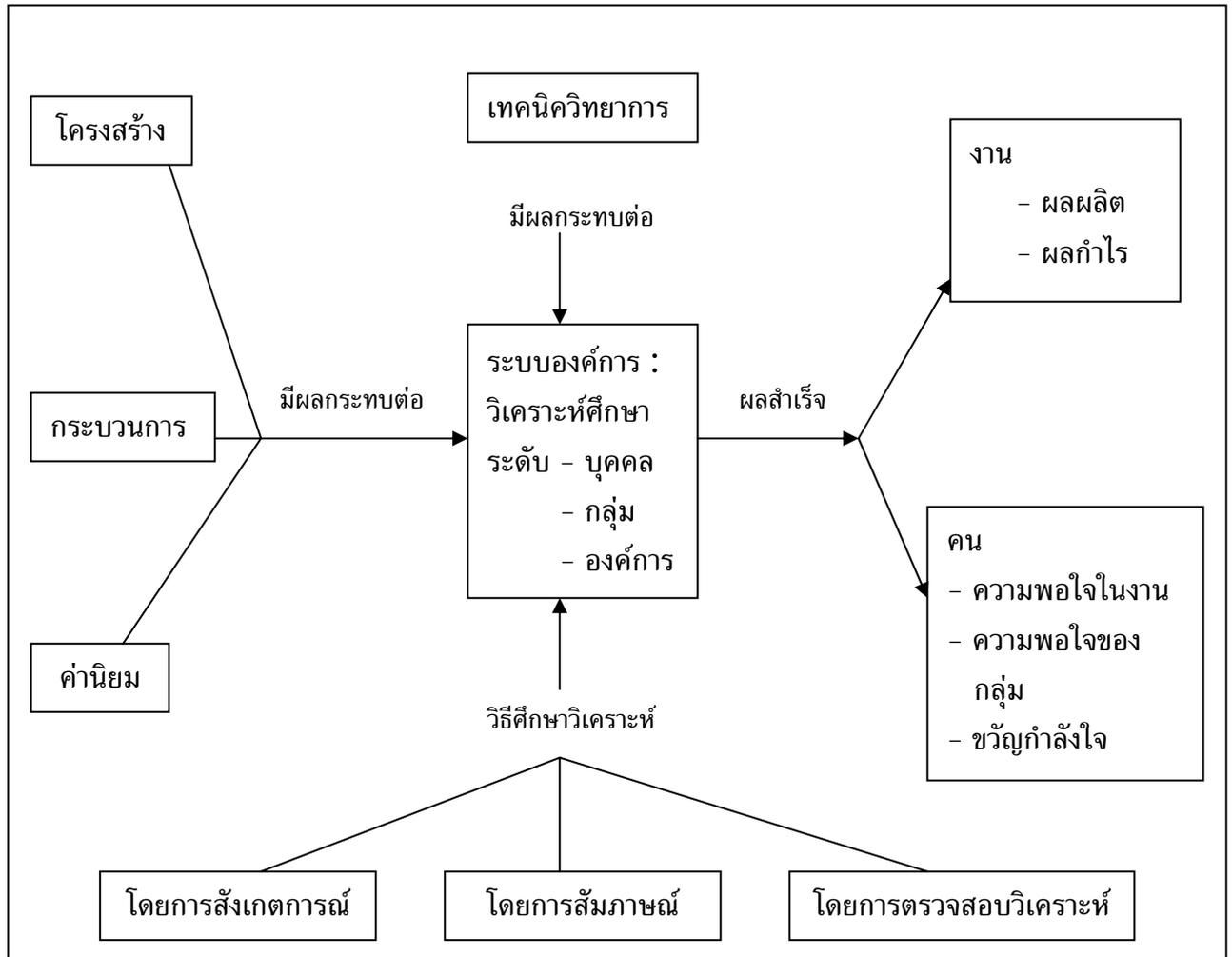
#### 1.8.6 รูปแบบเพื่อการศึกษาพฤติกรรมองค์การ

พฤติกรรมองค์การมีส่วนประกอบที่สำคัญต่าง 3 ส่วน คือ (ธงชัย สันติวงษ์, 2535 : 27-28)

1. โครงสร้าง (Structure) หมายถึงโครงสร้างองค์การที่ประกอบด้วยกลุ่มบุคคลที่เป็นกลุ่มย่อย ที่มีบทบาทหน้าที่ต่าง ๆ โครงสร้างจะช่วยให้ทราบว่า กลุ่มประกอบด้วยใครบ้าง
2. กระบวนการ (Process) หมายถึง กิจกรรมที่ดำเนินในองค์การ และเหตุการณ์เรื่องราวต่าง ๆ ที่เกิดขึ้น ในขณะที่องค์การกำลังเคลื่อนตัวตามทิศทาง เป้าหมายต่าง ๆ ตามกระบวนการในองค์การนี้ มีอะไรเกิดขึ้นบ้าง เกิดขึ้นเมื่อใด และมุ่งไปในทิศทางไหน
3. ค่านิยม (Values) หมายถึง ค่านิยมหรือเรื่องราวที่เป็นความชอบ ความโน้มเอียงต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นจากทัศนคติหรือค่านิยมของสมาชิกและของกลุ่ม ที่โน้มหน้าไปในทิศทางใดทิศทางหนึ่งตามอิทธิพลทางความคิดของตนและกลุ่ม ซึ่งถือว่าเป็นส่วนที่อยู่เบื้องหลังที่จะสามารถอธิบายให้ทราบถึงสาเหตุความเป็นไป ของเรื่องราวทางพฤติกรรมต่าง ๆ

ซึ่งจากส่วนประกอบต่าง ๆ ดังกล่าว สามารถเขียนเป็นรูปแบบในการศึกษาพฤติกรรม ดังภาพประกอบ 18

## สภาพแวดล้อม



ภาพประกอบ 18 รูปแบบสำหรับการศึกษาวิเคราะห์พฤติกรรมองค์กร  
ที่มา : ธงชัย สันติวงษ์, 2535 : 2

## 2. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

วาสนี มีนิต (2547 : 72) ได้ศึกษาผลกระทบของการประกันคุณภาพการศึกษา ที่มีต่อการพัฒนาตนเอง ความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน และขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครู ในจังหวัดนครศรีธรรมราช การวิจัยพบว่า การประกันคุณภาพการศึกษามีผลกระทบทางด้านบวกในระดับปานกลาง ต่อครูในจังหวัดนครศรีธรรมราช โดยรวมและรายด้านทั้งสามด้าน ซึ่งครูที่มีประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน โรงเรียนขนาดต่างกัน ปฏิบัติงานในสังกัดเขตพื้นที่แตกต่างกันจะได้รับผลกระทบจากระบบประกันคุณภาพ และครูที่ปฏิบัติงานในโรงเรียน

ระดับประถมศึกษา จะได้รับผลกระทบในด้านบวกจากระบบประกันคุณภาพการศึกษา โดยรวมมากกว่าครูที่ปฏิบัติงานอยู่ในโรงเรียนระดับมัธยม สรุปว่าการประกันคุณภาพการศึกษามีผลกระทบทางบวกต่อครูโดยรวมทุกด้าน และปัจจัยส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ สถานภาพการสมรสที่ต่างกัน ไม่ได้มีผลกระทบจากการประกันคุณภาพการศึกษาต่างกัน แต่ปัจจัยทางด้านสภาพโรงเรียนเกือบทุกปัจจัย เช่น ขนาดโรงเรียน ระดับโรงเรียน จะได้รับผลกระทบจากการประกันคุณภาพต่างกัน

เอี่ยมพร ผิวผ่อง (2547 : 172-182) ได้ทำการศึกษาเรื่องการประเมินผลการปฏิรูประบบราชการในด้านโครงสร้างองค์การ และการจูงใจบุคลากร : กรณีศึกษา สำนักงานนโยบายแผนการขนส่งและจราจร (สนข.) จากการวิจัยพบว่า

#### 1. ด้านโครงสร้างและการออกแบบองค์การของ สนข.

1.1 การกำหนดโครงสร้างการแบ่งกลุ่มงานและการจัดวางอัตรากำลังคนของ สนข. พบว่าข้าราชการส่วนใหญ่จะมีความเห็นว่ามีเหมาะสมในระดับค่อนข้างมาก เนื่องจากการจัดวางภารกิจและหน้าที่ของแต่ละส่วนราชการที่แบ่งย่อยลงไปนั้นมีความเหมาะสมและครอบคลุมภารกิจโดยรวมของ สนข. แต่ในขณะเดียวกัน ข้าราชการในหลายส่วนซึ่งเป็นผู้ปฏิบัติกลับมีความเห็นว่า ควรมีการปรับปรุงโครงสร้าง สนข. ในประเด็นต่างๆ ได้แก่ ให้มีการลดความซ้ำซ้อนในภารกิจบางส่วนเพื่อลดขั้นตอนในการทำงาน และปรับให้แต่ละส่วนมีปริมาณงานที่เหมาะสมและเท่าเทียมกัน และสอดคล้องกับปริมาณบุคลากรที่แต่ละส่วนมีอยู่

1.2 เรื่องขนาดขององค์การ ผลการประเมินความเหมาะสม พบว่า ข้าราชการในระดับปฏิบัติส่วนใหญ่เห็นว่าขนาดขององค์การมีความเหมาะสมค่อนข้างน้อย และผลจากการสัมภาษณ์พบว่า ข้าราชการในระดับปฏิบัติมองว่าในบางส่วนปริมาณบุคลากรน้อยเกินไปจนงานล้นคน แต่บุคลากรบางส่วนก็ยังมีภาระรับผิดชอบน้อยเกินไป นอกจากนี้ผู้บริหารบางส่วนมีความเห็นว่า จำนวนบุคลากรของ สนข. ในปัจจุบันมีความเหมาะสมอยู่แล้วหากข้าราชการทั้งหมดทำงานอย่างเต็มประสิทธิภาพ

1.3 ลักษณะการจัดกลุ่มงานของ สนข. จะเป็นลักษณะของการแบ่งภารกิจออกไปเป็นกอง ศูนย์ สำนักต่างๆ ที่มีลักษณะเฉพาะ และมีภารกิจที่แตกต่างกันออกไปตามชนิดของงานอย่างชัดเจน ซึ่งผลการประเมินพบว่า ข้าราชการส่วนใหญ่เห็นว่าเหมาะสมในระดับค่อนข้างมาก เนื่องจากการแบ่งกลุ่มงานตามหน้าที่นี้เหมาะกับลักษณะของหน่วยงานราชการที่เป็นหน่วยงานแผนขนาดใหญ่ไม่ใหญ่นักเช่น สนข.

2. การจูงใจบุคลากร พิจารณาผลการประเมินจากการวัดระดับความพึงพอใจของข้าราชการ สนข. มี 2 ด้าน คือ

2.1 ผลการประเมินแรงจูงใจข้าราชการด้านคุณภาพชีวิตการทำงาน พบว่า ข้าราชการมีความพึงพอใจในเรื่องสภาพแวดล้อมในที่ทำงาน ด้านความสะอาดสบาย ด้านความปลอดภัยต่อสุขภาพอนามัยและชีวิต โอกาสในการพัฒนาความรู้ความสามารถ การเปิด

โอกาสให้ข้าราชการได้รับการอบรม ดูงาน เพื่อพัฒนาศักยภาพอย่างต่อเนื่อง ความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน ความมั่นคงในหน้าที่การงาน เวลาในการพักผ่อนและใช้ชีวิตส่วนตัว ปริมาณงานที่ข้าราชการ สนข. รับผิดชอบ ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงานในฝ่าย ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงานระหว่างฝ่าย และความสัมพันธ์กับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องอยู่ในระดับมาก ในส่วนของความพอใจของค่าจ้างเงินเดือน และค่าตอบแทนจากการทำงาน ความเป็นธรรมในค่าตอบแทนที่ได้รับเมื่อเปรียบเทียบกับงานอื่นหรือคนอื่น มีความพึงพอใจในระดับน้อย นอกจากนี้ ยังพบว่า มีปัญหาที่ส่งผลกระทบต่อคุณภาพชีวิตการทำงานของข้าราชการ 2 เรื่องที่สำคัญ คือ ปัญหาแรก ได้แก่ ความแตกต่างของวัฒนธรรมการทำงานที่เกิดจากการร่วมงานของข้าราชการที่มาจากต่างหน่วยงานกัน และปัญหาความเครียดของข้าราชการที่เกิดจากการโยกย้ายสับเปลี่ยนตำแหน่งงาน

2.2 ในส่วนของการประเมินการจูงใจข้าราชการด้านการให้รางวัลตอบแทนจากการทำงาน พบว่า ข้าราชการมีความพึงพอใจ ในเรื่อง เงินเดือนประจำ เงินตอบแทน การปฏิบัติงานนอกเวลาราชการ ค่าตอบแทนพิเศษหรือโบนัส การเลื่อนระดับ ค่าเช่าบ้าน ค่าใช้จ่ายในการเดินทางไปราชการ ในระดับน้อย แต่ในเรื่อง การเลื่อนชั้น ค่ารักษาพยาบาล ค่าเล่าเรียนบุตร บำเหน็จบำนาญ มีความพึงพอใจในระดับมาก

ในส่วนของรางวัลที่ไม่เป็นตัวเงินนั้น พบว่าข้าราชการมีความพึงพอใจมากทุกเรื่อง ได้แก่ เครื่องราชอิสริยาภรณ์ การประกาศเกียรติคุณของทางราชการ การมอบรางวัลดีเด่นของทางราชการ การมอบหมายงานที่เหมาะสม การเปิดให้ข้าราชการได้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจที่เกี่ยวข้องโดยตรง สิทธิประโยชน์ในการลาภัก ลาป่วย ลาพัก จำนวนวันหยุดราชการ

พินดา ทีตี (2544 : 153-154) ศึกษาเรื่องความพร้อมของบุคลากรทางการศึกษาเพื่อรองรับการกระจายอำนาจการบริหารการศึกษา ตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 : กรณีศึกษาโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดราชบุรี ซึ่งผู้วิจัยได้ศึกษาระดับความพร้อมต่อการกระจายอำนาจการบริหารของบุคลากรทางการศึกษา ตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 ของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดราชบุรี และเปรียบเทียบความคิดเห็นของบุคลากรทางการศึกษา บุคลากรในสถานศึกษา คือ ผู้บริหารโรงเรียนและครู และตัวแทนชุมชน คือ ผู้ทรงคุณวุฒิและผู้ปกครองนักเรียนในคณะกรรมการสถานศึกษา ซึ่งเป็นการศึกษาในด้านความรู้ เจตคติ การยอมรับ การมีส่วนร่วม และการตัดสินใจในการปฏิบัติงานการกระจายอำนาจการบริหารการศึกษา ทั้ง 4 งาน คือ การบริหารงานทั่วไป การบริหารงานบุคคล การบริหารการเงิน ธุรการ และการบริหารงานวิชาการ ผลการวิจัยพบว่า

1. บุคลากรทางการศึกษาของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดราชบุรี มีความพร้อมต่อการกระจายอำนาจการบริหารของบุคลากรทางการศึกษาตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 ในระดับมากทุกด้าน โดยเรียงลำดับ

ความพร้อมจากมากไปหาน้อยตามลำดับ ดังนี้ ด้านการมีส่วนร่วม ด้านเจตคติ ด้านการยอมรับ ด้านความรู้ และด้านการตัดสินใจในการปฏิบัติงาน

2. ความคิดเห็นของบุคลากรในสถานศึกษา คือ ผู้บริหารโรงเรียนและครู และตัวแทนชุมชน คือ ผู้ปกครองนักเรียนและผู้ทรงคุณวุฒิในคณะกรรมการการศึกษาด้านการศึกษา เกี่ยวกับความพร้อมต่อการกระจายอำนาจการบริหารของบุคลากรทางการศึกษา ตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 พบว่า มีความแตกต่างกันเมื่อพิจารณาตามรายด้านต่าง ๆ มี 3 ด้านที่มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 คือ ด้านความรู้ ด้านการยอมรับ ด้านการมีส่วนร่วม ส่วนอีก 2 ด้าน ไม่มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 คือ ด้านเจตคติ และด้านการตัดสินใจในการปฏิบัติงาน

3. สำหรับการสัมภาษณ์ความคิดเห็นของบุคลากรทางการศึกษา เกี่ยวกับความพร้อมต่อการกระจายอำนาจการบริหารของบุคลากรทางการศึกษา ตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 ของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดราชบุรี ทั้งหมด 6 โรงเรียน ซึ่งเป็นโรงเรียนจาก 3 อำเภอ อำเภอละ 2 โรงเรียน ที่อยู่ในเมืองและนอกเมือง พบว่าทั้งบุคลากรในสถานศึกษา และตัวแทนชุมชน ทั้ง 6 โรงเรียน เห็นด้วยและสนับสนุนการกระจายอำนาจการบริหารการศึกษา และคิดเห็นว่าบุคลากรมีความพร้อมมาก ในด้านเจตคติ การยอมรับ การมีส่วนร่วม และการตัดสินใจ แต่ยกเว้นในด้านความรู้ มีความคิดเห็นว่ายังขาดความรู้ ความเข้าใจที่ถูกต้อง

สุรัตน์ พินิจมนตรี (2544 : 147-150) ได้ศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อการปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่ของตำรวจจราจรสถานีตำรวจภูธร อำเภอเมืองขอนแก่น จังหวัดขอนแก่น จากการศึกษาผู้วิจัยได้กำหนดปัจจัยส่วนบุคคล ปัจจัยภายใน และปัจจัยภายนอก เป็นตัวแปรต้นและการปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่ของตำรวจจราจร เป็นตัวแปรตาม ซึ่งพบว่า

1. ปัจจัยส่วนบุคคล ได้แก่ อายุ อายุราชการ ประสบการณ์การปฏิบัติงาน ด้านการจราจร ระดับการศึกษาที่จบสูงสุด สถานภาพทางการสมรส จำนวนสมาชิกในครอบครัว รายได้ของครอบครัวต่อเดือน รายจ่ายของครอบครัวต่อเดือน ความเพียงพอของรายได้กับรายจ่าย การอบรมหลักสูตรจราจร ไม่มีความสัมพันธ์กับการปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่ของจราจร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

2. ปัจจัยภายในที่มีความสัมพันธ์กับการปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่ของตำรวจจราจร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับ .05 ได้แก่ ความสำเร็จในหน้าที่การงานที่ผ่านการได้รับการยอมรับนับถือ ความรับผิดชอบ การเพิ่มพูนความรู้ในงาน และความรู้ความเข้าใจในการปฏิบัติหน้าที่ ส่วนลักษณะงานที่ได้รับมอบหมาย และความก้าวหน้าในการทำงาน ไม่มีความสัมพันธ์กับการปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่ของตำรวจจราจรอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

3. ปัจจัยภายนอกที่มีความสัมพันธ์กับการปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่ของตำรวจจราจรอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับ .05 ได้แก่ นโยบายการบริหาร การมีส่วนร่วมในการกำหนดโครงการหรือกิจกรรมต่างๆ และการทำงานเป็นทีม ในส่วนปัจจัยภายนอกที่ไม่มีความสัมพันธ์กับการปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่ของตำรวจจราจรอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับ .05 ได้แก่ การบังคับบัญชา ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน สภาพการทำงาน เงินรางวัลนำจับและสิทธิประโยชน์อื่น ๆ

พรรณทิพย์ กาลธียนันท์ (2543 : 152-154) ทำการศึกษาวิจัยเรื่องการศึกษาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรฝ่ายบริการมหาวิทยาลัยรามคำแหง จากการศึกษาพบว่า

1. บุคลากรฝ่ายบริการ มหาวิทยาลัยรามคำแหง มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานโดยส่วนรวมอยู่ในระดับปานกลาง และเมื่อพิจารณาเป็นรายองค์ประกอบด้านต่างๆ พบว่า แรงจูงใจอยู่ในระดับปานกลางเช่นกัน โดยเรียงลำดับจากมากไปหาน้อยได้ดังนี้

- 1.1 ด้านความสำเร็จในการทำงาน
- 1.2 ด้านการยอมรับนับถือ
- 1.3 ด้านความรับผิดชอบ
- 1.4 ด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา ผู้ใต้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน
- 1.5 ด้านเงินเดือนและสวัสดิการ
- 1.6 ด้านนโยบายและการบริหารงาน
- 1.7 ด้านความมั่นคงในงาน
- 1.8 ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน
- 1.9 ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงาน

2. ผลการเปรียบเทียบแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรฝ่ายบริการมหาวิทยาลัยรามคำแหงได้ผล ดังนี้

2.1 ผลการเปรียบเทียบแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรฝ่ายบริการมหาวิทยาลัยรามคำแหงตามองค์ประกอบทั้ง 9 ด้าน โดยเปรียบเทียบกับ เพศ และวุฒิทางการศึกษา พบว่า มีความแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ทุกด้าน

2.2 ผลการเปรียบเทียบแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรฝ่ายบริการมหาวิทยาลัยรามคำแหงตามองค์ประกอบทั้ง 9 ด้าน ระหว่างผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงาน พบว่ามีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 จำนวน 3 ด้าน คือ ด้านการยอมรับนับถือ ด้านความรับผิดชอบ และด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงาน ในส่วนอีก 6 ด้าน คือ ด้านความสำเร็จในการทำงาน ด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา ผู้ใต้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน ด้านนโยบายและการบริหารงาน ด้านความมั่นคงในงาน ด้านเงินเดือนและสวัสดิการ ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน มีความแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

2.3 ผลการเปรียบเทียบแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรฝ่ายบริการ มหาวิทยาลัยรามคำแหงตามองค์ประกอบทั้ง 9 ด้าน ระหว่างข้าราชการกับลูกจ้างบรายได้ พบว่ามีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 จำนวน 5 ด้าน คือ ด้านการยอมรับนับถือ ด้านความรับผิดชอบ ด้านความมั่นคงในงาน ด้านเงินเดือนและสวัสดิการ ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงาน ซึ่งบุคลากรฝ่ายบริการที่เป็นข้าราชการมีแรงจูงใจมากกว่าบุคลากรฝ่ายบริการที่เป็นลูกจ้างบรายได้ ส่วนอีก 4 ด้าน คือ ด้านความสำเร็จในการทำงาน ด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา ผู้ใต้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน ด้านนโยบายและการบริหารงาน และด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน พบว่ามีความแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

บุญช่วย ยึดซัง (2545 : 79-80) ทำการศึกษาวิจัยเรื่องความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรส่วนกลาง สังกัดกรมสามัญศึกษาออกโรงเรียน กระทรวงศึกษาธิการ จากการศึกษาพบว่า

1. บุคลากรส่วนกลาง สังกัดกรมสามัญศึกษาออกโรงเรียน กระทรวงศึกษาธิการ มีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานโดยเฉลี่ยในระดับปานกลาง ซึ่งมีระดับความพึงพอใจมาก 4 ด้าน เรียงตามลำดับ คือ การได้รับความสำเร็จ ความรับผิดชอบ ลักษณะงาน และความมั่นคง ส่วนด้านที่มีความพึงพอใจในระดับปานกลางค่อนข้างต่ำมี 3 ด้าน คือ เงินเดือน ความก้าวหน้าในงาน และนโยบายการบริหาร

2. เปรียบเทียบระดับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรส่วนกลาง สังกัดกรมการศึกษาออกโรงเรียน กระทรวงศึกษาธิการโดยจำแนกตาม อายุ วุฒิการศึกษา ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน และรายได้ประจำต่อเดือน ซึ่งจำแนกได้ดังนี้

2.1 จำแนกตามอายุ พบว่ามีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาตามรายด้านต่าง ๆ พบว่าบุคลากรมีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานแตกต่างกัน 6 ด้าน คือ การยอมรับนับถือ ลักษณะงาน การเจริญเติบโตในการปฏิบัติงาน ความมั่นคง ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา และความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน

2.2 จำแนกตามวุฒิการศึกษา พบว่ากลุ่มที่มีวุฒิการศึกษาสูงกว่าปริญญาโทมีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมาก นอกนั้นมีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านบุคลากรมีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานแตกต่างกัน 6 ด้าน คือ การยอมรับนับถือ ลักษณะงาน การเจริญเติบโตในการปฏิบัติงาน ชีวิตส่วนตัว สถานภาพในการทำงาน และความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน

2.3 จำแนกตามระยะเวลาในการปฏิบัติงาน พบว่ามีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน บุคลากรมีความพึงพอใจใน

การปฏิบัติงานแตกต่างกัน 5 ด้าน คือ การยอมรับนับถือ ลักษณะงาน ความมั่นคง ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา และความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน

2.4 จำแนกตามรายได้ประจำเดือน พบว่าบุคลากรที่มีรายได้ประจำต่อเดือนสูงกว่า 20,000 บาท มีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมาก นอกนั้นมีความพึงพอใจในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาตามรายด้าน พบว่าบุคลากรมีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานแตกต่างกัน 5 ด้าน คือ การยอมรับนับถือ ลักษณะงาน การเจริญเติบโตในการปฏิบัติงาน เงินเดือน และความมั่นคง

ศุภกิจ อัครเบญจพล (2543 : 81-85) ได้ทำการศึกษาเรื่องความพึงพอใจต่อสภาพการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ มหาวิทยาลัยรามคำแหง พบว่า

1. เจ้าหน้าที่มหาวิทยาลัยรามคำแหงมีความพึงพอใจต่อสภาพการปฏิบัติงานอยู่ที่ระดับปานกลาง โดยเรียงลำดับจากมากไปหาน้อยได้ดังนี้ ความรับผิดชอบในงาน การได้รับการยอมรับนับถือ ลักษณะของงาน ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา โอกาสของความเจริญเติบโตในงานที่ปฏิบัติ นโยบายการบริหาร การปกครองบังคับบัญชา ความมั่นคงในงาน ความก้าวหน้าในตำแหน่งการงาน ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน ความเป็นอยู่ส่วนตัว ความสำเร็จในงาน อัตราเงินเดือนและรายได้อื่น ๆ สถานภาพทางสังคม ส่วนในเรื่องความสัมพันธ์กับผู้ใต้บังคับบัญชา อยู่ในระดับต่ำ

2. เมื่อเปรียบเทียบความพึงพอใจต่อสภาพในการปฏิบัติงานในด้านปัจจัยจูงใจ ที่มีสถานภาพ 7 ลักษณะ ได้แก่ เพศ อายุ สถานภาพการสมรส ระยะเวลาการปฏิบัติงาน ระดับการศึกษา อัตราเงินเดือน สถานภาพในการปฏิบัติงาน สรุปได้ดังนี้

2.1 เจ้าหน้าที่ที่มีเพศต่างกัน มีความพึงพอใจต่อสภาพการปฏิบัติงานในด้านปัจจัยจูงใจไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .05 ในเรื่องของการยอมรับนับถือ และมีความพึงพอใจต่อสภาพการปฏิบัติงานในด้านปัจจัยจูงใจแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .05 เรื่อง ความสำเร็จในงาน ลักษณะของงาน ความรับผิดชอบในงาน ความก้าวหน้าในตำแหน่ง การงาน โอกาสความเจริญเติบโตในงานที่ปฏิบัติ

2.2 เจ้าหน้าที่ที่มีอายุแตกต่างกัน มีความพึงพอใจต่อสภาพการปฏิบัติงานในด้านปัจจัยจูงใจไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .05 ในเรื่องความก้าวหน้าในตำแหน่ง การงานโอกาสความเจริญเติบโตในงานที่ปฏิบัติ และมีความพึงพอใจต่อสภาพการปฏิบัติงานในด้านปัจจัยจูงใจแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .05 ในเรื่อง การได้รับการยอมรับนับถือ ลักษณะของงาน และความรับผิดชอบในงาน

2.3 เจ้าหน้าที่ที่มีสถานภาพการสมรสต่างกัน มีความพึงพอใจต่อสภาพการปฏิบัติงานในด้านปัจจัยจูงใจแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .05 ในเรื่องความสำเร็จใน

งาน การได้รับการยอมรับนับถือ ลักษณะของงาน และความรับผิดชอบในงาน ความก้าวหน้าในตำแหน่งการงาน และโอกาสความเจริญเติบโตในงานที่ปฏิบัติ

2.4 เจ้าหน้าที่ที่มีระยะเวลาการปฏิบัติงานต่างกัน มีความพึงพอใจต่อสภาพการปฏิบัติงานในด้านปัจจัยจูงใจไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .05 ในเรื่องการได้รับการยอมรับนับถือ ลักษณะของงาน และความรับผิดชอบในงาน ความก้าวหน้าในตำแหน่งการงาน โอกาสความเจริญเติบโตในงานที่ปฏิบัติ และมีความพึงพอใจต่อสภาพการปฏิบัติงานในด้านปัจจัยจูงใจแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .05 ในเรื่องความสำเร็จในงาน

2.5 เจ้าหน้าที่ที่มีระดับการศึกษาต่างกัน มีความพึงพอใจต่อสภาพการปฏิบัติงานในด้านปัจจัยจูงใจไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .05 ในเรื่องการได้รับการยอมรับนับถือความก้าวหน้าในตำแหน่งการงาน และโอกาสความเจริญเติบโตในงานที่ปฏิบัติ และมีความพึงพอใจต่อสภาพการปฏิบัติงานในด้านปัจจัยจูงใจแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .05 ในเรื่องความสำเร็จในงาน ลักษณะของงาน และความรับผิดชอบในงาน

2.6 เจ้าหน้าที่ที่มีอัตราเงินเดือนต่างกัน มีความพึงพอใจต่อสภาพการปฏิบัติงานในด้านปัจจัยจูงใจไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .05 ในเรื่องการได้รับการยอมรับนับถือ ความรับผิดชอบในงาน และโอกาสความเจริญเติบโตในงานที่ปฏิบัติ และมีความพึงพอใจต่อสภาพการปฏิบัติงานในด้านปัจจัยจูงใจแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .05 ในเรื่องความสำเร็จในงาน ลักษณะของงาน และความก้าวหน้าในตำแหน่งการงาน

2.7 เจ้าหน้าที่ที่มีสถานภาพในการปฏิบัติงานต่างกัน มีความพึงพอใจต่อสภาพการปฏิบัติงานในด้านปัจจัยจูงใจไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .05 ในเรื่องการได้รับการยอมรับนับถือ ลักษณะของงาน ความก้าวหน้าในตำแหน่งการงาน และโอกาสความเจริญเติบโตในงานที่ปฏิบัติ และมีความพึงพอใจต่อสภาพการปฏิบัติงานในด้านปัจจัยจูงใจแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .05 ในเรื่องความสำเร็จในงาน และความรับผิดชอบในงาน

## วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาพฤติกรรมการปฏิบัติงานของบุคลากรทางการศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจังหวัดสงขลาภายใต้การปฏิรูปโครงสร้างการบริหารจัดการศึกษา ในด้าน ดังต่อไปนี้

1.1 พฤติกรรมการปฏิบัติงานตามบทบาท

1.2 พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ

2. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่าง ปัจจัยด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน และ ความพึงพอใจต่อสภาพการปฏิบัติงานที่มีผลต่อพฤติกรรมการปฏิบัติงานตามบทบาท และ พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การของบุคลากรทางการศึกษาในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจังหวัดสงขลา

## สมมติฐานการวิจัย

1. การปฏิรูปโครงสร้างการบริหารจัดการศึกษาส่งผลต่อพฤติกรรมกรรมการปฏิบัติงานของบุคลากรทางการศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจังหวัดสงขลา
  - 1.1 ส่งผลต่อพฤติกรรมกรรมการปฏิบัติงานตามบทบาทในระดับสูง
  - 1.2 ส่งผลต่อพฤติกรรมกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การในระดับปานกลาง
2. ปัจจัยสภาพแวดล้อมในการทำงานมีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมกรรมการปฏิบัติงานตามบทบาท และพฤติกรรมกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ
3. ความพึงพอใจต่อสภาพการปฏิบัติงานมีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมกรรมการปฏิบัติงานตามบทบาท และพฤติกรรมกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ

## ความสำคัญและประโยชน์ของการวิจัย

1. เพื่อให้ทราบถึงผลจากการปฏิรูปโครงสร้างการบริหารจัดการศึกษาที่มีต่อพฤติกรรมกรรมการปฏิบัติงานของบุคลากรทางการศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจังหวัดสงขลาในด้าน ดังต่อไปนี้
  - 1.1 พฤติกรรมการปฏิบัติงานตามบทบาท
  - 1.2 พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ
2. เพื่อให้ทราบว่าปัจจัยพยากรณ์ใดที่มีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมกรรมการปฏิบัติงานตามบทบาทและพฤติกรรมกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การของบุคลากรทางการศึกษา
3. เพื่อนำสมการปัจจัยพยากรณ์ที่ได้จากการวิเคราะห์ข้อมูล ไปเป็นแนวทางในการหาความพึงพอใจต่อสภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรทางการศึกษาเพื่อเป็นข้อมูลให้สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา สามารถนำไปปรับปรุง เปลี่ยนแปลง และแก้ไขพฤติกรรมกรรมการปฏิบัติงานของบุคลากรทางการศึกษาให้มีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้น
4. เพื่อนำข้อมูลที่ได้ เป็นแนวทางในการบริหารจัดการให้สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาอื่น ๆ พัฒนาและปรับปรุงพฤติกรรมกรรมการปฏิบัติงานของบุคลากรทางการศึกษาให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้นต่อไป

## ขอบเขตของการวิจัย

### 1. ขอบเขตด้านประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ในการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับพฤติกรรมการปฏิบัติงานของบุคลากรทางการศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจังหวัดสงขลา ภายใต้การปฏิรูปโครงสร้างการบริหารจัดการศึกษา ได้กำหนดขอบเขตด้านประชากร ดังนี้

1.1 บุคลากรทางการศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจังหวัดสงขลา เขต 1 ตั้งอยู่ ถนนสงขลา-นาทวี ตำบลเขารูปช้าง จังหวัดสงขลา

1.2 บุคลากรทางการศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจังหวัดสงขลา เขต 2 ตั้งอยู่ ถนนสาครมงคล อำเภอหาดใหญ่ จังหวัดสงขลา

1.3 บุคลากรทางการศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจังหวัดสงขลา เขต 3 ตั้งอยู่ ณ โรงเรียนนาทวีวิทยาคม เลขที่ 60 หมู่ที่ 2 ตำบลคลองทราย อำเภอนาทวี จังหวัดสงขลา

### 2. ขอบเขตด้านเนื้อหา

การศึกษาวิจัยเกี่ยวกับพฤติกรรมการปฏิบัติงานของบุคลากรทางการศึกษาสงขลา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจังหวัดสงขลา ภายใต้การปฏิรูปโครงสร้างการบริหารจัดการศึกษา ผู้วิจัยได้กำหนดขอบเขตของการวิจัยด้านเนื้อหา ดังนี้

2.1 ศึกษาความหมายการปฏิรูป

2.2 ศึกษาการจัดระเบียบราชการบริหารในประเทศไทย

2.3 ศึกษาการจัดโครงสร้างการบริหารงานของหน่วยงานราชการในกระทรวงศึกษาธิการแบบเดิม

2.4 ศึกษาความจำเป็นในการปฏิรูปโครงสร้างการบริหารจัดการศึกษา

2.5 ศึกษาการจัดโครงสร้างองค์การ การแบ่งส่วนงานกระทรวงศึกษาธิการแบบใหม่

2.6 ศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจังหวัดสงขลา

2.7 ศึกษาทฤษฎีโครงสร้างองค์การ

2.8 ศึกษาทฤษฎีพฤติกรรมองค์การ

### 3. ขอบเขตด้านตัวแปร

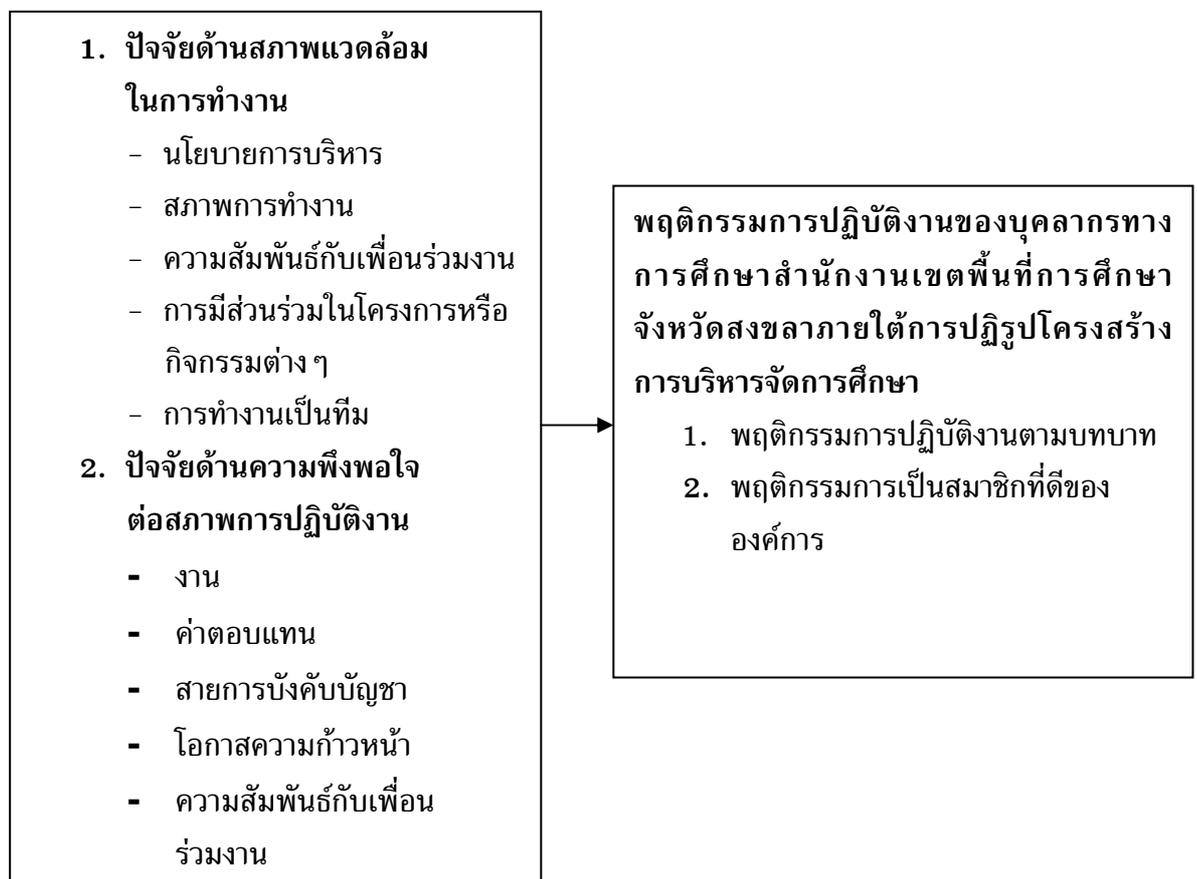
การศึกษาวิจัยเกี่ยวกับพฤติกรรมการปฏิบัติงานของบุคลากรทางการศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจังหวัดสงขลา ภายใต้การปฏิรูปโครงสร้างการบริหารจัดการศึกษา ผู้วิจัยได้กำหนดขอบเขตของการวิจัยด้านตัวแปร ดังนี้

3.1 ตัวแปรที่ 1 คือ ปัจจัยด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน ได้แก่ นโยบายการบริหาร สภาพการทำงาน ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน การมีส่วนร่วมในโครงการหรือ

กิจกรรมต่าง ๆ การทำงานเป็นทีม และปัจจัยด้านความพึงพอใจต่อสภาพการปฏิบัติงาน ได้แก่ งาน ค่าตอบแทน สายการบังคับบัญชา ความก้าวหน้า ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน

3.2 ตัวแปรที่ 2 คือ พฤติกรรมการปฏิบัติงานของบุคลากรทางการศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจังหวัดสงขลาภายใต้การปฏิรูปโครงสร้างการบริหารจัดการศึกษา แบ่งเป็นพฤติกรรมการปฏิบัติงานตามบทบาท และพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ

ในการศึกษาครั้งนี้ได้ทำการศึกษาพฤติกรรมการปฏิบัติงานของบุคลากรทางการศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจังหวัดสงขลา ภายใต้การปฏิรูปโครงสร้างการบริหารจัดการศึกษา ตามกรอบแนวความคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ดังภาพประกอบ 19



ภาพประกอบ 19 กรอบแนวความคิดการวิจัย

## นियามศัพท์เฉพาะ

1. การปฏิรูปโครงสร้างการบริหารจัดการศึกษา หมายถึงการเปลี่ยนแปลงรูปแบบโครงสร้างกระบวนการขององค์การโดยยุบรวมโครงสร้างจากเดิม และปรับโครงสร้างใหม่ให้มีสายการบังคับบัญชาที่สั้นลง เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพ และประสิทธิผลของการบริหารจัดการศึกษา

2. พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 (ฉบับปรับปรุง พ.ศ.2545) หมายถึงกฎหมายที่ว่าด้วยการศึกษาแห่งชาติ ซึ่งเริ่มบังคับใช้ตั้งแต่วันที่ 20 สิงหาคม พ.ศ.2542

3. บุคลากรทางการศึกษา หมายถึงผู้บริหารการศึกษา รวมทั้งผู้สนับสนุนการศึกษา ซึ่งผู้ที่ทำหน้าที่ให้บริการหรือปฏิบัติงานเกี่ยวกับการจัดการเรียนการสอน การนิเทศและการบริการการศึกษาในหน่วยงานการศึกษาต่างๆในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสงขลา

4. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา หมายถึงสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจังหวัดสงขลา แบ่งเป็น 3 เขตพื้นที่การศึกษา ซึ่งบริหารโดยผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเป็นหน่วยงานที่อยู่ภายใต้การกำกับดูแลของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ทำหน้าที่ในการสนับสนุน กระจายอำนาจหน้าที่ และบทบาทการดำเนินการให้แก่สถานศึกษา และหน่วยงานทางการศึกษา

5. พุทธศักราชการปฏิบัติงาน หมายถึงการปฏิบัติงานของบุคลากรทางการศึกษาซึ่งแบ่งเป็น พุทธศักราชการปฏิบัติงานตามบทบาท และพุทธศักราชการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ

6. พุทธศักราชการปฏิบัติงานตามบทบาท หมายถึงพุทธศักราชการปฏิบัติงานของบุคลากรทางการศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ซึ่งเป็นไปตามอำนาจหน้าที่ มาตรา 4 แห่งพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา พ.ศ.2547 คือ บุคลากรทางการศึกษาจะต้องให้บริการหรือปฏิบัติงานเกี่ยวเนื่องกับการจัดกระบวนการเรียนการสอน การนิเทศ การบริหารการศึกษา และปฏิบัติงานอื่นในหน่วยงานการศึกษา

7. พุทธศักราชการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ หมายถึงการปฏิบัติงานที่กระทำนอกเหนือจากหน้าที่ ที่ได้รับมอบหมาย เพื่อส่งเสริมการทำงานตามหน้าที่ของตน โดยยึดหลักคุณธรรมและจรรยาบรรณของสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา ซึ่งมีรายละเอียด ดังนี้

7.1 ดำรงชีวิตอย่างเหมาะสม ปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดี มีน้ำใจ ใช้จ่ายอย่างประหยัดเหมาะสมกับฐานะ รู้รักสามัคคี

7.2 ปฏิบัติหน้าที่ด้วยความซื่อสัตย์สุจริต มีความรับผิดชอบ ตรงต่อเวลา ขยันหมั่นเพียร มุ่งมั่นในผลสำเร็จของงาน

7.3 ยึดมั่นในระบบคุณธรรม เป็นผู้มีความประพฤติที่ดี มีวินัย ดำรงไว้ซึ่งความถูกต้องและเป็นธรรม

7.4 รักษาชื่อเสียงของหน่วยงานโดยไม่กระทำการใดๆ อันจะเป็นการเสื่อมเสียแก่หน่วยงานและเกียรติภูมิ

8. ปัจจัยสภาพแวดล้อมในการทำงาน หมายถึงปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับสภาพแวดล้อมในการทำงานของบุคคลซึ่งเป็นตัวแปรทางกายภาพและเกี่ยวกับงาน หลังการปฏิรูปโครงสร้างการบริหารจัดการศึกษาตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 (ฉบับปรับปรุง พ.ศ. 2545) ได้แก่ ด้านนโยบายการบริหาร ด้านสภาพการทำงาน ด้านการมีส่วนร่วมในโครงการหรือกิจกรรมต่างๆ ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน และด้านการทำงานเป็นทีม

9. ความพึงพอใจต่อสภาพการปฏิบัติงาน หมายถึงความรู้สึกของบุคลากรทางการศึกษาที่มีต่อสภาพการทำงาน หลังการปฏิรูปโครงสร้างการบริหารจัดการศึกษาตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 (ฉบับปรับปรุง พ.ศ.2545) ในด้านต่อไปนี้ ได้แก่ งาน ค่าตอบแทน สายการบังคับบัญชา โอกาสความก้าวหน้า และความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน

## บทที่ 2

### วิธีดำเนินการวิจัย

การศึกษาวิจัยเรื่อง พฤติกรรมการปฏิบัติงานของบุคลากรทางการศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจังหวัดสงขลา ภายใต้การปฏิรูปโครงสร้างการบริหารจัดการศึกษา ในครั้งนี้เป็นการวิจัยแบบสำรวจเชิงอธิบาย (Descriptive-explanatory Survey Research) เพื่อศึกษาพฤติกรรมการปฏิบัติงานของบุคลากรทางการศึกษาภายใต้การปฏิรูปโครงสร้างการบริหารจัดการศึกษา โดยผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องเพื่อเป็นแนวทางในการศึกษา และกำหนดให้มีการศึกษาเชิงปริมาณโดยใช้แบบสอบถาม (Questionnaires) ที่มีโครงสร้างแน่นอนประกอบกับการศึกษาเชิงคุณภาพ โดยการใช้แบบการสัมภาษณ์ (Interview) ที่มีกรอบคำถามตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย ดังนั้นเพื่อให้การศึกษาวิจัยบรรลุตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย ผู้วิจัยจึงได้กำหนดวิธีการวิจัยเกี่ยวกับวิธีการในการศึกษา การเลือกพื้นที่การศึกษา ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง แบบแผนการวิจัย เครื่องมือในการวิจัย การทดสอบแบบสอบถาม การเก็บรวบรวมข้อมูล และการวิเคราะห์ข้อมูล ดังรายละเอียดต่อไปนี้

#### การเลือกพื้นที่ทำการศึกษา

ผู้วิจัยได้ทำการเลือกพื้นที่การศึกษาโดยอาศัยการสุ่มตัวอย่างแบบกลุ่ม (Cluster Sampling) หรืออาจเรียกได้ว่าเป็นการสุ่มแบบพื้นที่ตามสภาพทางภูมิศาสตร์ (Area Sampling) (อาคม ใจแก้ว, 2545 : 110) ซึ่งในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาเขตพื้นที่การศึกษาสงขลา

#### ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

##### ประชากร

1. บุคลากรทางการศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจังหวัดสงขลา เขต 1 มีบุคลากรทั้งหมด จำนวน 122 คน (สำนักติดตามและประเมินผลการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2551ก)
2. บุคลากรทางการศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจังหวัดสงขลา เขต 2 มีบุคลากรทั้งหมด จำนวน 121 คน (สำนักติดตามและประเมินผลการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2551ข)
3. บุคลากรทางการศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจังหวัดสงขลา เขต 3 มีบุคลากรทั้งหมด จำนวน 79 คน (สำนักติดตามและประเมินผลการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2551ค)

### กลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษานี้ ได้แก่

1. บุคลากรทางการศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจังหวัดสงขลา เขต 1 จำนวน 63 คน
2. บุคลากรทางการศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจังหวัดสงขลา เขต 2 จำนวน 58 คน
3. บุคลากรทางการศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจังหวัดสงขลา เขต 3 จำนวน 41 คน

ผู้วิจัยได้ทำการสุ่มตัวอย่าง โดยอาศัยการสุ่มตัวอย่างแบบเจาะจง (Purposive Sampling) ซึ่งเป็นกลุ่มที่มีความสามารถในการให้ข้อมูลที่สำคัญได้ (อาคม ใจแก้ว, 2545 : 112) เนื่องจากผู้ตอบแบบสอบถาม และแบบสัมภาษณ์มีความรู้ดี ถูกต้อง ลึกซึ้งเหมาะสมกับความต้องการของผู้วิจัย และการวิจัยในครั้งนี้มีกลุ่มประชากรเป็นบุคลากรที่มีความรู้ในข้อมูลใกล้เคียงกัน ดังนั้นผู้วิจัยจึงเลือกกลุ่มตัวอย่างโดยใช้สัดส่วน 50 : 50 ซึ่งจะเลือกสุ่มจากตารางข้อมูลบุคลากร สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจังหวัดสงขลา จำนวน 3 เขต ดังตาราง 2

ตาราง 2 จำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มงาน / เขตพื้นที่	เขต 1		เขต 2		เขต 3	
	จำนวนบุคลากร	กลุ่มตัวอย่าง	จำนวนบุคลากร	กลุ่มตัวอย่าง	จำนวนบุคลากร	กลุ่มตัวอย่าง
บริหาร	11	6	12	6	11	6
อำนวยการ	24	12	26	13	26	13
บริหารบุคคล	21	11	19	8	15	8
นโยบายและแผน	11	6	14	7	10	5
ส่งเสริมการจัด การศึกษา	13	7	16	8	12	6
นิเทศ ติดตาม และ ประเมินผลการศึกษา	38	19	31	15	2	1
ส่งเสริมประสิทธิภาพ	1	1	-	-	-	-
ตรวจสอบภายใน	3	1	3	1	3	2
รวม	122	63	121	58	79	41

## แบบแผนการวิจัย

การศึกษาวิจัยในครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) และเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) โดยแบ่งเป็นขั้นตอน ดังนี้

1. การศึกษาค้นคว้าจากเอกสาร (Documentary Research) หนังสือ บทความวารสาร วิทยานิพนธ์ รายงานการวิจัยและบทความต่างๆ
2. ศึกษาข้อมูลของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ร่วมกับทฤษฎีต่างๆ เพื่อนำมาวิเคราะห์พฤติกรรมการปฏิบัติงานของบุคลากรทางการศึกษา
3. การศึกษาวิจัยเชิงสำรวจ (Survey Research) โดยใช้แบบสอบถามในการเก็บข้อมูลจากบุคลากรทางการศึกษาในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาในจังหวัดสงขลา
4. การศึกษาวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) โดยการสัมภาษณ์บุคลากรทางการศึกษาในเชิงลึก
5. รวบรวมข้อมูลทั้งหมดที่ได้จากการเก็บแบบสอบถาม เพื่อนำไปวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณ (Quantitative Research) และข้อมูลแบบสัมภาษณ์ เพื่อนำข้อมูลไปวิเคราะห์เชิงคุณภาพ (Qualitative Research)
6. สรุปผลการวิจัยที่ได้และนำเสนอเป็นรายงานต่อไป

## เครื่องมือในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัยครั้งนี้ มี 2 ประเภท คือ

1. แบบสอบถาม (Questionnaires) เพื่อใช้สอบถามกลุ่มตัวอย่าง ซึ่งครอบคลุมเนื้อหาเกี่ยวกับพฤติกรรมการปฏิบัติงานของบุคลากรทางการศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจังหวัดสงขลา ภายใต้การปฏิรูปโครงสร้างการบริหารจัดการศึกษา ซึ่งแบ่งออกเป็น 6 ตอน ดังนี้
  - ตอนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม
  - ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับพฤติกรรมการปฏิบัติงานตามบทบาทของบุคลากรทางการศึกษาภายใต้การปฏิรูปโครงสร้างการบริหารจัดการศึกษา จำนวน 15 ข้อ
  - ตอนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การของบุคลากรทางการศึกษาภายใต้การปฏิรูปโครงสร้างการบริหารจัดการศึกษา จำนวน 15 ข้อ
 แบบสอบถามตอนที่ 2 และตอนที่ 3 เพื่อวัดระดับพฤติกรรมการปฏิบัติงานของบุคลากรทางการศึกษา จำนวน 30 ข้อ โดยให้คะแนนเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ ดังนี้

ระดับการปฏิบัติงาน	คะแนน
มากที่สุด	มีค่าการปฏิบัติเท่ากับ 5 คะแนน
มาก	มีค่าการปฏิบัติเท่ากับ 4 คะแนน
ปานกลาง	มีค่าการปฏิบัติเท่ากับ 3 คะแนน
น้อย	มีค่าการปฏิบัติเท่ากับ 2 คะแนน
น้อยที่สุด	มีค่าการปฏิบัติเท่ากับ 1 คะแนน

โดยใช้เกณฑ์การประเมินค่าคะแนนดังนี้ (ศิริวรรณ วิบูลย์มา, 2544 : 65)

$$\begin{aligned}
 \text{ความกว้างของอันตรภาคชั้น} &= \frac{\text{คะแนนสูงสุด}-\text{คะแนนต่ำสุด}}{\text{จำนวนระดับ}} \\
 &= \frac{5-1}{5} \\
 &= 0.80
 \end{aligned}$$

ช่วงคะแนน	ระดับการปฏิบัติงาน
คะแนนเฉลี่ยเท่ากับ 4.22-5.00	มีระดับการปฏิบัติงานสูงมาก
คะแนนเฉลี่ยเท่ากับ 3.42-4.21	มีระดับการปฏิบัติงานสูง
คะแนนเฉลี่ยเท่ากับ 2.62-3.41	มีระดับการปฏิบัติงานปานกลาง
คะแนนเฉลี่ยเท่ากับ 1.82-2.61	มีระดับการปฏิบัติงานต่ำ
คะแนนเฉลี่ยเท่ากับ 1.00-1.81	มีระดับการปฏิบัติงานต่ำมาก

ตอนที่ 4 แบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยด้านสภาพแวดล้อมในการทำงานภายใต้การปฏิรูปโครงสร้างการบริหารจัดการศึกษา จำนวน 20 ข้อ

แบบสอบถามตอนที่ 4 เพื่อวัดระดับความคิดเห็นของบุคลากรทางการศึกษา จำนวน 20 ข้อ โดยให้คะแนนเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ ดังนี้

ระดับความคิดเห็น	คะแนน
มากที่สุด	มีค่าเท่ากับ 5 คะแนน
มาก	มีค่าเท่ากับ 4 คะแนน
ปานกลาง	มีค่าเท่ากับ 3 คะแนน
น้อย	มีค่าเท่ากับ 2 คะแนน
น้อยที่สุด	มีค่าเท่ากับ 1 คะแนน

โดยใช้เกณฑ์การประเมินค่าคะแนนดังนี้ (ศิริวรรณ วิบูลย์มา, 2544 : 65)

$$\begin{aligned} \text{ความกว้างของอันตรภาคชั้น} &= \frac{\text{คะแนนสูงสุด}-\text{คะแนนต่ำสุด}}{\text{จำนวนระดับ}} \\ &= \frac{5-1}{5} \\ &= 0.80 \end{aligned}$$

ช่วงคะแนน	ระดับความคิดเห็น
คะแนนเฉลี่ยเท่ากับ 4.22-5.00	มีระดับความคิดเห็นสูงมาก
คะแนนเฉลี่ยเท่ากับ 3.42-4.21	มีระดับความคิดเห็นสูง
คะแนนเฉลี่ยเท่ากับ 2.62-3.41	มีระดับความคิดเห็นปานกลาง
คะแนนเฉลี่ยเท่ากับ 1.82-2.61	มีระดับความคิดเห็นต่ำ
คะแนนเฉลี่ยเท่ากับ 1.82-2.61	มีระดับความคิดเห็นต่ำมาก

ตอนที่ 5 แบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยด้านความพึงพอใจต่อสภาพการปฏิบัติงาน ภายใต้การปฏิรูปโครงสร้างการบริหารจัดการศึกษา จำนวน 15 ข้อ

แบบสอบถามตอนที่ 5 เพื่อวัดระดับความพึงพอใจของบุคลากรทางการศึกษา จำนวน 15 ข้อ โดยให้คะแนนเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ ดังนี้

ระดับความคิดเห็น	คะแนน
มากที่สุด	มีค่าเท่ากับ 5 คะแนน
มาก	มีค่าเท่ากับ 4 คะแนน
ปานกลาง	มีค่าเท่ากับ 3 คะแนน
น้อย	มีค่าเท่ากับ 2 คะแนน
น้อยที่สุด	มีค่าเท่ากับ 1 คะแนน

โดยใช้เกณฑ์การประเมินค่าคะแนนดังนี้ (ศิริวรรณ วิบูลย์มา, 2544 : 65)

$$\begin{aligned} \text{ความกว้างของอันตรภาคชั้น} &= \frac{\text{คะแนนสูงสุด}-\text{คะแนนต่ำสุด}}{\text{จำนวนระดับ}} \\ &= \frac{5-1}{5} \\ &= 0.80 \end{aligned}$$

ช่วงคะแนน	ระดับความพึงพอใจ
คะแนนเฉลี่ยเท่ากับ 4.22-5.00	มีระดับความพึงพอใจสูงมาก
คะแนนเฉลี่ยเท่ากับ 3.42-4.21	มีระดับความพึงพอใจสูง
คะแนนเฉลี่ยเท่ากับ 2.62-3.41	มีระดับความพึงพอใจปานกลาง
คะแนนเฉลี่ยเท่ากับ 1.82-2.61	มีระดับความพึงพอใจต่ำ
คะแนนเฉลี่ยเท่ากับ 1.82-2.61	มีระดับความพึงพอใจต่ำมาก

ตอนที่ 6 แบบสอบถามปลายเปิด (Open-Ended Question) เพื่อเป็นการแสดงความคิดเห็นและข้อเสนอแนะเกี่ยวกับผลที่เกิดจากการปฏิรูปโครงสร้างการบริหารจัดการศึกษาที่มีต่อพฤติกรรมกรรมการปฏิบัติงานของบุคลากรทางศึกษา

2. การสัมภาษณ์แบบเจาะลึก (Indepth Interview) เป็นแบบสัมภาษณ์ที่มีโครงสร้างกำหนดกรอบคำถามตามวัตถุประสงค์ของการศึกษา เพื่อเป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลในเชิงคุณภาพ และประกอบกับการศึกษาข้อมูลเชิงปริมาณ ทั้งนี้เพื่อให้ได้ข้อมูลที่มีความสมบูรณ์ ผู้วิจัยได้กำหนดโครงสร้างกว้างๆ เป็นแนวในการตอบคำถาม (Interview Guide) เพื่อเป็นแนวทางในการสัมภาษณ์

#### การทดสอบแบบสอบถาม

การทดสอบแบบสอบถามความเที่ยงตรง และความเชื่อมั่นของเครื่องมือ โดยทำการทดสอบ ดังต่อไปนี้

1. การหาความเที่ยงตรง (Validity) ผู้วิจัยได้สร้างแบบสอบถามโดยอาศัยแนวคิด ทฤษฎี และผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง จากนั้นนำแบบสอบถามที่สร้างขึ้นเสนอต่ออาจารย์ที่ปรึกษา วิทยานิพนธ์ รองศาสตราจารย์ ดร.อาคม ใจแก้ว และผู้ทรงคุณวุฒิอีก 2 ท่าน คือ นายประกอบ มณีโรจน์ ศึกษานิเทศก์เชี่ยวชาญ และนายธัญญา บินโหรน ศึกษานิเทศก์ชำนาญการพิเศษ เพื่อตรวจหาความถูกต้อง และความเที่ยงตรงของเนื้อหา (Content Validity) ในคำถามว่าตรงตามวัตถุประสงค์ของการวิจัยในครั้งนี้หรือไม่ และนำมาปรับปรุงแก้ไขให้มีความเที่ยงตรงยิ่งขึ้น

2. การหาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ผู้วิจัยได้นำแบบสอบถามที่สร้างขึ้น และผ่านการตรวจสอบของอาจารย์ที่ปรึกษา และผู้ทรงคุณวุฒิแล้วนำไปทำการทดสอบก่อนการใช้จริง (Pre-test) โดยทำการทดสอบกับกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 30 คน จากนั้นนำมาทำการวิเคราะห์หาความเชื่อมั่น โดยวิธีการหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (Coefficient-Alpha) ซึ่งจะต้องมีค่าไม่ต่ำกว่า 0.70 (วิเชียร เกตุสิงห์, 2530 : 119) แล้วนำมาแก้ไขปรับปรุงก่อนนำไปเก็บข้อมูลจริง ได้ค่าสัมประสิทธิ์ความน่าเชื่อถือ เท่ากับ 0.9745

## การเก็บรวบรวมข้อมูล

1. ข้อมูลทุติยภูมิ (Secondary Data) เป็นข้อมูลที่ได้จากเอกสาร หนังสือ เป็นข้อมูลที่รวบรวมจากเอกสารทางวิชาการต่าง ๆ บทความ ข่าวสาร วิทยานิพนธ์ และผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้องรวมทั้งระเบียบการบริหารราชการ และพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 (ฉบับปรับปรุง พ.ศ.2545) ผู้วิจัยได้จากการศึกษาค้นคว้า (Documentary Research)

2. ข้อมูลปฐมภูมิ (Primary Data) เป็นข้อมูลที่ผู้วิจัยได้มาจากการใช้แบบสอบถาม (Questionnaires) และวิธีการสัมภาษณ์กลุ่มเป้าหมายที่จะทำการศึกษาวิจัย คือ บุคลากรทางการศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจังหวัดสงขลา โดยผู้วิจัยได้ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลตามขั้นตอน ดังนี้

2.1 ศึกษาพื้นที่ที่จะทำการเก็บข้อมูล

2.2 นัดกับกลุ่มตัวอย่างที่จะทำการศึกษาล่วงหน้า

2.3 ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยตนเอง โดยใช้แบบสอบถามที่เตรียมไป และผู้วิจัยจะนั่งร่วมอยู่ด้วย เพื่ออธิบายในกรณีที่เกิดปัญหาในการตอบแบบสอบถาม

2.4 ดำเนินการสัมภาษณ์กลุ่มเป้าหมาย โดยใช้แบบสัมภาษณ์แล้วนำข้อมูลที่ได้มารวบรวมเพื่อวิเคราะห์สรุปผลประเด็นการสัมภาษณ์ที่สำคัญ

2.5 ตรวจสอบความถูกต้องและความสมบูรณ์ของคำตอบในแบบสอบถามและแบบสัมภาษณ์

2.6 นำแบบสอบถาม และแบบสัมภาษณ์ที่ได้มาทำการวิเคราะห์ข้อมูลต่อไป

## การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยจะตรวจสอบความสมบูรณ์ของข้อมูลในแบบสอบถามและตรวจให้คะแนนในแต่ละแบบสอบถาม และตรวจให้คะแนนในแต่ละแบบสอบถามเป็นรายบุคคล แล้วนำข้อมูลไปวิเคราะห์ทางสถิติโดยการประมวลผลด้วยเครื่องคอมพิวเตอร์โปรแกรมสำเร็จรูป SPSS 16.0 for Windows (Statistical Package for the Social Sciences) เพื่อให้เหมาะสมสอดคล้องกับข้อมูลที่รวบรวมมา โดยมีการหาค่าเพื่อวิเคราะห์ผล ดังนี้

1. ค่าสถิติร้อยละ (Percentage) สำหรับการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของกลุ่มตัวอย่างที่ทำการศึกษา

2. ค่าเฉลี่ย (Mean) สำหรับหาระดับพฤติกรรมการปฏิบัติงานของบุคลากรทางการศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจังหวัดสงขลาภายใต้การปฏิรูปโครงสร้างการบริหารจัดการศึกษา

3. ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) สำหรับหาระดับของพฤติกรรม การปฏิบัติงานของบุคลากรทางการศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจังหวัดสงขลาภายใต้ การปฏิรูปโครงสร้างการบริหารจัดการศึกษา

4. การวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน (Stepwise Multiple Regression) เพื่อหาปัจจัยพยากรณ์จากปัจจัยสภาพแวดล้อมในการทำงาน และปัจจัยความพึงพอใจต่อสภาพ การปฏิบัติงานที่มีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมกรรมการปฏิบัติงานของบุคลากรทางการศึกษาสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษาจังหวัดสงขลาภายใต้การปฏิรูปโครงสร้างการบริหารจัดการศึกษา

5. สรุปผลการสัมภาษณ์เชิงลึกที่ได้เกี่ยวกับพฤติกรรมกรรมการปฏิบัติงานของบุคลากรทาง การศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจังหวัดสงขลาภายใต้การปฏิรูปโครงสร้างการบริหารจัด การศึกษา โดยแยกประเด็นตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย

### บทที่ 3 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การศึกษาวิจัยเรื่อง พฤติกรรมการปฏิบัติงานของบุคลากรทางการศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจังหวัดสงขลาภายใต้การปฏิรูปโครงสร้างการบริหารจัดการศึกษา ในครั้งนี้เป็นการวิจัยแบบสำรวจเชิงอธิบาย (Descriptive-explanatory Survey Research) เพื่อศึกษาพฤติกรรมการปฏิบัติงานของบุคลากรทางการศึกษา โดยใช้แบบสอบถามทำการสอบถามกลุ่มตัวอย่างคือ บุคลากรทางการศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจังหวัดสงขลา จำนวน 162 คน นอกจากนี้ยังใช้การสัมภาษณ์แบบเจาะลึก (Indepth Interview) โดยใช้ลักษณะคำถามแบบมีโครงสร้างสัมภาษณ์บุคลากรทางการศึกษา การนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลแบ่งออกเป็น 6 ตอน ดังต่อไปนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลส่วนบุคคลของบุคลากรทางการศึกษา

ตอนที่ 2 ระดับพฤติกรรมการปฏิบัติงานตามบทบาทและพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การภายใต้การปฏิรูปโครงสร้างการบริหารจัดการศึกษา

ตอนที่ 3 ระดับความคิดเห็นด้านปัจจัยสภาพแวดล้อมในการทำงานภายใต้การปฏิรูปโครงสร้างการบริหารจัดการศึกษา

ตอนที่ 4 ความพึงพอใจต่อสภาพการปฏิบัติงาน ภายใต้การปฏิรูปโครงสร้างการบริหารจัดการศึกษา

ตอนที่ 5 ผลการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยต่างๆกับพฤติกรรมการปฏิบัติงานตามบทบาทและพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การภายใต้การปฏิรูปโครงสร้างการบริหารจัดการศึกษา

ตอนที่ 6 ผลการสัมภาษณ์บุคลากรทางการศึกษาเกี่ยวกับพฤติกรรมการปฏิบัติงานภายใต้การปฏิรูปโครงสร้างการบริหารจัดการศึกษา

ผลการศึกษา มีรายละเอียดดังนี้

### ตอนที่ 1 ข้อมูลส่วนบุคคลของบุคลากรทางการศึกษา

ข้อมูลส่วนบุคคลของบุคลากรทางการศึกษาได้แก่ ข้อมูลเกี่ยวกับ เพศ อายุ ระดับการศึกษาสูงสุด ประสบการณ์ในการทำงาน รายได้/เดือน กลุ่มงาน และหน่วยงาน รายละเอียดแสดงดังตาราง 3

ตาราง 3 ข้อมูลส่วนบุคคลของบุคลากรทางการศึกษา

ข้อมูลส่วนบุคคล	จำนวน	ร้อยละ
<b>เพศ</b>		
ชาย	57	35.2
หญิง	105	64.8
รวม	162	100.0
<b>อายุ</b>		
31-40 ปี	45	27.8
41-50 ปี	68	42.0
51 ปีขึ้นไป	49	30.2
รวม	162	100.0
<b>ระดับการศึกษาสูงสุด</b>		
ปริญญาตรี	94	58.0
ปริญญาโท	68	42.0
รวม	162	100.0
<b>ประสบการณ์ในการทำงาน</b>		
น้อยกว่า 5 ปี	2	1.2
5-10 ปี	3	1.9
11-15 ปี	32	19.8
16-20 ปี	66	40.7
21 ปีขึ้นไป	59	36.4
รวม	162	100.0
<b>รายได้</b>		
10,001-15,000 บาท	6	3.7
15,001-20,000 บาท	30	18.5
20,001-25,000 บาท	51	31.5
25,001 บาทขึ้นไป	75	46.3
รวม	162	100.0

ตาราง 3 (ต่อ)

ข้อมูลส่วนบุคคล	จำนวน	ร้อยละ
กลุ่มงาน		
กลุ่มงานบริหาร	19	11.7
กลุ่มงานอำนวยการ	39	24.1
กลุ่มงานบริหารบุคคล	27	16.7
กลุ่มงานนโยบายและแผน	17	10.5
กลุ่มงานส่งเสริมการจัดการศึกษา	21	13.0
กลุ่มงานนิเทศ ติดตาม ประเมินผล	35	21.6
กลุ่มงานตรวจสอบภายใน	4	2.5
รวม	162	100.0
หน่วยงาน		
สพท.สงขลา เขต 1	63	38.9
สพท.สงขลา เขต 2	58	35.8
สพท.สงขลา เขต 3	41	25.3
รวม	162	100.0

จากตาราง 3 สามารถแสดงรายละเอียดได้ดังนี้ คือ

เพศ บุคลากรทางการศึกษาที่ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง จำนวน 105 คน คิดเป็นร้อยละ 64.8 ส่วนเพศชายมีจำนวน 57 คน คิดเป็นร้อยละ 35.2

อายุ บุคลากรทางการศึกษาที่ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีช่วงอายุระหว่าง 41-50 ปี คิดเป็นร้อยละ 42.0 รองลงมาช่วงอายุอายุ 51 ปีขึ้นไป คิดเป็นร้อยละ 30.2 และช่วงอายุ 31-40 ปี จำนวน 45 คน คิดเป็นร้อยละ 27.8 ตามลำดับ

ระดับการศึกษาสูงสุด บุคลากรทางการศึกษาที่ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ จบการศึกษาระดับปริญญาตรี จำนวน 94 คน คิดเป็นร้อยละ 58.0 รองลงมาคือจบการศึกษาปริญญาโท จำนวน 68 คน คิดเป็นร้อยละ 42.0

ประสบการณ์ในการทำงาน บุคลากรทางการศึกษาที่ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ มีประสบการณ์ในการทำงาน 16-20 ปี จำนวน 66 คน คิดเป็นร้อยละ 40.7 รองลงมา มีประสบการณ์ในการทำงาน 21 ปีขึ้นไป จำนวน 59 คน คิดเป็นร้อยละ 36.4 มีประสบการณ์ในการทำงาน 11-15 ปี จำนวน 32 คน คิดเป็นร้อยละ 19.8 มีประสบการณ์ในการทำงาน 5-10 ปี จำนวน 3 คน คิดเป็นร้อยละ 1.9 และมีประสบการณ์ในการทำงานน้อยกว่า 5 ปี จำนวน 2 คน คิดเป็นร้อยละ 1.2

รายได้ บุคลากรทางการศึกษาที่ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ มีรายได้ 25,001 บาทขึ้นไป จำนวน 75 คน คิดเป็นร้อยละ 46.3 มีรายได้ระหว่าง 20,001-25,000 บาท จำนวน 51 คน คิดเป็นร้อยละ 31.5 มีรายได้ระหว่าง 15,001-15,000 บาท จำนวน 30 คน คิดเป็นร้อยละ 18.5 มีรายได้ระหว่าง 10,001-20,000 บาท จำนวน 6 คน คิดเป็นร้อยละ 3.7 ของจำนวนกลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มงาน บุคลากรทางการศึกษาที่ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ ปฏิบัติงานอยู่ในกลุ่มอำนาจการ มีจำนวน 39 คน คิดเป็นร้อยละ 24.1 รองลงมาคือกลุ่มงานนิเทศ ติดตาม ประเมินผล จำนวน 35 คน คิดเป็นร้อยละ 21.6 กลุ่มงานบริหารบุคคล จำนวน 27 คน คิดเป็นร้อยละ 16.7 กลุ่มงานส่งเสริมการจัดการศึกษา จำนวน 21 คน คิดเป็นร้อยละ 13.0 กลุ่มงานบริหาร จำนวน 19 คิดเป็นร้อยละ 11.7 กลุ่มงานนโยบายและแผน จำนวน 17 คน คิดเป็นร้อยละ 10.5 และกลุ่มสุดท้ายคือกลุ่มงานตรวจสอบภายใน มีบุคลากรทางการศึกษา จำนวน 4 คน คิดเป็นร้อยละ 2.5 ตามลำดับ

หน่วยงาน บุคลากรทางการศึกษาที่ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ เป็นบุคลากรทางการศึกษาที่สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจังหวัดสงขลา เขต 1 จำนวน 63 คน คิดเป็นร้อยละ 38.9 รองลงมาคือบุคลากรทางการศึกษาที่สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจังหวัดสงขลา เขต 2 จำนวน 58 คน คิดเป็นร้อยละ 35.8 และบุคลากรทางการศึกษาที่สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจังหวัดสงขลา เขต 3 จำนวน 41 คน คิดเป็นร้อยละ 25.3 ตามลำดับ

## ตอนที่ 2 ระดับพฤติกรรมกรรมการปฏิบัติงานตามบทบาทและพฤติกรรมกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การภายใต้การปฏิรูปโครงสร้างการบริหารจัดการศึกษา

### 1. ระดับพฤติกรรมกรรมการปฏิบัติงานตามบทบาทภายใต้การปฏิรูปโครงสร้างการบริหารจัดการศึกษา

จากการวิเคราะห์ข้อมูลของกลุ่มตัวอย่างพบว่าพฤติกรรมกรรมการปฏิบัติงานตามบทบาทของบุคลากรทางการศึกษาภายใต้การปฏิรูปโครงสร้างการบริหารจัดการศึกษา โดยภาพรวมมีระดับการปฏิบัติอยู่ในระดับสูง (ค่าเฉลี่ย=3.53) เมื่อพิจารณาเป็นรายการพบว่า การปฏิบัติงานร่วมกับบุคลากรอื่นๆ ในกลุ่มงานและกลุ่มงานอื่นๆ ได้อย่างเป็นระบบและมีประสิทธิภาพ มีระดับการปฏิบัติอยู่ในระดับสูง (ค่าเฉลี่ย=3.97) มีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมาคือสามารถทำงานประสานกับหน่วยงานอื่นทั้งภายในและภายนอก ปฏิบัติอยู่ในระดับสูง (ค่าเฉลี่ย=3.96) และสามารถปฏิบัติงานได้ตามแผนงานและนโยบายที่ได้วางไว้ (ค่าเฉลี่ย=3.86) ตามลำดับ ส่วนของพฤติกรรมกรรมการปฏิบัติงานตามบทบาทที่ปฏิบัติอยู่ในระดับปานกลาง มีอยู่ 4 ด้าน คือ สามารถให้ความกระจ่างแก่ข้าราชการครูในเรื่องการวัดและการประเมินผลการศึกษา (ค่าเฉลี่ย=3.13) ซึ่งมีค่าเฉลี่ยต่ำสุด รองลงมาคือ มีส่วนในการประสานงานกับสถานศึกษาเอกชน รวมถึงองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นและสถาบันต่างๆ ในเขตพื้นที่การศึกษาในเรื่องการพัฒนาคุณภาพการศึกษา (ค่าเฉลี่ย=3.21) เข้าใจระบบการตรวจสอบคุณภาพภายในสถานศึกษาและสามารถอธิบายให้ข้าราชการครูในสถานศึกษาเข้าใจได้ (ค่าเฉลี่ย=3.28) และมีส่วนในการส่งเสริมและสนับสนุนการจัดกิจกรรมในการพัฒนาหลักสูตร (ค่าเฉลี่ย=3.32) ซึ่งแสดงดังตาราง 4

ตาราง 4 ระดับพฤติกรรมกรรมการปฏิบัติงานตามบทบาทภายใต้การปฏิรูปโครงสร้างการบริหารจัดการศึกษา

พฤติกรรมกรรมการปฏิบัติงาน	ค่าเฉลี่ย	ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน	ระดับการปฏิบัติงาน
1. สามารถให้ความรู้หรืออธิบายเกี่ยวกับนโยบายแผนพัฒนาและมาตรฐานการศึกษาต่อข้าราชการครูได้	3.44	0.93	สูง
2. สามารถประสานงานและให้ความรู้แก่สถานศึกษาในการดำเนินการเรื่องงบประมาณที่ถูกต้อง	3.42	0.87	สูง
3. มีส่วนในการส่งเสริมและสนับสนุนการจัดกิจกรรมในการพัฒนาหลักสูตร	3.32	1.01	ปานกลาง

ตาราง 4 (ต่อ)

พฤติกรรมการทำงาน	ค่าเฉลี่ย	ค่าเบี่ยงเบน มาตรฐาน	ระดับ การทำงาน
4. สามารถใช้สื่อนวัตกรรมและเทคโนโลยีทางการศึกษาได้อย่างชำนาญ	3.49	0.77	สูง
5. สามารถให้ความกระจ่างแก่ข้าราชการครูในเรื่องการวัดและการประเมินผลการศึกษา	3.13	1.09	ปานกลาง
6. ได้ทำการศึกษาวิเคราะห์ วิจัย และรวบรวมข้อมูลสารสนเทศที่เป็นประโยชน์ต่อกลุ่มงาน	3.52	0.77	สูง
7. สามารถทำงานประสานกับหน่วยงานอื่นทั้งภายในและภายนอก	3.96	0.61	สูง
8. ทราบวิธีการที่จะประสานเชื่อมโยงและระดมทรัพยากรเพื่อการศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา	3.52	0.70	สูง
9. เข้าใจระบบการตรวจสอบคุณภาพภายในสถานศึกษาและสามารถอธิบายให้ข้าราชการครูในสถานศึกษาเข้าใจได้	3.28	0.89	ปานกลาง
10. มีส่วนในการประสานงานกับสถานศึกษาเอกชน รวมถึงองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นและสถาบันต่างๆ ในเขตพื้นที่การศึกษาในเรื่องการพัฒนาคุณภาพการศึกษา	3.21	1.01	ปานกลาง
11. สามารถปฏิบัติงานได้ตามแผนงานและนโยบายที่ได้วางไว้	3.86	0.54	สูง
12. มีส่วนในการสนับสนุนพัฒนาเสริมสร้างขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานร่วมกันในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา	3.53	0.76	สูง
13. เข้าร่วมในการอบรม พัฒนาเพื่อสร้างความเข้มแข็งในวิชาชีพเสมอ	3.60	0.92	สูง
14. มีส่วนในการประชาสัมพันธ์ข้อมูลข่าวสาร และผลงานของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเมื่อมีโอกาส	3.69	0.93	สูง
15. ปฏิบัติงานร่วมกับบุคลากรอื่นๆ ในกลุ่มงานและกลุ่มงานอื่นๆ ได้อย่างเป็นระบบและมีประสิทธิภาพ	3.97	0.60	สูง
<b>รวม</b>	<b>3.53</b>	<b>0.59</b>	<b>สูง</b>

## 2. ระดับพฤติกรรมกรการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การภายใต้การปฏิรูปโครงสร้างการบริหารจัดการศึกษา

จากการวิเคราะห์ข้อมูลของกลุ่มตัวอย่างพบว่าพฤติกรรมกรการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การของบุคลากรทางการศึกษาภายใต้การปฏิรูปโครงสร้างการบริหารจัดการศึกษา โดยภาพรวมมีระดับการปฏิบัติอยู่ในระดับสูง (ค่าเฉลี่ย=3.88) เมื่อพิจารณาเป็นรายการพบว่าบุคลากรทางการศึกษาปฏิบัติงานในด้านให้ความสำคัญกับข้าราชการครูที่มาติดต่อทุกคนอย่างเท่าเทียมกัน (ค่าเฉลี่ย=4.29) อยู่ในระดับสูงมาก มีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมาคือแต่งกายเหมาะสมและสะดวกต่อการทำงาน (ค่าเฉลี่ย=4.27) อยู่ในระดับสูงมากเช่นกัน ส่วนของเมื่อผู้ร่วมงานทำงานไม่เสร็จ ท่านจะเข้าช่วยเหลือจนงานนั้นเสร็จทันเวลา (ค่าเฉลี่ย=3.55) ปฏิบัติอยู่ในระดับสูง แต่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด รายละเอียดแสดงดังตาราง 5

ตาราง 5 ระดับพฤติกรรมกรการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การภายใต้การปฏิรูปโครงสร้างการบริหารจัดการศึกษา

พฤติกรรมกรการปฏิบัติงาน	ค่าเฉลี่ย	ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน	ระดับการปฏิบัติงาน
1. เมื่อผู้ร่วมงานมีปัญหาเกี่ยวกับการทำงานท่านให้คำปรึกษาหรือให้กำลังใจ	3.88	0.60	สูง
2. ให้คำแนะนำวิธีการทำงานให้กับบุคลากรที่เข้ามาปฏิบัติงานใหม่ แม้ว่าไม่ใช่หน้าที่โดยไม่ต้องร้องขอ	3.69	0.68	สูง
3. เมื่อผู้ร่วมงานทำงานไม่เสร็จ ท่านจะเข้าช่วยเหลือจนงานนั้นเสร็จทันเวลา	3.55	0.58	สูง
4. เมื่อทำงานผิดพลาดท่านจะเล่าประสบการณ์นั้นให้กับผู้ร่วมงาน เพื่อป้องกันการทำผิดพลาดซ้ำ	3.88	0.63	สูง
5. ให้ความสำคัญกับข้าราชการครูที่มาติดต่อทุกคนอย่างเท่าเทียมกัน	4.29	0.58	สูงมาก
6. มักจะแก้ไขข้อขัดแย้งในการทำงานด้วยความนุ่มนวล	4.01	0.63	สูง
7. แต่งกายเหมาะสมและสะดวกต่อการทำงาน	4.27	0.65	สูงมาก
8. เมื่อมีปัญหาเกิดขึ้นในกลุ่มงาน หรือระหว่างกลุ่มงานมักจะไกล่เกลี่ยเพื่อยุติปัญหานั้น	3.65	0.71	สูง
9. ให้ข้อเสนอแนะที่สร้างสรรค์เกี่ยวกับวิธีการปรับปรุงประสิทธิภาพการทำงาน	3.88	0.60	สูง

ตาราง 5 (ต่อ)

พฤติกรรมการปฏิบัติงาน	ค่าเฉลี่ย	ค่าเบี่ยงเบน มาตรฐาน	ระดับ การปฏิบัติงาน
10. ในการประชุมท่านมักจะเป็นผู้ฟังที่ดีเท่ากับที่ แสดงความคิดเห็น	3.88	0.58	สูง
11. ในการประชุมท่านมีการกระตือรือร้นในการ ทำงาน	3.87	0.57	สูง
12. สามารถตัดสินใจแก้ปัญหาเฉพาะหน้าได้อย่าง เหมาะสม	3.83	0.58	สูง
13. เมื่อมีปัญหาในการทำงาน มุ่งแก้ไขปรับปรุง มากกว่าการวิจารณ์	3.95	0.56	สูง
14. มักจะทำงานที่ได้รับมอบหมายเสร็จก่อนเวลา	3.82	0.53	สูง
15. แม้ว่าจะมีงานมากเท่าใดก็ตาม ก็ไม่เคยบ่น	3.70	0.63	สูง
<b>รวม</b>	<b>3.88</b>	<b>0.40</b>	<b>สูง</b>

### ตอนที่ 3 ระดับความคิดเห็นด้านปัจจัยสภาพแวดล้อมในการทำงานภายใต้การปฏิรูป โครงสร้างการบริหารการจัดการศึกษา

จากการวิเคราะห์ข้อมูลของกลุ่มตัวอย่างพบว่าระดับความคิดเห็นด้านปัจจัย  
สภาพแวดล้อมในการทำงานภายใต้การปฏิรูปโครงสร้างการบริหารจัดการศึกษาของบุคลากรทาง  
การศึกษา โดยภาพรวมอยู่ในระดับสูง (ค่าเฉลี่ย=3.67) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า

ด้านนโยบายการบริหาร โดยภาพรวมอยู่ในระดับสูง (ค่าเฉลี่ย=3.61) เมื่อพิจารณา  
เป็นรายการพบว่า บุคลากรทางการศึกษามีความเข้าใจในนโยบายที่ต้องปฏิบัติอย่างชัดเจน  
(ค่าเฉลี่ย=3.90) มีความคิดเห็นในระดับสูง ซึ่งมีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมาคือการมอบหมายงาน  
ของผู้บริหารมีความเหมาะสมกับความรู้ความสามารถและความรับผิดชอบของท่าน  
(ค่าเฉลี่ย=3.76) มีความคิดเห็นในระดับสูง ส่วนในเรื่องนโยบายในการบริหารงานมีความมั่นคง  
ไม่เปลี่ยนแปลงไปตามผู้บริหาร (ค่าเฉลี่ย=3.30) มีความคิดเห็นในระดับปานกลาง ซึ่งมีค่าเฉลี่ย  
ต่ำสุดในด้านนโยบายการบริหาร

ด้านสภาพการทำงาน โดยภาพรวมอยู่ในระดับสูง (ค่าเฉลี่ย=3.47) เมื่อพิจารณาเป็น  
รายการพบว่า บุคลากรทางการศึกษามีระดับความคิดเห็นเรื่องระยะเวลาและความสะดวกใน  
การเดินทางมาทำงาน (ค่าเฉลี่ย=3.54) ในระดับสูง มีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมาคือหน่วยงานมี  
บุคลากรเพียงพอในการปฏิบัติงาน และสถานที่ทำงานมีความเหมาะสมและปลอดภัย  
(ค่าเฉลี่ย=3.48) ซึ่งมีค่าเฉลี่ยเท่ากัน ส่วนในเรื่องหน่วยงานมีเครื่องมือ อุปกรณ์ในการปฏิบัติงาน

สมบุรณ์และเพียงพอ (ค่าเฉลี่ย=3.38) มีระดับความคิดเห็นปานกลาง ซึ่งมีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดในด้านนี้

ด้านการมีส่วนร่วมในโครงการหรือกิจกรรมต่าง ๆ โดยภาพรวมอยู่ในระดับสูง (ค่าเฉลี่ย=3.42) เมื่อพิจารณาเป็นรายการพบว่า บุคลากรทางการศึกษามีความคิดเห็นในเรื่องการมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงานในโครงการหรือกิจกรรมต่าง ๆ ที่ได้ร่วมกันกำหนดขึ้นมา (ค่าเฉลี่ย=3.56) อยู่ในระดับสูง มีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมาคือมีส่วนร่วมในการเสนอปัญหาต่างๆที่เกิดขึ้นในหน่วยงานทั้งในส่วนบริหารและปฏิบัติงาน (ค่าเฉลี่ย=3.47) มีความคิดเห็นในระดับสูง ส่วนเรื่องมีส่วนร่วมในการกำหนดโครงการหรือกิจกรรมต่างๆภายในหน่วยงาน (ค่าเฉลี่ย=3.31) มีระดับความคิดเห็นปานกลาง ซึ่งมีค่าเฉลี่ยต่ำสุด

ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน โดยภาพรวมอยู่ในระดับสูง (ค่าเฉลี่ย=3.95) เมื่อพิจารณาเป็นรายการพบว่า บุคลากรทางการศึกษามีความคิดเห็นในเรื่องให้เกียรติและยอมรับนับถือในความสามารถซึ่งกันและกันระหว่างเพื่อนร่วมงาน (ค่าเฉลี่ย=4.16) อยู่ในระดับสูง มีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมาคือไม่มีความขัดแย้งกับเพื่อนร่วมงานเนื่องจากเพื่อนร่วมงานมีความรับผิดชอบต่อการปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมาย (ค่าเฉลี่ย=3.96) ส่วนในเรื่องทุกคนให้ความร่วมมือในการทำงานเป็นอย่างดีโดยไม่มีการชิงดีชิงเด่น (ค่าเฉลี่ย=3.80) มีความคิดเห็นในระดับสูงเช่นกัน แต่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด

ด้านการทำงานเป็นทีม โดยภาพรวมอยู่ในระดับสูง (ค่าเฉลี่ย=3.90) เมื่อพิจารณาเป็นรายการพบว่าบุคลากรทางการศึกษามีความคิดเห็นในเรื่องยินดีรับฟังความคิดเห็นที่ขัดแย้งของกลุ่มงาน (ค่าเฉลี่ย=4.06) ในระดับสูง ซึ่งมีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมาคือกลุ่มงานของท่านมีการร่วมมือกันปฏิบัติงานที่ได้วางแผนไว้ร่วมกัน (ค่าเฉลี่ย=3.87) มีความคิดเห็นในระดับสูงภายในกลุ่มงานของท่านมีการวางแผนการทำงานร่วมกันอย่างเหมาะสม (ค่าเฉลี่ย=3.87) มีความคิดเห็นในระดับสูง และในเรื่องกลุ่มงานของท่านศึกษาเป้าหมายและเข้าใจบทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบในกลุ่มงานอย่างชัดเจน (ค่าเฉลี่ย=3.83) มีความคิดเห็นในระดับสูงเช่นกัน แต่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด รายละเอียดแสดงดังตาราง 6

ตาราง 6 ระดับความคิดเห็นด้านปัจจัยสภาพแวดล้อมในการทำงานภายใต้การปฏิรูปโครงสร้างการบริหารจัดการศึกษา

ปัจจัยด้านสภาพแวดล้อม	ค่าเฉลี่ย	ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน	ระดับความคิดเห็น
<b>นโยบายการบริหาร</b>			
1. มีความเข้าใจในนโยบายที่ต้องปฏิบัติอย่างชัดเจน	3.90	0.70	สูง
2. คิดว่าโครงสร้างและการบริหารหน่วยงานมีความเหมาะสม	3.49	0.87	สูง
3. นโยบายในการบริหารงานมีความมั่นคงไม่เปลี่ยนแปลงไปตามผู้บริหาร	3.30	0.75	ปานกลาง
4. การมอบหมายงานของผู้บริหารมีความเหมาะสมกับความรู้ความสามารถและความรับผิดชอบของท่าน	3.76	0.64	สูง
<b>รวม</b>	<b>3.61</b>	<b>0.59</b>	<b>สูง</b>
<b>สภาพการทำงาน</b>			
5. หน่วยงานมีบุคลากรเพียงพอในการปฏิบัติงาน	3.48	0.79	สูง
6. หน่วยงานมีเครื่องมือ อุปกรณ์ในการปฏิบัติงาน สมบูรณ์และเพียงพอ	3.38	0.78	ปานกลาง
7. สถานที่ทำงานมีความเหมาะสมและปลอดภัย	3.48	0.79	สูง
8. ระยะเวลาและความสะดวกในการเดินทางมาทำงาน	3.54	1.03	สูง
<b>รวม</b>	<b>3.47</b>	<b>0.71</b>	<b>สูง</b>
<b>การมีส่วนร่วมในโครงการหรือกิจกรรมต่าง ๆ</b>			
9. มีส่วนร่วมในการเสนอปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในหน่วยงานทั้งในส่วนบริหารและปฏิบัติงาน	3.47	0.82	สูง
10. มีส่วนร่วมในการกำหนดโครงการหรือกิจกรรมต่าง ๆ ภายในหน่วยงาน	3.31	0.83	ปานกลาง
11. มีส่วนร่วมในการปฏิบัติงานในโครงการหรือกิจกรรมต่าง ๆ ที่ได้ร่วมกันกำหนดขึ้นมา	3.56	0.77	สูง
12. มีส่วนร่วมในการกำหนดแนวทางและเลือกแนวทางแก้ไขปัญหา	3.36	0.76	สูง
<b>รวม</b>	<b>3.42</b>	<b>0.68</b>	<b>สูง</b>

ตาราง 6 (ต่อ)

ปัจจัยด้านสภาพแวดล้อม	ค่าเฉลี่ย	ค่าเบี่ยงเบน มาตรฐาน	ระดับ ความคิดเห็น
<b>ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน</b>			
13. ให้เกียรติและยอมรับนับถือในความสามารถซึ่งกันและกันระหว่างเพื่อนร่วมงาน	4.16	0.53	สูง
14. ทุกคนให้ความร่วมมือในการทำงานเป็นอย่างดีโดยไม่มีการชิงดีชิงเด่น	3.80	0.60	สูง
15. การปฏิบัติงานเป็นไปอย่างราบรื่นเนื่องจากเพื่อนร่วมงานของท่านมีความรู้ความสามารถ	3.88	0.58	สูง
16. ไม่มีความขัดแย้งกับเพื่อนร่วมงานเนื่องจากเพื่อนร่วมงานมีความรับผิดชอบต่อการปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมาย	3.96	0.53	สูง
<b>รวม</b>	<b>3.95</b>	<b>0.44</b>	<b>สูง</b>
<b>การทำงานเป็นทีม</b>			
17. ภายในกลุ่มงานของท่านมีการวางแผนการทำงานร่วมกันอย่างเหมาะสม	3.86	0.67	สูง
18. กลุ่มงานของท่านศึกษาเป้าหมายและเข้าใจบทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบในกลุ่มงานอย่างชัดเจน	3.83	0.60	สูง
19. กลุ่มงานของท่านมีการร่วมมือกันปฏิบัติงานที่ได้วางแผนไว้ร่วมกัน	3.87	0.64	สูง
20. ท่านยินดีรับฟังความคิดเห็นที่ขัดแย้งของกลุ่มงานของท่าน	4.06	0.53	สูง
<b>รวม</b>	<b>3.90</b>	<b>0.53</b>	<b>สูง</b>
<b>รวมเฉลี่ย</b>	<b>3.67</b>	<b>0.45</b>	<b>สูง</b>

#### ตอนที่ 4 ความพึงพอใจต่อสภาพการปฏิบัติงานภายใต้การปฏิรูปโครงสร้างการบริหารจัดการศึกษา

จากการวิเคราะห์ข้อมูลของกลุ่มตัวอย่างพบว่าความพึงพอใจต่อสภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรทางการศึกษาภายใต้การปฏิรูปโครงสร้างการบริหารจัดการศึกษา โดยภาพรวมอยู่ในระดับสูง (ค่าเฉลี่ย=3.85) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า

ความพึงพอใจในงาน พบว่าบุคลากรทางการศึกษามีความพึงพอใจอยู่ในระดับสูง (ค่าเฉลี่ย=3.85) เมื่อพิจารณาเป็นรายการพบว่าบุคลากรมีความพึงพอใจในเรื่องงานที่อยู่ในความรับผิดชอบของท่านเป็นงานที่ท่านชอบและทำให้ได้รับประสบการณ์เพิ่มขึ้น (ค่าเฉลี่ย=3.97) ในระดับสูง มีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมาความพึงพอใจในเรื่องงานที่ปฏิบัติอยู่เหมาะสมกับระดับความรู้ความสามารถและความถนัดของท่าน (ค่าเฉลี่ย=3.86) ส่วนในเรื่องงานที่ท่านรับผิดชอบในขณะนี้เปิดโอกาสให้ได้ใช้ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์อย่างเต็มที่ (ค่าเฉลี่ย=3.72) บุคลากรทางการศึกษามีความพึงพอใจในระดับสูงเช่นกัน แต่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด

ความพึงพอใจในค่าตอบแทน พบว่าบุคลากรทางการศึกษามีความพึงพอใจอยู่ในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย=3.33) เมื่อพิจารณาเป็นรายการพบว่าเรื่องเงินเดือนประจำที่ท่านได้รับสอดคล้องกับปริมาณงานในตำแหน่งหน้าที่ (ค่าเฉลี่ย=3.46) บุคลากรมีความพึงพอใจในระดับสูง มีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมาเรื่องอัตราการเลื่อนขั้นเงินเดือนของท่านมีความเหมาะสม (ค่าเฉลี่ย=3.29) บุคลากรมีความพึงพอใจในระดับปานกลาง ส่วนเรื่องเงินเดือนที่ท่านได้รับเพียงพอสำหรับมาตรฐานการครองชีพ (ค่าเฉลี่ย=3.25) บุคลากรมีความพึงพอใจในระดับปานกลาง และมีค่าเฉลี่ยต่ำสุด

ความพึงพอใจในสายการบังคับบัญชา พบว่าบุคลากรทางการศึกษามีความพึงพอใจอยู่ในระดับสูง (ค่าเฉลี่ย=3.76) เมื่อพิจารณาเป็นรายการพบว่าเรื่องผู้บังคับบัญชามีบุคลิกภาพในการเป็นผู้นำที่มีความรู้ความสามารถและมีความริเริ่มสร้างสรรค์ (ค่าเฉลี่ย=3.84) บุคลากรมีความพึงพอใจในระดับสูง มีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมาเรื่องผู้บังคับบัญชายอมรับความคิดเห็นและข้อเสนอแนะของท่านในการปฏิบัติงาน (ค่าเฉลี่ย=3.73) บุคลากรมีความพึงพอใจในระดับสูง ส่วนเรื่องสายการปกครองบังคับบัญชาของหน่วยงานท่านมีความชัดเจน (ค่าเฉลี่ย=3.70) บุคลากรมีความพึงพอใจในระดับสูงเช่นกัน แต่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด

ความพึงพอใจในโอกาสความก้าวหน้า พบว่าบุคลากรทางการศึกษามีความพึงพอใจอยู่ในระดับสูง (ค่าเฉลี่ย=3.53) เมื่อพิจารณาเป็นรายการพบว่าเรื่องท่านมีโอกาสดำเนินงานในการทำงานเมื่อเปรียบเทียบกับหน่วยงานอื่น (ค่าเฉลี่ย=3.59) บุคลากรทางการศึกษามีความพึงพอใจอยู่ในระดับสูง มีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมาเรื่องท่านได้รับการสนับสนุนจากหน่วยงานของท่านในการลาศึกษาต่อ อบรม สัมมนา เพื่อเพิ่มพูนความรู้ (ค่าเฉลี่ย=3.58) บุคลากรทางการศึกษามีความพึงพอใจอยู่ในระดับสูง ส่วนเรื่องท่านมีโอกาสดำเนินงานที่

กว่าเดิมตามความสามารถที่ปรากฏจากผลงานในหน้าที่ (ค่าเฉลี่ย=3.41) บุคลากรมีความพึงพอใจในระดับปานกลาง และมีค่าเฉลี่ยต่ำสุด

ความพึงพอใจในความสัมพันธ์ระหว่างเพื่อนร่วมงาน พบว่าบุคลากรทางการศึกษามีความพึงพอใจอยู่ในระดับสูง (ค่าเฉลี่ย=3.87) เมื่อพิจารณาเป็นรายการพบว่าเรื่องบุคลากรในกลุ่มงานของท่านมีความสัมพันธ์อันดีต่อกันและให้ความร่วมมือในการปฏิบัติงานอย่างดี (ค่าเฉลี่ย=3.98) บุคลากรมีความพึงพอใจในระดับสูง มีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมาเรื่องท่านมีโอกาสเข้าร่วมกิจกรรมพบปะสังสรรค์กับเพื่อนร่วมงานอย่างเป็นกันเองนอกเหนือจากการปฏิบัติงาน (ค่าเฉลี่ย=3.84) บุคลากรมีความพึงพอใจในระดับสูง ส่วนเรื่องแต่ละกลุ่มงานในหน่วยงานของท่านให้ความร่วมมือและสนับสนุนการทำงานซึ่งกันและกัน (ค่าเฉลี่ย=3.80) บุคลากรมีความพึงพอใจในระดับสูงเช่นกัน แต่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด

#### รายละเอียดแสดงดังตาราง 7

ตาราง 7 ความพึงพอใจต่อสภาพการปฏิบัติงานภายใต้การปฏิรูปโครงสร้างการบริหารจัดการการศึกษา

ความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน	ค่าเฉลี่ย	ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน	ระดับความพึงพอใจ
<b>งาน</b>			
1. งานที่ปฏิบัติอยู่เหมาะสมกับระดับความรู้ความสามารถและความถนัดของท่าน	3.86	0.57	สูง
2. งานที่อยู่ในความรับผิดชอบของท่านเป็นงานที่ท่านชอบและทำให้ได้รับประสบการณ์เพิ่มขึ้น	3.97	0.53	สูง
3. งานที่ท่านรับผิดชอบในขณะนี้เปิดโอกาสให้ได้ใช้ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์อย่างเต็มที่	3.72	0.71	สูง
<b>รวม</b>	<b>3.85</b>	<b>0.51</b>	<b>สูง</b>
<b>ค่าตอบแทน</b>			
4. เงินเดือนประจำที่ท่านได้รับสอดคล้องกับปริมาณงานในตำแหน่งหน้าที่	3.46	0.64	สูง
5. เงินเดือนที่ท่านได้รับเพียงพอสำหรับมาตรฐานการครองชีพ	3.25	0.58	ปานกลาง
6. อัตราการเลื่อนขึ้นเงินเดือนของท่านมีความเหมาะสม	3.29	0.66	ปานกลาง
<b>รวม</b>	<b>3.33</b>	<b>0.52</b>	<b>ปานกลาง</b>

ตาราง 7 (ต่อ)

ความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน	ค่าเฉลี่ย	ค่าเบี่ยงเบน มาตรฐาน	ระดับ ความพึงพอใจ
<b>สายการบังคับบัญชา</b>			
7. สายการปกครองบังคับบัญชาของหน่วยงานท่าน มีความชัดเจน	3.70	0.68	สูง
8. ผู้บังคับบัญชามีบุคลิกภาพในการเป็นผู้นำที่มี ความรู้ความสามารถและมีความริเริ่มสร้างสรรค์	3.84	0.68	สูง
9. ผู้บังคับบัญชายอมรับความคิดเห็นและ ข้อเสนอแนะของท่านในการปฏิบัติงาน	3.73	0.68	สูง
<b>รวม</b>	<b>3.76</b>	<b>0.56</b>	<b>สูง</b>
<b>โอกาสความก้าวหน้า</b>			
10. ท่านมีโอกาสได้เลื่อนตำแหน่งที่สูงกว่าเดิมตาม ความสามารถที่ปรากฏจากผลงานในหน้าที่	3.41	0.69	ปานกลาง
11. ท่านมีโอกาสก้าวหน้าในการทำงานเมื่อ เปรียบเทียบกับหน่วยงานอื่น	3.59	0.67	สูง
12. ท่านได้รับการสนับสนุนจากหน่วยงานของท่าน ในการลาศึกษาต่อ อบรม สัมมนา เพื่อเพิ่มพูน ความรู้	3.58	0.92	สูง
<b>รวม</b>	<b>3.53</b>	<b>0.61</b>	<b>สูง</b>
<b>ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน</b>			
13. แต่ละกลุ่มงานในหน่วยงานของท่านให้ความ ร่วมมือและสนับสนุนการทำงานซึ่งกันและกัน	3.80	0.61	สูง
14. บุคลากรในกลุ่มงานของท่านมีความสัมพันธ์ อันดีต่อกันและให้ความร่วมมือในการปฏิบัติงาน อย่างดี	3.98	0.57	สูง
15. ท่านมีโอกาสเข้าร่วมกิจกรรมพบปะสังสรรค์กับ เพื่อนร่วมงานอย่างเป็นกันเองนอกเหนือจากการ ปฏิบัติงาน	3.84	0.70	สูง
<b>รวม</b>	<b>3.87</b>	<b>0.51</b>	<b>สูง</b>
<b>เฉลี่ยรวม</b>	<b>3.85</b>	<b>0.53</b>	<b>สูง</b>

## ตอนที่ 5 ผลการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยต่าง ๆ กับพฤติกรรมการปฏิบัติงานภายใต้การปฏิรูปโครงสร้างการบริหารจัดการศึกษา

### 5.1 ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยต่าง ๆ กับพฤติกรรมการปฏิบัติงานตามบทบาท

ผลการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยต่าง ๆ กับพฤติกรรมการปฏิบัติงานตามบทบาทสามารถอธิบายได้ดังนี้ คือ

ตัวแปรอธิบาย (Explanatory Variables) ได้แก่

- X1 หมายถึง ปัจจัยสภาพแวดล้อมในการทำงานด้านนโยบายการบริหาร
- X2 หมายถึง ปัจจัยสภาพแวดล้อมในการทำงานด้านสภาพการทำงาน
- X3 หมายถึง ปัจจัยสภาพแวดล้อมในการทำงานด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน
- X4 หมายถึง ปัจจัยสภาพแวดล้อมในการทำงานด้านการมีส่วนร่วมในโครงการหรือกิจกรรมต่างๆ
- X5 หมายถึง ปัจจัยสภาพแวดล้อมในการทำงานด้านการทำงานเป็นทีม
- X6 หมายถึง ปัจจัยความพึงพอใจในงาน
- X7 หมายถึง ปัจจัยความพึงพอใจในค่าตอบแทน
- X8 หมายถึง ปัจจัยความพึงพอใจในสายการบังคับบัญชา
- X9 หมายถึง ปัจจัยความพึงพอใจในโอกาสความก้าวหน้า
- X10 หมายถึง ปัจจัยความพึงพอใจในความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน

ตัวแปรตาม (Dependent Variable) คือ Y หมายถึง พฤติกรรมการปฏิบัติงานตามบทบาท

นำตัวแปรเข้าสมการถดถอย เพื่อทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยต่าง ๆ กับพฤติกรรมการปฏิบัติงานตามบทบาท โดยวิธีการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน (Stepwise Multiple Regression) ระหว่างตัวแปรอธิบาย (Explanatory Variables) ทั้ง 10 ตัวแปรกับตัวแปรตาม เพื่อค้นหาตัวพยากรณ์พฤติกรรมการปฏิบัติงานตามบทบาท และสร้างสมการในการพยากรณ์พฤติกรรมการปฏิบัติงานตามบทบาท แสดงรายละเอียดดังตาราง 8

ตาราง 8 ผลลัพธ์แสดงสรุปสมการถดถอยความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยต่าง ๆ กับพฤติกรรม  
การปฏิบัติงานตามบทบาท

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std.Error of the Estimate
1	0.707a	0.500	0.497	0.41716
2	0.745b	0.555	0.550	0.39458
3	0.757c	0.574	0.566	0.38749
4	0.771d	0.595	0.584	0.37903
5	0.778e	0.605	0.592	0.37540

- a. Predictors: (Constant) ปัจจัยสภาพแวดล้อมในการทำงานด้านการมีส่วนร่วมในโครงการหรือกิจกรรมต่าง ๆ (X4)
- b. Predictors: (Constant) ปัจจัยสภาพแวดล้อมในการทำงานด้านการมีส่วนร่วมในโครงการหรือกิจกรรมต่าง ๆ (X4) ปัจจัยความพึงพอใจในโอกาสความก้าวหน้า (X9)
- c. Predictors: (Constant) ปัจจัยสภาพแวดล้อมในการทำงานด้านการมีส่วนร่วมในโครงการหรือกิจกรรมต่าง ๆ (X4) ปัจจัยความพึงพอใจในโอกาสความก้าวหน้า (X9) ปัจจัยความพึงพอใจในค่าตอบแทน (X7)
- d. Predictors: (Constant) ปัจจัยสภาพแวดล้อมในการทำงานด้านการมีส่วนร่วมในโครงการหรือกิจกรรมต่าง ๆ (X4) ปัจจัยความพึงพอใจในโอกาสความก้าวหน้า (X9) ปัจจัยความพึงพอใจในค่าตอบแทน (X7) ปัจจัยความพึงพอใจในงาน (X6)
- e. Predictors: (Constant) ปัจจัยสภาพแวดล้อมในการทำงานด้านการมีส่วนร่วมในโครงการหรือกิจกรรมต่าง ๆ (X4) ปัจจัยความพึงพอใจในโอกาสความก้าวหน้า (X9) ปัจจัยความพึงพอใจในค่าตอบแทน (X7) ปัจจัยความพึงพอใจในงาน (X6) ปัจจัยสภาพแวดล้อมในการทำงานด้านสภาพการทำงาน (X2)

จากตาราง 8 พบว่ารูปสมการถดถอยที่เหมาะสม คือ รูปแบบสมการที่ 5 โดยสามารถอธิบายว่า ปัจจัยสภาพแวดล้อมในการทำงานด้านการมีส่วนร่วมในโครงการหรือกิจกรรมต่าง ๆ (X4) ปัจจัยความพึงพอใจในโอกาสความก้าวหน้า (X9) ปัจจัยความพึงพอใจในค่าตอบแทน (X7) ปัจจัยความพึงพอใจในงาน (X6) ปัจจัยสภาพแวดล้อมในการทำงานด้านสภาพการทำงาน (X2) มีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมปฏิบัติงานตามบทบาท (Y) ซึ่งตัว

แปรอธิบาย (Explanatory Variables) ทั้ง 5 ตัวนั้นสามารถอธิบายความผันแปรของพฤติกรรม การปฏิบัติงานตามบทบาทได้ร้อยละ 60.5 ค่า  $R^2$  เท่ากับ 0.605

การหาค่าสัมประสิทธิ์สมการถดถอย และการทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอธิบาย (Explanatory Variables) กับตัวแปรตาม (Dependent Variable) แสดงผลการวิเคราะห์ตามตาราง 9 ดังนี้

ตาราง 9 ผลลัพธ์แสดงค่าสัมประสิทธิ์ของสมการถดถอยและการทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยต่างๆ กับพฤติกรรมกรปฏิบัติงานตามบทบาท พิจารณาเฉพาะ Model 5

ปัจจัย	Coefficients					Collinearity	
	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
(Constant)	.799	.273		2.925	.004		
ปัจจัยสภาพแวดล้อมในการทำงานด้านการมีส่วนร่วมในโครงการหรือกิจกรรมต่างๆ	.398	.059	.459	6.707	.000	.540	1.851
ปัจจัยความพึงพอใจในโอกาสความก้าวหน้า	.297	.060	.309	4.961	.000	.653	1.531
ปัจจัยความพึงพอใจในค่าตอบแทน	-.235	.064	-.207	-3.655	.000	.790	1.266
ปัจจัยความพึงพอใจในงาน	.194	.065	.169	2.989	.003	.789	1.268
ปัจจัยสภาพแวดล้อมในการทำงานด้านสภาพการทำงาน	.102	.051	.123	2.012	.046	.678	1.475

\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากค่าสัมประสิทธิ์ในตาราง 9 สามารถนำมาแทนค่าในสมการถดถอยที่ยังไม่ได้ปรับค่า (Unstandardized Coefficients/B) สำหรับนำไปใช้พยากรณ์ค่า Y ได้ดังนี้

$$Y = .799 + .398(X4) + .297(X9) - .235(X7) + .194(X6) + .102(X2)$$

จากตาราง 9 ซึ่งพิจารณาเฉพาะ Model 5 สามารถอธิบายได้ว่าตัวแปรอธิบาย (Explanatory Variables) ซึ่งได้แก่ ปัจจัยสภาพแวดล้อมในการทำงานด้านการมีส่วนร่วมในโครงการหรือกิจกรรมต่างๆ (X4) ปัจจัยความพึงพอใจในโอกาสความก้าวหน้า (X9) ปัจจัยความพึงพอใจในค่าตอบแทน (X7) ปัจจัยความพึงพอใจในงาน (X6) ปัจจัยสภาพแวดล้อมในการทำงานด้านสภาพการทำงาน (X2) มีความสัมพันธ์กับตัวแปรตาม (Dependent Variable) คือ

พฤติกรรมกรการปฏิบัติงานตามบทบาท (Y) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับความเชื่อมั่น 95 % ค่า Sig. ของตัวแปรอธิบาย (Explanatory Variables) แต่ละตัวน้อยกว่า 0.05 และตัวแปรอธิบาย (Explanatory Variables) 4 ตัวแปร คือ ปัจจัยสภาพแวดล้อมในการทำงานด้านการมีส่วนร่วมในโครงการหรือกิจกรรมต่างๆ (X4) ปัจจัยความพึงพอใจในโอกาสความก้าวหน้า (X9) ปัจจัยความพึงพอใจในงาน (X6) ปัจจัยสภาพแวดล้อมในการทำงานด้านสภาพการทำงาน (X2) มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับตัวแปรตาม (Dependent Variable) คือพฤติกรรมกรการปฏิบัติงานตามบทบาท ส่วนปัจจัยความพึงพอใจในค่าตอบแทน (X7) มีความสัมพันธ์กับตัวแปรตาม (Dependent Variable) คือพฤติกรรมกรการปฏิบัติงานตามบทบาท ในเชิงลบ เนื่องจากค่า B เป็นค่าลบ

จากตาราง 9 อธิบายความสัมพันธ์ของตัวแปรอธิบาย (Explanatory Variables) กับตัวแปรตาม (Dependent Variable) ได้ว่า ปัจจัยสภาพแวดล้อมในการทำงานด้านการมีส่วนร่วมในโครงการหรือกิจกรรมต่างๆ (X4) มีความสัมพันธ์กับตัวแปรตามมากที่สุด มีค่า Beta เท่ากับ .459 รองลงมาคือ ปัจจัยความพึงพอใจในโอกาสความก้าวหน้า (X9) มีค่า Beta เท่ากับ .309 ปัจจัยความพึงพอใจในค่าตอบแทน (X7) มีค่า Beta เท่ากับ -.207 ปัจจัยความพึงพอใจในงาน (X6) มีค่า Beta เท่ากับ .169 ปัจจัยสภาพแวดล้อมในการทำงานด้านสภาพการทำงาน (X2) มีค่า Beta เท่ากับ .123 ตามลำดับ

การตรวจสอบความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอธิบายด้วยกันเอง (Measures of Collinearity) โดยพิจารณาจากค่า Tolerance ของตัวแปรแต่ละตัว ซึ่งกำหนดค่าความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรที่ยอมรับได้มีค่าไม่ต่ำกว่า .30 พบว่าตัวแปรอธิบายทั้ง 5 ตัวแปรมีความสัมพันธ์กันเองน้อย ได้แก่ ปัจจัยสภาพแวดล้อมในการทำงานด้านการมีส่วนร่วมในโครงการหรือกิจกรรมต่างๆ (X4) มีค่า Tolerance เท่ากับ .540 ปัจจัยความพึงพอใจในโอกาสความก้าวหน้า (X9) มีค่า Tolerance เท่ากับ .653 ปัจจัยความพึงพอใจในค่าตอบแทน (X7) มีค่า Tolerance เท่ากับ .790 ปัจจัยความพึงพอใจในงาน (X6) มีค่า Tolerance เท่ากับ .789 และปัจจัยสภาพแวดล้อมในการทำงานด้านสภาพการทำงาน (X2) มีค่า Tolerance เท่ากับ .678

5.2 ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยต่างๆ กับพฤติกรรมกรการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ  
ผลการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยต่างๆ กับพฤติกรรมกรการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การสามารถอธิบายได้ดังนี้ คือ

ตัวแปรอธิบาย (Explanatory Variables) ได้แก่

- |    |         |   |
|----|---------|---|
| X1 | หมายถึง | ปัจจัยสภาพแวดล้อมในการทำงานด้านนโยบายการบริหาร              |
| X2 | หมายถึง | ปัจจัยสภาพแวดล้อมในการทำงานด้านสภาพการทำงาน                 |
| X3 | หมายถึง | ปัจจัยสภาพแวดล้อมในการทำงานด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน |

- X4 หมายถึง ปัจจัยสภาพแวดล้อมในการทำงานด้านการมีส่วนร่วมในโครงการหรือกิจกรรมต่างๆ
- X5 หมายถึง ปัจจัยสภาพแวดล้อมในการทำงานด้านการทำงานเป็นทีม
- X6 หมายถึง ปัจจัยความพึงพอใจในงาน
- X7 หมายถึง ปัจจัยความพึงพอใจในค่าตอบแทน
- X8 หมายถึง ปัจจัยความพึงพอใจในสายการบังคับบัญชา
- X9 หมายถึง ปัจจัยความพึงพอใจในโอกาสความก้าวหน้า
- X10 หมายถึง ปัจจัยความพึงพอใจในความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน
- ตัวแปรตาม (Dependent Variable) คือ Y หมายถึง พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร

นำตัวแปรเข้าสมการถดถอย เพื่อทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยต่างๆ กับพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร โดยวิธีการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน (Stepwise Multiple Regression) ระหว่างตัวแปรอธิบาย (Explanatory Variables) ทั้ง 10 ตัวแปรกับตัวแปรตาม เพื่อค้นหาตัวพยากรณ์พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรและสร้างสมการในการพยากรณ์พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร แสดงรายละเอียดดังตาราง 10

ตาราง 10 ผลลัพธ์แสดงสรุปสมการถดถอยความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยต่างๆ กับพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	0.630a	0.397	0.393	0.31270
2	0.747b	0.558	0.552	0.26855
3	0.764c	0.583	0.575	0.26159
4	0.773d	0.597	0.587	0.25789

- a. Predictors: (Constant) ปัจจัยสภาพแวดล้อมในการทำงานด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน(X3)
- b. Predictors: (Constant) ปัจจัยสภาพแวดล้อมในการทำงานด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน (X3) ปัจจัยสภาพแวดล้อมในการทำงานด้านนโยบายการบริหาร(X1)
- c. Predictors: (Constant) ปัจจัยสภาพแวดล้อมในการทำงานด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน (X3) ปัจจัยสภาพแวดล้อมในการทำงานด้านนโยบายการบริหาร (X1) ปัจจัยความพึงพอใจในงาน (X6)
- d. Predictors: (Constant) ปัจจัยสภาพแวดล้อมในการทำงานด้านความสัมพันธ์กับ

เพื่อนร่วมงาน (X3) ปัจจัยสภาพแวดล้อมในการทำงานด้าน  
นโยบายการบริหาร (X1) ปัจจัยความพึงพอใจในงาน (X6)  
ปัจจัยสภาพแวดล้อมในการทำงานด้านการมีส่วนร่วมในโครงการ  
หรือกิจกรรมต่าง ๆ (X4)

จากตาราง 10 พบว่ารูปสมการถดถอยที่เหมาะสม คือ รูปแบบสมการที่ 4 โดยสามารถอธิบายว่า ปัจจัยสภาพแวดล้อมในการทำงานด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน (X3) ปัจจัยสภาพแวดล้อมในการทำงานด้านนโยบายการบริหาร (X1) ปัจจัยความพึงพอใจในงาน (X6) ปัจจัยสภาพแวดล้อมในการทำงานด้านการมีส่วนร่วมในโครงการหรือกิจกรรมต่าง ๆ (X4) มีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ (Y) ซึ่งตัวแปรอธิบาย (Explanatory Variables) ทั้ง 4 ตัวนั้นสามารถอธิบายความผันแปรของพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ ได้ร้อยละ 59.7 ค่า  $R^2$  เท่ากับ 0.597

การหาค่าสัมประสิทธิ์สมการถดถอย และการทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอธิบาย (Explanatory Variables) กับตัวแปรตาม (Dependent Variable) แสดงผลการวิเคราะห์ตามตาราง 11 ดังนี้

ตาราง 11 ผลลัพธ์แสดงค่าสัมประสิทธิ์ของสมการถดถอยและการทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยต่าง ๆ กับพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ พิสูจน์เฉพาะ Model 4

ปัจจัย	Coefficients					Collinearity	
	Unstandardized		Standardized	t	Sig.	Statistics	
	B	Std.Error	Beta			Tolerance	VIF
(Constant)	.914	.205		4.457	.000		
ปัจจัยสภาพแวดล้อมใน การทำงานด้านความสัมพันธ์ กับเพื่อนร่วมงาน	.368	.052	.403	7.045	.000	.784	1.275
ปัจจัยสภาพแวดล้อมใน การทำงานด้านนโยบาย การบริหาร	.159	.055	.233	2.925	.004	.402	2.484
ปัจจัยความพึงพอใจในงาน	.149	.047	.189	3.142	.002	.705	1.419
ปัจจัยสภาพแวดล้อมในการ ทำงานด้านการมีส่วนร่วมใน โครงการหรือกิจกรรมต่าง ๆ	.105	.045	.178	2.361	.019	.451	2.220

\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากค่าสัมประสิทธิ์ในตาราง 11 สามารถนำมาแทนค่าในสมการถดถอยที่ยังไม่ได้ปรับค่า (Unstandardized Coefficients/B) สำหรับนำไปใช้พยากรณ์ค่า Y ได้ดังนี้

$$Y = .914 + .368(X3) + .159(X1) + .149(X6) + .105(X4)$$

จากตาราง 11 ซึ่งพิจารณาเฉพาะ Model 4 สามารถอธิบายได้ว่าตัวแปรอธิบาย (Explanatory Variables) ซึ่งได้แก่ ปัจจัยสภาพแวดล้อมในการทำงานด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน (X3) ปัจจัยสภาพแวดล้อมในการทำงานด้านนโยบายการบริหาร (X1) ปัจจัยความพึงพอใจในงาน (X6) ปัจจัยสภาพแวดล้อมในการทำงานด้านการมีส่วนร่วมในโครงการหรือกิจกรรมต่างๆ (X4) มีความสัมพันธ์กับตัวแปรตาม (Dependent Variable) คือ พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ (Y) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับความเชื่อมั่น 95 % ค่า Sig. ของตัวแปรอธิบาย (Explanatory Variables) แต่ละตัวน้อยกว่า 0.05 และตัวแปรอธิบาย (Explanatory Variables) 4 ตัวแปรมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับตัวแปรตาม (Dependent Variable) คือ พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ เนื่องจากค่า B ของตัวแปรอธิบาย (Explanatory Variables) ทั้ง 4 ตัวแปร มีค่าเป็นบวก

จากตาราง 11 อธิบายระดับความสัมพันธ์ของตัวแปรอธิบาย (Explanatory Variables) กับตัวแปรตาม (Dependent Variable) ได้ว่า ปัจจัยสภาพแวดล้อมในการทำงานด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน (X3) มีความสัมพันธ์กับตัวแปรตามมากที่สุด มีค่า Beta เท่ากับ .403 รองลงมาคือ ปัจจัยสภาพแวดล้อมในการทำงานด้านนโยบายการบริหาร (X1) มีค่า Beta เท่ากับ .233 ปัจจัยความพึงพอใจในงาน (X6) มีค่า Beta เท่ากับ .189 และปัจจัยสภาพแวดล้อมในการทำงานด้านการมีส่วนร่วมในโครงการหรือกิจกรรมต่างๆ (X4) มีค่า Beta เท่ากับ .178 ตามลำดับ

การตรวจสอบความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอธิบายด้วยกันเอง (Measures of Collinearity) โดยพิจารณาจากค่า Tolerance ของตัวแปรแต่ละตัว ซึ่งกำหนดค่าความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรที่ยอมรับได้มีค่าไม่ต่ำกว่า .30 พบว่าตัวแปรอธิบายทั้ง 4 ตัวแปรมีความสัมพันธ์กันเองน้อย ได้แก่ ปัจจัยสภาพแวดล้อมในการทำงานด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน (X3) มีค่า Tolerance เท่ากับ .784 ปัจจัยสภาพแวดล้อมในการทำงานด้านนโยบายการบริหาร (X1) มีค่า Tolerance เท่ากับ .402 ปัจจัยความพึงพอใจในงาน (X6) มีค่า Tolerance เท่ากับ .705 และปัจจัยสภาพแวดล้อมในการทำงานด้านการมีส่วนร่วมในโครงการหรือกิจกรรมต่างๆ (X4) มีค่า Tolerance เท่ากับ .451

5.3 ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยต่างๆ กับพฤติกรรมการปฏิบัติงานภายใต้การปฏิรูปโครงสร้างการบริหารจัดการศึกษา

ผลการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยต่าง ๆ กับพฤติกรรม  
การปฏิบัติงานภายใต้การปฏิรูปโครงสร้างการบริหารจัดการศึกษา สามารถอธิบายได้ดังนี้ คือ

ตัวแปรอธิบาย (Explanatory Variables) ได้แก่

- X1 หมายถึง ปัจจัยสภาพแวดล้อมในการทำงานด้านนโยบายการบริหาร
- X2 หมายถึง ปัจจัยสภาพแวดล้อมในการทำงานด้านสภาพการทำงาน
- X3 หมายถึง ปัจจัยสภาพแวดล้อมในการทำงานด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน
- X4 หมายถึง ปัจจัยสภาพแวดล้อมในการทำงานด้านการมีส่วนร่วมในโครงการหรือกิจกรรมต่างๆ
- X5 หมายถึง ปัจจัยสภาพแวดล้อมในการทำงานด้านการทำงานเป็นทีม
- X6 หมายถึง ปัจจัยความพึงพอใจในงาน
- X7 หมายถึง ปัจจัยความพึงพอใจในค่าตอบแทน
- X8 หมายถึง ปัจจัยความพึงพอใจในสายการบังคับบัญชา
- X9 หมายถึง ปัจจัยความพึงพอใจในโอกาสความก้าวหน้า
- X10 หมายถึง ปัจจัยความพึงพอใจในความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน

ตัวแปรตาม (Dependent Variable) คือ Y หมายถึง พฤติกรรมการทำงานภายใต้การปฏิรูปโครงสร้างการบริหารจัดการศึกษา

นำตัวแปรเข้าสมการถดถอย เพื่อทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยต่าง ๆ กับพฤติกรรมการทำงาน โดยวิธีการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน (Stepwise Multiple Regression) ระหว่างตัวแปรอธิบาย (Explanatory Variables) ทั้ง 10 ตัวแปรกับตัวแปรตาม เพื่อค้นหาตัวพยากรณ์พฤติกรรมการทำงานภายใต้การปฏิรูปโครงสร้างการบริหารจัดการศึกษา และสร้างสมการในการพยากรณ์พฤติกรรมการทำงานภายใต้การปฏิรูปโครงสร้างการบริหารจัดการศึกษา แสดงรายละเอียดดังตาราง 12

ตาราง 12 ผลลัพธ์แสดงสรุปสมการถดถอยความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยต่าง ๆ กับพฤติกรรมการทำงาน

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std.Error of the Estimate
1	0.733a	0.538	0.535	0.29826
2	0.787b	0.620	0.615	0.27152
3	0.812c	0.659	0.652	0.25801
4	0.826d	0.683	0.675	0.24952
5	0.835e	0.697	0.687	0.24459
6	0.841f	0.707	0.695	0.24143

- a. Predictors: (Constant) ปัจจัยสภาพแวดล้อมในการทำงานด้านการมีส่วนร่วมในโครงการหรือกิจกรรมต่าง ๆ (X4)
- b. Predictors: (Constant) ปัจจัยสภาพแวดล้อมในการทำงานด้านการมีส่วนร่วมในโครงการหรือกิจกรรมต่าง ๆ (X4) ปัจจัยสภาพแวดล้อมในการทำงานด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน(X3)
- c. Predictors: (Constant) ปัจจัยสภาพแวดล้อมในการทำงานด้านการมีส่วนร่วมในโครงการหรือกิจกรรมต่าง ๆ (X4) ปัจจัยสภาพแวดล้อมในการทำงานด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน(X3) ปัจจัยสภาพแวดล้อมในการทำงานด้านนโยบายการบริหาร (X1)
- d. Predictors: (Constant) ปัจจัยสภาพแวดล้อมในการทำงานด้านการมีส่วนร่วมในโครงการหรือกิจกรรมต่าง ๆ (X4) ปัจจัยสภาพแวดล้อมในการทำงานด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน(X3) ปัจจัยสภาพแวดล้อมในการทำงานด้านนโยบายการบริหาร (X1) ปัจจัยความพึงพอใจในโอกาสความก้าวหน้า (X9)
- e. Predictors: (Constant) ปัจจัยสภาพแวดล้อมในการทำงานด้านการมีส่วนร่วมในโครงการหรือกิจกรรมต่าง ๆ (X4) ปัจจัยสภาพแวดล้อมในการทำงานด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน(X3) ปัจจัยสภาพแวดล้อมในการทำงานด้านนโยบายการบริหาร (X1) ปัจจัยความพึงพอใจในโอกาสความก้าวหน้า (X9) ปัจจัยความพึงพอใจในงาน (X6)
- f. Predictors: (Constant) ปัจจัยสภาพแวดล้อมในการทำงานด้านการมีส่วนร่วมในโครงการหรือกิจกรรมต่าง ๆ (X4) ปัจจัยสภาพแวดล้อมในการทำงานด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน(X3) ปัจจัยสภาพแวดล้อมในการทำงานด้านนโยบายการบริหาร (X1) ปัจจัยความพึงพอใจในโอกาสความก้าวหน้า (X9) ปัจจัยความพึงพอใจในงาน (X6) ปัจจัยความพึงพอใจในค่าตอบแทน (X7)

จากตาราง 12 พบว่ารูปสมการถดถอยที่เหมาะสม คือ รูปแบบสมการที่ 6 โดยสามารถอธิบายว่า ปัจจัยสภาพแวดล้อมในการทำงานด้านการมีส่วนร่วมในโครงการหรือกิจกรรมต่าง ๆ (X4) ปัจจัยสภาพแวดล้อมในการทำงานด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน (X3) ปัจจัยสภาพแวดล้อมในการทำงานด้านนโยบายการบริหาร (X1) ปัจจัยความพึงพอใจในโอกาสความก้าวหน้า (X9) ปัจจัยความพึงพอใจในงาน (X6) ปัจจัยความพึงพอใจในค่าตอบแทน (X7) มีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมกรปฏิบัติงานภายใต้การปฏิรูปโครงสร้างการบริหารจัดการศึกษา (Y) ซึ่งตัวแปรอธิบาย (Explanatory Variables) ทั้ง 6 ตัวนั้นสามารถอธิบาย

ความผันแปรของพฤติกรรมกรปฏิบัติงานภายใต้การปฏิรูปโครงสร้างการบริหารจัดการศึกษาได้ร้อยละ 70.7 ค่า  $R^2$  เท่ากับ 0.707

การหาค่าสัมประสิทธิ์สมการถดถอย และการทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอธิบาย (Explanatory Variables) กับตัวแปรตาม (Dependent Variable) แสดงผลการวิเคราะห์ตามตาราง 13 ดังนี้

ตาราง 13 ผลลัพธ์แสดงค่าสัมประสิทธิ์ของสมการถดถอยและการทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยต่าง ๆ กับพฤติกรรมกรปฏิบัติงาน พิจารณาเฉพาะ Model 6

ปัจจัย	Unstandardized		Standardized	t	Sig.	Collinearity	
	Coefficients		Coefficients			Statistics	
	B	Std.Error	Beta			Tolerance	VIF
(Constant)	.822	.198		4.150	.000		
ปัจจัยสภาพแวดล้อมในการทำงานด้านการมีส่วนร่วมในโครงการหรือกิจกรรมต่างๆ	.232	.043	.360	5.361	.000	.420	2.380
ปัจจัยสภาพแวดล้อมในการทำงานด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน	.184	.053	.185	3.480	.001	.670	1.492
ปัจจัยสภาพแวดล้อมในการทำงานด้านนโยบายการบริหาร	.149	.052	.200	2.884	.004	.394	2.541
ปัจจัยความพึงพอใจในโอกาสความก้าวหน้า	.165	.041	.231	4.049	.000	.581	1.720
ปัจจัยความพึงพอใจในงาน	.143	.045	.168	3.163	.002	.674	1.485
ปัจจัยความพึงพอใจในค่าตอบแทน	-.093	.041	-.111	-2.260	.025	.790	1.266

\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากค่าสัมประสิทธิ์ในตาราง 13 สามารถนำมาแทนค่าในสมการถดถอยที่ยังไม่ได้ปรับค่า (Unstandardized Coefficients/B) สำหรับนำไปใช้พยากรณ์ค่า Y ได้ดังนี้

$$Y = .822 + .232(X4) + .184(X3) + .149(X1) + .165(X9) + .143(X6) - .093(X7)$$

จากตาราง 13 ซึ่งพิจารณาเฉพาะ Model 6 สามารถอธิบายได้ว่าตัวแปรอธิบาย (Explanatory Variables) ซึ่งได้แก่ ปัจจัยสภาพแวดล้อมในการทำงานด้านการมีส่วนร่วมในโครงการหรือกิจกรรมต่างๆ (X4) ปัจจัยสภาพแวดล้อมในการทำงานด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน (X3) ปัจจัยสภาพแวดล้อมในการทำงานด้านนโยบายการบริหาร (X1) ปัจจัยความพึงพอใจในโอกาสความก้าวหน้า (X9) ปัจจัยความพึงพอใจในงาน (X6) ปัจจัยความพึงพอใจในค่าตอบแทน (X7) มีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมการปฏิบัติงานภายใต้การปฏิรูปโครงสร้างการบริหารจัดการศึกษา (Y) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับความเชื่อมั่น 95 % ค่า Sig. ของตัวแปรอธิบาย (Explanatory Variables) แต่ละตัวน้อยกว่า 0.05 และตัวแปรอธิบาย (Explanatory Variables) 5 ตัวแปร ได้แก่ ปัจจัยสภาพแวดล้อมในการทำงานด้านการมีส่วนร่วมในโครงการหรือกิจกรรมต่างๆ (X4) ปัจจัยสภาพแวดล้อมในการทำงานด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน (X3) ปัจจัยสภาพแวดล้อมในการทำงานด้านนโยบายการบริหาร (X1) ปัจจัยความพึงพอใจในโอกาสความก้าวหน้า (X9) ปัจจัยความพึงพอใจในงาน (X6) มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับตัวแปรตาม (Dependent Variable) คือพฤติกรรมการปฏิบัติงานภายใต้การปฏิรูปโครงสร้างการบริหารจัดการศึกษา เนื่องจากค่า B ของตัวแปรอธิบาย (Explanatory Variables) 5 ตัวแปรนี้มีค่าเป็นบวก ส่วนปัจจัยความพึงพอใจในค่าตอบแทน (X7) มีความสัมพันธ์เชิงลบกับตัวแปรตาม (Dependent Variable) คือพฤติกรรมการปฏิบัติงานภายใต้การปฏิรูปโครงสร้างการบริหารจัดการศึกษา เนื่องจากค่า B ของตัวแปรอธิบาย (Explanatory Variables) มีค่าเป็นลบ

จากตาราง 13 อธิบายระดับความสัมพันธ์ของตัวแปรอธิบาย (Explanatory Variables) กับตัวแปรตาม (Dependent Variable) ได้ว่า ปัจจัยสภาพแวดล้อมในการทำงานด้านการมีส่วนร่วมในโครงการหรือกิจกรรมต่างๆ (X4) มีความสัมพันธ์กับตัวแปรตามมากที่สุด มีค่า Beta เท่ากับ .360 รองลงมาคือปัจจัยสภาพแวดล้อมในการทำงานด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน (X3) มีค่า Beta เท่ากับ .185 ปัจจัยความพึงพอใจในโอกาสความก้าวหน้า (X9) มีค่า Beta เท่ากับ .200 ปัจจัยสภาพแวดล้อมในการทำงานด้านนโยบายการบริหาร (X1) มีค่า Beta เท่ากับ .231 ปัจจัยความพึงพอใจในงาน (X6) มีค่า Beta เท่ากับ .168 และปัจจัยความพึงพอใจในค่าตอบแทน (X7) มีค่า Beta เท่ากับ -.111 ตามลำดับ

การตรวจสอบความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอธิบายด้วยกันเอง (Measures of Collinearity) โดยพิจารณาจากค่า Tolerance ของตัวแปรแต่ละตัว ซึ่งกำหนดค่าความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรที่ยอมรับได้มีค่าไม่ต่ำกว่า .30 พบว่าตัวแปรอธิบายทั้ง 6 ตัวแปรมีความสัมพันธ์กันเองน้อย ได้แก่ ปัจจัยสภาพแวดล้อมในการทำงานด้านการมีส่วนร่วมในโครงการหรือกิจกรรมต่างๆ (X4) มีค่า Tolerance เท่ากับ .420 ปัจจัยสภาพแวดล้อมในการทำงานด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน (X3) มีค่า Tolerance เท่ากับ .670 ปัจจัยสภาพแวดล้อมในการทำงานด้านนโยบายการบริหาร (X1) มีค่า Tolerance เท่ากับ .349 ปัจจัยความพึงพอใจในโอกาสความก้าวหน้า (X9) มีค่า Tolerance เท่ากับ .581 ปัจจัยความพึงพอใจในงาน (X6) มีค่า

Tolerance เท่ากับ .674 และปัจจัยความพึงพอใจในคำตอบแทน (X7) มีค่า Tolerance เท่ากับ .790

5.4 การเปรียบเทียบพฤติกรรมกรรมการปฏิบัติงานตามบทบาทของบุคลากรทางการศึกษาจังหวัดสงขลาภายใต้การปฏิรูปโครงสร้างการบริหารจัดการศึกษาแต่ละเขต รายละเอียดแสดงดังตาราง 14

ตาราง 14 เปรียบเทียบพฤติกรรมกรรมการปฏิบัติงานตามบทบาทของบุคลากรทางการศึกษาจังหวัดสงขลาภายใต้การปฏิรูปโครงสร้างการบริหารจัดการศึกษาแต่ละเขต

การปฏิบัติงานตามบทบาท	สังกัด			รวม
	เขต1	เขต2	เขต3	
ระดับต่ำ	6	1	9	16
	9.5%	1.7%	22.0%	9.9%
ระดับปานกลาง	17	11	22	50
	27.0%	19.0%	53.7%	30.9%
ระดับสูง	40	46	10	96
	63.5%	79.3%	24.4%	59.3%
รวม	63	58	41	162
	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%

จากตาราง 14 การเปรียบเทียบพฤติกรรมกรรมการปฏิบัติงานตามบทบาทของบุคลากรทางการศึกษาจังหวัดสงขลาภายใต้การปฏิรูปโครงสร้างการบริหารจัดการศึกษาทั้ง 3 เขต พบว่า บุคลากรทางการศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจังหวัดสงขลา เขต 2 มีพฤติกรรมการปฏิบัติงานตามบทบาทอยู่ในระดับสูงสุด (79.3%) รองลงมาคือบุคลากรทางการศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจังหวัดสงขลา เขต 1 (63.5%) ส่วนบุคลากรทางการศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจังหวัดสงขลา เขต 3 มีพฤติกรรมการปฏิบัติงานตามบทบาทอยู่ในระดับต่ำสุด (22%)

5.5 เปรียบเทียบพฤติกรรมกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การของบุคลากรทางการศึกษาจังหวัดสงขลาภายใต้การปฏิรูปโครงสร้างการบริหารจัดการศึกษาแต่ละเขต รายละเอียดแสดงดังตาราง 15

ตาราง 15 เปรียบเทียบพฤติกรรมกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การของบุคลากรทางการศึกษาจังหวัดสงขลาภายใต้การปฏิรูปโครงสร้างการบริหารจัดการศึกษาแต่ละเขต

พฤติกรรมกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ	สังกัด			รวม
	เขต1	เขต2	เขต3	
ระดับปานกลาง	8	7	10	25
	12.7%	12.1%	24.4%	15.4%
ระดับสูง	55	51	31	137
	87.3%	87.9%	75.6%	84.6%
รวม	63	58	41	162
	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%

จากตาราง 15 การเปรียบเทียบพฤติกรรมกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การของบุคลากรทางการศึกษาจังหวัดสงขลาภายใต้การปฏิรูปโครงสร้างการบริหารจัดการศึกษาทั้ง 3 เขต พบว่า บุคลากรทางการศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจังหวัดสงขลา เขต 2 มีพฤติกรรมปฏิบัติงานตามบทบาทอยู่ในระดับสูงสุด (87.9%) รองลงมาคือบุคลากรทางการศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจังหวัดสงขลา เขต 1 (87.3%) ส่วนบุคลากรทางการศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจังหวัดสงขลา เขต 3 มีพฤติกรรมกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การอยู่ในระดับปานกลาง (24.4%)

5.6 เปรียบเทียบพฤติกรรมกรปฏิบัติการของบุคลากรทางการศึกษาจังหวัดสงขลาภายใต้การปฏิรูปโครงสร้างการบริหารจัดการศึกษาแต่ละเขตรายละเอียดแสดงดังตาราง 16

ตาราง 16 เปรียบเทียบพฤติกรรมกรปฏิบัติการของบุคลากรทางการศึกษาจังหวัดสงขลาภายใต้การปฏิรูปโครงสร้างการบริหารจัดการศึกษาแต่ละเขต

พฤติกรรมกรปฏิบัติการ	สังกัด			รวม
	เขต1	เขต2	เขต3	
ระดับปานกลาง	15	7	21	43
	23.8%	12.1%	51.2%	26.5%
ระดับสูง	48	51	20	119
	76.2%	87.9%	48.8%	73.5%
รวม	63	58	41	162
	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%

จากตาราง 16 การเปรียบเทียบพฤติกรรมกรปฏิบัติการของบุคลากรทางการศึกษาจังหวัดสงขลาภายใต้การปฏิรูปโครงสร้างการบริหารจัดการศึกษาทั้ง 3 เขต พบว่าบุคลากรทางการศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจังหวัดสงขลา เขต 2 มีพฤติกรรมกรปฏิบัติการอยู่ในระดับสูงสุด (87.9%) รองลงมาคือบุคลากรทางการศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจังหวัดสงขลา เขต 1 (76.2%) ส่วนบุคลากรทางการศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจังหวัดสงขลา เขต 3 มีพฤติกรรมกรปฏิบัติการอยู่ในระดับปานกลาง (51.2%)

**ตอนที่ 6 ผลการสัมภาษณ์บุคลากรทางการศึกษาเกี่ยวกับพฤติกรรมกรปฏิบัติการภายใต้การปฏิรูปโครงสร้างการบริหารจัดการศึกษา**

จากการสัมภาษณ์แบบเจาะลึก (Indepth Interview) โดยใช้ลักษณะคำถามแบบมีโครงสร้างสัมภาษณ์บุคลากรทางการศึกษา ผลการสัมภาษณ์พบว่า

6.1 พฤติกรรมกรปฏิบัติการตามบทบาทของบุคลากรทางการศึกษาภายใต้การปฏิรูปโครงสร้างการบริหารจัดการศึกษา

การปฏิรูปโครงสร้างการบริหารจัดการศึกษา ส่งผลต่อพฤติกรรมการทำงาน ของบุคลากรทางการศึกษาในระดับสูง เพราะบุคลากรต้องปรับตัวในการทำงาน เพื่อให้พร้อมรับกับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น ด้วยโครงสร้างองค์การที่เปลี่ยนไป ทำให้บุคลากรทางการศึกษามีภาระงานเพิ่ม จากที่เคยให้บริการสถานศึกษา ครู นักเรียน ผู้ปกครองจำกัดเฉพาะกลุ่มพื้นที่ เช่น แต่เดิมเป็นสำนักงานการประถมศึกษาอำเภอ ก็ดูแลรับผิดชอบและให้บริการเฉพาะสถานศึกษาที่อยู่ในอำเภอนั้น ซึ่งมีจำนวนไม่มาก เมื่อเกิดการหลอมรวมเป็นเขตพื้นที่การศึกษา จะต้องรับผิดชอบ ให้บริการและประสานงานกับสถานศึกษาใน 5-6 อำเภอ ดังนั้นกลุ่มเป้าหมายที่เข้ามาใช้บริการจึงมีเพิ่มมากขึ้นหลายเท่าตัว ในขณะที่อัตราจำนวนบุคลากรที่รับผิดชอบงานมีเท่าเดิม หรืออาจลดจำนวนคนลง บุคลากรทางการศึกษาต้องมีการพัฒนาตนเองอยู่ตลอดเวลาเนื่องจากการมาทำงานในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามีบางส่วนที่ทำงานในหน้าที่เดิม และบางกลุ่มต้องไปปฏิบัติงานในหน้าที่ใหม่ที่ยังไม่มีความรู้ความเข้าใจในงานมากนัก ในช่วงแรกอาจจะมีปัญหามาก แต่ระยะหลังก็มีการปรับตัว และเรียนรู้งานมากขึ้น ซึ่งในการปฏิบัติงานอาจมีความล่าช้า ไม่เป็นไปตามแผนที่วางไว้ แต่บุคลากรทุกคนก็พยายามเต็มที่ที่จะปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพมากที่สุด จากการปฏิรูปในครั้งนี้ยังส่งผลให้เกิดการหลอมรวมของวัฒนธรรมองค์กร ซึ่งเมื่อมีวัฒนธรรมองค์กรที่หลากหลายก็มีผลดีในด้านที่บุคลากรทางการศึกษาได้เรียนรู้วิธีการทำงานแบบใหม่ สามารถแลกเปลี่ยน ความรู้ วิธีการปฏิบัติงาน เพื่อพัฒนาการปฏิบัติงานในหน้าที่อย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล ส่วนที่เป็นจุดด้อย คือ ทำให้เกิดความขัดแย้งทางความคิด และการทำงานในบางเรื่อง เนื่องจากบุคลากรยังติดยึดกับการปฏิบัติงานแบบเดิมที่เคยทำซึ่งเป็นคนละแนวทางกับหน่วยงานอื่น ๆ ที่หลอมรวมมาอยู่ด้วยกัน และในเรื่องการประสานงานและเชื่อมโยงทรัพยากรกับสถานศึกษา บุคลากรทำงานได้อย่างรวดเร็วขึ้น เนื่องจากการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ เข้ามาช่วยในการส่ง-รับหนังสือราชการต่าง ๆ รวมทั้งคำสั่งก็ส่งโดยใช้ระบบ Electronic filing (E-filing) ทำให้เพิ่มความรวดเร็วในการติดต่อสื่อสาร และประหยัดทรัพยากร เช่น กระดาษ (paper less) แต่ก็มีข้อด้อยคือ หากสถานศึกษาต้องการติดต่อกับบุคลากรทางการศึกษาในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาโดยตรงจะทำให้เสียเวลาในการเดินทางเพราะแต่ละโรงเรียนซึ่งอยู่ในแต่ละอำเภอมียะยะทางค่อนข้างไกล จึงเป็นการเพิ่มค่าใช้จ่ายให้กับสถานศึกษา ครู และผู้ปกครองที่ต้องการเข้ามาติดต่อ

## 6.2 พฤติกรรมที่เป็นสมาชิกที่ดีขององค์การภายใต้การปฏิรูปโครงสร้างการบริหารจัดการศึกษา

จากการสัมภาษณ์พบว่าบุคลากรมีความเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ เนื่องจากบุคลากรทางการศึกษามีความรับผิดชอบต่องานในหน้าที่ให้สำเร็จตามเป้าหมาย แม้ว่าจะต้องปฏิบัติงานในช่วงเวลาที่นอกเหนือเวลางานปกติ เช่น ในช่วงเย็น หรือในวันหยุดราชการ ซึ่งทำโดยไม่ได้หวังเรื่องการเบิกเงินค่าล่วงเวลา จุดประสงค์หลักเพื่อให้งานออกมาสำเร็จ และทันกำหนด

ไม่มีงานคั่งค้าง และไม่ทำให้กลุ่มงานเกิดความเสียหาย หากมีงานเร่งด่วนในกลุ่มงานและเกินกำลังของเพื่อนร่วมงานที่จะทำได้ ก็จะทำให้ความช่วยเหลือจนงานเสร็จตามกำหนด แม้จะไม่ใช่งานในหน้าที่ตนเอง เมื่อเกิดปัญหาในกลุ่มงาน ก็ใช้เหตุผลในการแก้ไขเพื่อยุติปัญหา อาจเกิดความขัดแย้งทางความคิดในงานที่ปฏิบัติบ้าง เพราะบุคลากรส่วนใหญ่เป็นผู้มีความรู้ความสามารถ แต่เนื่องจากมีวุฒิภาวะ จึงทำให้แยกแยะระหว่างเรื่องงานกับเรื่องส่วนตัวได้เป็นอย่างดี

### 6.3 สภาพแวดล้อมในการทำงานภายใต้การปฏิรูปโครงสร้างการบริหารจัดการศึกษา

ด้านนโยบายการบริหาร จากการสัมภาษณ์พบว่า นโยบายการบริหารเปลี่ยนแปลงไปตามความสามารถของผู้อำนวยการเขตพื้นที่การศึกษาแต่ละคน ซึ่งมีการรับนโยบายโดยตรงจากสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน แล้วนำมาขยายผลส่งต่อไปกับบุคลากรทางการศึกษาในระดับปฏิบัติการ บุคลากรจึงทำงานตามกรอบคำสั่ง ส่วนประสิทธิผลก็เป็นไปตามความสามารถในการบริหารจัดการของผู้อำนวยการเขตพื้นที่การศึกษา และการให้ความร่วมมือของบุคลากรที่ปฏิบัติงาน

ด้านสภาพการทำงาน จากภาระงานที่เพิ่มขึ้น บุคลากรทางการศึกษาคิดว่าปริมาณงานไม่เหมาะสมกับจำนวนคน และไม่มี ความเท่าเทียมกันในเรื่องของปริมาณงาน เพราะมีบุคลากรบางกลุ่มมีภาระงานมาก ในขณะที่บางกลุ่มงานมีภาระงานน้อย อุปกรณ์ เครื่องมือไม่เพียงพอกับความต้องการ เพราะมีบุคลากรบางคนก็นำอุปกรณ์ส่วนตัวมาใช้ เช่น คอมพิวเตอร์แบบพกพา ซึ่งต้องซื้อมาใช้เอง จึงเป็นการเพิ่มภาระค่าใช้จ่ายให้กับบุคลากร ส่วนของการเดินทางมาทำงานบุคลากรทางศึกษาคิดว่าเหมาะสมเพราะส่วนใหญ่มีรถยนต์ส่วนตัวใช้ แต่บุคลากรที่โดยสารรถประจำทางคิดว่าความสะดวกในการเดินทางอยู่ในระดับที่พอใช้ ส่วนสถานที่ในการทำงานมีความปลอดภัย แต่ขนาดของพื้นที่ไม่เหมาะสมเพราะสถานที่คับแคบไม่พอกับจำนวนบุคลากรที่มีจำนวนมาก และบางเขตพื้นที่การศึกษามีการแบ่งที่ตั้งสำนักงานออกเป็น 2 แห่ง และมีการยืมใช้พื้นที่ตั้งสำนักงานจากหน่วยงานอื่นซึ่งทำให้ขาดความสะดวกในการใช้สอยพื้นที่ และไม่มีความเป็นเอกเทศ

ด้านการมีส่วนร่วมในโครงการหรือกิจกรรมต่าง ๆ บุคลากรทางการศึกษาส่วนใหญ่มีส่วนร่วมในโครงการหรือกิจกรรมต่าง ๆ เพราะเป็นผู้กำหนดหรือคิดโครงการต่าง ๆ ขึ้นมาเสนอต่อผู้อำนวยการกลุ่มงาน และผู้อำนวยการเขตพื้นที่การศึกษา ทำให้บุคลากรมีความกระตือรือร้นในการมีส่วนร่วมในกิจกรรมและโครงการต่าง ๆ

ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน บุคลากรทางการศึกษาส่วนใหญ่เป็นผู้ที่มีคุณวุฒิและวิวุฒิ จึงทำให้มีความรับผิดชอบในงานที่ได้รับมอบหมาย ทุกคนให้เกียรติ และยอมรับในความรู้ความสามารถซึ่งกันและกัน แม้จะมีการช่วยเหลือ และมีความเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่กัน

แต่ก็อยู่ในลักษณะของความสัมพันธ์ตามหน้าที่มากกว่าเป็นความสัมพันธ์ส่วนตัว แต่บางกลุ่มที่มาจากหน่วยงานเดียวกันก่อนปรับโครงสร้างองค์การ ยังคงมีความสัมพันธ์ส่วนตัวที่ดีต่อกัน

ด้านการทำงานเป็นทีม บุคลากรทางการศึกษาในกลุ่มงานเดียวกัน มีการทำงานเป็นทีม ให้ความร่วมมือ ช่วยเหลือซึ่งกันและกัน มีการวางแผนและแบ่งภาระงานกัน อาจมีความขัดแย้งกันบ้าง แต่ก็สามารถร่วมงานกันได้ และร่วมกันทำงานจนประสบผลสำเร็จ เพื่อให้กลุ่มงานมีผลการปฏิบัติงานที่โดดเด่น

#### 6.4 ความพึงพอใจต่อสภาพการปฏิบัติงานภายใต้การปฏิรูปโครงสร้างการบริหารจัดการศึกษา

ความพึงพอใจในงาน บุคลากรทางการศึกษาบางกลุ่มมีความพึงพอใจในงานที่ทำ มีความคิดเห็นว่างานที่ทำเหมาะสมกับความรู้ความสามารถ แต่บางกลุ่มไม่พึงพอใจในงานที่ทำ เพราะคิดว่าในงานที่ทำเป็นงานที่ใช้ความรู้ความสามารถน้อย ซึ่งบุคลากรมีศักยภาพในการทำงานที่สูงกว่าลักษณะงานที่ได้รับมอบหมาย แต่โดนจำกัดด้วยตำแหน่ง จึงทำให้แสดงความสามารถได้เต็มที่ งานที่ทำอยู่เป็นลักษณะงานประจำและงานเฉพาะทาง จึงไม่ค่อยได้ใช้ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์มากนัก เป็นการทำงานให้สำเร็จตามที่ได้รับมอบหมายเท่านั้น

ความพึงพอใจในค่าตอบแทน บุคลากรทางการศึกษาคิดว่าควรเพิ่มค่าตอบแทนให้กับบุคลากรในระดับปฏิบัติการให้มากขึ้น เพราะภาระงานรับผิดชอบมาก รวมทั้งทำงานเต็มความสามารถ แต่กลับได้รับค่าตอบแทนน้อย ในขณะที่บางตำแหน่งงานมีค่าตอบแทนสูง แต่มีภาระงานน้อย จึงทำให้เกิดความไม่สมดุลระหว่างภาระงานกับค่าตอบแทน

ความพึงพอใจในสายการบังคับบัญชา บุคลากรทางการศึกษาส่วนใหญ่มีความพึงพอใจในสายการบังคับบัญชาในระดับหนึ่ง แต่เห็นว่าโครงสร้างในส่วนของผู้บริหารระดับสูง เช่น ตำแหน่งรองผู้อำนวยการเขตพื้นที่การศึกษามีจำนวนคนมากเกินไป ทำให้การประสานงานเกิดความล่าช้า และบุคลากรในระดับปฏิบัติการมีความยุ่งยากในการปฏิบัติงานมากขึ้น ในขั้นตอนการเสนองานต่อผู้บังคับบัญชา

ความพึงพอใจในโอกาสความก้าวหน้า บุคลากรทางการศึกษาส่วนใหญ่มีความพึงพอใจในโอกาสความก้าวหน้าน้อย เนื่องจากในสายงานบุคลากรทางการศึกษามีการจำกัดตำแหน่งตามโครงสร้าง ทำให้บุคลากรที่มีความรู้ความสามารถและพัฒนาตนเองอยู่ตลอดเวลา ไม่มีโอกาสก้าวหน้าหากตำแหน่งในระดับสูงไม่ว่างลง บุคลากรในระดับที่ต่ำกว่าก็ไม่สามารถเลื่อนตำแหน่งขึ้นไปได้ โดยหลังจากการปฏิรูปโครงสร้างการบริหารจัดการศึกษา ทำให้บุคลากรหลายคนมีตำแหน่งงานอยู่ในระดับเดิมเป็นระยะเวลา 4-5 ปี โดยไม่สามารถเลื่อนตำแหน่งได้ และมีการแข่งขันสูงเพราะในการเลื่อนตำแหน่งต้องมีการสอบ ซึ่งในแต่ละครั้งมีผู้สอบแข่งขันเป็นจำนวนมาก

ความพึงพอใจในความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน บุคลากรทางการศึกษามีความพึงพอใจในความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงานค่อนข้างสูง ถึงแม้จะมาจากต่างหน่วยงานแต่ก็สามารถร่วมมือกันทำงานได้เป็นอย่างดี จะมีเฉพาะบางกลุ่มที่ยังยึดติดกับหน่วยงานเดิม จึงมีความคิดเห็นที่ขัดแย้งกันในเวลาปฏิบัติงานร่วมกัน แต่ทั้งนี้ในแต่ละเขตพื้นที่ก็มีกิจกรรมเชื่อมความสัมพันธ์ร่วมกันภายในหน่วยงานอย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง

## บทที่ 4

### สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

จากการวิจัยเรื่อง พฤติกรรมการปฏิบัติงานของบุคลากรทางการศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจังหวัดสงขลา ภายใต้การปฏิรูปโครงสร้างการบริหารจัดการศึกษา โดยมีวัตถุประสงค์ในการวิจัย ดังนี้

1. เพื่อศึกษาพฤติกรรมการปฏิบัติงานของบุคลากรทางการศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจังหวัดสงขลาภายใต้การปฏิรูปโครงสร้างการบริหารจัดการศึกษา ในด้าน ดังต่อไปนี้

1.1 พฤติกรรมการปฏิบัติงานตามบทบาท

1.2 พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ

2. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่าง ปัจจัยด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน และความพึงพอใจต่อสภาพการปฏิบัติงานที่มีผลต่อพฤติกรรมการปฏิบัติงานตามบทบาท และพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การของบุคลากรทางการศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจังหวัดสงขลา

สมมติฐานของการวิจัย ดังนี้

1. การปฏิรูปโครงสร้างการบริหารจัดการศึกษาส่งผลต่อพฤติกรรมการปฏิบัติงานของบุคลากรทางการศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจังหวัดสงขลา

1.1 ส่งผลต่อพฤติกรรมการปฏิบัติงานตามบทบาทในระดับสูง

1.2 ส่งผลต่อพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การในระดับปานกลาง

2. ปัจจัยด้านสภาพแวดล้อมในการทำงานมีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมการปฏิบัติงานตามบทบาท และพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ

3. ความพึงพอใจต่อสภาพการปฏิบัติงานมีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมการปฏิบัติงานตามบทบาท และพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย คือบุคลากรทางการศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจังหวัดสงขลา รวมทั้งหมด 3 เขต ได้แก่

1. บุคลากรทางการศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสงขลา เขต 1 จำนวน 63 คน

2. บุคลากรทางการศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสงขลา เขต 2 จำนวน 58 คน

3. บุคลากรทางการศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสงขลา เขต 3 จำนวน 41 คน

โดยทำการศึกษาแบบสำรวจเชิงอธิบาย (Descriptive-explanatory Survey Research) โดยใช้แบบสอบถาม รวมถึงแบบสัมภาษณ์เพื่อสอบถามข้อมูลเชิงลึกในการสำรวจ เพื่อนำมาเป็นข้อมูลในการสรุปผลการวิจัย

การวิเคราะห์ข้อมูล โดยการประมวลผลด้วยเครื่องคอมพิวเตอร์โปรแกรมสำเร็จรูป SPSS for Window Version 11.5 (Statistical Package for The Social Sciences) เพื่อให้เหมาะสมสอดคล้องกับข้อมูลที่รวบรวมมา สถิติที่ใช้วิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าร้อยละ (Percentage) สำหรับการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของกลุ่มตัวอย่างที่ทำการศึกษาค่าเฉลี่ย (Mean) สำหรับหาระดับพฤติกรรมการปฏิบัติงานของบุคลากรทางการศึกษาภายใต้การปฏิรูปโครงสร้างการบริหารจัดการศึกษา ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) สำหรับหาระดับของพฤติกรรมการปฏิบัติงานของบุคลากรทางการศึกษาภายใต้การปฏิรูปโครงสร้างการบริหารจัดการศึกษา การวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน (Stepwise Multiple Regression) หาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน ปัจจัยด้านความพึงพอใจต่อสภาพการปฏิบัติงานกับพฤติกรรมการปฏิบัติงานของบุคลากรทางการศึกษาภายใต้การปฏิรูปโครงสร้างการบริหารจัดการศึกษา จากผลการวิจัยสามารถสรุปผลการวิจัย การอภิปรายผล และข้อเสนอแนะ ดังนี้

## สรุปผลการวิจัย

### 1. ข้อมูลส่วนบุคคลของบุคลากรทางการศึกษา

ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง มีอายุระหว่าง 41-50 ปี และส่วนใหญ่จบการศึกษาระดับปริญญาตรี ซึ่งผู้ตอบแบบสอบถามส่วนมากจะมีประสบการณ์ในการทำงาน 16-20 ปี มีรายได้ 25,001 บาทขึ้นไป ในส่วนของกลุ่มงานที่มีจำนวนบุคลากรทางการศึกษามากที่สุด คือ กลุ่มงานอำนวยการ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาที่มีบุคลากรทางการศึกษามากที่สุด คือ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสงขลา เขต 1

### 2. พฤติกรรมการปฏิบัติงานตามบทบาทและพฤติกรรมที่เป็นสมาชิกที่ดีขององค์การของบุคลากรทางการศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจังหวัดสงขลาภายใต้การปฏิรูปโครงสร้างการบริหารจัดการศึกษา

#### 2.1 พฤติกรรมการปฏิบัติงานตามบทบาทของบุคลากรทางการศึกษา ภายใต้การปฏิรูปโครงสร้างการบริหารจัดการศึกษา ผลการวิจัยพบว่า โดยภาพรวมอยู่ในระดับสูง ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่วางไว้ เมื่อศึกษาการปฏิบัติงานตามบทบาทแต่ละรายการ พบว่าบุคลากรปฏิบัติงานร่วมกับบุคลากรอื่นๆ ในกลุ่มงานและกลุ่มงานอื่นๆ ได้อย่างเป็นระบบและมีประสิทธิภาพ อยู่ในระดับสูง โดยมีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมาคือ สามารถทำงานประสานกับหน่วยงานอื่นทั้งภายในและภายนอก และสามารถปฏิบัติงานได้ตามแผนและนโยบายที่ได้วางไว้

ตามลำดับ ส่วนในเรื่องที่บุคลากรทางการศึกษาปฏิบัติอยู่ในระดับปานกลางมี 4 เรื่องคือ มีส่วนในการส่งเสริมและสนับสนุนการจัดกิจกรรมในการพัฒนาหลักสูตร เข้าใจระบบการตรวจสอบคุณภาพภายในสถานศึกษาและสามารถอธิบายให้ข้าราชการครูในสถานศึกษาเข้าใจได้ มีส่วนในการประสานงานกับสถานศึกษาเอกชน รวมถึงองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นและสถาบันต่างๆ ในเขตพื้นที่การศึกษาในเรื่องการพัฒนาคุณภาพการศึกษา และสามารถให้ความกระจ่างแก่ข้าราชการครูในเรื่องการวัดและประเมินผลการศึกษา ในเรื่องนี้บุคลากรทางการศึกษามีระดับการปฏิบัติอยู่ในระดับปานกลาง โดยมีค่าเฉลี่ยต่ำสุด

2.2 พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การของบุคลากรทางการศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจังหวัดสงขลาภายใต้การปฏิรูปโครงสร้างการบริหารจัดการศึกษา ผลการวิจัยพบว่า พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การของบุคลากรทางการศึกษา ภายใต้การปฏิรูปโครงสร้างการบริหารจัดการศึกษา โดยภาพรวมอยู่ในระดับสูง ซึ่งไม่เป็นไปตามสมมติฐาน เมื่อพิจารณาพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การของบุคลากรทางการศึกษาแต่ละรายการพบว่า บุคลากรทางการศึกษาให้ความสำคัญกับข้าราชการครูที่มาติดต่ออย่างเท่าเทียมกัน ปฏิบัติอยู่ในระดับสูงมาก โดยมีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมา คือ แต่งกายเหมาะสมและสะดวกต่อการทำงาน บุคลากรปฏิบัติอยู่ในระดับสูงเช่นกัน มักแก้ไขข้อขัดแย้งในการทำงานด้วยความนุ่มนวลบุคลากรปฏิบัติอยู่ในระดับสูง และเมื่อผู้ร่วมงานทำงานไม่เสร็จ ท่านจะเข้าช่วยเหลือจนงานนั้นเสร็จทันเวลา บุคลากรปฏิบัติอยู่ในระดับสูงเช่นกัน แต่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด

### 3. ปัจจัยสภาพแวดล้อมในการทำงานภายใต้การปฏิรูปโครงสร้างการบริหารจัดการศึกษา

ผลการวิจัยพบว่าปัจจัยด้านสภาพแวดล้อมในการทำงานภายใต้การปฏิรูปโครงสร้างการบริหารจัดการศึกษา โดยภาพรวมอยู่ในระดับสูง เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า

3.1 ด้านนโยบายการบริหาร บุคลากรทางการศึกษาส่วนใหญ่มีความคิดเห็นโดยภาพรวมอยู่ในระดับสูง เมื่อพิจารณาเป็นรายการพบว่ามีความเข้าใจในนโยบายที่ต้องปฏิบัติอย่างชัดเจน การมอบหมายงานของผู้บริหารมีความเหมาะสมกับความรู้ความสามารถและความรับผิดชอบ และโครงสร้างและการบริหารหน่วยงานมีความเหมาะสม บุคลากรมีความคิดเห็นอยู่ในระดับสูงส่วนเรื่องนโยบายมีความมั่นคงไม่เปลี่ยนแปลงไปตามผู้บริหาร บุคลากรมีความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลาง

3.2 ด้านสภาพการทำงาน บุคลากรทางการศึกษามีความคิดเห็นโดยภาพรวมอยู่ในระดับสูง เมื่อพิจารณาเป็นรายการพบว่า บุคลากรทางการศึกษาเห็นว่า ระยะเวลาและความสะดวกในการเดินทางมาทำงาน หน่วยงานมีบุคลากรเพียงพอในการปฏิบัติงาน และสถานที่ทำงานมีความเหมาะสมและปลอดภัย บุคลากรมีความคิดเห็นในระดับสูงตามลำดับ ส่วน

หน่วยงานมีเครื่องมือ อุปกรณ์ในการปฏิบัติงานสมบูรณ์และเพียงพอ มีความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลาง

3.3 ด้านการมีส่วนร่วมในโครงการหรือกิจกรรมต่างๆ บุคลากรทางการศึกษามีความคิดเห็นโดยภาพรวมอยู่ในระดับสูง เมื่อพิจารณาเป็นรายการพบว่า การมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงานในโครงการหรือกิจกรรมต่างๆ ที่ได้ร่วมกันกำหนดขึ้นมา การมีส่วนร่วมในการเสนอปัญหาต่างๆ ที่เกิดขึ้นในหน่วยงานทั้งในส่วนบริหารและปฏิบัติงาน การมีส่วนร่วมในการกำหนดแนวทางและเลือกแนวทางแก้ไขปัญหา บุคลากรมีความคิดเห็นในระดับสูงตามลำดับ ส่วนการมีส่วนร่วมในการกำหนดโครงการหรือกิจกรรมต่างๆ ภายในหน่วยงาน บุคลากรมีความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลาง

3.4 ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน บุคลากรทางการศึกษามีความคิดเห็นโดยภาพรวมอยู่ในระดับสูง เมื่อพิจารณาเป็นรายการพบว่า การให้เกียรติและยอมรับนับถือในความสามารถซึ่งกันและกันระหว่างเพื่อนร่วมงาน ไม่มีความขัดแย้งกับเพื่อนร่วมงานเนื่องจากเพื่อนร่วมงานมีความรับผิดชอบต่อการปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมาย ทุกคนให้ความร่วมมือในการทำงานเป็นอย่างดีโดยไม่มีการชิงดีชิงเด่น บุคลากรทางการศึกษามีความคิดเห็นอยู่ในระดับสูงตามลำดับ

3.5 ด้านการทำงานเป็นทีม บุคลากรทางการศึกษามีความคิดเห็นโดยภาพรวมอยู่ในระดับสูง เมื่อพิจารณาเป็นรายการพบว่า บุคลากรทางการศึกษามีความคิดเห็นว่า ยินดีรับฟังความคิดเห็นที่ขัดแย้งของกลุ่มงาน กลุ่มงานมีการร่วมมือกันปฏิบัติงานที่ได้วางแผนไว้ร่วมกัน ภายในกลุ่มงานมีการวางแผนการทำงานร่วมกันอย่างเหมาะสม และกลุ่มงานศึกษาเป้าหมายและเข้าใจบทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบในกลุ่มงานอย่างชัดเจน อยู่ในระดับสูงตามลำดับ

#### 4. ความพึงพอใจต่อสภาพการปฏิบัติงานภายใต้การปฏิรูปโครงสร้างการบริหารจัดการศึกษา

จากการวิเคราะห์ข้อมูลของกลุ่มตัวอย่างพบว่าความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรทางการศึกษาภายใต้การปฏิรูปโครงสร้างการบริหารจัดการศึกษา โดยภาพรวมอยู่ในระดับสูง เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า

ด้านความพึงพอใจในงาน พบว่าโดยภาพรวมบุคลากรทางการศึกษามีความพึงพอใจอยู่ในระดับสูง เมื่อพิจารณาเป็นรายการพบว่าบุคลากรมีความพึงพอใจในเรื่องงานที่อยู่ในความรับผิดชอบของท่านเป็นงานที่ท่านชอบและทำให้ได้รับประสบการณ์เพิ่มขึ้น มีความพึงพอใจในเรื่องงานที่ปฏิบัติอยู่เหมาะสมกับระดับความรู้ความสามารถและความถนัด และในเรื่องงานที่ท่านรับผิดชอบในขณะนี้เปิดโอกาสให้ได้ใช้ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์อย่างเต็มที่ บุคลากรทางการศึกษามีความพึงพอใจในระดับสูงตามลำดับ

ด้านความพึงพอใจในค่าตอบแทน พบว่าโดยภาพรวมบุคลากรทางการศึกษามีความพึงพอใจอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายการพบว่าเรื่องเงินเดือนประจำที่ท่านได้รับสอดคล้องกับปริมาณงานในตำแหน่งหน้าที่ บุคลากรมีความพึงพอใจในระดับสูง ส่วนเรื่องอัตราการเลื่อนขั้นเงินเดือนของท่านมีความเหมาะสม เงินเดือนที่ท่านได้รับเพียงพอสำหรับมาตรฐานการครองชีพ บุคลากรมีความพึงพอใจในระดับปานกลางตามลำดับ

ด้านความพึงพอใจในสายการบังคับบัญชา พบว่าโดยภาพรวมบุคลากรทางการศึกษามีความพึงพอใจอยู่ในระดับสูง เมื่อพิจารณาเป็นรายการพบว่าเรื่องผู้บังคับบัญชามีบุคลิกภาพในการเป็นผู้นำที่มีความรู้ความสามารถและมีความริเริ่มสร้างสรรค์ ผู้บังคับบัญชายอมรับความคิดเห็นและข้อเสนอแนะของท่านในการปฏิบัติงาน และสายการปกครองบังคับบัญชาของหน่วยงานท่านมีความชัดเจน บุคลากรมีความพึงพอใจในระดับสูงตามลำดับ

ด้านความพึงพอใจในโอกาสความก้าวหน้า พบว่าโดยภาพรวมบุคลากรทางการศึกษามีความพึงพอใจอยู่ในระดับสูง เมื่อพิจารณาเป็นรายการพบว่าเรื่องมีโอกาสก้าวหน้าในการทำงานเมื่อเปรียบเทียบกับหน่วยงานอื่น และได้รับการสนับสนุนจากหน่วยงานของท่านในการลาศึกษาต่อ อบรม สัมมนา เพื่อเพิ่มพูนความรู้ บุคลากรทางการศึกษามีความพึงพอใจอยู่ในระดับสูง ส่วนเรื่องมีโอกาสได้เลื่อนตำแหน่งที่สูงกว่าเดิมตามความสามารถที่ปรากฏจากผลงานในหน้าที่ บุคลากรมีความพึงพอใจในระดับปานกลาง

ด้านความพึงพอใจในความสัมพันธ์ระหว่างเพื่อนร่วมงาน พบว่าโดยภาพรวมบุคลากรทางการศึกษามีความพึงพอใจอยู่ในระดับสูง เมื่อพิจารณาเป็นรายการพบว่าเรื่องบุคลากรในกลุ่มงานของท่านมีความสัมพันธ์อันดีต่อกันและให้ความร่วมมือในการปฏิบัติงานอย่างดี เรื่องท่านมีโอกาสเข้าร่วมกิจกรรมพบปะสังสรรค์กับเพื่อนร่วมงานอย่างเป็นกันเอง นอกเหนือจากการปฏิบัติงาน และเรื่องแต่ละกลุ่มงานในหน่วยงานของท่านให้ความร่วมมือและสนับสนุนการทำงานซึ่งกันและกัน บุคลากรมีความพึงพอใจในระดับสูงตามลำดับ

**5. ผลการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยต่าง ๆ กับพฤติกรรมการปฏิบัติงานตามบทบาทและพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การภายใต้การปฏิรูปโครงสร้างการบริหารจัดการศึกษา**

5.1 ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยต่าง ๆ กับพฤติกรรมการปฏิบัติงานตามบทบาท ผลการศึกษาพบว่าความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยต่าง ๆ กับพฤติกรรมการปฏิบัติงานตามบทบาทสามารถอธิบายได้ดังนี้

5.1.1 ปัจจัยสภาพแวดล้อมในการทำงานด้านนโยบายการบริหาร ไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่วางไว้ กล่าวคือ ไม่มีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมการปฏิบัติงานตามบทบาท

5.1.2 ปัจจัยสภาพแวดล้อมในการทำงานด้านสภาพการทำงาน สอดคล้องกับสมมติฐานที่วางไว้ กล่าวคือ มีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมการทำงานตามบทบาทอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 และมีความสัมพันธ์ในเชิงบวก

5.1.3 ปัจจัยสภาพแวดล้อมในการทำงานด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน ไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่วางไว้ กล่าวคือ ไม่มีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมการทำงานตามบทบาท

5.1.4 ปัจจัยสภาพแวดล้อมในการทำงานด้านการมีส่วนร่วมในโครงการหรือกิจกรรมต่าง ๆ สอดคล้องกับสมมติฐานที่วางไว้ กล่าวคือ มีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมการทำงานตามบทบาทอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 และมีความสัมพันธ์ในเชิงบวก

5.1.5 ปัจจัยสภาพแวดล้อมในการทำงานด้านการทำงานเป็นทีม ไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่วางไว้ กล่าวคือ ไม่มีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมการทำงานตามบทบาท

5.1.6 ปัจจัยความพึงพอใจในงาน สอดคล้องกับสมมติฐานที่วางไว้ กล่าวคือ มีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมการทำงานตามบทบาทอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 และมีความสัมพันธ์ในเชิงบวก

5.1.7 ปัจจัยความพึงพอใจในค่าตอบแทน สอดคล้องกับสมมติฐานที่วางไว้ กล่าวคือ มีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมการทำงานตามบทบาทอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 แต่มีความสัมพันธ์ในเชิงลบ

5.1.8 ปัจจัยความพึงพอใจในสายการบังคับบัญชา ไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่วางไว้ กล่าวคือ ไม่มีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมการทำงานตามบทบาท

5.1.9 ปัจจัยความพึงพอใจในโอกาสความก้าวหน้าสอดคล้องกับสมมติฐานที่วางไว้ กล่าวคือ มีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมการทำงานตามบทบาทอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 และมีความสัมพันธ์ในเชิงบวก

5.1.10 ปัจจัยความพึงพอใจในความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงานไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่วางไว้ กล่าวคือ ไม่มีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมการทำงานตามบทบาท

5.2 ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยต่างๆกับพฤติกรรมความเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร

5.2.1 ปัจจัยสภาพแวดล้อมในการทำงานด้านนโยบายการบริหาร สอดคล้องกับสมมติฐานที่วางไว้ กล่าวคือ มีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมความเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 และมีความสัมพันธ์ในเชิงบวก

5.2.2 ปัจจัยสภาพแวดล้อมในการทำงานด้านสภาพการทำงาน ไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่วางไว้ กล่าวคือ ไม่มีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมความเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร

5.2.3 ปัจจัยสภาพแวดล้อมในการทำงานด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน สอดคล้องกับสมมติฐานที่วางไว้ กล่าวคือ มีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 และมีความสัมพันธ์ในเชิงบวก

5.2.4 ปัจจัยสภาพแวดล้อมในการทำงานด้านการมีส่วนร่วมในโครงการหรือกิจกรรมต่าง ๆ สอดคล้องกับสมมติฐานที่วางไว้ กล่าวคือ มีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 และมีความสัมพันธ์ในเชิงบวก

5.2.5 ปัจจัยสภาพแวดล้อมในการทำงานด้านการทำงานเป็นทีม ไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่วางไว้ กล่าวคือ ไม่มีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ

5.2.6 ปัจจัยความพึงพอใจในงาน สอดคล้องกับสมมติฐานที่วางไว้ กล่าวคือ มีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 และมีความสัมพันธ์ในเชิงบวก

5.2.7 ปัจจัยความพึงพอใจในค่าตอบแทน ไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่วางไว้ กล่าวคือ ไม่มีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ

5.2.8 ปัจจัยความพึงพอใจในสายการบังคับบัญชา ไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่วางไว้ กล่าวคือ ไม่มีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ

5.2.9 ปัจจัยความพึงพอใจในโอกาสความก้าวหน้า ไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่วางไว้ กล่าวคือ ไม่มีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ

5.2.10 ปัจจัยความพึงพอใจในความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน ไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่วางไว้ กล่าวคือ ไม่มีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ

5.3 ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยต่าง ๆ กับพฤติกรรมการปฏิบัติงานตามบทบาทและพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การภายใต้การปฏิรูปโครงสร้างการบริหารจัดการศึกษา

5.3.1 ปัจจัยสภาพแวดล้อมในการทำงานด้านนโยบายการบริหาร สอดคล้องกับสมมติฐานที่วางไว้ กล่าวคือ มีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมการปฏิบัติงานตามบทบาทและพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 และมีความสัมพันธ์ในเชิงบวก

5.3.2 ปัจจัยสภาพแวดล้อมในการทำงานด้านสภาพการทำงาน ไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่วางไว้ กล่าวคือ ไม่มีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมการปฏิบัติงานตามบทบาทและพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ

5.3.3 ปัจจัยสภาพแวดล้อมในการทำงานด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน สอดคล้องกับสมมติฐานที่วางไว้ กล่าวคือ มีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมการปฏิบัติงานตามบทบาทและพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 และมีความสัมพันธ์ในเชิงบวก

5.3.4 ปัจจัยสภาพแวดล้อมในการทำงานด้านการมีส่วนร่วมในโครงการหรือกิจกรรมต่าง ๆ สอดคล้องกับสมมติฐานที่วางไว้ กล่าวคือ มีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมการปฏิบัติงานตามบทบาทและพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 และมีความสัมพันธ์ในเชิงบวก

5.3.5 ปัจจัยสภาพแวดล้อมในการทำงานด้านการทำงานเป็นทีม ไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่วางไว้ กล่าวคือ ไม่มีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมการปฏิบัติงานตามบทบาทและพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ

5.3.6 ปัจจัยความพึงพอใจในงาน สอดคล้องกับสมมติฐานที่วางไว้ กล่าวคือ มีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมการปฏิบัติงานตามบทบาทและพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 และมีความสัมพันธ์ในเชิงบวก

5.3.7 ปัจจัยความพึงพอใจในค่าตอบแทน สอดคล้องกับสมมติฐานที่วางไว้ กล่าวคือ มีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมการปฏิบัติงานตามบทบาทและพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 แต่มีความสัมพันธ์ในเชิงลบ

5.3.8 ปัจจัยความพึงพอใจในสายการบังคับบัญชา ไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่วางไว้ กล่าวคือ ไม่มีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมการปฏิบัติงานตามบทบาทและพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ

5.3.9 ปัจจัยความพึงพอใจในโอกาสความก้าวหน้า สอดคล้องกับสมมติฐานที่วางไว้ กล่าวคือ มีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมการปฏิบัติงานตามบทบาทและพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 และมีความสัมพันธ์ในเชิงบวก

5.3.10 ปัจจัยความพึงพอใจในความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน ไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่วางไว้ กล่าวคือ ไม่มีความสัมพันธ์กับการปฏิบัติงานตามบทบาทและพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ

## 6. ผลการสัมภาษณ์บุคลากรทางการศึกษาเกี่ยวกับพฤติกรรมการปฏิบัติงานภายใต้การปฏิรูปโครงสร้างการบริหารจัดการศึกษา

6.1 พฤติกรรมการปฏิบัติงานตามบทบาทของบุคลากรทางการศึกษาภายใต้การปฏิรูปโครงสร้างการบริหารจัดการศึกษา

จากการสัมภาษณ์พบว่า บุคลากรทางการศึกษาเห็นว่าการปฏิรูปโครงสร้างการบริหารจัดการศึกษา ส่งผลต่อพฤติกรรมการปฏิบัติงานตามบทบาทในระดับสูง เพราะมีการเปลี่ยนสถานที่ทำงานใหม่ รับผิดชอบหน้าที่ใหม่ ซึ่งมีภาระงานมากกว่าเดิม ต้องดูแลให้บริการกลุ่มเป้าหมายเพิ่มขึ้น ในส่วนของการติดต่อกับหน่วยงานภายใน ต้องมีความละเอียดรอบคอบมากขึ้น เพราะผ่านขั้นตอนการตรวจสอบความถูกต้องจากผู้บริหารไม่ที่ระดับ เนื่องจาก การลดสายการบังคับบัญชาให้สั้นลง ดังนั้นบุคลากรจึงจำเป็นต้องพัฒนาความรู้ ความสามารถในการ

การปฏิบัติงานตลอดเวลา เพื่อจะทำให้ภาระหน้าที่เสร็จสมบูรณ์และมีประสิทธิภาพ ทันทีกับความเปลี่ยนแปลงต่างๆที่เกิดขึ้น

6.2 พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การของบุคลากรทางการศึกษาภายใต้การปฏิรูปโครงสร้างการบริหารจัดการศึกษา

จากการสัมภาษณ์ พบว่าบุคลากรทางการศึกษา นอกจากจะปฏิบัติงานตามหน้าที่ให้สำเร็จลุล่วงแล้ว ยังใส่ใจต่องานอื่นๆ ที่อยู่ในกลุ่มงานเดียวกัน หากทำงานในหน้าที่ของตนเสร็จ ก็จะทำให้ความช่วยเหลือเพื่อนร่วมงานในเรื่องที่สามารถทำได้ และให้คำปรึกษากับเพื่อนร่วมงานในเรื่องที่ตนมีความรู้ แม้จะไม่ใช่งานในหน้าที่ของตนเองโดยตรง ซึ่งหากมีงานเร่งด่วนก็จะทำงานเสร็จแม้จะใช้เวลานานอกเหนือจากเวลางานปกติ เมื่อมีงานคั่งค้างจะพยายามจัดการให้สำเร็จตามแผนที่วางไว้ เพื่อไม่ให้กระทบกับงานของหน่วยงานที่มาติดต่อ และไม่ทำให้กลุ่มงานของตนเสื่อมเสียชื่อเสียง

6.3 ปัจจัยสภาพแวดล้อมในการทำงานภายใต้การปฏิรูปโครงสร้างการบริหารจัดการศึกษา

6.3.1 ด้านนโยบายการบริหาร บุคลากรทางการศึกษา มีความเห็นว่ นโยบายการบริหารเปลี่ยนแปลงไปตามผู้บริหารแต่ละคน หากผู้บริหารมีความรู้ความสามารถสูง ก็จะบริหารจัดการภายในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามีประสิทธิภาพ แม้จะมีภาระงานมาก แต่บุคลากรก็สามารถปฏิบัติงานได้ง่ายขึ้น ที่สำคัญคือผู้บริหารจะต้องมีธรรมาภิบาลในการบริหารงาน ต้องมีความยุติธรรมและให้โอกาสบุคลากรระดับปฏิบัติงานได้แสดงความสามารถในการปฏิบัติงานได้อย่างเต็มที่

6.3.2 ด้านสภาพการทำงาน บุคลากรทางการศึกษามีความเห็นว่ บางกลุ่มงานมีจำนวนบุคลากรน้อยเมื่อเทียบกับภาระงาน เพราะกลุ่มผู้มารับบริการมีจำนวนเพิ่มขึ้น งานต่างๆที่ควรกระจายไปอยู่ในหน่วยงานแต่ละอำเภอตามโครงสร้างองค์การแบบเดิม มารวมอยู่ในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเขตเดียว ซึ่งต้องรับภาระในการบริหารจัดการกลุ่มโรงเรียนเป้าหมายประมาณ 5-6 อำเภอ ทั้งนี้เครื่องมือ อุปกรณ์ในการปฏิบัติงานก็มรอยู่อย่างจำกัด ไม่เพียงพอเนื่องจากมีบุคลากรหลายท่านที่ต้องนำอุปกรณ์ส่วนตัว เช่น คอมพิวเตอร์แบบพกพามาใช้ในสำนักงาน สำหรับสถานที่ทำงานก็มีพื้นที่จำกัดเนื่องจากต้องยืมสถานที่จากหน่วยงานราชการอื่นเป็นที่ตั้งสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา เช่น สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสงขลา เขต 3 ก็ใช้พื้นที่ของโรงเรียนนาทวีวิทยาคมเป็นที่ตั้งสำนักงาน ส่วนสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสงขลา เขต 1 และเขต 2 มีสัักงานแยกออกเป็น 2 แห่ง ทำให้เกิดความยุ่งยากในการประสานงานทั้งภายในหน่วยงานเอง และสำหรับบุคคลภายนอกที่เข้ามาติดต่อ

6.3.3 ด้านการมีส่วนร่วมในโครงการหรือกิจกรรมต่างๆ จากการสัมภาษณ์ พบว่า บุคลากรทางการศึกษาในแต่ละกลุ่มงานได้มีส่วนร่วมในโครงการหรือกิจกรรมต่างๆ สม่่าเสมอ เพราะแต่ละกลุ่มงานต้องกำหนดโครงการหรือกิจกรรมต่างๆ ขึ้นเพื่อให้สอดคล้องกับ

นโยบายของรัฐบาล เช่นโครงการไทยเข้มแข็ง ทางสำนักงานเขตแต่ละแห่งก็ต้องกำหนดกิจกรรมต่างๆ ขึ้นเพื่อให้สนองนโยบายนี้ ดังนั้นบุคลากรทางการศึกษาจึงมีส่วนในการปฏิบัติงานและจัดกิจกรรมต่างๆ ขึ้น

6.3.4 ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน บุคลากรทางการศึกษาเห็นว่าในช่วงแรกของการปฏิรูปค่อนข้างมีปัญหาในเรื่องนี้เนื่องจากบุคลากรมาจากต่างหน่วยงาน และไม่ยอมรับกับระบบการปฏิรูปการศึกษา รวมถึงแต่ละหน่วยงานที่มาหลอมรวมเข้าด้วยกันมีวัฒนธรรมองค์การที่แตกต่างกัน แต่ในระยะหลังมีการปรับตัวเข้าหากัน ปรับทัศนคติในการทำงานร่วมกัน ทำให้เกิดความร่วมมือในการทำงาน และช่วยเหลือซึ่งกันและกันมากขึ้น

6.3.5 ด้านการทำงานเป็นทีม ในกลุ่มงานแต่ละกลุ่มมีการวางแผนการทำงานและแบ่งแยกหน้าที่ และมีการทำงานร่วมกันเพื่อให้งานสำเร็จ บุคลากรทางการศึกษาส่วนใหญ่เป็นผู้มีความรู้ ความสามารถและมีความรับผิดชอบต่อนหน้าที่และงานที่ได้รับมอบหมาย ดังนั้นในการทำงานร่วมกัน แม้ว่าจะมีความขัดแย้งบ้าง แต่ก็มีกลไกโดยให้เหตุผลเป็นหลัก และให้ความสำคัญกับผลสำเร็จของงาน

6.4 ความพึงพอใจต่อสภาพการปฏิบัติงานภายใต้การปฏิรูปโครงสร้างการบริหารจัดการศึกษา

6.4.1 ความพึงพอใจในงาน บุคลากรทางการศึกษามีความพึงพอใจในงานที่ปฏิบัติอยู่ เห็นว่างานเหมาะสมกับความรู้ ความสามารถ เนื่องจากเป็นลักษณะงานเช่นเดียวกับที่เคยปฏิบัติที่ทำในหน่วยงานเดิม แม้ว่าปริมาณงานและความซับซ้อนของงานเพิ่มมากขึ้น ก็สามารถปฏิบัติได้สำเร็จเนื่องจากมีประสบการณ์ในการทำงานมาแล้ว แต่มีบุคลากรทางการศึกษาบางกลุ่มที่ยังไม่พึงพอใจกับงานที่ปฏิบัติ เนื่องจากต้องเปลี่ยนสายงาน ทำให้ต้องเรียนรู้เกี่ยวกับงานใหม่ซึ่งเป็นผลให้งานล่าช้า ไม่เป็นไปตามแผนที่วางไว้ ที่สำคัญคือขาดที่ปรึกษาในสายงานที่ต้องรับผิดชอบ ในบางกรณีบุคลากรจึงต้องลองผิดลองถูกในการทำงานด้วยตนเอง

6.4.2 ความพึงพอใจในค่าตอบแทน บุคลากรทางการศึกษากลุ่มที่มีประสบการณ์ในการทำงาน เกิน 20 ปีขึ้นไปมีความพึงพอใจในค่าตอบแทน เพราะฐานเงินเดือนของบุคลากรกลุ่มนี้ค่อนข้างสูง โดยเฉพาะบุคลากรทางการศึกษาที่ใช้ฐานเงินเดือนเดียวกับข้าราชการครู ค่อนข้างมีความพึงพอใจในค่าตอบแทน ส่วนบุคลากรทางการศึกษาที่ใช้ฐานเงินเดือนเดียวกับฐานเงินเดือนของข้าราชการพลเรือน ซึ่งอยู่ในระดับปฏิบัติงานมีความพึงพอใจในค่าตอบแทนน้อย เพราะเกิดการเปรียบเทียบกับบุคลากรในกลุ่มแรก ทั้งนี้บุคลากรคิดว่าเมื่อภาระงานเพิ่มขึ้นควรเพิ่มค่าตอบแทนให้สูงขึ้นด้วย เพื่อสร้างขวัญและกำลังใจให้กับบุคลากรปฏิบัติอย่างเต็มที่

6.4.3 ความพึงพอใจในสายการบังคับบัญชา บุคลากรทางการศึกษามีความพึงพอใจที่มีการลดสายการบังคับบัญชาลง เพราะสามารถทำงานได้รวดเร็วขึ้น แต่มีความคิดเห็นว่าตำแหน่งระดับผู้บริหารในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามีจำนวนมากเกินไป คือ มี

ตำแหน่งรองผู้อำนวยการเขตพื้นที่การศึกษา 13 คน ทำให้โครงสร้างมีความเทอะทะ ไม่เหมาะสมกับการบริหารงาน

6.4.4 ความพึงพอใจในโอกาสความก้าวหน้า บุคลากรทางการศึกษามีความพึงพอใจในโอกาสความก้าวหน้าระดับปานกลาง จากการสัมภาษณ์พบว่าบุคลากรมีความคิดเห็นว่าการปฏิรูปโครงสร้างองค์การภายใต้พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 (ฉบับปรับปรุง พ.ศ.2545) ทำให้หน่วยงานจำกัด โอกาสความก้าวหน้าไม่ได้ขึ้นอยู่กับความรู้ ความสามารถเท่านั้น แต่ต้องรอให้ตำแหน่งในระดับที่สูงกว่าว่างลง จึงจะสอบแข่งขันเพื่อให้ได้เลื่อนตำแหน่งที่สูงขึ้น ซึ่งการแข่งขันก็ยังคงมีระบบอุปถัมภ์ ซึ่งเป็นอุปสรรคสำคัญในความก้าวหน้า

6.4.5 ความพึงพอใจในความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน บุคลากรทางการศึกษามีความพึงพอใจในความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน เพราะทุกคนให้ความร่วมมือในการปฏิบัติงานเป็นอย่างดี มีความรับผิดชอบในหน้าที่ของตนเอง ซึ่งสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาแต่ละเขตมีนโยบายในการจัดกิจกรรมให้กับบุคลากรได้เชื่อมความสัมพันธ์กัน อย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง

## การอภิปรายผล

จากการวิจัยเรื่อง พฤติกรรมการปฏิบัติงานของบุคลากรทางการศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจังหวัดสงขลาภายใต้การปฏิรูปโครงสร้างการบริหารจัดการศึกษา ซึ่งผู้วิจัยอภิปรายผลตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย ดังรายละเอียดต่อไปนี้

1. พฤติกรรมการปฏิบัติงานตามบทบาทของบุคลากรทางการศึกษาภายใต้การปฏิรูปโครงสร้างการบริหารจัดการศึกษา

จากการศึกษาแสดงให้เห็นว่าการปฏิรูปโครงสร้างการบริหารจัดการศึกษาภายใต้พระราชบัญญัติการศึกษา พ.ศ.2542 (ฉบับปรับปรุง พ.ศ.2545) ทำให้บุคลากรมีระดับการปฏิบัติงานที่สูงขึ้น โดยเฉพาะบุคลากรทางการศึกษาสามารถปฏิบัติงานร่วมกับบุคลากรอื่นๆ ในกลุ่มงานและกลุ่มงานอื่นๆ ได้อย่างเป็นระบบและมีประสิทธิภาพ ซึ่งในระยะแรกของการปฏิรูปโครงสร้างการบริหารจัดการศึกษา บุคลากรยังคงทำงานอย่างไม่เป็นระบบมากนัก อันเนื่องมาจากการปรับโครงสร้างองค์กรใหม่ ต่อมาบุคลากรทางการศึกษามีการปรับตัวให้เข้ากับงานใหม่ และเพื่อนร่วมงานใหม่มากขึ้น มีการศึกษาทำความเข้าใจในเรื่องของโครงสร้างหน้าที่ใหม่เพิ่มเติมเพื่อความสะดวกและรวดเร็วในการทำงานร่วมกัน ดังนั้นเมื่อมีการปรับตัวเข้ากับบทบาทหน้าที่ใหม่ได้ จึงทำให้บุคลากรทางการศึกษามีระดับพฤติกรรมการปฏิบัติงานที่สูงขึ้น ซึ่งสอดคล้องกับทฤษฎีของ จอช โฮแมนส (George Homans , 1950 : 43-44 อ้างถึงใน สร้อยตระกูล (ตีทยานนท์) อรรถมานะ , 2542 : 171) ที่กล่าวถึงปัจจัยที่ทำให้คนมารวมตัวกันมีอยู่

3 ประการ คือ มีกิจกรรมต่าง ๆ (Activities) มีปฏิริยาโต้ตอบระหว่างกัน (Interaction) มีความรู้สึกในใจร่วมกัน (Seritiments) ปัจจัยทั้ง 3 ประการมีความสัมพันธ์ซึ่งกันและกันโดยตรงคือหากบุคคลเข้ามาทำกิจกรรมร่วมกันมากเท่าใด บุคคลเหล่านั้นก็จะมีปฏิริยาซึ่งกันและกัน และมีความรู้สึกร่วมกันมากขึ้นเพียงนั้น และปัจจัยที่ไฮแมนส์ให้ความสำคัญเป็นอย่างมาก คือ ปฏิริยาต่อกันระหว่างสมาชิกของกลุ่ม ไฮแมนส์เห็นว่าการที่บุคคลมีปฏิริยาต่อกัน เป็นเพราะเขามีความต้องการที่จะแก้ปัญหาาร่วมกัน ต้องการประสานงานกัน ต้องการลดความตึงเครียดและสร้างสภาวะสมดุลต่อกัน ซึ่งในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจังหวัดสงขลา ทั้ง 3 เขตนั้น บุคลากรทางการศึกษาก็พยายามสร้างความสมดุลให้เกิดกับการปฏิบัติงานในหน้าที่ โดยทุกกลุ่มงานมีการประสานความร่วมมือกันทำงานภายใต้โครงสร้าง และตำแหน่งหน้าที่ใหม่เพื่อให้บรรลุเป้าหมายและปฏิบัติงานได้ตามแผนที่วางไว้ สอดคล้องกับงานวิจัยของวาสิณี มีนิล (2547 : 72) ซึ่งได้ศึกษาเรื่องผลกระทบของการประกันคุณภาพการศึกษา ที่มีต่อการพัฒนาตนเอง ความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน และขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครู ในจังหวัดนครศรีธรรมราช พบว่า การประกันคุณภาพมีผลกระทบทางด้านบวกในระดับปานกลางต่อครูในจังหวัดนครศรีธรรมราช กล่าวคือ จากการปฏิรูปการศึกษาตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 ส่งผลกระทบต่อการปฏิบัติงานของข้าราชการครูในทางบวก เช่นเดียวกับบุคลากรทางการศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจังหวัดสงขลา มีการปฏิบัติงานในระดับที่สูงขึ้นเช่นกัน และสอดคล้องกับงานวิจัยของพนิดา ทิตต์ (2544 : 153-154) เรื่องความพร้อมของบุคลากรทางการศึกษาเพื่อรองรับการกระจายอำนาจการบริหารการศึกษา ตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 : กรณีศึกษาโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดราชบุรี พบว่า บุคลากรทางการศึกษามีความพร้อมต่อการกระจายอำนาจการบริหารการศึกษาในระดับมากทุกด้าน โดยเรียงลำดับความพร้อมจากมากไปน้อยตามลำดับ ดังนี้ ด้านการมีส่วนร่วม ด้านเจตคติ ด้านการยอมรับ ด้านความรู้และด้านการตัดสินใจในการปฏิบัติงาน

ดังนั้นในการปฏิรูปโครงสร้างการบริหารจัดการศึกษาครั้งนี้ทำให้บุคลากรทางการศึกษา มีระดับการปฏิบัติงานที่สูงขึ้น ซึ่งอาจมาจากสาเหตุในหลายปัจจัยที่ทำให้บุคลากรทางการศึกษามีความกระตือรือร้นในการทำงานมากขึ้น โดยเฉพาะอย่างยิ่งสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเป็นปัจจัยหลักที่มีส่วนผลักดันในเรื่องการเร่งพัฒนาบุคลากรให้มีจิตสำนึก มีความรู้ความเข้าใจในการปฏิบัติงาน รวมถึงอำนาจหน้าที่ของบุคลากรทางการศึกษาที่บัญญัติไว้ในพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 (ฉบับปรับปรุง พ.ศ.2545) ก็เป็นตัวกระตุ้นให้บุคลากรทางการศึกษาเป็นจักรกลสำคัญในการเปลี่ยนแปลงการบริหารจัดการศึกษาให้ทันกับยุคสมัยและสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

2. พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การของบุคลากรทางการศึกษาภายใต้การปฏิรูปโครงสร้างการบริหารจัดการศึกษา

จากการศึกษาพบว่า พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การของบุคลากรทางการศึกษา โดยภาพรวมอยู่ในระดับสูง เมื่อพิจารณาเป็นรายการพบว่า บุคลากรทางการศึกษาให้ความสำคัญกับข้าราชการครูที่เข้ามาติดต่ออย่างเท่าเทียมกัน มีระดับการปฏิบัติอยู่ในระดับสูงมาก และมีค่าเฉลี่ยสูงสุด จากการศึกษาทฤษฎีพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การได้กล่าวถึง พฤติกรรมการช่วยเหลือ (Helping Behavior) คือพฤติกรรมที่แสดงการช่วยเหลือเกี่ยวกับเรื่องงานของบุคคลอื่นโดยความสมัครใจ เป็นพฤติกรรมที่สอดคล้องกับการวิจัยซึ่งพบว่า บุคลากรทางการศึกษาซึ่งทำหน้าที่เป็นผู้ให้บริการแก่ข้าราชการครู ให้ความช่วยเหลือ และให้ความสำคัญกับข้าราชการครูที่เข้ามาติดต่องานอย่างเท่าเทียมกันโดยไม่เลือกปฏิบัติ เพราะเป็นหน้าที่หลักของบุคลากรทางการศึกษา และสอดคล้องกับพฤติกรรมของบุคลากรทางการศึกษาในเรื่องที่เมื่อผู้ร่วมงานทำงานไม่เสร็จจะเข้าช่วยเหลือจนงานนั้นสำเร็จทันเวลา แม้ในเรื่องนี้จะมีค่าเฉลี่ยต่ำสุดแต่บุคลากรทางการศึกษาก็ปฏิบัติอยู่ในระดับสูง เพราะการปฏิรูปการศึกษาทำให้หน้าที่ความรับผิดชอบ และภาระงานของบุคลากรแต่ละคนเพิ่มสูงขึ้น จึงทำให้การปฏิบัติในหน้าที่ต้องใช้เวลา แต่บุคลากรทางการศึกษาส่วนใหญ่ก็แสดงความมีน้ำใจกับเพื่อนร่วมงาน ซึ่งเป็นแนวปฏิบัติที่ดีที่จะทำให้องค์กรสามารถพัฒนาได้ในระยะยาว สอดคล้องกับแนวคิดของออร์แกน (Organ, 1988 : 547-557) ที่ได้กล่าวถึงพฤติกรรมการช่วยเหลือซึ่งเป็นการกระทำด้วยความสมัครใจเพื่อช่วยคนอื่นเกี่ยวกับการทำงาน สอดคล้องกับแนวคิดของสมิท ออร์แกน และเนียร์ (Smith, Organ and Near , 1983 : 653-663) ซึ่งกล่าวถึงพฤติกรรมการช่วยเหลือว่าเป็นพฤติกรรมที่แนะนำ และมุ่งให้ความช่วยเหลือด้วยความสมัครใจ ในส่วนของเรื่องการแต่งกายเหมาะสมและสะดวกต่อการทำงาน บุคลากรทางการศึกษาปฏิบัติในระดับที่สูงมากเช่นกัน เนื่องจากบุคลากรส่วนใหญ่มีประสบการณ์ในการทำงานเป็นระยะเวลานาน และบางกลุ่มก็เป็นข้าราชการครูมาก่อน และปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้องกับการศึกษา ดังนั้นเรื่องการแต่งกายจึงเป็นสิ่งที่ต้องคำนึงมากเป็นพิเศษ เพื่อจะได้เป็นแบบอย่างที่ดี และมีความเหมาะสมกับที่จะให้บริการกับครู นักเรียน และผู้ปกครอง อีกทั้งสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจังหวัดสงขลา เขต 3 มีสำนักงานตั้งอยู่ภายในโรงเรียน ส่วนเขต 1 และเขต 2 ก็มีสำนักงานตั้งอยู่ภายในสถานที่ราชการ จึงทำให้บุคลากรทางการศึกษาต้องตระหนักถึงการแต่งกายที่เหมาะสมและสะดวกต่อการทำงาน ซึ่งสอดคล้องกับสิริภัทร จันทสิโร (2548 : 16) ที่ได้ทำการศึกษาเรื่องปัจจัยที่มีผลต่อพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การของเจ้าหน้าที่อนามัย จังหวัดนราธิวาส พบว่าในการปฏิบัติตามกฎระเบียบขององค์กร (Organizational Compliance) ซึ่งเป็นพฤติกรรมการยอมรับอย่างมีเหตุผลของบุคคลต่อโครงสร้างองค์กร การพรรณนางานและนโยบายขององค์กร พฤติกรรมเช่นนี้ถูกพิจารณาเช่นเดียวกับรูปแบบพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรที่ถูกคาดหวังในคนหนุ่มๆ สำหรับเจ้าหน้าที่สถานีอนามัย จังหวัดนราธิวาสได้กำหนดกฎระเบียบพิเศษเพื่อความปลอดภัย คือการแต่งกายให้กลมกลืนกับชาวบ้านไม่แต่งชุดเครื่องแบบราชการ

3. ปัจจัยพยากรณ์ที่มีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมการปฏิบัติงานตามบทบาทของบุคลากรทางการศึกษาภายใต้การปฏิรูปโครงสร้างการบริหารจัดการศึกษา

พิจารณาตามตัวแปรอธิบาย (Explanatory Variables) ที่มีความสัมพันธ์กับตัวแปรตาม (Dependent Variable) โดยเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย คือ ปัจจัยสภาพแวดล้อมในการทำงานด้านการมีส่วนร่วมในโครงการหรือกิจกรรมต่างๆ ปัจจัยความพึงพอใจในโอกาสความก้าวหน้า ปัจจัยความพึงพอใจในค่าตอบแทน ปัจจัยความพึงพอใจในงาน และปัจจัยสภาพแวดล้อมในการทำงานด้านสภาพการทำงาน ซึ่งสามารถอธิบายได้ดังนี้

3.1 ปัจจัยสภาพแวดล้อมในการทำงานด้านการมีส่วนร่วมในโครงการหรือกิจกรรมต่างๆ ซึ่งประกอบด้วยบุคลากรทางการศึกษามีส่วนร่วมในการปฏิบัติงานในโครงการหรือกิจกรรมต่างๆ ที่ได้ร่วมกันกำหนดขึ้นมา และมีส่วนร่วมในการเสนอปัญหาต่างๆ ที่เกิดขึ้นในหน่วยงานทั้งในส่วนบริหารและปฏิบัติงาน มีส่วนร่วมในการกำหนดแนวทางและเลือกแนวทางแก้ไขปัญหา โดยอยู่ในระดับสูง และมีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมการปฏิบัติงานตามบทบาทอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติและเป็นความสัมพันธ์เชิงบวก โดยเป็นตัวแปรที่มีความสัมพันธ์กับตัวแปรตาม (Dependent Variable) มากที่สุด สามารถอธิบายได้ว่า บุคลากรทางการศึกษามีส่วนร่วมในการปฏิบัติงานในโครงการหรือกิจกรรมต่างๆ ตามบทบาทหน้าที่โดยตรง จากการสัมภาษณ์ พบว่าบุคลากรทางการศึกษาแต่ละกลุ่มงานจะมีส่วนในการกำหนดโครงการและกิจกรรมต่างๆ ซึ่งเป็นการปฏิบัติงานตามหน้าที่ โดยแต่ละกลุ่มงานจะต้องกำหนดโครงการที่สอดคล้องกับนโยบายของรัฐบาล และประสานความร่วมมือกับหน่วยงานภายนอกในการจัดโครงการหรือกิจกรรมต่างๆ เพื่อส่งเสริม สนับสนุน การเรียนการสอน และมีการกระจายโครงการต่างๆ ไปสู่สถานศึกษาในสังกัด เพื่อส่งเสริมประสิทธิภาพในการสอนของข้าราชการครู เช่น มีการจัดโครงการให้ครูผู้สอนสอบวัดความรู้ ความสามารถทางวิชาการในรายวิชาต่างๆ ซึ่งสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเป็นตัวแทนในการจัดสอบ สอดคล้องกับกับแนวคิดของศิริวรรณ เสรีรัตน์และคณะ (2541 : 141) ในเรื่องโปรแกรมการมีส่วนร่วมจากพนักงาน (Employee Involvement Programs) เป็นการให้พนักงานมีส่วนร่วมในการตัดสินใจที่เกี่ยวข้องกับงานหรือหมายถึงกระบวนการให้มีส่วนร่วมโดยใช้สมรรถภาพของพนักงานทั้งหมด ซึ่งหลักการนี้ทำให้พนักงานมีส่วนร่วมในรูปของการตัดสินใจและแสดงความคิดเห็นต่างๆ ทำให้พนักงานมีอิสระในชีวิตทำงาน ซึ่งเป็นการจูงใจให้รู้จักการมีส่วนร่วมมีความเกี่ยวข้องกับองค์การ ทำให้มีความพึงพอใจในงานและนำไปสู่ความสำเร็จขององค์การ สอดคล้องกับสร้อยตระกูล (ตวยานนท์) อรรถมานะ (2542 : 127) กล่าวว่า การเปิดโอกาสให้มีส่วนร่วมนอกจากจะหมายถึง การเปิดโอกาสให้ผู้ปฏิบัติงานมีส่วนร่วมในการตั้งเป้าหมายด้วยตัวเขาเองแล้ว ต้องให้บุคคลเข้ามามีส่วนในการกำหนดเป้าหมายหรือโครงการต่างๆ เขาก็จะเกิดความผูกมัดทางจิตวิทยา (Psychological Commitment) ที่จะทำให้เป้าหมายหรือโครงการเหล่านั้นบรรลุผล นอกจากนั้นยังเกิดความรู้สึกของการเป็นเจ้าของเป้าหมายหรือโครงการ ดังนั้นเมื่อถึงภาคปฏิบัติเขาก็จะมีแรงจูงใจ และ

กระตือรือร้นให้งานบรรลุผลตามที่เขาได้มีส่วนกำหนด และสอดคล้องกับสุรรัตน์ พินิจมนตรี (2544 : 147-150) ได้ศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อการปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่ของตำรวจจราจร สถานีตำรวจภูธร อำเภอเมืองขอนแก่น จังหวัดขอนแก่น พบว่า การมีส่วนร่วมในการกำหนด โครงการหรือกิจกรรมต่างๆ มีความสัมพันธ์กับการปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่ของตำรวจจราจร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

3.2 ปัจจัยความพึงพอใจในโอกาสความก้าวหน้า เป็นปัจจัยพยากรณ์ที่มีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมการปฏิบัติงานตามบทบาทของบุคลากรทางการศึกษาอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ และเป็นความสัมพันธ์เชิงบวก ซึ่งบุคลากรทางการศึกษามีความพึงพอใจในโอกาสความก้าวหน้าในระดับสูง ซึ่งปัจจัยความพอใจในโอกาสความก้าวหน้า ประกอบด้วย ท่านมีโอกาสก้าวหน้าเมื่อเปรียบเทียบกับหน่วยงานอื่น และท่านได้รับการสนับสนุนจากหน่วยงานของท่านในการลาศึกษาต่อ อบรม สัมมนา เพื่อเพิ่มพูนความรู้ บุคลากรทางการศึกษามีความพึงพอใจในระดับสูง ซึ่งสอดคล้องกับการสัมภาษณ์ พบว่า บุคลากรทางการศึกษาคิดว่างานที่ปฏิบัติอยู่มีโอกาสดความก้าวหน้าเมื่อเปรียบเทียบกับงานอื่น รวมถึงผู้อำนวยการเขตพื้นที่การศึกษามีนโยบายสนับสนุนในการอบรม สัมมนา และการศึกษาต่อ แต่ก็มีอุปสรรคในเรื่องการที่บุคลากรมีภาระงานเพิ่มมากขึ้นจึงมีเวลาในการพัฒนาตนเองไม่เต็มที่นัก แต่อย่างไรก็ตามบุคลากรทางการศึกษามีความตระหนักในเรื่องดังกล่าว เนื่องจากเป็นผู้ที่ปฏิบัติงานอยู่ในสายงานด้านการศึกษา หากบุคลากรทางการศึกษามีความพึงพอใจในโอกาสความก้าวหน้าก็จะส่งผลให้บุคลากรมีพฤติกรรมการปฏิบัติตามบทบาทที่สูงขึ้น แต่ในส่วนประเด็นที่ท่านมีโอกาสเลื่อนตำแหน่งที่สูงกว่าเดิมตามความสามารถที่ปรากฏจากผลงานในหน้าที่ บุคลากรทางการศึกษามีความพึงพอใจในระดับปานกลาง จากการสัมภาษณ์พบว่าบุคลากรทางการศึกษามีความเห็นว่าคุณภาพงานเขตพื้นที่ยังคงมีระบบอุปถัมภ์ ดังนั้นในการเลื่อนตำแหน่งจึงไม่มีความเท่าเทียมกัน จากการศึกษาในเรื่องของความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน พบว่าเมื่อเปรียบเทียบกับความพึงพอใจด้านอื่นๆ บุคลากรมีความพึงพอใจในเรื่องโอกาสความก้าวหน้าอยู่ในระดับที่ต่ำกว่าด้านอื่น ยกเว้นในเรื่องของค่าตอบแทน ซึ่งสอดคล้องกับศุภกิจ อัครเบญจพล (2543 : 81-85) ศึกษาเรื่องความพึงพอใจต่อสภาพการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ มหาวิทยาลัยรามคำแหง พบว่า เจ้าหน้าที่มีความพึงพอใจต่อสภาพการทำงานอยู่ในระดับปานกลาง โดยเรียงลำดับจากมากไปหาน้อยดังนี้ ความรับผิดชอบในงาน การได้รับการยอมรับนับถือ ลักษณะของงาน ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา โอกาสความเจริญเติบโตในงานที่ปฏิบัติ นโยบายการบริหาร การปกครองบังคับบัญชา ความมั่นคงในงาน ความก้าวหน้าในตำแหน่งการงาน ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน ความเป็นอยู่ส่วนตัว ความสำเร็จในงาน อัตราเงินเดือนและรายได้อื่นๆ สภาพทางสังคม และสอดคล้องกับบุญช่วย ยิดขัง (2545 : 79-80) ซึ่งศึกษาเรื่องความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรส่วนกลาง สังกัดกรมสามัญศึกษานอกโรงเรียน กระทรวงศึกษาธิการ พบว่า บุคลากรมีความพึงพอใจในเรื่องความก้าวหน้าในงาน ในระดับปานกลางค่อนข้างต่ำ

3.3 ปัจจัยความพึงพอใจในค่าตอบแทน บุคลากรทางการศึกษามีความพึงพอใจในค่าตอบแทน โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายการพบว่า เงินเดือนที่ท่านได้รับสอดคล้องกับปริมาณงานในตำแหน่งหน้าที่ บุคลากรทางการศึกษามีความพึงพอใจในระดับสูง อัตราการเลื่อนขั้นเงินเดือนของท่านมีความเหมาะสม และเงินเดือนที่ท่านได้รับเพียงพอสำหรับมาตรฐานการครองชีพ บุคลากรทางการศึกษามีความพึงพอใจในระดับปานกลาง มีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมตามบทบาทอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ แต่เป็นความสัมพันธ์เชิงลบ กล่าวคือ แม้ว่าบุคลากรทางการศึกษาจะมีความพึงพอใจในค่าตอบแทนในระดับปานกลาง แต่พฤติกรรมการปฏิบัติงานตามบทบาทก็ยังคงอยู่ในระดับสูง จากที่กล่าวมาข้างต้น บุคลากรทางการศึกษามีความคิดเห็นว่าเงินเดือนมีความเหมาะสมกับงานที่ทำแต่ยังไม่เพียงพอกับค่าครองชีพ และอัตราการเลื่อนขั้นเงินเดือนก็ยังไม่เหมาะสม อย่างไรก็ตามบุคลากรทางการศึกษายังคงปฏิบัติงานอย่างเต็มที่ เนื่องจากบุคลากรส่วนใหญ่เป็นผู้มีประสบการณ์ในการทำงานหลายปี เป็นผู้ที่มีความรู้ และมีความรับผิดชอบต่อนหน้าที่ แม้ว่าจะมีความพึงพอใจในค่าตอบแทนน้อยแต่การปฏิบัติงานตามหน้าที่ยังคงอยู่ในระดับปกติ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของสร้อยตระกูล (ตวยานนท์) อรรถมานะ (2542 : 136-137) กล่าวว่าผู้ปฏิบัติงานที่ไม่มีความพึงพอใจ แต่ทำงานหนัก (Dissatisfied, Hard-working Worker) ซึ่งเป็นผู้ปฏิบัติงานประเภทที่มีจำนวนมาก โดยทำงานเป็นอาชีพอย่างเอาจริงเอาจัง แม้เขาจะไม่พอใจเกี่ยวกับงานและสภาพแวดล้อมของงาน โดยทั่วไปก็ตาม แรงจูงใจในการทำงานก็คือการทำงานอย่างเป็นวิชาชีพซึ่งต้องไม่ทำลายชื่อเสียง โดยผลงานที่ด้อยค่า แม้ว่าโดยภาพรวมแล้วเขาจะไม่มีความพึงพอใจก็ตาม และสอดคล้องกับ ฟินิจ สัมพันธ์ (2540 : 92-94) ซึ่งศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยจูงใจกับพฤติกรรมการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนประถมศึกษา จังหวัดนครศรีธรรมราช เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่ามีปัจจัยจูงใจ 14 ด้าน ที่มีความสัมพันธ์ทางบวกกับพฤติกรรมการปฏิบัติงานของครูในระดับปานกลาง มีแต่ปัจจัยด้านเงินเดือนเพียงด้านเดียวที่มีความสัมพันธ์ทางบวกกับระดับพฤติกรรมการปฏิบัติงานของครูในระดับค่อนข้างต่ำ

3.4 ความพึงพอใจในงาน ซึ่งประกอบด้วยงานที่อยู่ในความรับผิดชอบของท่าน เป็นงานที่ท่านชอบและทำให้ได้รับประสบการณ์เพิ่ม งานที่ปฏิบัติอยู่เหมาะสมกับความรู้ความสามารถของท่าน และงานที่ท่านรับผิดชอบในขณะนี้เปิดโอกาสให้ได้ใช้ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์อย่างเต็มที่ บุคลากรทางการศึกษามีความพึงพอใจในระดับสูง มีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมการปฏิบัติงานตามบทบาทอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ และเป็นความสัมพันธ์เชิงบวก จากการสัมภาษณ์ พบว่าบุคลากรทางการศึกษามีความพึงพอใจในงานค่อนข้างสูง เพราะเป็นงานที่เคยปฏิบัติมาแล้ว หากเป็นงานใหม่ก็สามารถเรียนรู้ได้ เพียงแต่ต้องเพิ่มความละเอียดรอบคอบในการปฏิบัติงานมากขึ้น เพราะขั้นตอนในการตรวจทานงานมีลำดับขั้นตอนลดลง เมื่อบุคลากรทางการศึกษามีความพึงพอใจในงานสูง จึงทำให้พฤติกรรมการปฏิบัติงานสูงเช่นกัน สอดคล้องกับแนวคิดเรื่องความพึงพอใจในงานของสร้อยตระกูล (ตวยานนท์) อรรถมานะ (2542 : 133-

134) กล่าวว่า ความพึงพอใจในงานเป็นทัศนคติหรือความรู้สึกชอบหรือไม่ชอบโดยเฉพาะของผู้ปฏิบัติงานซึ่งเกี่ยวกับงาน โดยทัศนคตินั้นมีองค์ประกอบสำคัญ คือ องค์ประกอบทางด้านความคิดความเข้าใจ (Cognitive Component) ด้านอารมณ์ความรู้สึก (Affective Component) และด้านแนวโน้มของพฤติกรรม (Behavioral Tendency Component) ซึ่งจะส่งผลต่อพฤติกรรมสำหรับภาวะอารมณ์ที่ชื่นชอบ หรือภาวะอารมณ์ทางบวก จะช่วยส่งเสริมให้การทำงานตามค่านิยมของเขามุ่งบรรลุผลได้ จากที่กล่าวมา บุคลากรทางการศึกษามีความรู้สึกสนุกกับงานที่ทำ และเป็นงานที่ถนัดแม้จะมีบุคลากรบางกลุ่มที่เปลี่ยนสายงาน ก็สามารถเรียนรู้เพิ่มเติมได้ และเมื่อมีความเข้าใจในงานที่ทำ จึงทำให้บุคลากรทางการศึกษามีพฤติกรรมการปฏิบัติงานในระดับสูง สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาก็มีศักยภาพในการประสานงานความร่วมมือต่าง ๆ กับสถานศึกษาและหน่วยงานอื่น ๆ ตามลำดับ สอดคล้องกับสมบัติ กุลากร (2545 : บทคัดย่อ) ศึกษาเรื่องความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครู-อาจารย์วิทยาลัยช่างศิลป์ กรมศิลปากร พบว่า ครูและอาจารย์วิทยาลัยช่างศิลป์ กรมศิลปากร มีระดับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมากที่สุด ทั้ง 10 ด้าน ตามลำดับดังนี้ ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน ด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา ด้านความสำเร็จในการทำงาน ด้านความรับผิดชอบ ด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติ ด้านสภาพการทำงาน ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ ด้านนโยบายและบริหารหน่วยงาน ด้านรายได้ สวัสดิการและผลประโยชน์ตอบแทน และด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงาน

3.5 ปัจจัยสภาพแวดล้อมในการทำงานด้านสภาพการทำงาน บุคลากรทางการศึกษามีระดับความคิดเห็นในด้านสภาพการทำงาน โดยภาพรวมอยู่ระดับสูง โดยเฉพาะเรื่องระยะเวลาและความสะดวกในการเดินทางมาทำงาน ซึ่งมีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมการปฏิบัติงานตามบทบาทอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติเป็นความสัมพันธ์เชิงบวก จากการสัมภาษณ์บุคลากรทางการศึกษาทั้ง 3 เขต เห็นว่าระยะเวลาในการเดินทางมาทำงานมีความเหมาะสม การเดินทางสะดวก เนื่องจากบุคลากรทางการศึกษาส่วนใหญ่มีรถยนต์ส่วนตัวใช้ คนที่ไม่มีจะใช้วิธีการทางเดียวกันไปด้วยกัน ซึ่งแสดงถึงความเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ซึ่งกันและกัน สอดคล้องกับการศึกษาในเรื่องที่บุคลากรทางการศึกษามีพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การในระดับสูง ในส่วนของหน่วยงานมีบุคลากรเพียงพอ สำหรับสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสงขลา เขต 1 และเขต 2 มีบุคลากรเพียงพอ แต่เขต 3 ซึ่งเป็นเขตที่เป็นพื้นที่เสี่ยงในเรื่องการก่อเหตุกรณีความไม่สงบ จึงมีบุคลากรทางการศึกษาไปประจำการน้อยกว่าตำแหน่งงานที่มีอยู่ จึงทำให้บุคลากรไม่เพียงพอ ในเรื่องของอุปกรณ์และเครื่องมือที่ใช้ในการปฏิบัติงานนั้นบุคลากรทางการศึกษาทั้ง 3 เขตการศึกษามีความคิดเห็นว่ายังไม่เพียงพอ เพราะมีบุคลากรที่นำอุปกรณ์ส่วนตัว เช่น คอมพิวเตอร์แบบพกพามาใช้ ซึ่งทำให้สามารถแก้ปัญหาในส่วนนี้ได้โดยที่ไม่กระทบกับการปฏิบัติงานตามหน้าที่ เนื่องจากบุคลากรทางการศึกษาส่วนใหญ่ปฏิบัติงานมาตั้งแต่สมัยที่เครื่องมือ เครื่องใช้ไม่พร้อม จนถึงปัจจุบันมีเครื่องมือและอุปกรณ์เข้ามาช่วยจึงเห็นว่าในเรื่องเหล่านี้ไม่เป็นปัญหาและอุปสรรคในการทำงาน ซึ่งสอดคล้องกับเอี่ยมพร ผิวผ่อง (2547 :

172-182) ได้ศึกษาเรื่องการประเมินผลการปฏิรูประบบราชการในด้านโครงสร้างองค์การ และการจูงใจบุคลากร : กรณีศึกษาสำนักงานนโยบายและแผนการขนส่งและจราจร (สนข.) พบว่า ผลการประเมินข้าราชการด้านคุณภาพชีวิตการทำงาน ข้าราชการมีความพึงพอใจในเรื่อง สภาพแวดล้อมในที่ทำงาน ด้านความสะอาดสบาย ด้านความปลอดภัยต่อสุขภาพอนามัยและชีวิต โอกาสในการพัฒนาความรู้ความสามารถ เป็นต้น ปัจจัยเหล่านี้เป็นแรงจูงใจให้กับข้าราชการในการปฏิบัติงาน แต่ไม่สอดคล้องกับสุรรัตน์ พินิจมนตรี (2544 : 147-150) ซึ่งศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่มีผลต่อการปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่ของตำรวจสถานีตำรวจภูธร อำเภอเมืองขอนแก่น จังหวัดขอนแก่น พบว่า ปัจจัยภายนอกที่มีความสัมพันธ์กับการปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่ของตำรวจจราจรอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ได้แก่ นโยบายการบริหาร การมีส่วนร่วมในโครงการหรือกิจกรรมต่างๆ และการทำงานเป็นทีม ส่วนปัจจัยภายนอกที่ไม่มีความสัมพันธ์กับการปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่ของตำรวจจราจรอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ได้แก่ การบังคับบัญชา ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน สภาพการทำงาน และเงินรางวัลนำจับและสิทธิประโยชน์อื่นๆ

4. ปัจจัยพยากรณ์ที่มีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การของบุคลากรทางการศึกษาภายใต้การปฏิรูปโครงสร้างการบริหารจัดการศึกษา

พิจารณาตามตัวแปรอธิบาย (Explanatory Variables) ที่มีความสัมพันธ์กับตัวแปรตาม (Dependent Variable) โดยเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย คือ ปัจจัยสภาพแวดล้อมในการทำงานด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน ปัจจัยสภาพแวดล้อมในการทำงานด้านนโยบายการบริหาร ปัจจัยความพึงพอใจในงาน และปัจจัยสภาพแวดล้อมในการทำงานด้านการมีส่วนร่วมในโครงการหรือกิจกรรมต่างๆ ซึ่งสามารถอธิบายได้ดังนี้

4.1 ปัจจัยสภาพแวดล้อมในการทำงานด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน จาก การวิจัยพบว่าบุคลากรทางการศึกษามีความคิดเห็นในเรื่องความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงานในระดับสูง เพราะบุคลากรให้ความร่วมมือกันทำงานอย่างเต็มความสามารถ มีการช่วยเหลือให้คำปรึกษากันในเรื่องการทำงาน โดยเฉพาะบุคลากรทางการศึกษาที่มีความอาวุโส และมีประสบการณ์ในการทำงาน ก็จะทำให้คำปรึกษากับบุคลากรที่ประสบการณ์ในการทำงานน้อยกว่า สอดคล้องกับแนวคิดของแพรรักษ์ ยอดแก้ว (2553) กล่าวว่า พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ หมายถึง พฤติกรรมการให้ความร่วมมือในด้านต่างๆ ที่พนักงานมีให้แก่องค์การ นอกเหนือจากบทบาทที่องค์การคาดหวัง และเป็นกิจกรรมที่ส่งเสริมความสัมพันธ์ทางสังคม ให้ความร่วมมือในองค์การ ดังนั้นเมื่อบุคลากรทางการศึกษามีความสัมพันธ์อันดีระหว่างเพื่อนร่วมงาน จึงทำให้มีพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การเช่นกัน สอดคล้องกับสิริภัทร จันทสิโร (2549 : 72-73) ศึกษาเรื่องปัจจัยที่มีผลต่อพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การของเจ้าหน้าที่อนามัยจังหวัดนครราชสีมา พบว่า สัมพันธภาพกับผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน เป็นตัวทำนายพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การของเจ้าหน้าที่สถานีอนามัยและ

เป็นตัวแปรที่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การมากที่สุด เช่นเดียวกับ บุคลากรทางการศึกษาจังหวัดสงขลา ซึ่งความสัมพันธ์ระหว่างเพื่อนร่วมงานเป็นตัวแปรที่มีอิทธิพลกับพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การของบุคลากรทางการศึกษามากที่สุดเช่นกัน

4.2 ปัจจัยสภาพแวดล้อมในการทำงานด้านนโยบายการบริหาร จากศึกษาพบว่า ปัจจัยสภาพแวดล้อมในการทำงานด้านนโยบายการบริหาร มีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติและเป็นความสัมพันธ์เชิงบวก กล่าวคือ หากผู้บริหารมีนโยบายการบริหารที่เหมาะสม มีความยุติธรรม ใช้หลักธรรมาภิบาลในการบริหารงาน จะทำให้บุคลากรทางการศึกษามีความสุขในการทำงาน และส่งผลให้บุคลากรมีพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การสูงขึ้น ซึ่งแต่ละสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามีผู้อำนวยการเขตพื้นที่ การศึกษาบริหารงานตามแนวนโยบายของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน จึงทำให้นโยบายหลักของแต่ละเขตพื้นที่มีความคล้ายคลึงกัน แต่แตกต่างกันในเรื่องความสามารถในการบริหารจัดการของผู้บริหารเขตพื้นที่แต่ละคน ซึ่งเกิดจากประสบการณ์ในการบริหารงาน ความรู้ความสามารถรวมถึงภาวะผู้นำของแต่ละบุคคล ซึ่งผู้อำนวยการเขตพื้นที่การศึกษาแต่ละ เขตมีการสอบคัดเลือกมาจากบุคคลที่มีความรู้ความสามารถและมีประสบการณ์ในการทำงาน บริหารสูง ดังนั้นการบริหารงานในภาพรวมจึงมีคุณภาพและประสิทธิภาพ สอดคล้องกับ ประไพพร สิงหเดช (2538 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาคุณลักษณะบุคลากรที่มีต่อคุณภาพชีวิตใน การทำงาน และพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ : กรณีศึกษาข้าราชการกรมคุมประพฤติ พบว่า คุณภาพชีวิตในการทำงานด้านการบริหารงานที่เป็นธรรมและเสมอภาค มีความสัมพันธ์ ทางบวกกับพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ

4.3 ปัจจัยความพึงพอใจในงาน จากการวิจัยพบว่า ปัจจัยความพึงพอใจในงานมี ความสัมพันธ์กับพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การของบุคลากรทางการศึกษาอย่างมี นัยสำคัญทางสถิติและเป็นความสัมพันธ์เชิงบวก จากการหลอมรวมของหน่วยงานต่าง ๆ บุคลากร ทางการศึกษาได้เรียนรู้งานใหม่ๆ ได้เพิ่มพูนประสบการณ์ในการทำงานมากขึ้น และได้พัฒนา ตนเองในการทำงาน แม้ว่าจะมีการปรับตัวกับตำแหน่งหน้าที่ใหม่ และสถานที่ทำงานใหม่ แต่ บุคลากรทางการศึกษาก็ยังคงมีความพยายามที่จะทำงานอย่างไม่ขาดตกบกพร่อง และมีความ พึงพอใจกับงานที่ปฏิบัติอยู่บุคลากรคิดว่ามีความเหมาะสมกับความรู้ความสามารถที่มี สอดคล้องกับสฎายุ อีระวนิชตระกูล (2549 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่องแบบจำลอง ความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์การของอาจารย์คณะ ศึกษาศาสตร์ในมหาวิทยาลัยของรัฐ พบว่า ความพึงพอใจในงานและความผูกพันต่อองค์การ เป็นสาเหตุทางตรงของการเกิดพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์การของอาจารย์ คณะศึกษาศาสตร์ในมหาวิทยาลัยของรัฐ

4.4 ปัจจัยสภาพแวดล้อมในการทำงานด้านการมีส่วนร่วมในโครงการหรือ กิจกรรมต่างๆ จากการวิจัยพบว่า ปัจจัยสภาพแวดล้อมในการทำงานด้านการมีส่วนร่วมใน

โครงการหรือกิจกรรมต่างๆ มีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติและเป็นความสัมพันธ์เชิงบวก การที่บุคลากรทางการศึกษาได้มีส่วนร่วมในกิจกรรมหรือโครงการต่างๆ ทำให้บุคลากรคิดว่าตนเองเป็นส่วนหนึ่งขององค์การจึงต้องแสดงความรับผิดชอบต่องานต่างๆ ส่งผลให้เกิดพฤติกรรมการให้ความร่วมมือ และการให้ความช่วยเหลือซึ่งกันและกัน เพื่อให้งานสำเร็จตามแผนที่วางไว้ สอดคล้องกับแนวคิดของออร์แกน (Organ, 1988 อ้างถึงใน Podsakoff, 2000 : 518-525) กล่าวถึงรูปแบบพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การในด้านพฤติกรรมการให้ความร่วมมือ (Civic Virtue) เป็นพฤติกรรมของพนักงานที่แสดงความรับผิดชอบต่อเชิงสร้างสรรค์ที่เกี่ยวกับนโยบายขององค์การ รวมถึงพฤติกรรมความสำนึกในหน้าที่ (Conscientiousness) เป็นพฤติกรรมที่พนักงานทำงานตามภาระหน้าที่ที่ได้กำหนดไว้ว่าเป็นบทบาทและปฏิบัติในรูปแบบที่เหนือกว่าระดับความต้องการในการปฏิบัติงานที่ต่ำที่สุด

5. ปัจจัยพยากรณ์ที่มีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมการปฏิบัติงานของบุคลากรทางการศึกษาภายใต้การปฏิรูปโครงสร้างการบริหารจัดการศึกษา

พิจารณาตามตัวแปรอธิบาย (Explanatory Variables) ที่มีความสัมพันธ์กับตัวแปรตาม (Dependent Variable) โดยเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย คือ ปัจจัยสภาพแวดล้อมในการทำงานด้านการมีส่วนร่วมในโครงการหรือกิจกรรมต่างๆ ปัจจัยสภาพแวดล้อมในการทำงานด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน ปัจจัยสภาพแวดล้อมในการทำงานด้านนโยบายการบริหาร ปัจจัยความพึงพอใจในโอกาสความก้าวหน้า ปัจจัยความพึงพอใจในงาน และปัจจัยความพึงพอใจในค่าตอบแทน ซึ่งสามารถอธิบายได้ดังนี้

5.1 ปัจจัยสภาพแวดล้อมในการทำงานด้านการมีส่วนร่วมในโครงการหรือกิจกรรมต่างๆ เป็นปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมการปฏิบัติงานของบุคลากรทางการศึกษาอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ และเป็นความสัมพันธ์เชิงบวก ซึ่งเป็นตัวแปรที่มีความสัมพันธ์กับตัวแปรตาม (Dependent Variable) มากที่สุด สอดคล้องกับปัจจัยพยากรณ์ที่มีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมการปฏิบัติงานตามบทบาทของบุคลากรทางการศึกษา ซึ่งปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับตัวแปรตาม (Dependent Variable) คือพฤติกรรมการปฏิบัติงานตามบทบาทมากที่สุด คือปัจจัยสภาพแวดล้อมในการทำงานด้านการมีส่วนร่วมในโครงการหรือกิจกรรมต่างๆ จากการสัมภาษณ์พบว่าบุคลากรทางการศึกษาได้เข้าไปมีส่วนร่วมในการคิด การตัดสินใจในการกำหนดโครงการหรือกิจกรรมต่างๆ ทำให้บุคลากรได้ใช้ความรู้ความสามารถที่มีอย่างเต็มที่ ดังนั้นเมื่อบุคลากรทางการศึกษาได้เข้าไปมีส่วนร่วมในการกำหนดโครงการหรือกิจกรรมต่างๆ แล้ว จึงทำให้ต้องปฏิบัติงานในโครงการหรือกิจกรรมนั้นๆ อย่างเต็มความสามารถเพราะเป็นงานที่อยู่ในบทบาทหน้าที่โดยตรง บุคลากรทางการศึกษาต้องประสานความร่วมมือซึ่งกันและกันเพื่อให้โครงการหรือกิจกรรมนั้นประสบความสำเร็จ ซึ่งทำให้เกิดพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การด้วย ดังนั้นแม้

ต้องทำงานหนักเพิ่มขึ้นเพียงใด ก็ต้องพยายามปฏิบัติงานจนสุดความสามารถ สอดคล้องกับแนวคิดของตีริววรรณ เสรีรัตน์ และคณะ (2541 : 19) ซึ่งกล่าวถึงการเพิ่มอำนาจการตัดสินใจให้กับพนักงาน (Empower People) คือการให้พนักงานมีอำนาจ (Power) และมีอำนาจหน้าที่ (Authority) ในการตัดสินใจ โดยกระตุ้นให้พนักงานมีส่วนร่วมในการตัดสินใจในการทำงาน ตลอดจนควบคุมการทำงานด้วยตนเอง คือ เมื่อมอบภาระงานให้แก่พนักงานแล้วก็ให้อำนาจควบคุมด้วย จะทำให้พนักงานเรียนรู้ถึงความรับผิดชอบในงานและมีการตัดสินใจที่เหมาะสม

5.2 ปัจจัยสภาพแวดล้อมในการทำงานด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน เป็นปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมการปฏิบัติงานของบุคลากรทางการศึกษาอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติและเป็นความสัมพันธ์เชิงบวก ซึ่งเป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลกับพฤติกรรมการปฏิบัติงานของบุคลากรทางการศึกษาในลำดับรองลงมา และสอดคล้องกับปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมความเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การของบุคลากรทางการศึกษา โดยปัจจัยสภาพแวดล้อมในการทำงานด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงานเป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลกับพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การมากที่สุด การที่บุคลากรทางการศึกษามีความสัมพันธ์อันดีกับเพื่อนร่วมงานทำให้การปฏิบัติงานต่างๆ เป็นไปด้วยดี จากการสัมภาษณ์ พบว่า แม้บุคลากรจะมาจากหลายหน่วยงาน แต่ในการปรับตัวเข้าหากันไม่เป็นปัญหา เนื่องจากบุคลากรทางการศึกษามาจากสายงานที่เหมือนกัน จึงไม่ยากที่จะทำความเข้าใจในการอยู่ร่วมกันในสถานที่ทำงานใหม่และเพื่อนร่วมงานใหม่ๆ บุคลากรส่วนใหญ่มีอายุราชการหลายปีทำให้ได้มีการพบปะกันจากการติดต่อประสานงานกันอยู่ จึงทำให้การสานความสัมพันธ์ระหว่างกันง่ายขึ้น สอดคล้องกับเกียรติพันธ์ หนูทอง (2549 : 97) ศึกษาเรื่องขวัญการปฏิบัติงานของบุคลากรทางการศึกษาในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา จังหวัดปัตตานี พบว่า บุคลากรทางการศึกษาในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจังหวัดปัตตานี มีขวัญในการปฏิบัติงานในด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ด้านเงิน ฐานะ และความมั่นคง และด้านการยกย่องในความสำเร็จ มีขวัญในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับแนวคิดของธงชัย สันติวงศ์ (2540 : 156-157) ซึ่งกล่าวถึงกลุ่มเพื่อนร่วมงาน แม้สมาชิกของกลุ่มเพื่อนร่วมงานจะมีการติดต่อใกล้ชิด แบบรู้จักกันและเกี่ยวข้องกันอย่างไม่เป็นทางการก็ตาม แต่กลุ่มเพื่อนร่วมงานนี้ก็ไม่ถึงกับเข้ามาทำงานเป็นกลุ่มเดียวกันโดยตรง สมาชิกแต่ละคนจะต่างคนต่างมีงานของตนเองที่ต้องทำเป็นเอกเทศ โดยทำอยู่ด้วยกันกับเพื่อนร่วมงานคนอื่นๆ เท่านั้น

5.3 ปัจจัยสภาพแวดล้อมในการทำงานด้านนโยบายการบริหาร เป็นปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมการปฏิบัติงานของบุคลากรทางการศึกษาอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติและเป็นความสัมพันธ์เชิงบวก นโยบายการบริหารเป็นปัจจัยด้านสภาพแวดล้อมในการทำงานอีกปัจจัยหนึ่งที่มีอิทธิพลกับการปฏิบัติงานของบุคลากรทางการศึกษา จากการสัมภาษณ์ พบว่า บุคลากรทางการศึกษาคิดว่านโยบายการบริหารในปัจจุบันมีความเหมาะสม ส่วนศักยภาพจะมีมากน้อยขึ้นอยู่กับความสามารถในการบริหารงานของผู้อำนวยการเขตพื้นที่การศึกษาแต่ละคน

ซึ่งบุคลากรทางการศึกษาในจังหวัดสงขลาแต่ละเขตมีความคิดเห็นสอดคล้องกันว่า นโยบายการบริหารงานของแต่ละเขตพื้นที่ที่มีความชัดเจน การมอบหมายงานเหมาะสมกับความรู้ความสามารถ ในส่วนของโครงสร้างการบริหารงาน บุคลากรทางการศึกษาเห็นว่าตำแหน่งของรองผู้อำนวยการเขตพื้นที่การศึกษามากเกินไป ควรปรับลดให้เหมาะสมกับโครงสร้างของกลุ่มงาน ซึ่งจะทำให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพมากขึ้น สอดคล้องกับยุภาพร ทองลาภ (2550 : 106-108) ได้ศึกษาเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างบรรยากาศองค์การกับพฤติกรรมการปฏิบัติงานของครูในจังหวัดปัตตานี พบว่า ครูผู้สอนมีความคิดเห็นในเรื่องนโยบายการบริหารโดยรวมอยู่ในระดับมาก โดยเฉพาะเรื่องมีนโยบายและเป้าหมายของโรงเรียนอย่างชัดเจน และพฤติกรรมการปฏิบัติงานของครูในจังหวัดปัตตานีอยู่ในระดับมากเช่นกัน ส่วนนโยบายการบริหารมีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมการปฏิบัติงานของครูในจังหวัดปัตตานีในระดับปานกลาง ซึ่งผลการศึกษาเป็นเช่นนี้อาจเนื่องมาจากในเรื่องนโยบายการบริหารแต่ละเขตพื้นที่การศึกษาได้ยึดตามแนวทางของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ซึ่งกำหนดนโยบายการบริหารตามกรอบของพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 (ฉบับปรับปรุง พ.ศ.2545) เป็นแนวในการบริหารจัดการเขตพื้นที่การศึกษา โดยผู้อำนวยการเขตพื้นที่การศึกษาแต่ละคนจะต้องนำนโยบายไปปรับใช้สู่การปฏิบัติ ซึ่งต้องให้เหมาะสมกับขนาดขององค์กร ความสามารถของบุคลากรทางการศึกษา และความเหมาะสมของลักษณะพื้นที่ต่างๆ ด้วย

5.4 ปัจจัยความพึงพอใจในโอกาสความก้าวหน้า เป็นปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมการปฏิบัติงานของบุคลากรทางการศึกษาอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติและเป็นความสัมพันธ์เชิงบวก จากการสัมภาษณ์ พบว่า บุคลากรทางการศึกษามีความพึงพอใจในโอกาสความก้าวหน้าเมื่อเปรียบเทียบกับสายงานด้านอื่นๆ แม้เส้นทางความก้าวหน้าจะมีการแข่งขันสูง แต่ก็ยังอยู่ในระดับที่ยอมรับได้ เนื่องจากบุคลากรทางการศึกษามีความเข้าใจดีว่าการที่จะเลื่อนตำแหน่งให้สูงขึ้นจะต้องมีการเตรียมความพร้อมในเรื่องความรู้ ความสามารถ มุมมอง ทรรศนะ คักยภาพในการทำงาน เพื่อให้เหมาะสมกับตำแหน่งที่สูงขึ้น สอดคล้องกับแนวคิดของเฮอริช เบอร์ก (Herzberg, อ้างถึงใน พิภพ วังเงิน, 2547 : 166-167) กล่าวว่าปัจจัยที่ทำให้การทำงานมีประสิทธิภาพสูงขึ้น ผลผลิตดีขึ้น ผู้ทำงานเกิดความพึงพอใจและรักในงาน คือ ปัจจัยที่เสริมสร้างแรงจูงใจ เช่น โอกาส ความเจริญก้าวหน้า ความสนใจและการรับรู้การทำงานของนายจ้าง ความสำเร็จในการทำงาน ได้รับมอบหมายงานที่สำคัญ โดยการนำทฤษฎีของเฮอริช เบอร์ก (Herzberg) มาใช้ จะต้องดำเนินการดังนี้ สร้างความพอใจในขณะทำงานให้แก่พนักงานทุกคน ต้องป้องกันไม่ให้เกิดความรู้สึกไม่พอใจในการทำงาน สร้างขวัญและกำลังใจในการทำงาน และให้โอกาสความก้าวหน้าในอาชีพกับผู้ที่มีความสามารถ ผู้บริหารต้องมีความยุติธรรม มีการวางแผน มีโครงการและมีกรอบอัตรากำลัง สำหรับบุคลากรทางการศึกษาได้รับโอกาสความก้าวหน้าดังกล่าว เพียงแต่ในเรื่องของการเลื่อนตำแหน่งงานตามความสามารถที่ปรากฏในผลงานตามหน้าที่ บุคลากรทางการศึกษาเห็นว่ายังไม่ชัดเจน เนื่องจากยังมีระบบอุปถัมภ์ และ

กรอบอัตรากำลังก็มีจำกัด แต่อย่างไรก็ตามบุคลากรทางการศึกษาในจังหวัดสงขลาก็มีความพึงพอใจในโอกาสความก้าวหน้าในระดับหนึ่ง และเนื่องจากบุคลากรเป็นผู้ที่มีประสบการณ์ในการทำงานสูง และมีความรัก ความภูมิใจในอาชีพ รวมถึงมีความพยายามและไม่ย่อท้อที่จะพัฒนาตนเองให้มีความก้าวหน้าในอาชีพ

5.5 ปัจจัยความพึงพอใจในงาน เป็นปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมการปฏิบัติงานของบุคลากรทางการศึกษาอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติและเป็นความสัมพันธ์เชิงบวก ซึ่งสามารถอธิบายได้ว่า บุคลากรทางการศึกษามีความพึงพอใจในงานสูง จึงมีระดับพฤติกรรมการปฏิบัติงานที่สูงเช่นกัน จากการสัมภาษณ์ พบว่า บุคลากรทางการศึกษามีความพึงพอใจในงานสูง เนื่องจากเป็นงานที่ถนัดและตรงกับความรู้ ความสามารถ รวมทั้งได้รับประสบการณ์ในการทำงานเพิ่มเติมจากการปฏิบัติงานซึ่งเป็นผลจากการปฏิรูปการศึกษาตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 (ฉบับปรับปรุง พ.ศ.2545) อีกทั้งบุคลากรทางการศึกษาต้องพัฒนา ความรู้ ความสามารถมากขึ้น เพราะมีงานในส่วนที่ไม่เคยปฏิบัติมาก่อนเพิ่มขึ้นด้วยเช่นกัน ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของพิภพ วังเงิน (2547 : 60) กล่าวว่า ความพึงพอใจในงาน เป็นความรู้สึกชอบหรือมีทัศนคติที่ดีต่องาน หากภาวะทางอารมณ์ที่ชื่นชอบเป็นบวก จะช่วยเสริมสร้างให้การทำงานตามค่านิยมบรรลุผลสัมประสงค์

5.6 ปัจจัยความพึงพอใจในค่าตอบแทน เป็นปัจจัยลำดับสุดท้ายที่มีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมการปฏิบัติงานของบุคลากรทางการศึกษาอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติแต่เป็นความสัมพันธ์เชิงลบ ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาปัจจัยพยากรณ์ที่มีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมการปฏิบัติงานตามบทบาทของบุคลากรทางการศึกษา คือปัจจัยความพึงพอใจในค่าตอบแทน ซึ่งเป็นปัจจัยที่มีความสัมพันธ์เชิงลบกับพฤติกรรมการปฏิบัติงานตามบทบาทเช่นกัน สามารถอธิบายได้ว่า แม้บุคลากรทางการศึกษามีความพึงพอใจในค่าตอบแทนในระดับปานกลาง แต่พฤติกรรมการปฏิบัติงานของบุคลากรทางการศึกษาอยู่ในระดับสูง ซึ่งบุคลากรทางการศึกษาส่วนใหญ่ที่ผู้วิจัยทำการศึกษา มีประสบการณ์ในการทำงานมากกว่า 15 ปี และมีรายได้ 25,001 บาทขึ้นไป ซึ่งในส่วนของประสบการณ์ และรายได้ถือว่าอยู่ในระดับสูง แต่จากการสัมภาษณ์ พบว่า บุคลากรทางการศึกษามีความพึงพอใจในเรื่องค่าตอบแทนปานกลาง เพราะคิดว่าค่าตอบแทนเหมาะสมกับปริมาณงาน แต่ยังไม่เพียงพอกับค่าครองชีพ และการเลื่อนขั้นเงินเดือนยังไม่เหมาะสม เพราะมีการใช้ฐานเงินเดือน 2 เกณฑ์ คือ อิงเกณฑ์ฐานเงินเดือนของข้าราชการครู และเกณฑ์ฐานเงินเดือนของข้าราชการพลเรือน ซึ่งแม้ว่าความพึงพอใจในค่าตอบแทนจะไม่ได้อยู่ในระดับสูง แต่บุคลากรทางการศึกษาก็ยังคงปฏิบัติงานตามปกติ เพราะถือว่าเป็นหน้าที่ความรับผิดชอบ และเป็นอาชีพที่รักและภูมิใจ สอดคล้องกับแนวคิดของพิภพ วังเงิน (2547 : 61) ผู้ปฏิบัติงานประเภทที่ทำงานอย่างจริงจัง ถือว่าเป็นอาชีพอยู่ในสำนัก ทำงานอย่างเป็นอาชีพ แม้จะไม่พึงพอใจเกี่ยวกับสภาพแวดล้อมของงานโดยทั่วไปก็ตาม แต่ก็มีแรงจูงใจในการทำงาน คือ ผลประโยชน์ต่างตอบแทนและการทำงานอย่างเป็นอาชีพ ไม่ให้เสียชื่อเสียง

### ข้อเสนอแนะในการวิจัย

จากการวิจัยพบว่า การปฏิรูปโครงสร้างการบริหารจัดการศึกษาภายใต้พระราชบัญญัติ การศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 (ฉบับปรับปรุง พ.ศ.2545) ส่งผลให้ระดับพฤติกรรม การปฏิบัติงานของบุคลากรทางการศึกษาสูงขึ้น ทั้งในด้านพฤติกรรมการปฏิบัติงานตามบทบาท และพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ โดยได้รับอิทธิพลมาจากปัจจัยสภาพแวดล้อมใน การทำงาน และความพึงพอใจต่อสภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรทางการศึกษาที่มีมากขึ้น

1. พฤติกรรมการปฏิบัติงานตามบทบาทภายใต้การปฏิรูปโครงสร้างการบริหารจัดการ การศึกษาจากการศึกษาพบว่า พฤติกรรมการปฏิบัติงานตามบทบาทของบุคลากรทางการศึกษาที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ เรื่องสามารถให้ความกระจ่างแก่ข้าราชการครูในเรื่องการวัดและ การประเมินผลการศึกษา ซึ่งจากการสัมภาษณ์บุคลากรทางการศึกษากล่าวว่าในเรื่องนี้เป็นงานที่ อยู่ในส่วนของกลุ่มงานนิเทศ ส่งเสริม ติดตาม ประเมินผลการศึกษา ผู้ที่จะปฏิบัติได้ดีที่สุด คือ ศึกษานิเทศก์ ซึ่งบุคลากรทางการศึกษาที่อยู่ในกลุ่มงานอื่นมีความรู้ในเรื่องนี้ไม่มากนัก ซึ่งแม้จะ ไม่ใช่งานในหน้าที่โดยตรงแต่บุคลากรทางการศึกษาก็ควรศึกษาในเรื่องนี้อยู่บ้างดังนั้นสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษาควรจะมีการสนับสนุนให้บุคลากรทางการศึกษาเพิ่มเติมความรู้ในด้านนี้เพิ่มขึ้น เพราะจะทำให้บุคลากรมีส่วนในการสนับสนุนการทำงานของครูผู้สอนได้ดีขึ้น

2. พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การภายใต้การปฏิรูปโครงสร้างการบริหาร จัดการศึกษา จากการศึกษพบว่า พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การของบุคลากรทาง การศึกษาที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ เรื่องเมื่อผู้ร่วมงานทำงานไม่เสร็จท่านจะเข้าช่วยเหลือจนงานนั้น เสร็จทันเวลา ซึ่งเกิดจากการที่บุคลากรทางการศึกษาแต่ละคนมีภาระงานของตนเองเพิ่มมากขึ้น แม้จะมีน้ำใจต่อเพื่อนร่วมงานก็ตามแต่ก็ต้องปฏิบัติงานของตนให้สำเร็จก่อน ซึ่งแสดงให้เห็นว่า ภาระงานของบุคลากรทางการศึกษาในปัจจุบันมีเพิ่มมากขึ้น ดังนั้นสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา แต่ละแห่งควรทำแบบสำรวจประเมินความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรว่ามีมากน้อย เพียงใด บุคลากรมีความสุขในการทำงานหรือไม่และมีความต้องการสภาพแวดล้อมแบบไหน ใน การทำงาน เพื่อเป็นการเพิ่มความสุขในการทำงานของบุคลากรทางการศึกษา และเพื่อเป็น การเพิ่มขวัญกำลังใจในการทำงาน และเป็นการตอบแทนในความเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การของ บุคลากรทางการศึกษาอีกด้วย

3. ปัจจัยสภาพแวดล้อมในการทำงานภายใต้การปฏิรูปโครงสร้างการบริหารจัดการ การศึกษา จากการศึกษพบว่าเรื่องที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือนโยบายในการบริหารงานมีความมั่นคง ไม่เปลี่ยนแปลงไปตามผู้บริหาร แสดงให้เห็นว่านโยบายในการบริหารเปลี่ยนแปลงไปตาม ผู้บริหารแต่ละคน ดังนั้นหากผู้บริหารมีความรู้ความสามารถก็จะทำให้บุคลากรทางการศึกษา ปฏิบัติงานได้อย่างเป็นระบบและมีประสิทธิภาพ ซึ่งจากการสัมภาษณ์บุคลากรทางการศึกษาหลาย ท่านกล่าวว่าในสำนักงานเขตยังคงมีระบบอุปถัมภ์ซึ่งส่งผลต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน ของบุคลากรทางการศึกษา สอดคล้องกับการศึกษาเรื่องความพึงพอใจในเรื่องท่านมีโอกาสด

เลื่อนตำแหน่งที่สูงกว่าเดิมตามความสามารถที่ปรากฏจากผลงานในหน้าที่ บุคลากรทางการศึกษาพึงพอใจปานกลางและมีค่าเฉลี่ยค่อนข้างต่ำเช่นกันฉะนั้นผู้บริหารควรมีหลักธรรมาภิบาลในการบริหารงาน และมีความยุติธรรม หากบุคลากรทางการศึกษาปฏิบัติงานอย่างเต็มที่ ก็ควรตอบแทนความสามารถและความตั้งใจในการทำงานนั้นอย่างเป็นทางการเป็นธรรมที่สุด

4. ปัจจัยด้านความพึงพอใจต่อสภาพการปฏิบัติงาน สำหรับปัจจัยด้านความพึงพอใจต่อสภาพการปฏิบัติงาน โดยภาพรวมอยู่ในระดับสูง และปัจจัยด้านความพึงพอใจในโอกาสความก้าวหน้า ซึ่งอยู่ในระดับสูง แต่มีค่าเฉลี่ยค่อนข้างต่ำ และความพึงพอใจในค่าตอบแทนซึ่งบุคลากรทางการศึกษามีความพึงพอใจในระดับปานกลาง และมีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ดังนั้นผู้บริหารของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจึงควรตระหนักในเรื่องดังกล่าว และเข้าไปมีส่วนในการผลักดันแก้ไขในเรื่องนี้ เพราะแม้ว่าบุคลากรทางการศึกษาจะมีความรู้สึกรังเกียจไม่ค้อยพอใจในเรื่องดังกล่าว แต่ก็ยังคงมีพฤติกรรมการปฏิบัติงานในระดับสูง ดังนั้นผู้บริหารจึงควรตระหนักในเรื่องนี้และควรมีนโยบายในการเพิ่มเติมเรื่องค่าตอบแทนให้กับบุคลากรทางการศึกษา โดยเฉพาะบุคลากรทางการศึกษาที่อยู่ในระดับปฏิบัติการ ในระดับล่างซึ่งมีภาระงานมากแต่ค่าตอบแทนน้อยผู้บริหารควรเอาใจใส่ดูแล เพื่อเป็นการสร้างขวัญและกำลังใจในการทำงานให้กับบุคลากรทางการศึกษา และบุคลากรทางการศึกษาจะได้มีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานในหน้าที่ และงานที่นอกเหนือหน้าที่ให้กับสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาอย่างเต็มกำลังความสามารถและมีประสิทธิภาพมากขึ้น

#### ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรมีการศึกษาเพิ่มเติมในส่วนส่วนตัวแปรอื่น ๆ เช่น ปัจจัยส่วนบุคคล และกลุ่มงานว่ามีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมการปฏิบัติงานของบุคลากรทางการศึกษาหรือไม่
2. ควรมีการศึกษาเจาะลึกโดยเฉพาะพฤติกรรมการปฏิบัติงานด้านใดด้านหนึ่ง เช่น พฤติกรรมการปฏิบัติงานตามบทบาท โดยเพิ่มแบบสอบถามปลายเปิดแบบที่ไม่มีโครงสร้าง เพื่อให้บุคลากรทางการศึกษาได้เสนอความคิดเห็นของตนเองโดยที่ไม่มีข้อจำกัด
3. แบบสอบถามในส่วนของพฤติกรรมการปฏิบัติงานตามบทบาทอาจมีการเจาะจงถามแต่ละกลุ่มงาน เพื่อความละเอียดในการศึกษา
4. ประเด็นการศึกษาที่น่าสนใจในการทำการวิจัยครั้งต่อไปคือ ผลกระทบของการปฏิรูปโครงสร้างการศึกษาตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 (ฉบับปรับปรุง พ.ศ.2545) เพื่อศึกษาโครงสร้างแบบเดิม และเปรียบเทียบกับโครงสร้างองค์การแบบใหม่

## บรรณานุกรม

### หนังสือ

เกษม วัฒนชัย. 2545. การปฏิรูปการศึกษาไทย. กรุงเทพมหานคร : สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ.

เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์. 2539. ศักยภาพแห่งศตวรรษที่ 21 : แนวคิดปฏิรูปการศึกษาไทย กรุงเทพมหานคร : บริษัท ส.เอเชีย เพรส (1989) จำกัด.

คณะกรรมการปฏิรูประบบบริหารการศึกษา. 2542. รายงานการปฏิรูประบบการบริหารการศึกษาในกระทรวงศึกษาธิการ. กรุงเทพมหานคร : คณะกรรมการการปฏิรูประบบบริหารการศึกษาในกระทรวงศึกษาธิการ.

จิรวัดน์ รจนาวรรณ. 2546. ปฏิรูปการเมืองและระบอบราชการ. กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์ ฟิงตัน.

ชาญชัย อาจินสมาจาร. 2541. พฤติกรรมในองค์กร. กรุงเทพมหานคร : บริษัทพิมพ์ดี จำกัด.

\_\_\_\_\_ . (มปป.). พฤติกรรมองค์กรในมนุษย์. กรุงเทพมหานคร : รุ่งแสงการพิมพ์.

ณรงค์วิทย์ แสนทอง. 2545. คู่มือการพัฒนาระบบการบริหารผลงานยุคใหม่. กรุงเทพมหานคร : เอช อาร์ เซ็นเตอร์ จำกัด.

\_\_\_\_\_. 2548. Competency เพื่อการประเมินผลการปฏิบัติงาน. กรุงเทพมหานคร : เอช อาร์ เซ็นเตอร์ จำกัด.

ดิเรก พรสีมา. 2543. ปฏิรูปการศึกษาไทย. กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์ ส.รุ่งทิพย์ ออฟเซ็ท.

ตุลา มหาพสุธานนท์. 2547. หลักการจัดการ - หลักการบริหาร. กรุงเทพมหานคร : เพิ่มทรัพย์การพิมพ์.

ทิพวรรณ หล่อสุวรรณรัตน์. 2546. ทฤษฎีองค์การสมัยใหม่. กรุงเทพมหานคร : ห้างหุ้นส่วน จำกัดพิมพ์อักษร.

เทพนม เมืองแมน และสวิง สุวรรณ. 2529. พฤติกรรมองค์การ. กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์ไทยวัฒนาพานิช.

ทองใบ สุตขารี. 2542. ทฤษฎีองค์การ : วิเคราะห์แนวความคิด ทฤษฎี และการประยุกต์. อุดรราชธานี : มหาวิทยาลัยราชภัฏอุดรราชธานี.

ธงชัย สันติวงษ์. 2545. การจัดการ. กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

\_\_\_\_\_. 2541. ทฤษฎีองค์การและการออกแบบ. กรุงเทพมหานคร : บริษัท สำนักพิมพ์ไทยวัฒนาพานิช จำกัด.

\_\_\_\_\_. 2535. พฤติกรรมองค์การ. กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์ไทยวัฒนาพานิช.

\_\_\_\_\_. 2540. พฤติกรรมองค์การ. กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์ไทยวัฒนาพานิช.

\_\_\_\_\_. 2540. องค์การและการจัดการ. กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์ ไทยวัฒนาพานิช.

\_\_\_\_\_. 2533. องค์การและการบริหาร (การศึกษาการจัดการแผนใหม่). กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์ไทยวัฒนาพานิช.

ธงชัย สันติวงษ์ และชัยยศ สันติวงษ์. 2548. พฤติกรรมบุคคลในองค์การ. กรุงเทพมหานคร : บริษัทประชุมการช่าง.

นิตยา เงินประเสริฐศรี. 2540. ทฤษฎีองค์การ : แนวการศึกษาเชิงบูรณาการ. กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.

\_\_\_\_\_. 2544. ทฤษฎีองค์การ : แนวการศึกษาเชิงบูรณาการ. กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.

นิสตาร์ เวชยานนท์. (มปป.). การประเมินบุคคล. กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์สมาธรรม.

นนุช วงษ์สุวรรณ. 2544. การบริหารทรัพยากรมนุษย์. จันทบุรี : โรงพิมพ์อนันตศิลป์.

นพ ศรีบุญภาค. 2545. พฤติกรรมองค์การ. กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์สุทรไพศาล.

\_\_\_\_\_ . 2546. ศาสตร์การจัดการ. กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์สุทรไพศาล.

เนาวรัตน์ แยมแสงสังข์. 2542. แนวคิดและกลยุทธ์ในการปรับระบบองค์การ.  
กรุงเทพมหานคร : บริษัทการศึกษา จำกัด.

บรรยงค์ โตจินดา. 2542. องค์การและการจัดการ. กรุงเทพมหานคร : อมรการพิมพ์.

\_\_\_\_\_ . 2545. องค์การและการจัดการ. กรุงเทพมหานคร : อมรการพิมพ์.

ประเวศน์ มหารัตน์สกุล. 2542. การบริหารทรัพยากรมนุษย์ แนวทางใหม่. กรุงเทพมหานคร :  
สมาคมส่งเสริมเทคโนโลยี (ไทย-ญี่ปุ่น).

\_\_\_\_\_ . 2547. การพัฒนาองค์กรเพื่อการเปลี่ยนแปลง (Dynamic Organization  
Development for Change). กรุงเทพมหานคร : บริษัทวิทยไพบูลย์ พรินต์ติ้ง จำกัด.

ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์. 2544. จิตวิทยาการบริหารงานบุคคล. กรุงเทพมหานคร : บริษัท  
พิมพ์ดี จำกัด.

พิภพ วังเงิน. 2547. พฤติกรรมองค์การ. กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์อักษรพิทยา.

พรชัย ลิขิตธรรมโรจน์. 2545. พฤติกรรมองค์การ. กรุงเทพมหานคร : โอ.เอส.พรินต์ติ้ง เฮ้าส์.

ไพฑูรย์ สีนลารัตน์. 2543. ปฏิรูปการศึกษา : แนวคิดและหลักการตามพระราชบัญญัติ  
การศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542. กรุงเทพมหานคร : วิทยุชน.

มัลลิกา ต้นสอน. 2544. พฤติกรรมองค์การ. กรุงเทพมหานคร : บริษัทเอ็กซ์เปอร์เน็ท จำกัด.

วันชัย ดนัยโตโมนุท. 2542. ผลจาก พ.ร.บ. การศึกษาแห่งชาติที่มีต่อการศึกษาไทย (พ.ร.บ.  
การศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542). กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์ดี.ดี.บุ๊คส์ไตร์.

วิชัย ต้นศิริ. 2547. โฉมหน้าการศึกษาไทยในอนาคต (แนวคิดสำคัญของการปฏิรูปใน  
พระราชบัญญัติการศึกษา). กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

- วิชัย โสสุวรรณจินดา. 2546. การบริหารทรัพยากรมนุษย์. กรุงเทพมหานคร : VJ. พรินต์ติ้ง.
- วิชัย โสสุวรรณจินดา. 2535. ความลับขององค์การ “พฤติกรรมองค์การสมัยใหม่”.  
กรุงเทพมหานคร : ห้างหุ้นส่วนจำกัดภาพพิมพ์.
- วิเชียร เกตุสิงห์. 2530. หลักการสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย. กรุงเทพมหานคร :  
ไทยวัฒนาพานิช.
- วิรัช สงวนวงศ์วาน. (แปลจาก Stephen P. Robbins, Mary Coulter). 2546. การจัดการและ  
พฤติกรรมองค์การ (Management and Organizational Behavior).  
กรุงเทพมหานคร : บริษัทซีเอ็ดดูเคชั่น จำกัด (มหาชน).
- \_\_\_\_\_ . 2531. การบริหารครบวงจร. กรุงเทพมหานคร : แมส พับลิชซิ่ง.
- ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ. 2545. ทฤษฎีองค์การ. กรุงเทพมหานคร : บริษัทธรรมสารจำกัด.
- \_\_\_\_\_ . 2541. พฤติกรรมองค์การ. กรุงเทพมหานคร : บริษัทธีระ  
ฟิล์ม และโซเท็กซ์ จำกัด.
- \_\_\_\_\_ . 2542. องค์การและการจัดการ. กรุงเทพมหานคร : บริษัทธีระ  
ฟิล์ม และโซเท็กซ์ จำกัด.
- สถาบันวิถีทรรศน์ มูลนิธิวิถีทรรศน์. 2545. ปฏิรูปการศึกษา. กรุงเทพมหานคร : อมรินทร์พรินต์  
ติ้งแอนด์พับลิชซิ่ง จำกัด (มหาชน).
- สหัสโรจน์ โรจน์เมธา. 2547. สู่มือการจัดการ. กรุงเทพมหานคร : เลิฟ แอนด์ ลิฟ.
- สายหยุด ใจสำราญ และสุภาพร พิศาลบุตร. 2547. การพัฒนาองค์การ. กรุงเทพมหานคร :  
โครงการศูนย์หนังสือมหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต.
- สุนันทา เลานันท์. 2541. การพัฒนาองค์การ. กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์ดี.ดี.บู๊คส์ไตร์.
- สุวิทย์ จันท์เพชร. 2541. การประเมินบุคคล. สงขลา : คณะวิทยาการจัดการ  
มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์.

สร้อยตระกูล (ติวยานนท์) อรรถมานะ. 2542. พฤติกรรมองค์การ : ทฤษฎีและการประยุกต์.  
กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.

สมคิด บางโม. 2545. องค์การและการจัดการ. กรุงเทพมหานคร : บริษัท จูนพับลิชชิ่ง จำกัด.

สมชาย หิรัญกิตติ. 2542. การบริหารทรัพยากรมนุษย์. กรุงเทพมหานคร : ธีระฟิล์ม และ  
ไซเท็กซ์ จำกัด.

สมยศ นาวิการ. 2544. การบริหาร : คู่มือ และแบบทดสอบ. กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์  
บรรณกิจ.

\_\_\_\_\_. 2543. การบริหารและพฤติกรรมองค์การ. กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์  
บรรณกิจ.

\_\_\_\_\_. 2521. การพัฒนาองค์การและการจูงใจ. กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์  
ดวงกมล.

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ สำนักนายกรัฐมนตรี. 2545. รายงานการติดตาม  
และประเมินผลการปฏิรูปการศึกษา. กรุงเทพมหานคร : อมรินทร์พริ้นติ้งแอนด์พับ  
ลิชชิ่ง จำกัด (มหาชน).

สำนักงานปฏิรูปการศึกษา. 2544ก. ภาคผนวก 3 รายละเอียดเกี่ยวกับโครงสร้าง การจั  
องค์การ และอำนาจหน้าที่ของหน่วยงานใหม่ในกระทรวงการศึกษา ศาสนา และ  
วัฒนธรรม. กรุงเทพมหานคร : สำนักงานปฏิรูปการศึกษา องค์การมหาชนเฉพาะกิจ.

\_\_\_\_\_. 2544ข. ปฏิรูปการศึกษาไทย...ในมุมมองประชาชน. กรุงเทพมหานคร :  
บริษัทพิมพ์ดี จำกัด.

สำนักงานปฏิรูปการศึกษา. 2544ค. รายงานการปฏิรูปการศึกษาต่อประชาชน.  
กรุงเทพมหานคร : อมรินทร์พริ้นติ้งแอนด์พับลิชชิ่ง จำกัด (มหาชน).

อรุณ รักธรรม. 2538. ทฤษฎีองค์การและพฤติกรรมองค์การ. กรุงเทพมหานคร : เอส แอนด์  
จี กราฟฟิค.

อลงกรณ์ มีสุทธา และสมิต สัจฉกร. 2539. การประเมินผลการปฏิบัติงาน : แนวความคิด  
หลักการ วิธีการ กระบวนการ. กรุงเทพมหานคร : บริษัท ประชาชนจำกัด.

อาคม ใจแก้ว. 2545. วิธีวิทยาการวิจัยทางรัฐประศาสนศาสตร์. สงขลา : ภาควิชา  
รัฐประศาสนศาสตร์ คณะวิทยาการจัดการ.

อำนาจ อีระวนิช. 2547. การจัดการ (Modern Management). กรุงเทพมหานคร : บริษัทซี วี  
แอล การพิมพ์ จำกัด.

### วิทยานิพนธ์

เกียรติพันธ์ หนูทอง. 2549. “ขบวนการปฏิบัติงานของบุคลากรทางการศึกษาในสำนักงานเขต  
พื้นที่การศึกษา จังหวัดปัตตานี”, วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตร  
มหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์. (สำเนา)

บุญช่วย ยัดซัง. 2545. “ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรส่วนกลาง สังกัดกรม  
การศึกษานอกโรงเรียน กระทรวงศึกษาธิการ”, วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตร  
มหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์. (สำเนา)

ประไพพร สิงหเดช. 2539 “การศึกษาคุณลักษณะบุคลากรที่มีต่อคุณภาพชีวิตการทำงาน  
และพฤติกรรมเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร : ศึกษากรณีข้าราชการคุมประพฤติ”,  
วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต สาขาวิชาคณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.  
(สำเนา)

พนิดา ทีดี. 2544. “ความพร้อมของบุคลากรทางการศึกษาเพื่อรองรับการกระจายอำนาจ  
การบริหารการศึกษาตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 : กรณีศึกษา  
โรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดราชบุรี”, วิทยานิพนธ์  
ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สภาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศิลปากร. (สำเนา)

พรรณทิพย์ กาลธียนันท์ . 2543. “การศึกษาแรงงานในการปฏิบัติของบุคลากรฝ่ายบริการ  
มหาวิทยาลัยรามคำแหง”, วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัย  
รามคำแหง. (สำเนา)

พินิจ สัมพันธ์. 2540. “ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยจูงใจกับพฤติกรรมปฏิบัติงานของครู  
โรงเรียนประถมศึกษา จังหวัดนครศรีธรรมราช”, วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตร

มหาบัณฑิต การบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์. (สำเนา)

ยุภาพร ทองลาภ. 2550. “ความสัมพันธ์ระหว่างบรรยากาศองค์การกับพฤติกรรมการทำงาน ของครูในจังหวัดปัตตานี”, วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหาร การศึกษามหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์. (สำเนา)

วาสนี มีนิต . 2547. “ผลกระทบของการประกันคุณภาพการศึกษา ที่มีต่อการพัฒนาตนเอง ความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน และขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครู ในจังหวัด นครศรีธรรมราช”, วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต การวัดผลและการวิจัย การศึกษา มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์. (สำเนา)

ศิริวรรณ วิบูลย์มา. 2544. “สภาพปัญหาและแนวทางแก้ไขการปฏิบัติงานตามบทบาทของ สมาชิกองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดสงขลา”, วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตร มหาบัณฑิต สาขาศึกษาศาสตร์เพื่อชุมชน มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์. (สำเนา)

ศุภกิจ อัครเบญจพล. 2543. “ความพึงพอใจต่อสภาพการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่มหาวิทยาลัย รามคำแหง”, วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการศึกษาเพื่อการพัฒนา ทรัพยากรมนุษย์ มหาวิทยาลัยรามคำแหง. (สำเนา)

สฎายุ อีระวิชิตระกุล. 2549. “แบบจำลองความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของพฤติกรรมความเป็น สมาชิกที่ดีขององค์กรของอาจารย์คณะศึกษาศาสตร์ในมหาวิทยาลัยของรัฐ”, วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยบูรพา. (สำเนา)

สุรัตน์ พินิจมนตรี. 2544. “ปัจจัยที่มีผลต่อการปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่ของตำรวจจราจร สถานีตำรวจภูธร อำเภอเมืองขอนแก่น จังหวัดขอนแก่น”, วิทยานิพนธ์ปริญญา ศิลปศาสตรมหาบัณฑิตมหาวิทยาลัยขอนแก่น. (สำเนา)

สมบัติ กุลางกูร. 2545. “ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครู-อาจารย์ วิทยาลัยช่างศิลป กรรมศิลปากร”, วิทยานิพนธ์ครุศาสตรอุตสาหกรรมมหาบัณฑิต สาขาการบริหาร อาชีวศึกษาสถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง. (สำเนา)

เอี่ยมพร ผิวผ่อง. 2547. “การประเมินผลการปฏิรูประบบราชการในด้านโครงสร้างองค์การ และ การจูงใจบุคลากร : กรณีศึกษา สำนักงานนโยบายและแผนการขนส่งและจราจร”,

วิทยานิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต พัฒนาสังคม สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์  
(สำเนา)

### สื่อออนไลน์

แผนพัฒนาจังหวัดสงขลา. 2553. วิสัยทัศน์จังหวัดสงขลา. (ออนไลน์). สืบค้นได้

จาก [http://www.songkhla.go.th/songkhla52/Yuttasad\\_service/2553.doc](http://www.songkhla.go.th/songkhla52/Yuttasad_service/2553.doc).

[11 มีนาคม 2553].

แพรวภัทร ยอดแก้ว. 2553. พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร. (ออนไลน์). สืบค้นได้

จาก <http://gotoknow.org/blog/theories/282668>. [25 มกราคม 2553].

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. 2549. ข้อมูลบุคลากร สพท. สงขลา เขต 1.

(ออนไลน์). สืบค้นได้จาก [http://evaluation.obec.go.th/areadbase/index.php?](http://evaluation.obec.go.th/areadbase/index.php?module=totalper&tilte_area=901)

[module=totalper&tilte\\_area=901](http://evaluation.obec.go.th/areadbase/index.php?module=totalper&tilte_area=901). [22 กันยายน 2551].

\_\_\_\_\_ . 2549. ข้อมูลบุคลากร สพท. สงขลา เขต 2. (ออนไลน์). สืบค้นได้จาก

[http://evaluation.obec.go.th/areadbase/index.php?module=totalper&tilte\\_area=](http://evaluation.obec.go.th/areadbase/index.php?module=totalper&tilte_area=902)

[902](http://evaluation.obec.go.th/areadbase/index.php?module=totalper&tilte_area=902). [22 กันยายน 2551].

\_\_\_\_\_ . 2549. ข้อมูลบุคลากร สพท. สงขลา เขต 3. (ออนไลน์). สืบค้นได้จาก

[http://evaluation.obec.go.th/areadbase/index.php?module=totalper&tilte\\_area=](http://evaluation.obec.go.th/areadbase/index.php?module=totalper&tilte_area=903)

[903](http://evaluation.obec.go.th/areadbase/index.php?module=totalper&tilte_area=903). [22 กันยายน 2551].

สำนักวิชานิติศาสตร์. 2549. การบริหารราชการส่วนกลาง. (ออนไลน์). สืบค้นได้จาก

<http://e-learning.mfu.ac.th/mflu/1601101/chapter0703.html>. [28 มกราคม 2549].

ห้องสมุดกฎหมาย. 2549. พระราชบัญญัติบริหารราชการแผ่นดิน พ.ศ.2534. (ออนไลน์).

สืบค้นได้จาก [http://www.pub-law.net/library/act\\_organ.html](http://www.pub-law.net/library/act_organ.html).

[28 มกราคม 2549].

ห้องสมุดกฎหมาย. 2549. พระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน พ.ศ.2534.

(ออนไลน์). สืบค้นได้จาก [http://www.pub-law.net/library/act\\_organ.html](http://www.pub-law.net/library/act_organ.html).

[28 มกราคม 2549].

### หนังสือต่างประเทศ

Alan, C. Filley, Robert, J. House and Steven, Kerr. 1976. **Managerial Process and Organizational Behavior**. Glenview : Scott Foresman.

Andrew, D. Szilagyi and Marc, J. Wallace. 1983. **Organizational Behavior and Performance**. Glensview : Scott Foresman.

Fred, Luthans. 1981 .**Organizational Behavior**. 3<sup>rd</sup> ed. Tokyo : McGraw-Hill Inc.

Gibson, L. Janes, John, M. Ivancevich and James, H. Donnelly. 1982. **Organizations Behavior Structure, Process**. Texas : Business Publications.

John, W. Newstrom, Keith, David. 1993. **Organization Behavior : Human Behavior at Work**. N.Y. : McGraw-Hill Inc.

Organ, D.W. 1988. **Organizational Citizenship Behavior: The Good Soldier Syndrome**. Lexington, MA: Lexington Books.

Podsakoff, P. M., Mackenzie, S. B., Paine, J. B., & Bachrach, D. G. 2000. **Organizational Citizenship Behaviors : A Critical Review of the Theoretical and Empirical Literature and Suggestions for Future Research**. Journal of Management, 26, 513-563.

Ricky W. Griffin. 1993. **Management**. 4<sup>th</sup> ed. Boston : Houghton Mifflin Co.

Smith, C. A., Organ, D. W., & Near, J. P. 1983. **Organizational citizenship Behavior : Its Nature and Antecedents**. Journal of Applied Psychology, 68, 653-663.

Stephen P. Robbins. 1983. **Organizational Behavior-Concepts, Controversies and Applications**. New Jersey : Prentice Hall.

ภาคผนวก

**ภาคผนวก 1**  
**แบบสอบถาม**

### แบบสอบถาม

เรื่อง พฤติกรรมการปฏิบัติงานของบุคลากรทางการศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา  
จังหวัดสงขลาภายใต้การปฏิรูปโครงสร้างการบริหารจัดการศึกษา

**คำชี้แจง** แบบสอบถามนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาพฤติกรรมการปฏิบัติงาน  
ของบุคลากรทางการศึกษาภายใต้การปฏิรูปโครงสร้างการบริหารจัดการศึกษา

การเก็บรวบรวมข้อมูลตามแบบสอบถามนี้มีวัตถุประสงค์ เพื่อเป็นประโยชน์ใน  
การศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา ซึ่งอาจเป็นประโยชน์ต่อสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา และบุคลากร  
ทางการศึกษา เพื่อนำข้อมูลไปใช้เป็นแนวทางในการส่งเสริม สนับสนุน หรือปรับปรุงแก้ไข ใน  
การปฏิรูปโครงสร้างการบริหารจัดการศึกษาในครั้งต่อไป

ผู้ศึกษาจึงขอความกรุณาจากท่านผู้ตอบแบบสอบถาม โปรดให้ข้อมูลตาม  
ความเป็นจริงมากที่สุด โดยผู้ศึกษาจะไม่นำข้อมูลจากแบบสอบถามไปเผยแพร่ ดังนั้นการตอบ  
แบบสอบถามจะไม่กระทบกระเทือนต่อท่าน และหน่วยงานแต่อย่างใด

ผู้ศึกษาขอกราบขอบพระคุณท่านเป็นอย่างยิ่งที่กรุณาให้ข้อมูลที่เป็นประโยชน์ใน  
ครั้งนี้

ด้วยความเคารพ

(นางสาวพจนา คงมา)

นักศึกษาหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต  
บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์

## แบบสอบถาม

เรื่อง พฤติกรรมการปฏิบัติงานของบุคลากรทางการศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา  
จังหวัดสงขลาภายใต้การปฏิรูปโครงสร้างการบริหารจัดการศึกษา

---

### คำชี้แจงในการตอบแบบสอบถาม

1. แบบสอบถามในชุดนี้มี 6 ตอน คือ
  - ตอนที่ 1 แบบสอบถามข้อมูลทั่วไป
  - ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับพฤติกรรมการปฏิบัติงานตามบทบาทภายใต้การปฏิรูปโครงสร้างการบริหารจัดการศึกษา
  - ตอนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การภายใต้การปฏิรูปโครงสร้างการบริหารจัดการศึกษา
  - ตอนที่ 4 แบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยด้านสภาพแวดล้อมในการทำงานภายใต้การปฏิรูปโครงสร้างการบริหารจัดการศึกษา
  - ตอนที่ 5 แบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยด้านความพึงพอใจต่อสภาพการปฏิบัติงานภายใต้การปฏิรูปโครงสร้างการบริหารจัดการศึกษา
  - ตอนที่ 6 แบบสอบถามเกี่ยวกับความคิดเห็น และข้อเสนอแนะในเรื่องพฤติกรรมการปฏิบัติงานภายใต้การปฏิรูปโครงสร้างการบริหารจัดการศึกษา
2. กรุณาตอบแบบสอบถามตามความเป็นจริง และให้ตอบครบทุกข้อ
3. ผู้วิจัยจะเก็บรักษาคำตอบของท่านเป็นความลับ

ฉบับที่.....

## แบบสอบถาม

เรื่อง พฤติกรรมการปฏิบัติงานของบุคลากรทางการศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา  
จังหวัดสงขลาภายใต้การปฏิรูปโครงสร้างการบริหารจัดการศึกษา

ตอนที่ 1 แบบสอบถามข้อมูลทั่วไป

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย / ลงใน ( ) ให้ตรงกับความเป็นจริง

1. เพศ 
  - ( ) 1. ชาย
  - ( ) 2. หญิง
2. อายุ 
  - ( ) 1. 20-30 ปี
  - ( ) 2. 31-40 ปี
  - ( ) 3. 41-50 ปี
  - ( ) 4. 51 ปีขึ้นไป
3. ระดับการศึกษาสูงสุด 
  - ( ) 1. ต่ำกว่าปริญญาตรี
  - ( ) 2. ปริญญาตรี
  - ( ) 3. ปริญญาโท
  - ( ) 4. ปริญญาเอก
4. ประสบการณ์ในการทำงาน 
  - ( ) 1. น้อยกว่า 5 ปี
  - ( ) 2. 5-10 ปี
  - ( ) 3. 11-15 ปี
  - ( ) 4. 16-20 ปี
  - ( ) 5. 21 ปีขึ้นไป
5. รายได้ 
  - ( ) 1. น้อยกว่า 10,000 บาท
  - ( ) 2. 10,001-15,000 บาท
  - ( ) 3. 15,001-20,000 บาท
  - ( ) 4. 20,001-25,000 บาท
  - ( ) 5. 25,001 บาทขึ้นไป
6. ตำแหน่งงาน/กลุ่มงาน   
 .....
7. สังกัดหน่วยงาน 
  - ( ) 1. สพท. สงขลา เขต 1
  - ( ) 2. สพท. สงขลา เขต 2
  - ( ) 3. สพท. สงขลา เขต 3

ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับพฤติกรรมการทำงานตามบทบาทภายใต้การปฏิรูปโครงสร้างการบริหารจัดการศึกษา

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย / ลงในช่องที่ตรงกับความเป็นจริงมากที่สุด

พฤติกรรมการทำงาน	ระดับการทำงาน				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
1. ท่านสามารถให้ความรู้หรืออธิบายเกี่ยวกับนโยบายแผนพัฒนาและมาตรฐานการศึกษาต่อข้าราชการครูได้					
2. ท่านสามารถประสานงานและให้ความรู้แก่สถานศึกษาในการดำเนินการเรื่องงบประมาณที่ถูกต้อง					
3. ท่านมีส่วนในการส่งเสริมและสนับสนุนการจัดกิจกรรมในการพัฒนาหลักสูตร					
4. ท่านสามารถใช้สื่อนวัตกรรมและเทคโนโลยีทางการศึกษาได้อย่างชำนาญ					
5. ท่านสามารถให้ความกระจ่างแก่ข้าราชการครูในเรื่องการวัดและการประเมินผลการศึกษา					
6. ท่านได้ทำการศึกษาวิเคราะห์ วิจัย และรวบรวมข้อมูลสารสนเทศที่เป็นประโยชน์ต่อกลุ่มงานของท่าน					
7. ท่านสามารถทำงานประสานกับหน่วยงานอื่นทั้งภายในและภายนอก					
8. ท่านทราบวิธีการที่จะประสานเชื่อมโยงและระดมทรัพยากรเพื่อการศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา					
9. ท่านเข้าใจระบบการตรวจสอบคุณภาพภายในสถานศึกษาและสามารถอธิบายให้ข้าราชการครูในสถานศึกษาเข้าใจได้					
10. ท่านมีส่วนในการประสานงานกับสถานศึกษาเอกชน รวมถึงองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นและสถาบันต่าง ๆ ในเขตพื้นที่การศึกษาในเรื่องการพัฒนาคุณภาพการศึกษา					

พฤติกรรมการทำงาน	ระดับการปฏิบัติงาน				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
11. ท่านสามารถปฏิบัติงานได้ตามแผนงานและนโยบายที่ได้วางไว้					
12. ท่านมีส่วนในการสนับสนุนพัฒนาเสริมสร้างขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานร่วมกันในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา					
13. ท่านเข้าร่วมในการอบรม พัฒนาเพื่อสร้างความเข้มแข็งในวิชาชีพเสมอ					
14. ท่านมีส่วนในการประชาสัมพันธ์ข้อมูลข่าวสารและผลงานของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเมื่อมีโอกาส					
15. ท่านปฏิบัติงานร่วมกับบุคลากรอื่นๆ ในกลุ่มงานและกลุ่มงานอื่นๆ ได้อย่างเป็นระบบและมีประสิทธิภาพ					

ตอนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับพฤติกรรมความเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การภายใต้การปฏิรูป  
โครงสร้างการบริหารจัดการศึกษา  
คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย / ลงในช่องที่ตรงกับความเป็นจริงมากที่สุด

พฤติกรรมปฏิบัติงาน	ระดับการปฏิบัติงาน				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
1. เมื่อผู้ร่วมงานมีปัญหาเกี่ยวกับการทำงานท่านให้คำปรึกษาหรือให้กำลังใจ					
2. ท่านให้คำแนะนำวิธีการทำงานให้กับบุคลากรที่เข้ามาปฏิบัติงานใหม่ แม้ว่าไม่ใช่หน้าที่โดยไม่ต้องร้องขอ					
3. เมื่อผู้ร่วมงานทำงานไม่เสร็จ ท่านจะเข้าช่วยเหลือจนงานนั้นเสร็จทันเวลา					
4. เมื่อทำงานผิดพลาดท่านจะเล่าประสบการณ์นั้นให้กับผู้ร่วมงาน เพื่อป้องกันการทำผิดพลาดซ้ำ					
5. ท่านให้ความสำคัญกับข้าราชการครูที่มาติดต่อทุกคนอย่างเท่าเทียมกัน					
6. ท่านมักจะแก้ไขข้อขัดแย้งในการทำงานด้วยความนุ่มนวล					
7. ท่านแต่งการเหมาะสมและสะดวกต่อการทำงาน					
8. เมื่อมีปัญหาเกิดขึ้นในกลุ่มงาน หรือระหว่างกลุ่มงาน ท่านมักจะไกล่เกลี่ยเพื่อยุติปัญหานั้น					
9. ท่านให้ข้อเสนอแนะที่สร้างสรรค์เกี่ยวกับวิธีการปรับปรุงประสิทธิภาพการทำงาน					
10. ในการประชุมท่านมักจะเป็นผู้ฟังที่ดีเท่ากับที่แสดงความคิดเห็น					
11. ในการประชุมท่านมีการกระตือรือร้นในการทำงาน					
12. ท่านสามารถตัดสินใจแก้ปัญหาเฉพาะหน้าได้อย่างเหมาะสม					

พฤติกรรมการทำงาน	ระดับการปฏิบัติงาน				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
13. เมื่อมีปัญหาในการทำงาน ท่านมุ่งแก้ไขปรับปรุงมากกว่าการวิจารณ์					
14. ท่านมักจะทำงานที่ได้รับมอบหมายเสร็จก่อนเวลา					
15. แม้ว่าท่านจะมีงานมากเท่าใดก็ตาม ท่านก็ไม่เคยบ่น					

ตอนที่ 4 แบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยด้านสภาพแวดล้อมในการทำงานภายใต้การปฏิรูป  
โครงสร้างการบริหารจัดการศึกษา  
คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย / ลงในช่องที่ตรงกับความคิดเห็นของท่านมากที่สุด

ปัจจัยด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน	ระดับความความคิดเห็น				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
<b>นโยบายการบริหาร</b>					
1. ท่านมีความเข้าใจในนโยบายที่ต้องปฏิบัติอย่างชัดเจน					
2. ท่านคิดว่าโครงสร้างและการบริหารหน่วยงานของท่านมีความเหมาะสม					
3. นโยบายในการบริหารงานมีความมั่นคงไม่เปลี่ยนแปลงไปตามผู้บริหาร					
4. การมอบหมายงานของผู้บริหารมีความเหมาะสมกับความรู้ความสามารถและความรับผิดชอบของท่าน					
<b>สภาพการทำงาน</b>					
5. หน่วยงานของท่านมีบุคลากรเพียงพอในการปฏิบัติงาน					
6. หน่วยงานของท่านมีเครื่องมือ อุปกรณ์ในการปฏิบัติงานสมบูรณ์และเพียงพอ					
7. สถานที่ทำงานมีความเหมาะสมและปลอดภัย					
8. ระยะเวลาและความสะดวกในการเดินทางมาทำงานของท่าน					
<b>การมีส่วนร่วมในโครงการหรือกิจกรรมต่าง ๆ</b>					
9. ท่านมีส่วนร่วมในการเสนอปัญหาต่างๆที่เกิดขึ้นในหน่วยงานทั้งในส่วนบริหารและปฏิบัติงาน					
10. ท่านมีส่วนร่วมในการกำหนดโครงการหรือกิจกรรมต่างๆภายในหน่วยงาน					
11. ท่านมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงานในโครงการหรือกิจกรรมต่างๆที่ได้ร่วมกันกำหนดขึ้นมา					

ปัจจัยด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน	ระดับความความคิดเห็น				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
12. ท่านมีส่วนร่วมในการกำหนดแนวทางและเลือกแนวทางแก้ไขปัญหา					
<b>ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน</b>					
13. ท่านให้เกียรติและยอมรับนับถือในความสามารถซึ่งกันและกันระหว่างเพื่อนร่วมงาน					
14. ทุกคนให้ความร่วมมือในการทำงานเป็นอย่างดีโดยไม่มีการชิงดีชิงเด่น					
15. การปฏิบัติงานเป็นไปอย่างราบรื่นเนื่องจากเพื่อนร่วมงานของท่านมีความรู้ความสามารถ					
16. ท่านไม่มีความขัดแย้งกับเพื่อนร่วมงานเนื่องจากเพื่อนร่วมงานมีความรับผิดชอบต่อการปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมาย					
<b>การทำงานเป็นทีม</b>					
17. ภายในกลุ่มงานของท่านมีการวางแผนการทำงานร่วมกันอย่างเหมาะสม					
18. กลุ่มงานของท่านศึกษาเป้าหมายและเข้าใจบทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบในกลุ่มงานอย่างชัดเจน					
19. กลุ่มงานของท่านมีการร่วมมือกันปฏิบัติงานที่ได้วางแผนไว้ร่วมกัน					
20. ท่านยินดีรับฟังความคิดเห็นที่ขัดแย้งของกลุ่มงานของท่าน					

ตอนที่ 5 แบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยด้านความพึงพอใจต่อสภาพการปฏิบัติงานภายใต้  
การปฏิรูปโครงสร้างการบริหารจัดการศึกษา  
คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย / ลงในช่องที่ตรงกับความคิดเห็นของท่านมากที่สุด

ความพึงพอใจต่อสภาพการปฏิบัติงาน	ระดับความพึงพอใจ				
	มาก ที่สุด	มาก	ปาน กลาง	น้อย	น้อย ที่สุด
<b>งาน</b>					
1. งานที่ปฏิบัติอยู่เหมาะสมกับระดับความรู้ ความสามารถและความถนัดของท่าน					
2. งานที่อยู่ในความรับผิดชอบของท่านเป็น งานที่ท่านชอบและทำให้ได้รับประสบการณ์ เพิ่มขึ้น					
3. งานที่ท่านรับผิดชอบในขณะนี้เปิดโอกาสให้ ได้ใช้ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์อย่างเต็มที่					
<b>ค่าตอบแทน</b>					
4. เงินเดือนประจำที่ท่านได้รับสอดคล้องกับ ปริมาณงานในตำแหน่งหน้าที่					
5. เงินเดือนที่ท่านได้รับเพียงพอสำหรับ มาตรฐานการครองชีพ					
6. อัตราการเลื่อนขั้นเงินเดือนของท่านมีความ เหมาะสม					
<b>สายการบังคับบัญชา</b>					
7. สายการปกครองบังคับบัญชาของหน่วยงาน ท่านมีความชัดเจน					
8. ผู้บังคับบัญชามีบุคลิกภาพในการเป็นผู้นำที่ มีความรู้ความสามารถและมีความริเริ่ม สร้างสรรค์					
9. ผู้บังคับบัญชายอมรับความคิดเห็นและ ข้อเสนอแนะของท่านในการปฏิบัติงาน					
<b>โอกาสความก้าวหน้า</b>					
10. ท่านมีโอกาสได้เลื่อนตำแหน่งที่สูงกว่าเดิม ตามความสามารถที่ปรากฏจากผลงานในหน้าที่					

ความพึงพอใจต่อสภาพการปฏิบัติงาน	ระดับความพึงพอใจ				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
11. ท่านมีโอกาสก้าวหน้าในการทำงานเมื่อเปรียบเทียบกับหน่วยงานอื่น					
12. ท่านได้รับการสนับสนุนจากหน่วยงานของท่านในการลาศึกษาต่อ อบรม สัมมนา เพื่อเพิ่มพูนความรู้					
<b>ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน</b> 13. แต่ละกลุ่มงานในหน่วยงานของท่านให้ความร่วมมือและสนับสนุนการทำงานซึ่งกันและกัน					
14. บุคลากรในกลุ่มงานของท่านมีความสัมพันธ์อันดีต่อกันและให้ความร่วมมือในการปฏิบัติงานอย่างดี					
15. ท่านมีโอกาสเข้าร่วมกิจกรรมพบปะสังสรรค์กับเพื่อนร่วมงานอย่างเป็นกันเอง นอกเหนือจากการปฏิบัติงาน					



### แบบสัมภาษณ์บุคลากรทางการศึกษา

1. ชื่อ-สกุล.....
2. เพศ.....
3. กลุ่มงาน.....
4. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา.....
5. ประสบการณ์ในการทำงาน.....
6. จากการปฏิรูปโครงสร้างการบริหารจัดการศึกษามีผลต่อพฤติกรรมการทำงานตามบทบาทและพฤติกรรมความเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรของท่านหรือไม่  
.....  
.....  
.....
7. จากการปฏิรูปโครงสร้างการบริหารจัดการศึกษา มีผลต่อสภาพแวดล้อมในการทำงานของท่านอย่างไร  
.....  
.....  
.....
8. จากการปฏิรูปการศึกษาโครงสร้างการบริหารจัดการศึกษาท่านมีความพึงพอใจต่อสภาพการทำงานหรือไม่ อย่างไร  
.....  
.....  
.....
9. ท่านคิดว่าการปฏิรูปโครงสร้างการบริหารจัดการศึกษา มีผลต่อพฤติกรรมในการทำงานของท่านอย่างไรบ้าง  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....

ขอขอบคุณที่ให้ความร่วมมือค่ะ

**ภาคผนวก 2**

**พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 (ฉบับปรับปรุง พ.ศ.2545)**

## พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 (ฉบับปรับปรุง พ.ศ.2545)

มาตรา 1 พระราชบัญญัตินี้เรียกว่า “พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542”

มาตรา 2 (1) พระราชบัญญัตินี้ให้ใช้บังคับตั้งแต่วันถัดจากวันประกาศในราชกิจจานุเบกษาเป็นต้นไป

มาตรา 3 บรรดาบทกฎหมาย กฎ ข้อบังคับ ระเบียบ ประกาศ และคำสั่งอื่นในส่วนที่ได้บัญญัติไว้แล้วในพระราชบัญญัตินี้ หรือซึ่งขัดหรือแย้งกับบทแห่งพระราชบัญญัตินี้ ให้ใช้พระราชบัญญัตินี้แทน

มาตรา 4 ในพระราชบัญญัตินี้

“การศึกษา” หมายความว่า กระบวนการเรียนรู้เพื่อความเจริญงอกงามของบุคคลและสังคม โดยการถ่ายทอดความรู้ การฝึก การอบรม การสืบสานทางวัฒนธรรม การสร้างสรรค์จรรโลงความก้าวหน้าทางวิชาการ การสร้างองค์ความรู้อันเกิดจากการจัดสภาพแวดล้อม สังคม การเรียนรู้และปัจจัยเกื้อหนุนให้บุคคลเรียนรู้อย่างต่อเนื่องตลอดชีวิต

“การศึกษาขั้นพื้นฐาน” หมายความว่า การศึกษาก่อนระดับอุดมศึกษา

“การศึกษาตลอดชีวิต” หมายความว่า การศึกษาที่เกิดจากการผสมผสานระหว่างการศึกษาในระบบ การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย เพื่อให้สามารถพัฒนาคุณภาพชีวิตได้อย่างต่อเนื่องตลอดชีวิต

“สถานศึกษา” หมายความว่า สถานพัฒนาเด็กปฐมวัย โรงเรียน ศูนย์การเรียนรู้ วิทยาลัย สถาบัน มหาวิทยาลัย หน่วยงานการศึกษาหรือหน่วยงานอื่นของรัฐหรือของเอกชน ที่มีอำนาจหน้าที่หรือมีวัตถุประสงค์ในการจัดการศึกษา

“สถานศึกษาขั้นพื้นฐาน” หมายความว่า สถานศึกษาที่จัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน

“มาตรฐานการศึกษา” หมายความว่า ข้อกำหนดเกี่ยวกับคุณลักษณะ คุณภาพ ที่พึงประสงค์ และมาตรฐานที่ต้องการให้เกิดขึ้นในสถานศึกษาทุกแห่ง และเพื่อใช้เป็นหลักในการเทียบเคียงสำหรับการส่งเสริมและกำกับดูแล การตรวจสอบ การประเมินผล และการประกันคุณภาพทางการศึกษา

“การประกันคุณภาพภายใน” หมายความว่า การประเมินผลและการติดตามตรวจสอบคุณภาพและมาตรฐานการศึกษาของสถานศึกษาจากภายใน โดยบุคลากรของสถานศึกษานั้นเอง หรือโดยหน่วยงานต้นสังกัดที่มีหน้าที่กำกับดูแลสถานศึกษานั้น

“การประกันคุณภาพภายนอก” หมายความว่า การประเมินผลและการติดตามตรวจสอบคุณภาพและมาตรฐานการศึกษาของสถานศึกษาจากภายนอก โดยสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษาหรือบุคคลหรือหน่วยงานภายนอกที่สำนักงานดังกล่าวรับรอง เพื่อเป็นการประกันคุณภาพและให้มีการพัฒนาคุณภาพและมาตรฐานการศึกษาของสถานศึกษา

“ผู้สอน” หมายความว่า ครูและคณาจารย์ในสถานศึกษาระดับต่าง ๆ

“ครู” หมายความว่า บุคลากรวิชาชีพซึ่งทำหน้าที่หลักทางด้านการเรียนการสอนและการส่งเสริมการเรียนรู้ของผู้เรียนด้วยวิธีการต่าง ๆ ในสถานศึกษาทั้งของรัฐและเอกชน

“คณาจารย์” หมายความว่า บุคลากรซึ่งทำหน้าที่หลักทางด้านการสอนและการวิจัยในสถานศึกษาระดับอุดมศึกษาระดับปริญญาของรัฐและเอกชน

“ผู้บริหารสถานศึกษา” หมายความว่า บุคลากรวิชาชีพที่รับผิดชอบการบริหารสถานศึกษาแต่ละแห่ง ทั้งของรัฐและเอกชน

“ผู้บริหารการศึกษา” หมายความว่า บุคลากรวิชาชีพที่รับผิดชอบการบริหารการศึกษานอกสถานศึกษาตั้งแต่ระดับเขตพื้นที่การศึกษาขึ้นไป

“บุคลากรทางการศึกษา” หมายความว่า ผู้บริหารสถานศึกษา ผู้บริหารการศึกษา รวมทั้งผู้สนับสนุนการศึกษาซึ่งเป็นผู้ทำหน้าที่ให้บริการ หรือปฏิบัติงานเกี่ยวเนื่องกับการจัดกระบวนการเรียนการสอน การนิเทศ และการบริหารการศึกษาในหน่วยงานการศึกษาต่าง ๆ

“กระทรวง” (2) หมายความว่า กระทรวงศึกษาธิการ

“รัฐมนตรี” หมายความว่า รัฐมนตรีผู้รักษาการตามพระราชบัญญัตินี้

มาตรา 5 (3) ให้รัฐมนตรีว่าการกระทรวงศึกษาธิการ รักษาการตามพระราชบัญญัตินี้ และมีอำนาจออกกฎกระทรวง ระเบียบ และประกาศ เพื่อปฏิบัติตามพระราชบัญญัตินี้ กฎกระทรวง ระเบียบ และประกาศนั้น เมื่อได้ประกาศในราชกิจจานุเบกษาแล้วให้ใช้บังคับได้

## หมวด 1 บททั่วไป ความมุ่งหมายและหลักการ

มาตรา 6 การจัดการศึกษาต้องเป็นไปเพื่อพัฒนาคนไทยให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ทั้งร่างกาย จิตใจ สติปัญญา ความรู้ และคุณธรรม มีจริยธรรมและวัฒนธรรมในการดำรงชีวิต สามารถอยู่ร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีความสุข

มาตรา 7 ในกระบวนการเรียนรู้ต้องมุ่งปลูกฝังจิตสำนึกที่ถูกต้องเกี่ยวกับการเมืองการปกครองในระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข รู้จักรักษาและส่งเสริมสิทธิหน้าที่ เสรีภาพ ความเคารพกฎหมาย ความเสมอภาค และศักดิ์ศรีความเป็นมนุษย์ มีความภาคภูมิใจในความเป็นไทย รู้จักรักษาผลประโยชน์ส่วนรวมและของประเทศชาติ รวมทั้งส่งเสริมศาสนา ศิลปะ วัฒนธรรมของชาติ การกีฬา ภูมิปัญญาท้องถิ่น ภูมิปัญญาไทย และความรู้อันเป็นสากล ตลอดจนอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม มีความสามารถในการประกอบอาชีพ รู้จักพึ่งตนเอง มีความริเริ่มสร้างสรรค์ ใฝ่รู้และเรียนรู้ด้วยตนเองอย่างต่อเนื่อง

มาตรา 8 การจัดการศึกษาให้ยึดหลักดังนี้

(1) เป็นการศึกษาลดชีวิตสำหรับประชาชน

- (2) ให้สังคมมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา
- (3) การพัฒนาสาระและกระบวนการเรียนรู้ให้เป็นไปอย่างต่อเนื่อง
- มาตรา 9 การจัดระบบ โครงสร้าง และกระบวนการจัดการศึกษา ให้ยึดหลักดังนี้
- (1) มีเอกภาพด้านนโยบาย และมีความหลากหลายในการปฏิบัติ
- (2) มีการกระจายอำนาจไปสู่เขตพื้นที่การศึกษา สถานศึกษา และองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น
- (3) มีการกำหนดมาตรฐานการศึกษา และจัดระบบประกันคุณภาพการศึกษาทุกระดับและประเภทการศึกษา
- (4) มีหลักการส่งเสริมมาตรฐานวิชาชีพครู ศึกษานิเทศก์ และบุคลากรทางการศึกษา และการพัฒนาครู ศึกษานิเทศก์ และบุคลากรทางการศึกษาอย่างต่อเนื่อง
- (5) ระดมทรัพยากรจากแหล่งต่าง ๆ มาใช้ในการจัดการศึกษา
- (6) การมีส่วนร่วมของบุคคล ครอบครัว ชุมชน องค์กรชุมชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เอกชน องค์กรเอกชน องค์กรวิชาชีพ สถาบันศาสนา สถานประกอบการ และสถาบันสังคมอื่น

## หมวด 2 สิทธิและหน้าที่ทางการศึกษา

มาตรา 10 การจัดการศึกษา ต้องจัดให้บุคคลมีสิทธิและโอกาสเสมอกันในการรับการศึกษาขั้นพื้นฐานไม่น้อยกว่าสิบสองปีที่รัฐต้องจัดให้อย่างทั่วถึงและมีคุณภาพโดยไม่เก็บค่าใช้จ่าย การจัดการศึกษาสำหรับบุคคลซึ่งมีความบกพร่องทางร่างกาย จิตใจ สติปัญญา อารมณ์ สังคม การสื่อสารและการเรียนรู้ หรือมีร่างกายพิการ หรือทุพพลภาพหรือบุคคลซึ่งไม่สามารถพึ่งตนเองได้หรือไม่มีผู้ดูแลหรือด้อยโอกาส ต้องจัดให้บุคคลดังกล่าวมีสิทธิและโอกาสได้รับการศึกษาขั้นพื้นฐานเป็นพิเศษ

การศึกษาสำหรับคนพิการในวรรคสอง ให้จัดตั้งแต่แรกเกิดหรือพบความพิการโดยไม่เสียค่าใช้จ่าย และให้บุคคลดังกล่าวมีสิทธิได้รับสิ่งอำนวยความสะดวก สื่อ บริการ และความช่วยเหลืออื่นใดทางการศึกษา ตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่กำหนดในกฎกระทรวง

การจัดการศึกษาสำหรับบุคคลซึ่งมีความสามารถพิเศษ ต้องจัดด้วยรูปแบบที่เหมาะสมโดยคำนึงถึงความสามารถของบุคคลนั้น

มาตรา 11 บิดา มารดา หรือผู้ปกครองมีหน้าที่จัดให้บุตรหรือบุคคลซึ่งอยู่ในความดูแลได้รับการศึกษาภาคบังคับตามมาตรา 17 และตามกฎหมายที่เกี่ยวข้องตลอดจนให้ได้รับการศึกษานอกเหนือจากการศึกษาภาคบังคับ ตามความพร้อมของครอบครัว

มาตรา 12 นอกเหนือจากรัฐ เอกชน และองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ให้บุคคล ครอบครัว องค์กรชุมชน องค์กรเอกชน องค์กรวิชาชีพ สถาบันศาสนา สถานประกอบการ และสถาบันสังคมอื่น มีสิทธิในการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน ทั้งนี้ ให้เป็นไปตามที่กำหนดในกฎกระทรวง

มาตรา 13 บิดา มารดา หรือผู้ปกครองมีสิทธิได้รับสิทธิประโยชน์ ดังต่อไปนี้

- (1) การสนับสนุนจากรัฐ ให้มีความรู้ความสามารถในการอบรมเลี้ยงดู และการให้การศึกษาแก่บุตรหรือบุคคลซึ่งอยู่ในความดูแล
- (2) เงินอุดหนุนจากรัฐสำหรับการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานของบุตรหรือบุคคลซึ่งอยู่ในความดูแลที่ครอบครัวจัดให้ ทั้งนี้ ตามที่กฎหมายกำหนด
- (3) การลดหย่อนหรือยกเว้นภาษีสำหรับค่าใช้จ่ายการศึกษาตามที่กฎหมายกำหนด
- มาตรา 14 บุคคล ครอบครัว ชุมชน องค์กรชุมชน องค์กรเอกชน องค์กรวิชาชีพ สถาบันศาสนา สถานประกอบการ และสถาบันสังคมอื่น ซึ่งสนับสนุนหรือจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน มีสิทธิได้รับสิทธิประโยชน์ตามควรแก่กรณี ดังต่อไปนี้
- (1) การสนับสนุนจากรัฐให้มีความรู้ความสามารถในการอบรมเลี้ยงดูบุคคลซึ่งอยู่ในความดูแลรับผิดชอบ
- (2) เงินอุดหนุนจากรัฐสำหรับการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานตามที่กฎหมายกำหนด
- (3) การลดหย่อนหรือยกเว้นภาษีสำหรับค่าใช้จ่ายการศึกษาตามที่กฎหมายกำหนด

### หมวด 3 ระบบการศึกษา

มาตรา 15 การจัดการศึกษามีสามรูปแบบ คือ การศึกษาในระบบ การศึกษานอกระบบ และการศึกษาตามอัธยาศัย

- (1) การศึกษาในระบบ เป็นการศึกษาที่กำหนดจุดมุ่งหมาย วิธีการศึกษา หลักสูตร ระยะเวลาของการศึกษา การวัดและประเมินผล ซึ่งเป็นเงื่อนไขของการสำเร็จการศึกษาที่แน่นอน
- (2) การศึกษานอกระบบ เป็นการศึกษาที่มีความยืดหยุ่นในการกำหนดจุดมุ่งหมาย รูปแบบวิธีการจัดการศึกษา ระยะเวลาของการศึกษา การวัดและประเมินผล ซึ่งเป็นเงื่อนไขสำคัญของการสำเร็จการศึกษา โดยเนื้อหาและหลักสูตรจะต้องมีความเหมาะสมสอดคล้องกับสภาพปัญหาและความต้องการของบุคคลแต่ละกลุ่ม
- (3) การศึกษาตามอัธยาศัย เป็นการศึกษาที่ให้ผู้เรียนได้เรียนรู้ด้วยตนเองตามความสนใจ ศักยภาพ ความพร้อม และโอกาส โดยศึกษาจากบุคคล ประสบการณ์ สังคม สภาพแวดล้อม สื่อหรือแหล่งความรู้อื่น ๆ

สถานศึกษาอาจจัดการศึกษาในรูปแบบใดรูปแบบหนึ่งหรือทั้งสามรูปแบบก็ได้

ให้มีการเทียบโอนผลการเรียนที่ผู้เรียนสะสมไว้ในระหว่างรูปแบบเดียวกันหรือต่างรูปแบบได้ ไม่ว่าจะเป็นผลการเรียนจากสถานศึกษาเดียวกันหรือไม่ก็ตาม รวมทั้งจากการเรียนรู้นอกระบบ ตามอัธยาศัย การฝึกอาชีพ หรือจากประสบการณ์การทำงาน

มาตรา 16 การศึกษาในระบบมีสองระดับ คือ การศึกษาขั้นพื้นฐาน และการศึกษาระดับอุดมศึกษา

การศึกษาขั้นพื้นฐานประกอบด้วย การศึกษาซึ่งจัดไม่น้อยกว่าสิบสองปีก่อนระดับอุดมศึกษา

การแบ่งระดับและประเภทของการศึกษาขั้นพื้นฐาน ให้เป็นไปตามที่กำหนดในกฎกระทรวง การศึกษาระดับอุดมศึกษาแบ่งเป็นสองระดับ คือ ระดับต่ำกว่าปริญญา และระดับปริญญา การแบ่งระดับหรือการเทียบระดับการศึกษานอกระบบหรือการศึกษาตามอัธยาศัย ให้เป็นไปตามที่กำหนดในกฎกระทรวง

มาตรา 17 ให้มีการศึกษาภาคบังคับจำนวนเก้าปี โดยให้เด็กซึ่งมีอายุย่างเข้าปีที่เจ็ด เข้าเรียนในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานจนอายุย่างเข้าปีที่สิบหก เว้นแต่สอบได้ชั้นปีที่เก้าของการศึกษาภาคบังคับหลักเกณฑ์และวิธีการนับอายุให้เป็นไปตามที่กำหนดในกฎกระทรวง

มาตรา 18 การจัดการศึกษาปฐมวัยและการศึกษาขั้นพื้นฐานให้จัดในสถานศึกษา ดังต่อไปนี้

(1) สถานพัฒนาเด็กปฐมวัย ได้แก่ ศูนย์เด็กเล็ก ศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก ศูนย์พัฒนาเด็กก่อนเกณฑ์ของสถาบันศาสนา ศูนย์บริการช่วยเหลือระยะแรกเริ่มของเด็กพิการและเด็กซึ่งมีความต้องการพิเศษ หรือสถานพัฒนาเด็กปฐมวัยที่เรียกชื่ออย่างอื่น

(2) โรงเรียน ได้แก่ โรงเรียนของรัฐ โรงเรียนเอกชน และโรงเรียนที่สังกัดสถาบันพุทธศาสนาหรือศาสนาอื่น

(3) ศูนย์การเรียน ได้แก่ สถานที่เรียนที่หน่วยงานจัดการศึกษานอกโรงเรียน บุคคล ครอบครัว ชุมชน องค์กรชุมชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น องค์กรเอกชน องค์กรวิชาชีพ สถาบันศาสนา สถานประกอบการ โรงพยาบาล สถาบันทางการแพทย์ สถานสงเคราะห์ และสถาบันสังคมอื่นเป็นผู้จัด

มาตรา 19 การจัดการศึกษาระดับอุดมศึกษาให้จัดในมหาวิทยาลัย สถาบัน วิทยาลัย หรือหน่วยงานที่เรียกชื่ออย่างอื่น ทั้งนี้ ให้เป็นไปตามกฎหมายเกี่ยวกับศึกษาระดับอุดมศึกษา กฎหมายว่าด้วยการจัดตั้งสถานศึกษานั้น ๆ และกฎหมายที่เกี่ยวข้อง

มาตรา 20 การจัดการอาชีวศึกษา การฝึกอบรมวิชาชีพ ให้จัดในสถานศึกษาของรัฐ สถานศึกษาของเอกชน สถานประกอบการ หรือโดยความร่วมมือระหว่างสถานศึกษากับสถานประกอบการ ทั้งนี้ ให้เป็นไปตามกฎหมายว่าด้วยการอาชีวศึกษาและกฎหมายที่เกี่ยวข้อง

มาตรา 21 กระทรวง ทบวง กรม รัฐวิสาหกิจ และหน่วยงานอื่นของรัฐ อาจจัดการศึกษาเฉพาะทางตามความต้องการและความชำนาญของหน่วยงานนั้นได้ โดยคำนึงถึงนโยบายและมาตรฐานการศึกษาของชาติ ทั้งนี้ ตามหลักเกณฑ์ วิธีการ และเงื่อนไขที่กำหนดในกฎกระทรวง

#### หมวด 4 แนวการจัดการศึกษา

มาตรา 22 การจัดการศึกษาต้องยึดหลักว่าผู้เรียนทุกคนมีความสามารถเรียนรู้และพัฒนาตนเองได้ และถือว่าผู้เรียนมีความสำคัญที่สุด กระบวนการจัดการศึกษาต้องส่งเสริมให้ผู้เรียนสามารถพัฒนาตามธรรมชาติและเต็มตามศักยภาพ

มาตรา 23 การจัดการศึกษา ทั้งการศึกษาในระบบ การศึกษานอกระบบ และการศึกษาตามอัธยาศัย ต้องเน้นความสำคัญทั้งความรู้ คุณธรรม กระบวนการเรียนรู้และบูรณาการตามความเหมาะสมของแต่ละระดับการศึกษาในเรื่องต่อไปนี้

- (1) ความรู้เรื่องเกี่ยวกับตนเอง และความสัมพันธ์ของตนเองกับสังคม ได้แก่ ครอบครัว ชุมชนชาติ และสังคมโลก รวมถึงความรู้เกี่ยวกับประวัติศาสตร์ความเป็นมาของสังคมไทยและระบบการเมืองการปกครองในระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข
- (2) ความรู้และทักษะด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี รวมทั้งความรู้ความเข้าใจและประสบการณ์เรื่องการจัดการ การบำรุงรักษาและการใช้ประโยชน์จากทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมอย่างสมดุลยั่งยืน
- (3) ความรู้เกี่ยวกับศาสนา ศิลปะ วัฒนธรรม การกีฬา ภูมิปัญญาไทย และการประยุกต์ใช้ภูมิปัญญา
- (4) ความรู้ และทักษะด้านคณิตศาสตร์ และด้านภาษา เน้นการใช้ภาษาไทยอย่างถูกต้อง
- (5) ความรู้ และทักษะในการประกอบอาชีพและการดำรงชีวิตอย่างมีความสุข

มาตรา 24 การจัดกระบวนการเรียนรู้ ให้สถานศึกษาและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องดำเนินการดังต่อไปนี้

- (1) จัดเนื้อหาสาระและกิจกรรมให้สอดคล้องกับความสนใจและความถนัดของผู้เรียน โดยคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล
- (2) ฝึกทักษะ กระบวนการคิด การจัดการ การเผชิญสถานการณ์ และการประยุกต์ความรู้มาใช้เพื่อป้องกันและแก้ไขปัญหา
- (3) จัดกิจกรรมให้ผู้เรียนได้เรียนรู้จากประสบการณ์จริง ฝึกการปฏิบัติให้ทำได้ คิดเป็น ทำเป็น รักการอ่านและเกิดการใฝ่รู้อย่างต่อเนื่อง
- (4) จัดการเรียนการสอนโดยผสมผสานสาระความรู้ด้านต่าง ๆ อย่างได้สัดส่วนสมดุลกัน รวมทั้งปลูกฝังคุณธรรม ค่านิยมที่ดีงามและคุณลักษณะอันพึงประสงค์ไว้ในทุกวิชา
- (5) ส่งเสริมสนับสนุนให้ผู้สอนสามารถจัดบรรยากาศ สภาพแวดล้อม สื่อการเรียน และอำนวยความสะดวกเพื่อให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้และมีความรอบรู้ รวมทั้งสามารถใช้การวิจัยเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการเรียนรู้ ทั้งนี้ ผู้สอนและผู้เรียนอาจเรียนรู้ไปพร้อมกันจากสื่อการเรียนการสอนและแหล่งวิทยาการประเภทต่าง ๆ
- (6) จัดการเรียนรู้ให้เกิดขึ้นได้ทุกเวลาทุกสถานที่ มีการประสานความร่วมมือกับบิดามารดา ผู้ปกครอง และบุคคลในชุมชนทุกฝ่าย เพื่อร่วมกันพัฒนาผู้เรียนตามศักยภาพ

มาตรา 25 รัฐต้องส่งเสริมการดำเนินงานและการจัดตั้งแหล่งการเรียนรู้ตลอดชีวิตทุกรูปแบบ ได้แก่ ห้องสมุดประชาชน พิพิธภัณฑ์ หอศิลป์ สวนสัตว์ สวนสาธารณะ สวนพฤกษศาสตร์ อุทยานวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี ศูนย์การกีฬาและนันทนาการ แหล่งข้อมูล และแหล่งการเรียนรู้อื่นอย่างพอเพียงและมีประสิทธิภาพ

มาตรา 26 ให้สถานศึกษาจัดการประเมินผู้เรียนโดยพิจารณาจากพัฒนาการของผู้เรียน ความประพฤติ การสังเกตพฤติกรรมการเรียน การร่วมกิจกรรมและการทดสอบควบคู่ไปในกระบวนการเรียนการสอนตามความเหมาะสมของแต่ละระดับและรูปแบบการศึกษา

ให้สถานศึกษาใช้วิธีการที่หลากหลายในการจัดสรรโอกาสการเข้าศึกษาต่อ และให้นำผลการประเมินผู้เรียนตามวรรคหนึ่งมาใช้ประกอบการพิจารณาด้วย

มาตรา 27 ให้คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานกำหนดหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐานเพื่อความเป็นไทย ความเป็นพลเมืองที่ดีของชาติ การดำรงชีวิต และการประกอบอาชีพตลอดจนเพื่อการศึกษาต่อ

ให้สถานศึกษาขั้นพื้นฐานมีหน้าที่จัดทำสาระของหลักสูตรตามวัตถุประสงค์ในวรรคหนึ่งในส่วนที่เกี่ยวกับสภาพปัญหาในชุมชนและสังคม ภูมิปัญญาท้องถิ่น คุณลักษณะอันพึงประสงค์เพื่อเป็นสมาชิกที่ดีของครอบครัว ชุมชน สังคม และประเทศชาติ

มาตรา 28 หลักสูตรการศึกษาระดับต่าง ๆ รวมทั้งหลักสูตรการศึกษาสำหรับบุคคลตามมาตรา 10 วรรคสอง วรรคสาม และวรรคสี่ ต้องมีลักษณะหลากหลาย ทั้งนี้ ให้จัดตามความเหมาะสมของแต่ละระดับโดยมุ่งพัฒนาคุณภาพชีวิตของบุคคลให้เหมาะสมแก่วัยและศักยภาพ

สาระของหลักสูตร ทั้งที่เป็นวิชาการ และวิชาชีพ ต้องมุ่งพัฒนาคนให้มีความสมดุล ทั้งด้านความรู้ ความคิด ความสามารถ ความดีงาม และความรับผิดชอบต่อสังคม

สำหรับหลักสูตรการศึกษาระดับอุดมศึกษา นอกจากคุณลักษณะในวรรคหนึ่งและวรรคสองแล้วยังมีความมุ่งหมายเฉพาะที่จะพัฒนาวิชาการ วิชาชีพชั้นสูงและการค้นคว้า วิจัย เพื่อพัฒนาองค์ความรู้และพัฒนาสังคม

มาตรา 29 ให้สถานศึกษาร่วมกับบุคคล ครอบครัว ชุมชน องค์กรชุมชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เอกชน องค์กรเอกชน องค์กรวิชาชีพ สถาบันศาสนา สถานประกอบการ และสถาบันสังคมอื่น ส่งเสริมความเข้มแข็งของชุมชนโดยจัดกระบวนการเรียนรู้ภายในชุมชน เพื่อให้ชุมชนมีการจัดการศึกษาอบรม มีการแสวงหาความรู้ ข้อมูล ข่าวสาร และรู้จักเลือกสรรภูมิปัญญาและวิทยาการต่าง ๆ เพื่อพัฒนาชุมชนให้สอดคล้องกับสภาพปัญหาและความต้องการ รวมทั้งหาวิธีการสนับสนุนให้มีการแลกเปลี่ยนประสบการณ์การพัฒนาระหว่างชุมชน

มาตรา 30 ให้สถานศึกษาพัฒนากระบวนการเรียนการสอนที่มีประสิทธิภาพ รวมทั้งการส่งเสริมให้ผู้สอนสามารถวิจัยเพื่อพัฒนาการเรียนรู้ที่เหมาะสมกับผู้เรียนในแต่ละระดับการศึกษา

### ส่วนที่ 1 การบริหารและการจัดการศึกษาของรัฐ

มาตรา 31 (4) กระทรวงมีอำนาจหน้าที่เกี่ยวกับการส่งเสริม และกำกับดูแลการศึกษาทุกระดับ และทุกประเภท กำหนดนโยบาย แผน และมาตรฐานการศึกษา สนับสนุนทรัพยากรเพื่อการศึกษา ส่งเสริมและประสานงานการศาสนา ศิลปะ วัฒนธรรม และการกีฬาเพื่อการศึกษา รวมทั้งการ

ติดตามตรวจสอบ และประเมินผลการจัดการศึกษาและราชการอื่นตามที่มีกฎหมายกำหนดให้เป็น  
อำนาจหน้าที่ของกระทรวงหรือส่วนราชการที่สังกัดกระทรวง

มาตรา 32 (5) การจัดระเบียบบริหารราชการในกระทรวงให้มีองค์กรหลักที่เป็นคณะบุคคลในรูป  
สภาหรือในรูปคณะกรรมการจำนวนสี่องค์กร ได้แก่ สภาการศึกษา คณะกรรมการการศึกษาขั้น  
พื้นฐาน คณะกรรมการการอาชีวศึกษา และคณะกรรมการการอุดมศึกษา เพื่อพิจารณาให้  
ความเห็นหรือให้คำแนะนำแก่รัฐมนตรี หรือคณะรัฐมนตรี และมีอำนาจหน้าที่อื่นตามที่กฎหมาย  
กำหนด

มาตรา 33 (6) สภาการศึกษา มีหน้าที่

- (1) พิจารณาเสนอแผนการศึกษาแห่งชาติที่บูรณาการศาสนา ศิลปะ วัฒนธรรม และกีฬากับ  
การศึกษาทุกระดับ
- (2) พิจารณาเสนอนโยบาย แผน และมาตรฐานการศึกษาเพื่อดำเนินการให้เป็นไปตามแผน  
ตาม (1)
- (3) พิจารณาเสนอนโยบายและแผนในการสนับสนุนทรัพยากรเพื่อการศึกษา
- (4) ดำเนินการประเมินผลการจัดการศึกษาตาม (1)
- (5) ให้ความเห็นหรือคำแนะนำเกี่ยวกับกฎหมายและกฎกระทรวงที่ออกตามความใน  
พระราชบัญญัตินี้

การเสนอแนะนโยบาย แผนการศึกษาแห่งชาติ และมาตรฐานการศึกษา ให้เสนอต่อคณะรัฐมนตรี  
ให้คณะกรรมการสภาการศึกษา ประกอบด้วย รัฐมนตรีเป็นประธาน กรรมการโดยตำแหน่งจาก  
หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ผู้แทนองค์กรเอกชน ผู้แทนองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ผู้แทนองค์กร  
วิชาชีพ พระภิกษุซึ่งเป็นผู้แทนคณะสงฆ์ ผู้แทนคณะกรรมการกลางอิสลามแห่งประเทศไทย  
ผู้แทนองค์กรศาสนาอื่นและกรรมการผู้ทรงคุณวุฒิ ซึ่งมีจำนวนไม่น้อยกว่าจำนวนกรรมการ  
ประเภทอื่นรวมกัน

ให้สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา เป็นนิติบุคคล และให้เลขาธิการสภาเป็นกรรมการและ  
เลขาธิการ

จำนวนกรรมการ คุณสมบัติ หลักเกณฑ์ วิธีการสรรหา การเลือกกรรมการ วาระการดำรงตำแหน่ง  
และการพ้นจากตำแหน่ง ให้เป็นไปตามที่กฎหมายกำหนด

มาตรา 34 (7) คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน มีหน้าที่พิจารณาเสนอแนะนโยบาย แผนพัฒนา  
มาตรฐานและหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐานที่สอดคล้องกับแผนพัฒนาเศรษฐกิจและ  
สังคมแห่งชาติและแผนการศึกษาแห่งชาติ การสนับสนุนทรัพยากร การติดตาม ตรวจสอบและ  
ประเมินผลการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน

คณะกรรมการการอาชีวศึกษามีหน้าที่พิจารณาเสนอแนะนโยบาย แผนพัฒนา มาตรฐานและหลักสูตร  
การอาชีวศึกษาทุกระดับ ที่สอดคล้องกับความต้องการตามแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคม  
แห่งชาติและแผนการศึกษาแห่งชาติ การส่งเสริมประสานงานการจัดการอาชีวศึกษาของรัฐและ

เอกชน การสนับสนุนทรัพยากร การติดตาม ตรวจสอบ และประเมินผลการจัดการอาชีวศึกษา โดยคำนึงถึงคุณภาพและความเป็นเลิศทางวิชาชีพ

คณะกรรมการการอุดมศึกษา มีหน้าที่พิจารณาเสนอนโยบาย แผนพัฒนา และมาตรฐานการอุดมศึกษาที่สอดคล้องกับความต้องการตามแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ และแผนการศึกษาแห่งชาติ การสนับสนุนทรัพยากร การติดตาม ตรวจสอบ และประเมินผลการจัดการศึกษาระดับอุดมศึกษา โดยคำนึงถึงความเป็นอิสระและความเป็นเลิศทางวิชาการของสถานศึกษาระดับปริญญาตามกฎหมายว่าด้วยการจัดตั้งสถานศึกษาแต่ละแห่ง และกฎหมายที่เกี่ยวข้อง

มาตรา 35 องค์ประกอบของคณะกรรมการตามมาตรา 34 ประกอบด้วย กรรมการโดยตำแหน่งจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ผู้แทนองค์กรเอกชน ผู้แทนองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ผู้แทนองค์กรวิชาชีพ และผู้ทรงคุณวุฒิซึ่งมีจำนวนไม่น้อยกว่าจำนวนกรรมการประเภทอื่นรวมกัน

จำนวนกรรมการ คุณสมบัติ หลักเกณฑ์ วิธีการสรรหา การเลือกประธานกรรมการและกรรมการวาระการดำรงตำแหน่งและการพ้นจากตำแหน่งของคณะกรรมการแต่ละคณะ ให้เป็นไปตามที่กฎหมายกำหนด ทั้งนี้ ให้คำนึงถึงความแตกต่างของกิจการในความรับผิดชอบของคณะกรรมการแต่ละคณะด้วย

ให้สำนักงานคณะกรรมการตามมาตรา 34 เป็นนิติบุคคล และให้เลขาธิการของแต่ละสำนักงานเป็นกรรมการและเลขานุการของคณะกรรมการ

มาตรา 36 ให้สถานศึกษาของรัฐที่จัดการศึกษาระดับปริญญาเป็นนิติบุคคล และอาจจัดเป็นส่วนราชการหรือเป็นหน่วยงานในกำกับของรัฐ ยกเว้นสถานศึกษาเฉพาะทางตามมาตรา 21

ให้สถานศึกษาดังกล่าวดำเนินกิจการได้โดยอิสระ สามารถพัฒนาระบบบริหารและการจัดการที่เป็นของตนเอง มีความคล่องตัว มีเสรีภาพทางวิชาการ และอยู่ภายใต้การกำกับดูแลของสภาสถานศึกษา ตามกฎหมายว่าด้วยการจัดตั้งสถานศึกษานั้น ๆ

มาตรา 37 การบริหารและการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานให้ยึดเขตพื้นที่การศึกษา โดยคำนึงถึงปริมาณสถานศึกษา จำนวนประชากร วัฒนธรรม และความเหมาะสมด้านอื่นด้วย เว้นแต่การจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานตามกฎหมายว่าด้วยการอาชีวศึกษา

ในกรณีที่เขตพื้นที่การศึกษาไม่อาจบริหารและจัดการได้ตามวรรคหนึ่ง กระทรวงอาจจัดให้มีการศึกษาขั้นพื้นฐานดังต่อไปนี้เพื่อเสริมการบริหารและการจัดการของเขตพื้นที่การศึกษาก็ได้

- (1) การจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานสำหรับบุคคลที่มีความบกพร่องทางร่างกาย จิตใจ สติปัญญา อารมณ์ สังคม การสื่อสารและการเรียนรู้ หรือมีร่างกายพิการ หรือทุพพลภาพ
- (2) การจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานที่จัดในรูปแบบการศึกษานอกระบบหรือการศึกษาตามอัธยาศัย
- (3) การจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานสำหรับบุคคลที่มีความสามารถพิเศษ
- (4) การจัดการศึกษาทางไกล และการจัดการศึกษาที่ให้บริการในหลายเขตพื้นที่การศึกษา

ให้รัฐมนตรีโดยคำแนะนำของสภาการศึกษา มีอำนาจประกาศในราชกิจจานุเบกษา กำหนดเขตพื้นที่การศึกษา

มาตรา 38 (9) ในแต่ละเขตพื้นที่การศึกษา ให้มีคณะกรรมการและสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มีอำนาจหน้าที่ในการกำกับดูแล จัดตั้ง ยุบ รวม หรือเลิกสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตพื้นที่การศึกษา ประสาน ส่งเสริมและสนับสนุนสถานศึกษาเอกชนในเขตพื้นที่การศึกษา ประสานและส่งเสริมองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ให้สามารถจัดการศึกษาสอดคล้องกับนโยบายและมาตรฐานการศึกษา ส่งเสริมและสนับสนุนการจัดการศึกษาของบุคคล ครอบครัว องค์กรชุมชน องค์กรเอกชน องค์กรวิชาชีพ สถาบันศาสนา สถานประกอบการ และสถาบันสังคมอื่นที่จัดการศึกษาในรูปแบบที่หลากหลายในเขตพื้นที่การศึกษา

คณะกรรมการเขตพื้นที่การศึกษาประกอบด้วย ผู้แทนองค์กรชุมชน ผู้แทนองค์กรเอกชน ผู้แทนองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ผู้แทนสมาคมผู้ประกอบวิชาชีพครู ผู้แทนสมาคมผู้ประกอบวิชาชีพบริหารการศึกษา ผู้แทนสมาคมผู้ปกครองและครู และผู้ทรงคุณวุฒิด้านการศึกษา ศาสนา ศิลปะ และวัฒนธรรม

จำนวนกรรมการ คุณสมบัติ หลักเกณฑ์ วิธีการสรรหา การเลือกประธานกรรมการและกรรมการวาระการดำรงตำแหน่ง และการพ้นจากตำแหน่ง ให้เป็นไปตามที่กำหนดในกฎกระทรวง

ให้ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเป็นกรรมการและเลขานุการของคณะกรรมการเขตพื้นที่การศึกษา

มาตรา 39 ให้กระทรวงกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษา ทั้งด้านวิชาการ งบประมาณ การบริหารงานบุคคล และการบริหารทั่วไปไปยังคณะกรรมการ และสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา และสถานศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษาโดยตรง

หลักเกณฑ์และวิธีการกระจายอำนาจดังกล่าว ให้เป็นไปตามที่กำหนดในกฎกระทรวง

มาตรา 40 (10) ให้มีคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สถานศึกษาระดับอุดมศึกษาระดับต่ำกว่าปริญญา และสถานศึกษาอาชีวศึกษาของแต่ละสถานศึกษาเพื่อทำหน้าที่กำกับและส่งเสริมสนับสนุนกิจการของสถานศึกษา ประกอบด้วย ผู้แทนผู้ปกครอง ผู้แทนครู ผู้แทนองค์กรชุมชน ผู้แทนองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ผู้แทนศิษย์เก่าของสถานศึกษา ผู้แทนพระภิกษุสงฆ์หรือผู้แทนองค์กรศาสนาอื่นในพื้นที่ และผู้ทรงคุณวุฒิ

สถานศึกษาระดับอุดมศึกษาระดับต่ำกว่าปริญญาและสถานศึกษาอาชีวศึกษาอาจมีกรรมการเพิ่มขึ้นได้ ทั้งนี้ ตามที่กฎหมายกำหนด

จำนวนกรรมการ คุณสมบัติ หลักเกณฑ์ วิธีการสรรหา การเลือกประธานกรรมการและกรรมการวาระการดำรงตำแหน่ง และการพ้นจากตำแหน่ง ให้เป็นไปตามที่กำหนดในกฎกระทรวง

ให้ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นกรรมการและเลขานุการของคณะกรรมการสถานศึกษา

ความในมาตรานี้ไม่ใช้บังคับแก่สถานศึกษาตามมาตรา 18 (1) และ (3)

## ส่วนที่ 2 การบริหารและการจัดการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

มาตรา 41 องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีสิทธิจัดการศึกษาในระดับใดระดับหนึ่งหรือทุกระดับ ตามความพร้อม ความเหมาะสมและความต้องการภายในท้องถิ่น

มาตรา 42 ให้กระทรวงกำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการประเมินความพร้อมในการจัดการศึกษาของ องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และมีหน้าที่ในการประสานและส่งเสริมองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ให้สามารถจัดการศึกษา สอดคล้องกับนโยบายและได้มาตรฐานการศึกษา รวมทั้งการเสนอแนะ การจัดสรรงบประมาณอุดหนุนการจัดการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

## ส่วนที่ 3 การบริหารและการจัดการศึกษาของเอกชน

มาตรา 43 การบริหารและการจัดการศึกษาของเอกชนให้มีความเป็นอิสระ โดยมีการกำกับ ติดตาม การประเมินคุณภาพและมาตรฐานการศึกษาจากรัฐ และต้องปฏิบัติตามหลักเกณฑ์การ ประเมินคุณภาพและมาตรฐานการศึกษาเช่นเดียวกับสถานศึกษาของรัฐ

มาตรา 44 ให้สถานศึกษาเอกชนตามมาตรา 18 (2) เป็นนิติบุคคล และมีคณะกรรมการบริหาร ประกอบด้วย ผู้บริหารสถานศึกษาเอกชน ผู้รับใบอนุญาต ผู้แทนผู้ปกครอง ผู้แทนองค์กรชุมชน ผู้แทนครู ผู้แทนศิษย์เก่า และผู้ทรงคุณวุฒิ

จำนวนกรรมการ คุณสมบัติ หลักเกณฑ์ วิธีการสรรหา การเลือกประธานกรรมการและกรรมการ วาระการดำรงตำแหน่ง และการพ้นจากตำแหน่ง ให้เป็นไปตามที่กำหนดในกฎกระทรวง

มาตรา 45 ให้สถานศึกษาเอกชนจัดการศึกษาได้ทุกระดับและทุกประเภท การศึกษาตามที่ กฎหมายกำหนด โดยรัฐต้องกำหนดนโยบายและมาตรการที่ชัดเจนเกี่ยวกับการมีส่วนร่วมของ เอกชนในด้านการศึกษา

การกำหนดนโยบายและแผนการจัดการศึกษาของรัฐของเขตพื้นที่การศึกษาหรือขององค์กร ปกครองส่วนท้องถิ่น ให้คำนึงถึงผลกระทบต่อการจัดการศึกษาของเอกชน โดยให้รัฐมนตรีหรือ คณะกรรมการเขตพื้นที่การศึกษา หรือองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นรับฟังความคิดเห็นของเอกชน และประชาชนประกอบการพิจารณาด้วย (12)

ให้สถานศึกษาของเอกชนที่จัดการศึกษาระดับปริญญาดำเนินกิจการได้ โดยอิสระ สามารถพัฒนา ระบบบริหารและการจัดการที่เป็นของตนเอง มีความคล่องตัว มีเสรีภาพทางวิชาการ และอยู่ ภายใต้การกำกับดูแลของสภาสถานศึกษา ตามกฎหมายว่าด้วยสถาบันอุดมศึกษาเอกชน

มาตรา 46 รัฐต้องให้การสนับสนุนด้านเงินอุดหนุน การลดหย่อนหรือการยกเว้นภาษี และสิทธิ ประโยชน์อย่างอื่นที่เป็นประโยชน์ในทางการศึกษาแก่สถานศึกษาเอกชนตามความเหมาะสม รวมทั้งส่งเสริมและสนับสนุนด้านวิชาการให้สถานศึกษาเอกชนมีมาตรฐานและสามารถพึ่งตนเอง ได้

## หมวด 6 มาตรฐานและการประกันคุณภาพการศึกษา

มาตรา 47 ให้มีระบบการประกันคุณภาพการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพและมาตรฐานการศึกษาทุกระดับ ประกอบด้วย ระบบการประกันคุณภาพภายใน และระบบการประกันคุณภาพภายนอก ระบบ หลักเกณฑ์ และวิธีการประกันคุณภาพการศึกษา ให้เป็นไปตามที่กำหนดในกฎกระทรวง

มาตรา 48 ให้หน่วยงานต้นสังกัดและสถานศึกษาจัดให้มีระบบการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาและให้ถือว่าการประกันคุณภาพภายในเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการบริหารการศึกษาที่ต้องดำเนินการอย่างต่อเนื่อง โดยมีการจัดทำรายงานประจำปีเสนอต่อหน่วยงานต้นสังกัด หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง และเปิดเผยต่อสาธารณชน เพื่อนำไปสู่การพัฒนาคุณภาพและมาตรฐานการศึกษา และเพื่อรองรับการประกันคุณภาพภายนอก

มาตรา 49 ให้มีสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา มีฐานะเป็นองค์การมหาชนทำหน้าที่พัฒนาเกณฑ์ วิธีการประเมินคุณภาพภายนอก และทำการประเมินผลการจัดการศึกษาเพื่อให้มีการตรวจสอบคุณภาพของสถานศึกษา โดยคำนึงถึงความมุ่งหมายและหลักการ และแนวการจัดการศึกษาในแต่ละระดับตามที่กำหนดไว้ในพระราชบัญญัตินี้

ให้มีการประเมินคุณภาพภายนอกของสถานศึกษาทุกแห่งอย่างน้อยหนึ่งครั้งในทุกห้าปีนับตั้งแต่การประเมินครั้งสุดท้าย และเสนอผลการประเมินต่อหน่วยงานที่เกี่ยวข้องและสาธารณชน

มาตรา 50 ให้สถานศึกษาให้ความร่วมมือในการจัดเตรียมเอกสารหลักฐานต่าง ๆ ที่มีข้อมูลเกี่ยวข้องกับสถานศึกษา ตลอดจนให้บุคลากร คณะกรรมการของสถานศึกษา รวมทั้งผู้ปกครอง และผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับสถานศึกษาให้ข้อมูลเพิ่มเติมในส่วนที่พิจารณาเห็นว่า เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติการของสถานศึกษา ตามคำร้องขอของสำนักงานรับรองมาตรฐาน และประเมินคุณภาพการศึกษาหรือบุคคลหรือหน่วยงานภายนอกที่สำนักงานดังกล่าวรับรอง ที่ทำการประเมินคุณภาพภายนอกของสถานศึกษานั้น

มาตรา 51 (13) ในกรณีที่ผลการประเมินภายนอกของสถานศึกษาใดไม่ได้ตามมาตรฐานที่กำหนด ให้สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา จัดทำข้อเสนอแนะการปรับปรุงแก้ไขต่อหน่วยงานต้นสังกัด เพื่อให้สถานศึกษาปรับปรุงแก้ไขภายในระยะเวลาที่กำหนด หากมิได้ดำเนินการดังกล่าว ให้สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษารายงานต่อคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน คณะกรรมการการอาชีวศึกษาหรือคณะกรรมการการอุดมศึกษาเพื่อดำเนินการให้มีการปรับปรุงแก้ไข

## หมวด 7 ครู คณาจารย์ และบุคลากรทางการศึกษา

มาตรา 52 ให้กระทรวงส่งเสริมให้มีระบบ กระบวนการผลิต การพัฒนาครู คณาจารย์ และบุคลากรทางการศึกษาให้มีคุณภาพและมาตรฐานที่เหมาะสมกับการเป็นวิชาชีพชั้นสูง โดยการ

กำกับและประสานให้สถาบันที่ทำหน้าที่ผลิตและพัฒนาครู คณาจารย์ รวมทั้งบุคลากรทางการศึกษาให้มีความพร้อมและมีความเข้มแข็งในการเตรียมบุคลากรใหม่และการพัฒนาบุคลากรประจำการอย่างต่อเนื่อง

รัฐพึงจัดสรรงบประมาณและจัดตั้งกองทุนพัฒนาครู คณาจารย์ และบุคลากรทางการศึกษาอย่างเพียงพอ

มาตรา 53 ให้มีองค์กรวิชาชีพครู ผู้บริหารสถานศึกษา และผู้บริหารการศึกษา มีฐานะเป็นองค์กรอิสระภายใต้การบริหารของสภาวิชาชีพ ในกำกับของกระทรวง มีอำนาจหน้าที่กำหนดมาตรฐานวิชาชีพ ออกและเพิกถอนใบอนุญาตประกอบวิชาชีพ กำกับดูแลการปฏิบัติตามมาตรฐานและจรรยาบรรณของวิชาชีพ รวมทั้งการพัฒนาวิชาชีพครู ผู้บริหารสถานศึกษาและผู้บริหารการศึกษา ให้ครู ผู้บริหารสถานศึกษา ผู้บริหารการศึกษา และบุคลากรทางการศึกษาอื่น ทั้งของรัฐและเอกชนต้องมีใบอนุญาตประกอบวิชาชีพตามที่กฎหมายกำหนด

การจัดให้มีองค์กรวิชาชีพครู ผู้บริหารสถานศึกษา ผู้บริหารการศึกษา และบุคลากรทางการศึกษาอื่น คุณสมบัติ หลักเกณฑ์ และวิธีการในการออกและเพิกถอนใบอนุญาตประกอบวิชาชีพให้เป็นไปตามที่กฎหมายกำหนด

ความในวรรคสองไม่ใช้บังคับแก่บุคลากรทางการศึกษาที่จัดการศึกษาตามอัธยาศัย สถานศึกษาตามมาตรา 18 (3) ผู้บริหารการศึกษาระดับเหนือเขตพื้นที่การศึกษาและวิทยาการพิเศษทางการศึกษา

ความในมาตรานี้ไม่ใช้บังคับแก่คณาจารย์ ผู้บริหารสถานศึกษา และผู้บริหารการศึกษาในระดับอุดมศึกษาระดับปริญญา

มาตรา 54 ให้มีองค์กรกลางบริหารงานบุคคลของข้าราชการครู โดยให้ครูและบุคลากรทางการศึกษาทั้งของหน่วยงานทางการศึกษาในระดับสถานศึกษาของรัฐ และระดับเขตพื้นที่การศึกษาเป็นข้าราชการในสังกัดองค์กรกลางบริหารงานบุคคลของข้าราชการครู โดยยึดหลักการกระจายอำนาจการบริหารงานบุคคลสู่เขตพื้นที่การศึกษา และสถานศึกษา ทั้งนี้ ให้เป็นไปตามที่กฎหมายกำหนด

มาตรา 55 ให้มีกฎหมายว่าด้วยเงินเดือน ค่าตอบแทน สวัสดิการ และสิทธิประโยชน์เกื้อกูลอื่นสำหรับข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาเพื่อให้มีรายได้ที่เพียงพอและเหมาะสมกับฐานะทางสังคมและวิชาชีพ

ให้มีกองทุนส่งเสริมครู คณาจารย์ และบุคลากรทางการศึกษา เพื่อจัดสรรเป็นเงินอุดหนุนงานริเริ่มสร้างสรรค์ ผลงานดีเด่น และเป็นรางวัลเชิดชูเกียรติครู คณาจารย์ และบุคลากรทางการศึกษา ทั้งนี้ ให้เป็นไปตามที่กำหนดในกฎกระทรวง

มาตรา 56 การผลิตและพัฒนาคณาจารย์และบุคลากรทางการศึกษา การพัฒนา มาตรฐาน และจรรยาบรรณของวิชาชีพ และการบริหารงานบุคคลของข้าราชการหรือพนักงานของรัฐใน

สถานศึกษาระดับปริญญาที่เป็นนิติบุคคล ให้เป็นไปตามกฎหมายว่าด้วยการจัดตั้งสถานศึกษาแต่ ละแห่งและกฎหมายที่เกี่ยวข้อง

มาตรา 57 ให้หน่วยงานทางการศึกษาระดมทรัพยากรบุคคลในชุมชนให้มีส่วนร่วมในการจัด การศึกษาโดยนำประสบการณ์ ความรอบรู้ ความชำนาญ และภูมิปัญญาท้องถิ่นของบุคคลดังกล่าว มาใช้ เพื่อให้เกิดประโยชน์ทางการศึกษาและยกย่องเชิดชูผู้ที่ส่งเสริมและสนับสนุนการจัด การศึกษา

### หมวด 8 ทรัพยากรและการลงทุนเพื่อการศึกษา

มาตรา 58 ให้มีการระดมทรัพยากรและการลงทุนด้านงบประมาณ การเงิน และทรัพย์สิน ทั้งจาก รัฐ องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น บุคคล ครอบครัว ชุมชน องค์กรชุมชนเอกชน องค์กรเอกชน องค์กรวิชาชีพ สถาบันศาสนา สถานประกอบการ สถาบันสังคมอื่น และต่างประเทศมาใช้จัด การศึกษาดังนี้

(1) ให้รัฐและองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นระดมทรัพยากรเพื่อการศึกษา โดยอาจจัดเก็บภาษีเพื่อ การศึกษาได้ตามความเหมาะสม ทั้งนี้ ให้เป็นไปตามที่กฎหมายกำหนด

(2) ให้บุคคล ครอบครัว ชุมชน องค์กรชุมชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเอกชน องค์กรเอกชน องค์กรวิชาชีพ สถาบันศาสนา สถานประกอบการ และสถาบันสังคมอื่น ระดมทรัพยากรเพื่อ การศึกษา โดยเป็นผู้จัดและมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา บริจาคทรัพย์สินและทรัพยากรอื่น ให้แก่สถานศึกษา และมีส่วนร่วมรับภาระค่าใช้จ่ายทางการศึกษาตามความเหมาะสมและความ จำเป็น

ทั้งนี้ ให้รัฐและองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ส่งเสริมและให้แรงจูงใจในการระดมทรัพยากร ดังกล่าว โดยการสนับสนุน การอุดหนุนและใช้มาตรการลดหย่อนหรือยกเว้นภาษี ตามความ เหมาะสมและความจำเป็น ทั้งนี้ ให้เป็นไปตามที่กฎหมายกำหนด

มาตรา 59 ให้สถานศึกษาของรัฐที่เป็นนิติบุคคล มีอำนาจในการปกครอง ดูแล บำรุงรักษา ใช้ และจัดหาผลประโยชน์จากทรัพย์สินของสถานศึกษา ทั้งที่เป็นที่ราชพัสดุ ตามกฎหมายว่าด้วยที่ ราชพัสดุ และที่เป็นทรัพย์สินอื่น รวมทั้งจัดหารายได้จากบริการของสถานศึกษา และเก็บ ค่าธรรมเนียมการศึกษาที่ไม่ขัดหรือแย้งกับนโยบาย วัตถุประสงค์ และภารกิจหลักของสถานศึกษา บรรดาอสังหาริมทรัพย์ที่สถานศึกษาของรัฐที่เป็นนิติบุคคลได้มาโดยมีผู้อุทิศให้ หรือโดยการซื้อ หรือแลกเปลี่ยนจากรายได้ของสถานศึกษา ไม่ถือเป็นที่ราชพัสดุ และให้เป็นกรรมสิทธิ์ของ สถานศึกษา

บรรดารายได้และผลประโยชน์ของสถานศึกษาของรัฐที่เป็นนิติบุคคล รวมทั้งผลประโยชน์ที่เกิด จากที่ราชพัสดุ เบี้ยปรับที่เกิดจากการผิดสัญญาการศึกษา และเบี้ยปรับที่เกิดจากการผิดสัญญาการ

ซื้อทรัพย์สินหรือจ้างทำของที่ดำเนินการโดยใช้เงินงบประมาณไม่เป็นรายได้ที่ต้องนำส่งกระทรวงการคลังตามกฎหมายว่าด้วยเงินคงคลังและกฎหมายว่าด้วยวิธีการงบประมาณ บรรดารายได้และผลประโยชน์ของสถานศึกษาของรัฐที่ไม่เป็นนิติบุคคล รวมทั้งผลประโยชน์ที่เกิดจากราชพัสดุ เบี้ยปรับที่เกิดจากการผิดสัญญาการศึกษา และเบี้ยปรับที่เกิดจากการผิดสัญญาการศึกษาซื้อทรัพย์สินหรือจ้างทำของที่ดำเนินการโดยใช้เงินงบประมาณให้สถานศึกษาสามารถจัดสรรเป็นค่าใช้จ่ายในการจัดการศึกษาของสถานศึกษานั้น ๆ ได้ตามระเบียบที่กระทรวงการคลังกำหนด มาตรา 60 ให้รัฐจัดสรรงบประมาณแผ่นดินให้การศึกษานิวเคลียร์ที่มีความสำคัญสูงสุดต่อการพัฒนาที่ยั่งยืนของประเทศโดยจัดสรรเป็นเงินงบประมาณเพื่อการศึกษา ดังนี้

- (1) จัดสรรเงินอุดหนุนทั่วไปเป็นค่าใช้จ่ายรายบุคคลที่เหมาะสมแก่ผู้เรียนการศึกษาภาคบังคับ และการศึกษาขั้นพื้นฐานที่จัดโดยรัฐและเอกชนให้เท่าเทียมกัน
- (2) จัดสรรทุนการศึกษาในรูปของกองทุนกู้ยืมให้แก่ผู้เรียนที่มาจากครอบครัวที่มีรายได้น้อยตามความเหมาะสมและความจำเป็น
- (3) จัดสรรงบประมาณและทรัพยากรทางการศึกษาอื่นเป็นพิเศษให้เหมาะสม และสอดคล้องกับความจำเป็นในการจัดการศึกษาสำหรับผู้เรียนที่มีความต้องการเป็นพิเศษแต่ละกลุ่มตามมาตรา 10 วรรคสอง วรรคสาม และวรรคสี่ โดยคำนึงถึงความเสมอภาคในโอกาสทางการศึกษาและความเป็นธรรม ทั้งนี้ ให้เป็นไปตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่กำหนดในกฎกระทรวง
- (4) จัดสรรงบประมาณเป็นค่าใช้จ่ายดำเนินการ และงบลงทุนให้สถานศึกษาของรัฐตามนโยบายแผนพัฒนาการศึกษาแห่งชาติ และภารกิจของสถานศึกษา โดยให้มีอิสระในการบริหารงบประมาณและทรัพยากรทางการศึกษา ทั้งนี้ ให้คำนึงถึงคุณภาพและความเสมอภาคในโอกาสทางการศึกษา
- (5) จัดสรรงบประมาณในลักษณะเงินอุดหนุนทั่วไปให้สถานศึกษาระดับอุดมศึกษาของรัฐที่เป็นนิติบุคคล และเป็นสถานศึกษาในกำกับของรัฐหรือองค์การมหาชน
- (6) จัดสรรกองทุนกู้ยืมดอกเบี่ยต่ำให้สถานศึกษาเอกชน เพื่อให้พึ่งตนเองได้
- (7) จัดตั้งกองทุนเพื่อพัฒนาการศึกษาของรัฐและเอกชน

มาตรา 61 ให้รัฐจัดสรรเงินอุดหนุนการศึกษาที่จัดโดยบุคคล ครอบครัว องค์กรชุมชน องค์กรเอกชน องค์กรวิชาชีพ สถาบันศาสนา สถานประกอบการ และสถาบันสังคมอื่น ตามความเหมาะสมและความจำเป็น

มาตรา 62 ให้มีระบบการตรวจสอบ ติดตามและประเมินประสิทธิภาพและประสิทธิผล การใช้จ่ายงบประมาณการจัดการศึกษาให้สอดคล้องกับหลักการศึกษานโยบายการจัดการศึกษาและคุณภาพมาตรฐานการศึกษา โดยหน่วยงานภายในและหน่วยงานของรัฐที่มีหน้าที่ตรวจสอบภายนอก หลักเกณฑ์ และวิธีการในการตรวจสอบ ติดตามและการประเมิน ให้เป็นไปตามที่กำหนดในกฎกระทรวง

## หมวด 9 เทคโนโลยีเพื่อการศึกษา

มาตรา 63 รัฐต้องจัดสรรคลื่นความถี่ สื่อตัวนำและโครงสร้างพื้นฐานอื่นที่จำเป็นต่อการส่งวิทยุกระจายเสียง วิทยุโทรทัศน์ วิทยุโทรคมนาคม และการสื่อสารในรูปแบบอื่น เพื่อใช้ประโยชน์สำหรับการศึกษาในระบบ การศึกษานอกระบบ การศึกษาตามอัธยาศัย การทะนุบำรุงศาสนา ศิลปะและวัฒนธรรมตามความจำเป็น

มาตรา 64 รัฐต้องส่งเสริมและสนับสนุนให้มีการผลิต และพัฒนาแบบเรียน ตำรา หนังสือทางวิชาการ สื่อสิ่งพิมพ์อื่น วัสดุอุปกรณ์ และเทคโนโลยีเพื่อการศึกษาอื่น โดยเร่งรัดพัฒนาขีดความสามารถในการผลิต จัดให้มีเงินสนับสนุนการผลิตและมีการให้แรงจูงใจแก่ผู้ผลิต และพัฒนาเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา ทั้งนี้ โดยเปิดให้มีการแข่งขันโดยเสรีอย่างเป็นธรรม

มาตรา 65 ให้มีการพัฒนาบุคลากรทั้งด้านผู้ผลิต และผู้ใช้เทคโนโลยีเพื่อการศึกษา เพื่อให้มีความรู้ ความสามารถ และทักษะในการผลิต รวมทั้งการใช้เทคโนโลยีที่เหมาะสม มีคุณภาพ และประสิทธิภาพ

มาตรา 66 ผู้เรียนมีสิทธิได้รับการพัฒนาขีดความสามารถในการใช้เทคโนโลยีเพื่อการศึกษาในโอกาสแรกที่ทำได้ เพื่อให้มีความรู้และทักษะเพียงพอที่จะใช้เทคโนโลยีเพื่อการศึกษาในการแสวงหาความรู้ด้วยตนเองได้อย่างเนื่องตลอดชีวิต

มาตรา 67 รัฐต้องส่งเสริมให้มีการวิจัยและพัฒนา การผลิตและการพัฒนาเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา รวมทั้งการติดตาม ตรวจสอบ และประเมินผลการใช้เทคโนโลยีเพื่อการศึกษา เพื่อให้เกิดการใช้ที่คุ้มค่าและเหมาะสมกับกระบวนการเรียนรู้ของคนไทย

มาตรา 68 ให้มีการระดมทุน เพื่อจัดตั้งกองทุนพัฒนาเทคโนโลยีเพื่อการศึกษาจากเงินอุดหนุนของรัฐ ค่าสัมปทาน และผลกำไรที่ได้จากการดำเนินกิจการด้านสื่อสารมวลชน เทคโนโลยีสารสนเทศ และโทรคมนาคมจากทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องทั้งภาครัฐ ภาคเอกชน และองค์กรประชาชน รวมทั้งให้มีการลดอัตราค่าบริการเป็นพิเศษในการใช้เทคโนโลยีดังกล่าวเพื่อการพัฒนาคนและสังคม

หลักเกณฑ์และวิธีการจัดสรรเงินกองทุนเพื่อการผลิต การวิจัยและการพัฒนาเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา ให้เป็นไปตามที่กำหนดในกฎกระทรวง

มาตรา 69 รัฐต้องจัดให้มีหน่วยงานกลางทำหน้าที่พิจารณาเสนอนโยบาย แผน ส่งเสริมและประสานการวิจัย การพัฒนาและการใช้ รวมทั้งการประเมินคุณภาพ และประสิทธิภาพของการผลิตและการใช้เทคโนโลยีเพื่อการศึกษา

### บทเฉพาะกาล

มาตรา 70 บรรดาบทกฎหมาย กฎ ข้อบังคับ ระเบียบ ประกาศ และคำสั่งเกี่ยวกับการศึกษา ศาสนา ศิลปะและวัฒนธรรม ที่ใช้บังคับอยู่ในวันที่พระราชบัญญัตินี้ใช้บังคับ ยังคงใช้บังคับได้ต่อไปจนกว่าจะได้มีการดำเนินการปรับปรุงแก้ไขตามบทบัญญัติแห่งพระราชบัญญัตินี้ ซึ่งต้องไม่เกินห้าปีนับแต่วันที่พระราชบัญญัตินี้ใช้บังคับ

มาตรา 71 ให้กระทรวง ทบวง กรม หน่วยงานการศึกษา และสถานศึกษาที่มีอยู่ในวันที่พระราชบัญญัตินี้ใช้บังคับยังคงมีฐานะและอำนาจหน้าที่เช่นเดิม จนกว่าจะได้มีการจัดระบบการบริหารและการจัดการศึกษาตามบทบัญญัติแห่งพระราชบัญญัตินี้ ซึ่งต้องไม่เกินสามปีนับแต่วันที่พระราชบัญญัตินี้ใช้บังคับ

มาตรา 72 ในวาระเริ่มแรก มิให้นำบทบัญญัติ มาตรา 10 วรรคหนึ่ง และมาตรา 17 มาใช้บังคับ จนกว่าจะมีการดำเนินการให้เป็นไปตามบทบัญญัติดังกล่าว ซึ่งต้องไม่เกินห้าปีนับแต่วันที่รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทยใช้บังคับ

ภายในหนึ่งปีนับแต่วันที่พระราชบัญญัตินี้ใช้บังคับ ให้ดำเนินการออกกฎกระทรวงตามมาตรา 16 วรรคสอง และวรรคสี่ ให้แล้วเสร็จ

ภายในหกปีนับแต่วันที่พระราชบัญญัตินี้ใช้บังคับ ให้กระทรวงจัดให้มีการประเมินผลภายนอกครั้งแรกของสถานศึกษาทุกแห่ง

มาตรา 73 ในวาระเริ่มแรก มิให้นำบทบัญญัติในหมวด 5 การบริหารและการจัดการศึกษา และหมวด 7 ครู คณาจารย์ และบุคลากรทางการศึกษา มาใช้บังคับจนกว่าจะได้มีการดำเนินการให้เป็นไปตามบทบัญญัติในหมวดดังกล่าว รวมทั้งการแก้ไขปรับปรุงพระราชบัญญัติครู พุทธศักราช 2488 และพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการครู พ.ศ.2523 ซึ่งต้องไม่เกินสามปีนับแต่วันที่พระราชบัญญัตินี้ใช้บังคับ

มาตรา 74 ในวาระเริ่มแรกที่มีการจัดตั้งกระทรวงยังไม่แล้วเสร็จ ให้นายกรัฐมนตรี รัฐมนตรีว่าการกระทรวงศึกษาธิการ และรัฐมนตรีว่าการทบวงมหาวิทยาลัย รักษาการตามพระราชบัญญัตินี้ และให้มีอำนาจออกกฎกระทรวง ระเบียบ และประกาศ เพื่อปฏิบัติการตามพระราชบัญญัตินี้ ทั้งนี้ ในส่วนที่เกี่ยวกับอำนาจหน้าที่ของตน

เพื่อให้การปฏิบัติตามพระราชบัญญัตินี้ในส่วนที่ต้องดำเนินการก่อนที่การจัดระบบบริหาร การศึกษาตามหมวด 5 ของพระราชบัญญัตินี้จะแล้วเสร็จ ให้กระทรวงศึกษาธิการ ทบวงมหาวิทยาลัยและคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ ทำหน้าที่ในส่วนที่เกี่ยวข้องแล้วแต่กรณี (14)

มาตรา 75 ให้จัดตั้งสำนักงานปฏิรูปการศึกษา ซึ่งเป็นองค์การมหาชนเฉพาะกิจที่จัดตั้งขึ้นโดย พระราชกฤษฎีกาที่ออกตามความในกฎหมายว่าด้วยองค์การมหาชนเพื่อทำหน้าที่ ดังต่อไปนี้

- (1) เสนอการจัดโครงสร้าง องค์กร การแบ่งส่วนงานตามที่บัญญัติไว้ในหมวด 5 ของพระราชบัญญัตินี้
  - (2) เสนอการจัดระบบครู คณาจารย์ และบุคลากรทางการศึกษาตามที่บัญญัติไว้ในหมวด 7 ของพระราชบัญญัตินี้
  - (3) เสนอการจัดระบบทรัพยากรและการลงทุนเพื่อการศึกษาตามที่บัญญัติไว้ในหมวด 8 ของพระราชบัญญัตินี้
  - (4) เสนอแนะเกี่ยวกับการร่างกฎหมายเพื่อรองรับการดำเนินการตาม (1) (2) และ (3) ต่อคณะรัฐมนตรี
  - (5) เสนอแนะเกี่ยวกับการปรับปรุงแก้ไขกฎหมาย กฎ ข้อบังคับ ระเบียบ และคำสั่งที่บังคับใช้อยู่ในส่วนที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินการตาม (1) (2) และ (3) เพื่อให้สอดคล้องกับพระราชบัญญัตินี้ต่อคณะรัฐมนตรี
  - (6) อำนาจหน้าที่อื่นตามที่กำหนดในกฎหมายว่าด้วยองค์การมหาชน
- ทั้งนี้ ให้คำนึงถึงความคิดเห็นของประชาชนประกอบด้วย
- มาตรา 76 ให้มีคณะกรรมการบริหารสำนักงานปฏิรูปการศึกษาจำนวนเก้าคน ประกอบด้วยประธานกรรมการและกรรมการ ซึ่งคณะรัฐมนตรีแต่งตั้งจากผู้มีความรู้ความสามารถ มีประสบการณ์และมีความเชี่ยวชาญด้านการบริหารการศึกษา การบริหารรัฐกิจ การบริหารงานบุคคล การงบประมาณ การเงินและการคลัง กฎหมายมหาชน และกฎหมายการศึกษา ทั้งนี้จะต้องมีผู้ทรงคุณวุฒิ ซึ่งมีข้าราชการหรือผู้ปฏิบัติงานในหน่วยงานของรัฐรวมอยู่ด้วย ไม่น้อยกว่าสามคน
- ให้คณะกรรมการบริหารมีอำนาจแต่งตั้งผู้ทรงคุณวุฒิเป็นที่ปรึกษา และแต่งตั้งคณะอนุกรรมการเพื่อปฏิบัติการตามที่คณะกรรมการบริหารมอบหมายได้
- ให้เลขาธิการสำนักงานปฏิรูปการศึกษา เป็นกรรมการและเลขานุการของคณะกรรมการบริหาร และบริหารกิจการของสำนักงานปฏิรูปการศึกษาภายใต้การกำกับดูแลของคณะกรรมการบริหาร คณะกรรมการบริหารและเลขาธิการมีวาระการดำรงตำแหน่งวาระเดียวเป็นเวลาสามปี เมื่อครบวาระแล้วให้ยุบเลิกตำแหน่งและสำนักงานปฏิรูปการศึกษา
- มาตรา 77 ให้มีคณะกรรมการสรรหาคณะกรรมการบริหารสำนักงานปฏิรูปการศึกษาคณะหนึ่ง จำนวนสิบห้าคน ทำหน้าที่คัดเลือกบุคคลที่สมควรได้รับการเสนอชื่อเป็นคณะกรรมการบริหาร จำนวนสองเท่าของจำนวนประธานและกรรมการบริหาร เพื่อเสนอคณะรัฐมนตรีพิจารณาแต่งตั้งประกอบด้วย
- (1) ผู้แทนหน่วยงานที่เกี่ยวข้องจำนวนห้าคน ได้แก่ ปลัดกระทรวงศึกษาธิการ ปลัดทบวงมหาวิทยาลัย เลขาธิการคณะกรรมการกฤษฎีกา เลขาธิการคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ และผู้อำนวยการสำนักงานงบประมาณ

(2) อธิการบดีของสถาบันอุดมศึกษาของรัฐและเอกชนที่เป็นนิติบุคคล ซึ่งคัดเลือกกันเองจำนวนสองคน และคณบดีคณะครุศาสตร์ ศึกษาศาสตร์ หรือการศึกษาทั้งของรัฐและเอกชนที่มีการสอนระดับปริญญาในสาขาวิชาครุศาสตร์ ศึกษาศาสตร์ หรือการศึกษา ซึ่งคัดเลือกกันเองจำนวนสามคน ในจำนวนนี้จะต้องเป็นคณบดีคณะครุศาสตร์ ศึกษาศาสตร์ หรือการศึกษาจากมหาวิทยาลัยของรัฐไม่น้อยกว่าหนึ่งคน

(3) ผู้แทนสมาคมวิชาการ หรือวิชาชีพด้านการศึกษาที่เป็นนิติบุคคล ซึ่งคัดเลือกกันเองจำนวนห้าคน ให้คณะกรรมการสรรหาเลือกกรรมการสรรหาคนหนึ่ง เป็นประธานกรรมการ และเลือกกรรมการสรรหาอีกคนหนึ่งเป็นเลขานุการคณะกรรมการสรรหา

มาตรา 78 ให้นายกรัฐมนตรีเป็นผู้รักษาการตามพระราชกฤษฎีกาจัดตั้งสำนักงานปฏิรูปการศึกษา และมีอำนาจกำกับดูแลกิจการของสำนักงานตามที่กำหนดไว้ในกฎหมายว่าด้วยองค์การมหาชน นอกจากนี้มีบัญญัติไว้แล้วในพระราชบัญญัตินี้ พระราชกฤษฎีกาจัดตั้งสำนักงานปฏิรูปการศึกษาอย่างน้อยต้องมีสาระสำคัญ ดังต่อไปนี้

(1) องค์กรประกอบ อำนาจหน้าที่ และวาระการดำรงตำแหน่งของคณะกรรมการบริหารตามมาตรา 75 และมาตรา 76

(2) องค์กรประกอบ อำนาจหน้าที่ของคณะกรรมการสรรหา หลักเกณฑ์ วิธีการสรรหา และการเสนอแต่งตั้งคณะกรรมการบริหาร ตามมาตรา 77

(3) คุณสมบัติและลักษณะต้องห้ามรวมทั้งการพ้นจากตำแหน่งของคณะกรรมการบริหาร เลขาธิการ และเจ้าหน้าที่

(4) ทุน รายได้ งบประมาณ และทรัพย์สิน

(5) การบริหารงานบุคคล สวัสดิการ และสิทธิประโยชน์อื่น

(6) การกำกับดูแล การตรวจสอบ และการประเมินผลงาน

(7) การยุบเลิก

(8) ข้อกำหนดอื่น ๆ อันจำเป็นเพื่อให้กิจการดำเนินไปได้โดยเรียบร้อยและมีประสิทธิภาพ

ภาคผนวก 3

พระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา พ.ศ. 2547

## พระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา พ.ศ. 2547

มาตรา 1 พระราชบัญญัตินี้เรียกว่า “พระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา พ.ศ. 2547”

มาตรา 2 [1] พระราชบัญญัตินี้ให้ใช้บังคับตั้งแต่วันถัดจากวันประกาศในราชกิจจานุเบกษาเป็นต้นไป

มาตรา 3 ให้ยกเลิก

- (1) พระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการครู พ.ศ. 2523
- (2) พระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการครู (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2535
- (3) พระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการครู (ฉบับที่ 3) พ.ศ. 2538

มาตรา 4 ในพระราชบัญญัตินี้

“ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา” หมายความว่า บุคคลซึ่งได้รับการบรรจุและแต่งตั้งตามพระราชบัญญัตินี้ให้รับราชการโดยได้รับเงินเดือนจากเงินงบประมาณแผ่นดิน งบประมาณที่จ่ายในลักษณะเงินเดือนในกระทรวงศึกษาธิการ กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา กระทรวงวัฒนธรรม หรือกระทรวงอื่นที่กำหนดในพระราชกฤษฎีกา

“ข้าราชการครู” หมายความว่า ผู้ที่ประกอบวิชาชีพซึ่งทำหน้าที่หลักทางด้านการเรียนการสอนและส่งเสริมการเรียนรู้ของผู้เรียนด้วยวิธีการต่างๆ ในสถานศึกษาของรัฐ

“คณาจารย์” หมายความว่า บุคลากรซึ่งทำหน้าที่หลักทางด้านการสอนและการวิจัยในสถานศึกษาระดับอุดมศึกษาระดับปริญญาของรัฐ

“บุคลากรทางการศึกษา” หมายความว่า ผู้บริหารสถานศึกษา ผู้บริหารการศึกษา รวมทั้งผู้สนับสนุนการศึกษาซึ่งเป็นผู้ทำหน้าที่ให้บริการ หรือปฏิบัติงานเกี่ยวเนื่องกับการจัดกระบวนการเรียนการสอน การนิเทศ การบริหารการศึกษา และปฏิบัติงานอื่นในหน่วยงานการศึกษา

“วิชาชีพ” หมายความว่า วิชาชีพครู วิชาชีพบริหารการศึกษา และวิชาชีพบุคลากรทางการศึกษาอื่น

“เขตพื้นที่การศึกษา” หมายความว่า เขตพื้นที่การศึกษาตามประกาศกระทรวง

“หน่วยงานการศึกษา” หมายความว่า

- (1) สถานศึกษา
- (2) สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
- (3) สำนักงานการศึกษานอกโรงเรียน
- (4) แหล่งการเรียนรู้ตามประกาศของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
- (5) หน่วยงานตามกฎหมายว่าด้วยระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการหรือตามประกาศกระทรวง หรือหน่วยงานที่คณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษากำหนด

“สถานศึกษา” หมายความว่า สถานพัฒนาเด็กปฐมวัย โรงเรียน ศูนย์การศึกษาพิเศษ ศูนย์การศึกษานอกระบบและตามอัธยาศัย ศูนย์การเรียนรู้ วิทยาลัย วิทยาลัยชุมชน สถาบัน หรือสถานศึกษาที่เรียกชื่ออย่างอื่นของรัฐที่มีอำนาจหน้าที่หรือมีวัตถุประสงค์ในการจัดการศึกษาตามกฎหมายว่าด้วยการศึกษาแห่งชาติและตามประกาศกระทรวง

“ส่วนราชการ” หมายความว่า หน่วยงานของรัฐที่มีฐานะเป็นกรมหรือเทียบเท่ากรม

“หัวหน้าส่วนราชการ” หมายความว่า ปลัดกระทรวง เลขาธิการ อธิบดี หรือตำแหน่งที่เรียกชื่ออย่างอื่นที่มีฐานะเทียบเท่า

“กระทรวง” หมายความว่า กระทรวงศึกษาธิการ

“รัฐมนตรีเจ้าสังกัด” หมายความว่า รัฐมนตรีว่าการกระทรวงในกระทรวงที่มีข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาอยู่ในสังกัด

“รัฐมนตรี” หมายความว่า รัฐมนตรีผู้รักษาการตามพระราชบัญญัตินี้

มาตรา 5 บรรดาคำว่า “ข้าราชการพลเรือน” ที่มีอยู่ในกฎหมาย ประกาศ ระเบียบ และข้อบังคับอื่นใด ให้หมายความรวมถึงข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาด้วย เว้นแต่จะได้มีกฎหมาย ประกาศ ระเบียบ หรือข้อบังคับอื่นใดที่บัญญัติไว้สำหรับข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาโดยเฉพาะ

มาตรา 6 ให้รัฐมนตรีว่าการกระทรวงศึกษาธิการรักษาการตามพระราชบัญญัตินี้ ในกรณีที่มีปัญหาขัดแย้งหรือการที่จะต้องตีความในปัญหาเกี่ยวกับข้าราชการครู ตามพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการครู พ.ศ. 2523 และข้าราชการพลเรือนในสังกัดกระทรวงซึ่งตามพระราชบัญญัตินี้กำหนดให้เป็นข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา ยกเว้นข้าราชการครูและข้าราชการพลเรือนสามัญในสังกัดสถาบันเทคโนโลยีราชมงคล มหาวิทยาลัยราชภัฏ สถาบันเทคโนโลยีปทุมวัน และเป็นกรณีที่พระราชบัญญัตินี้มิได้กำหนดให้คณะกรรมการบริหารงานบุคคลของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาหรือองค์กรใดเป็นผู้กำหนดหรือวินิจฉัยชี้ขาด ให้เป็นอำนาจหน้าที่ของรัฐมนตรีเป็นผู้กำหนดหรือวินิจฉัยชี้ขาด

หมวด 1 คณะกรรมการบริหารงานบุคคลของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา

หมวด 2 บททั่วไป

หมวด 3 การกำหนดตำแหน่ง วิทยฐานะ และการให้ได้รับเงินเดือน เงินวิทยฐานะ และเงินประจำตำแหน่ง

หมวด 4 การบรรจุและการแต่งตั้ง

หมวด 5 การเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ

หมวด 6 วินัยและการรักษาวินัย

หมวด 7 การดำเนินการทางวินัย

หมวด 8 การออกจากราชการ

หมวด 9 การอุทธรณ์และการร้องทุกข์

บทเฉพาะกาล

หมายเหตุ :- เหตุผลในการประกาศใช้พระราชบัญญัติฉบับนี้ คือ เนื่องจากพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 ได้กำหนดให้มีการจัดระบบข้าราชการครู คณาจารย์ และบุคลากรทางการศึกษาขึ้นใหม่ ตามที่บัญญัติไว้ในหมวด 7 โดยเฉพาะในมาตรา 54 ได้กำหนดให้มีองค์กรกลางบริหารงานบุคคลของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาโดยให้ครูและบุคลากรทางการศึกษาทั้งของหน่วยงานการศึกษาในระดับสถานศึกษาของรัฐและระดับเขตพื้นที่การศึกษาเป็นข้าราชการในสังกัดองค์กรกลางบริหารงานบุคคลของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาโดยยึดหลักการกระจายอำนาจการบริหารงานบุคคลสู่ส่วนราชการที่บริหารและจัดการศึกษา เขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษา จึงเห็นควรกำหนดให้บุคลากรที่ทำหน้าที่ด้านการบริหารและการจัดการศึกษาสังกัดอยู่ในองค์กรกลางบริหารงานบุคคลเดียวกันและโดยที่องค์กรกลางบริหารงานบุคคลและระบบการบริหารงานบุคคลของข้าราชการครูตามพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการครู พ.ศ. 2523 ที่ใช้บังคับอยู่ในปัจจุบัน มีหลักการที่ไม่สอดคล้องกับพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 ที่ให้ยึดหลักการกระจายอำนาจการบริหารงานบุคคลสู่เขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษาอีกทั้งไม่สอดคล้องกับหลักการปฏิรูประบบราชการ สมควรยกร่างกฎหมายว่าด้วยระเบียบข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา ขึ้นใหม่แทนพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการครู พ.ศ. 2523 และเพื่อให้เอกภาพทางด้านนโยบายการบริหารงานบุคคลของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษาทั้งหมด จึงจำเป็นต้องตราพระราชบัญญัตินี้

#### ภาคผนวก 4

ผลการทดสอบความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม

**ผลการทดสอบความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม**

เรื่อง พฤติกรรมการปฏิบัติงานของบุคลากรทางการศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจังหวัดสงขลาภายใต้การปฏิรูปโครงสร้างการบริหารจัดการศึกษา

ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับพฤติกรรมการปฏิบัติงานตามบทบาทของบุคลากรทางการศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจังหวัดสงขลาภายใต้การปฏิรูปโครงสร้างการบริหารจัดการศึกษา

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Alpha if Item Deleted
ข้อ 1	243.1333	869.7057	.5516	.9743
ข้อ 2	243.1667	886.6264	.3503	.9746
ข้อ 3	243.1000	852.3690	.7536	.9737
ข้อ 4	243.0333	882.6540	.4120	.9745
ข้อ 5	243.4333	859.2885	.6639	.9740
ข้อ 6	242.9000	873.8172	.6217	.9740
ข้อ 7	242.5333	876.1885	.6472	.9740
ข้อ 8	242.9667	869.7575	.6633	.9739
ข้อ 9	243.2333	872.1851	.5609	.9742
ข้อ 10	243.4000	850.2483	.7375	.9738
ข้อ 11	242.6667	876.4368	.7076	.9739
ข้อ 12	242.8667	866.3954	.7138	.9738
ข้อ 13	242.8333	857.1782	.7686	.9737
ข้อ 14	242.8667	859.2230	.7862	.9736
ข้อ 15	242.5333	872.8092	.8000	.9738

ตอนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับพฤติกรรมความเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การของบุคลากรทางการศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจังหวัดสงขลาภายใต้การปฏิรูปโครงสร้างการบริหารจัดการศึกษา

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Alpha if Item Deleted
ข้อ 1	242.5333	876.6023	.6941	.9739
ข้อ 2	242.8000	872.0966	.6891	.9739
ข้อ 3	242.9667	876.2402	.6399	.9740
ข้อ 4	242.6333	874.1713	.6295	.9740
ข้อ 5	242.1667	883.0402	.5098	.9743
ข้อ 6	242.5000	884.1897	.4641	.9743
ข้อ 7	242.3000	871.9414	.7306	.9738
ข้อ 8	242.9000	862.6448	.7477	.9737
ข้อ 9	242.5667	881.4264	.5874	.9741
ข้อ 10	242.6000	877.9724	.6015	.9741
ข้อ 11	242.4667	875.2920	.6774	.9739
ข้อ 12	242.6333	877.0678	.6539	.9740
ข้อ 13	242.6000	871.5586	.7661	.9738
ข้อ 14	242.6333	884.0333	.5795	.9742
ข้อ 15	242.8000	878.2345	.6367	.9740

ตอนที่ 4 แบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยสภาพแวดล้อมในการทำงานของบุคลากรทางการศึกษา  
ภายใต้การปฏิรูปโครงสร้างการบริหารจัดการศึกษา

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Alpha if Item Deleted
ข้อ 1	242.5667	881.1506	.5418	.9742
ข้อ 2	243.0000	870.4828	.5598	.9742
ข้อ 3	243.2000	882.0966	.4603	.9744
ข้อ 4	242.7000	878.5621	.5349	.9742
ข้อ 5	242.9667	889.0678	.3164	.9746
ข้อ 6	243.0667	873.8575	.5719	.9741
ข้อ 7	243.0667	869.0989	.6385	.9740
ข้อ 8	243.0667	854.7540	.7374	.9738
ข้อ 9	243.0667	874.4092	.5323	.9743
ข้อ 10	243.2000	869.4759	.6095	.9741
ข้อ 11	242.9000	865.5414	.7641	.9737
ข้อ 12	242.9000	874.9207	.6879	.9739
ข้อ 13	242.3333	877.7057	.7348	.9739
ข้อ 14	242.6333	876.9379	.5225	.9742
ข้อ 15	242.5333	874.5989	.6083	.9741
ข้อ 16	242.4000	871.8437	.7119	.9739
ข้อ 17	242.4333	875.1552	.6746	.9739
ข้อ 18	242.5333	884.7230	.7047	.9739
ข้อ 19	242.5000	875.2920	.6507	.9740
ข้อ 20	242.3667	877.0678	.6004	.9742

ตอนที่ 5 แบบสอบถามเกี่ยวกับความพึงพอใจต่อสภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรทางการศึกษาภายใต้การปฏิรูปโครงสร้างการบริหารจัดการศึกษา

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Alpha if Item Deleted
ข้อ 1	242.5000	888.3276	.4398	.9744
ข้อ 2	242.4667	897.2230	.2019	.9747
ข้อ 3	242.7333	893.0989	.2488	.9747
ข้อ 4	243.0333	877.8954	.5505	.9742
ข้อ 5	243.1667	883.7989	.4487	.9744
ข้อ 6	243.1667	886.2126	.4231	.9744
ข้อ 7	242.8000	880.7172	.5230	.9742
ข้อ 8	242.6333	877.9644	.5811	.9741
ข้อ 9	242.6000	885.3517	.4515	.9743
ข้อ 10	242.9000	879.4034	.4667	.9744
ข้อ 11	242.8333	874.3506	.5878	.9741
ข้อ 12	242.7667	857.5644	.7773	.9737
ข้อ 13	242.5667	877.2195	.7098	.9739
ข้อ 14	242.4000	875.2828	.6928	.9739
ข้อ 15	242.5000	872.3966	.6708	.9739

## ประวัติผู้เขียน

ชื่อ	นางสาวพจนา คงมา	
รหัสประจำตัวนักศึกษา	4737305	
วุฒิการศึกษา		
วุฒิ	ชื่อสถาบัน	ปีที่สำเร็จการศึกษา
ศิลปศาสตรบัณฑิต (ภาษาญี่ปุ่น)	มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์	2545