

รูปแบบการพัฒนาสมรรถนะผู้บริหารเพื่อส่งเสริมคุณภาพการศึกษา ของโรงเรียนตำรวจตระเวนชายแดน*

The Competency Development Model to Support Quality Education for Border Patrol Police School

*พันโท สุทัศน์ ครำในเมือง¹

บทคัดย่อ

การศึกษานี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาสมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียนตำรวจตระเวนชายแดนในประเทศไทย โดยนำเสนอและประเมินรูปแบบการพัฒนาสมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียนตำรวจตระเวนชายแดนในประเทศไทยด้วยวิธีการศึกษาเชิงคุณภาพและเชิงปริมาณมีการสัมภาษณ์และการสนทนากลุ่มผู้ทรงคุณวุฒิเพื่อรับรองรูปแบบที่เหมาะสมในการพัฒนาสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนตำรวจตระเวนชายแดน ผลการศึกษาพบว่า รูปแบบการพัฒนาสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนตำรวจตระเวนชายแดนประกอบด้วยสมรรถนะ 3 ด้าน คือ (1) สมรรถนะหลัก ประกอบด้วยการพัฒนาด้านหน้าที่ในการป้องกันประเทศ และด้านหน้าที่ตามจรรยาบรรณข้าราชการ (2) สมรรถนะด้านวิชาชีพ ประกอบด้วยการพัฒนาสมรรถนะด้านหน้าที่ในการบริหารจัดการ ด้านการเป็นแบบอย่างที่ดี และด้านการจัดการความรู้ และการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ, (3) สมรรถนะด้านเทคนิค ประกอบด้วยการพัฒนาสมรรถนะด้านการบริหารงานยุคโลกาภิวัตน์ ด้านการสร้างแรงจูงใจและส่งเสริมคุณธรรมจริยธรรมและด้านการบริหารราชการแนวใหม่ ผู้ทรงคุณวุฒิให้การรับรองยืนยันสนับสนุนสมรรถนะที่นำเสนอว่าเหมาะสม

คำสำคัญ: โรงเรียนตำรวจตระเวนชายแดน, สมรรถนะผู้บริหาร

Abstract

The purposes of this research were to study the competency for border patrol police school administrator in Thailand to study the competency development model for border patrol police school administrator in Thailand and to present the competency development model for border patrol police school administrator in Thailand.

¹ นักศึกษาหลักสูตรศึกษาศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยอีสเทิร์นเอเซีย

* ส่วนหนึ่งของวิทยานิพนธ์ระดับดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยอีสเทิร์นเอเซีย ปีการศึกษา 2553

อาจารย์ที่ปรึกษา : รองศาสตราจารย์ ดร. ทวีวัฒน์ ปิตยานนท์

The research was to study (1) the competency development model for border patrol police school administrator, going about many areas to study environment. Context and problems of the competency development for school administrator, in depth interview, management discussion focus group and factor analysis, (2) to develop the competency development model for border patrol police school administrator for interviewing focus group by Delphi technique. (3) certifying appropriate model of the competency development for border patrol police school administrator using technique of management discussion focus group.

The results of research were found as follows : The competency development model for border patrol school administrator consisted of three aspects, that is, (1) the fundamental competency, comprising the competency development official ethics (2) the vocational competency, comprising competency development as duty for administration, for a good model and the competency development as management of knowledge and utilizing information technology (IT) (3) the technical competency, comprising competency development as globalization administration, as making motivation, supporting goodness, morality and new official administration and confirmed by 20 experts, marking in cash depict viz ; when analyzing specialist's interview result to seek reliability with Cranbach's alpha statistics was at 0.8874, reliability was at high average, it indicated that specialist's harmonious and trusty reply, opinion, suggestion, on looking about six components the majority specialist affirmed discovering competency.

Keywords: Border patrol police school

ความนำ

การศึกษาเป็นเครื่องมือพัฒนาคนให้มีคุณภาพ และการให้การศึกษาก็เพื่อพัฒนาคนนั้นต้องทำตั้งแต่เยาว์วัย สถานศึกษาเป็นแหล่งผลิตและพัฒนาคนให้มีความรู้และมีคุณลักษณะตามที่พึงประสงค์ ดังปรากฏในหลักสูตรไม่ว่าฉบับไหน แม้ฉบับล่าสุดคือ หลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐานพุทธศักราช 2544 ที่คาดหวังว่า ผลลัพธ์จะเกิดขึ้นกับผู้เรียน ก็คือคุณลักษณะที่พึงประสงค์ ต้องเป็นเด็กที่มีความคิดสร้างสรรค์ ใฝ่รู้ ใฝ่เรียน รักการอ่าน เขียน ค้นคว้า มีความรู้เท่าทันการเปลี่ยนแปลง มีทักษะ และกระบวนการคิด เป็นพลเมืองดี รักประเทศชาติ มุ่งทำประโยชน์ให้ท้องถิ่น ทั้งหมดคือสิ่งที่คาดหวังที่เป็น

คุณภาพหรือมาตรฐานเด็กไทย พระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ.2546 มาตรา 35 ที่ว่า “สถานศึกษาที่จัดการศึกษาขั้นพื้นฐานตามมาตรา 34 (2) เฉพาะที่เป็นโรงเรียนมีฐานะเป็นนิติบุคคล” การกำหนดให้สถานศึกษาเป็นนิติบุคคลนับเป็นการปฏิรูป การศึกษาครั้งสำคัญของประเทศไทย ถือเป็นยกระดับ คุณภาพการศึกษา ด้วยการให้สถานศึกษามีอิสระและมีความเข้มแข็งในการบริหารสถานศึกษา การกระจายอำนาจ การบริหารจัดการศึกษาทำให้ผู้บริหารสถานศึกษามีความรับผิดชอบและรับประกันคุณภาพร่วมกันในสถานศึกษา ของตนมากขึ้น ผู้บริหารโรงเรียนในยุคปัจจุบันต้องมีความสามารถ หรือมีสมรรถนะในการพัฒนาบุคลากร

(ฐนิกานต์ เต่งตระกูล, 2552, หน้า 87)

องค์การสถานศึกษา ประกอบไปด้วย นักเรียน ครู อาจารย์ หัวหน้าหมวดวิชา ผู้ช่วยผู้อำนวยการ ผู้อำนวยการ คณะกรรมการบริหารโรงเรียน ชุมชน ฯลฯ (ปราชญ์ กล้าพจัญ และสมศักดิ์ คงเที่ยง, 2545, หน้า 31) การบริหารศึกษาเป็นความพยายามที่จะจัดดำเนินการเกี่ยวกับการศึกษาอันได้แก่ โรงเรียน หลักสูตร ครู นักเรียน วัสดุอุปกรณ์ ตำราเรียน และอาคารสถานที่ เป็นต้น ให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ หรือกล่าวอีกนัยหนึ่งก็คือ ความพยายามที่จะจัดดำเนินการทุกอย่างเกี่ยวกับการศึกษาโดยมีผลผลิตคือ ผู้เรียนที่มีคุณภาพในที่สุด (กิติมา ปริดีดิติก, 2532, หน้า 4) สังคมเป็นสังคมที่ใช้ความรู้เป็นฐานในการพัฒนาประเทศอย่างมีดุลยภาพ จึงมีความจำเป็นต้องส่งเสริมการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง โดยยึดถือและเน้นหลักการ “การพัฒนาโดยประชาชนของประชาชนเพื่อประชาชนด้วยระบบการบริหารและการจัดการที่ดี” เพื่อให้ทุกภาคส่วนของสังคมเข้ามามีส่วนร่วมในการกำหนดและตัดสินใจในกิจกรรมสาธารณะที่เกี่ยวข้องกับตนเองและชุมชนท้องถิ่น การปฏิบัติเช่นนี้ทำให้เกิดพลังชุมชนท้องถิ่นที่เข้มแข็ง อันจะเป็นรากฐานที่มั่นคงในการพัฒนาประเทศที่มีเสถียรภาพ และยั่งยืนตลอดไป (กล้า ทองขาว, 2547, หน้า 1-2)

แนวคิดที่เกี่ยวข้องกับสมรรถนะของบุคลากร ได้รับความสนใจทั้งในส่วนของภาครัฐและภาคเอกชน สำนักงาน ก.พ. ภายใต้แผนแม่บทการปฏิรูประบบบริหารงานภาครัฐ ได้นำเอาแนวคิดสมรรถนะ มาประยุกต์ใช้ในการบริหารงานบุคคล (สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน, 2546 ข, หน้า 2) การพัฒนาบุคคลให้มีความพร้อม และสามารถทำงานให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร สามารถบริหารงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่ต้องการมีความสำคัญอย่างยิ่ง (สมชาย หิรัญกิตติ, 2542, หน้า 9)

เนตร์พัฒนา ยาวีราช (2548, หน้า 77) กล่าวว่า การบริหารทรัพยากรมนุษย์ เป็นปัจจัยสำคัญของการปฏิบัติงานในองค์กร โดยอาศัยบุคลากรทุกฝ่ายในการทำงานอย่างมีคุณค่าเพื่อความสำเร็จตามเป้าหมาย การบริหารทรัพยากร

มนุษย์ที่เหมาะสมจะช่วยให้พนักงานมีความรู้สึกในการทำงานที่ดีและทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ การเพิ่มผลผลิตในองค์กรมาจากการบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่ดีและการจัดการทรัพยากรทางการบริหารที่ดี

กระทรวงมหาดไทยโดยมติของคณะรัฐมนตรี ได้ออกคำสั่งที่ 436/2496 ลงวันที่ 6 พฤษภาคม 2496 ประกาศตั้งกองบัญชาการตรวจรักษาชายแดนอีสาน (บ.รช.) ขึ้นเพื่อป้องกันรักษาเหตุการณ์และความสงบทางชายแดน หน่วยที่ได้จัดตั้งมีคุณลักษณะ 3 ประการคือ (1) สามารถทำการรบได้อย่างทหาร (2) สามารถป้องกันและปราบปรามอาชญากรรมอย่างตำรวจ (3) พัฒนาและช่วยเหลือประชาชนได้อย่างพลเรือน (กองบัญชาการตรวจตระเวนชายแดน 40 ปี โรงเรียน ตชด. , 2539, หน้า 36) และถือเอาวันที่ 6 พฤษภาคมของทุกปีเป็นวันคล้ายวันก่อตั้งตำรวจตระเวนชายแดนมาจนถึงปัจจุบัน

เนื่องจากในดินแดนที่ห่างไกลในประเทศไทย มีเด็กที่อยู่ตามคอกและท้องถื่นทุรกันดารจะเข้าไปถึงได้ แต่ด้วยการเดินเท้า เด็กชาวเขาและเด็กในถิ่นทุรกันดาร ไกลคมนาคมนี้ ไม่ว่าจะอยู่ตำบลใด คือส่วนหนึ่งของเด็กวันนี้ซึ่งจะเป็นกำลังของชาติบ้านเมือง ในวันหน้าเป็นทรัพยากรที่มีค่าและสำคัญของบ้านเมือง การจัดตั้งโรงเรียนการสอนหนังสือจะเป็นช่องทางหรือปัจจัยให้ ชาวเขาและประชาชนไกลคมนาคมได้หลุดพ้นจากความโง่เขลาโรคภัยไข้เจ็บและความยากจน เป็นพลเมืองดีและเป็นกำลังสำคัญในการพัฒนาประเทศ ประกอบทั้งตำรวจตระเวนชายแดนมีภารกิจรับผิดชอบ ซึ่งจำเป็นต้องปฏิบัติ อยู่ตามป่าเขาและพื้นที่ทุรกันดารอันเป็นที่อยู่ของเด็กเหล่านั้น จึงได้ริเริ่มจัดตั้งโรงเรียนและดำเนินการเรียนการสอนให้แก่เด็กชาวเขาและประชาชนไกลคมนาคม เพื่อเป็นการเสริมต่องานโรงเรียนซึ่งกระทรวงศึกษาธิการ ได้ดำเนินการอยู่ตามพื้นที่อีกส่วนหนึ่ง โดยเรียกชื่อว่า “โรงเรียน ตชด.” ในการสอนเด็กชาวเขานั้นได้รับการ ทักท้วงจากข้าราชการชั้นผู้ใหญ่ในกระทรวงศึกษาธิการว่า การจัดตั้งโรงเรียนสอนเด็กเกิน 7 คน จะต้องได้รับอนุญาต จากกระทรวงศึกษาธิการในท้องถิ่นก่อนไม่เช่นนั้นจะไม่

ถูกต้อง กก.ตชด.เขต 5 จึงได้บันทึกขออนุมัติอย่างถูกต้อง และเปิดทำการสอนครั้งแรกที่บ้านดอนมหวัน อำเภอเชียงของ จังหวัดเชียงราย ในวันที่ 7 มกราคม 2499 มีชื่อว่า “โรงเรียน ตชด.บำรุงที่ 1” ซึ่งถือเป็นการกำเนิดโรงเรียน ตชด. อย่างถูกต้องตามกฎหมาย เป็นโรงเรียนแรก (กองบัญชาการตำรวจตระเวนชายแดน 40 ปี โรงเรียนตำรวจตระเวนชายแดน, 2539, หน้า 38-39, 41)

ในหนังสือ ด้วยจงรักและภักดี 50 ปี โรงเรียน ตชด. ได้กล่าวโดยสรุปว่า โรงเรียน ตชด. มีการพัฒนา มาเป็นลำดับโดยได้มีการแบ่งการพัฒนาออกเป็น 4 ยุค ได้แก่ (1) ยุคก่อตั้งหรือยุคนุกเบิก (พ.ศ.2498-2507) (2) ยุคขยายกิจการ (พ.ศ. 2508-2523) (3) ยุคพัฒนาโรงเรียนเป็นแหล่งพัฒนาคุณภาพชีวิตแบบยั่งยืน (พ.ศ. 2523-2541) และ (4) ยุคพัฒนาโรงเรียนให้มีมาตรฐานตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 (พ.ศ.2542-ปัจจุบัน) (กองบัญชาการตำรวจตระเวนชายแดน 50 ปี โรงเรียนตำรวจตระเวนชายแดน, 2550, หน้า 109-228) จำนวนโรงเรียนและศูนย์การเรียนของ ตชด. มีการเปลี่ยนแปลงไปตามสถานการณ์มีการจัดตั้งศูนย์การเรียนขึ้นใหม่ และในที่มีที่ความเจริญเข้าไปถึง มีความปลอดภัยแล้วในระดับที่ยอมรับได้ ก็จะมีการถ่ายโอนโรงเรียนให้กับกระทรวงศึกษาธิการ

ในปีการศึกษา 2553 กองบัญชาการตำรวจตระเวนชายแดนมีสถานศึกษาในความรับผิดชอบจำนวน 179 แห่ง จำแนกเป็นโรงเรียนระดับต่ำกว่า ชั้นมัธยมศึกษา 165 แห่ง, ศูนย์การเรียนตำรวจตระเวนชายแดน 12 แห่ง และโรงเรียนมัธยมศึกษา 2 แห่ง มีครู จำนวน 1,771 คน จำแนกเป็นครูระดับก่อนประถม และระดับประถมศึกษา 1,722 คน และมีมัธยมศึกษา 49 คน และนักเรียน รวม 23,868 คน จำแนกเป็นชั้นก่อนประถมศึกษา 6,222 คน ประถมศึกษา 16,869 คน และมีมัธยมศึกษา 777 คน (ข้อมูล ณ วันที่ 8 กันยายน 2553)

สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์การมหาชน) รอบที่ 2 พ.ศ.2553 พบว่า

สรุปผลการประเมินภายนอกสถานศึกษาของ ร.ร.ตชด. มีโรงเรียนที่เข้ารับการประเมินจำนวน 162 โรงเรียน จากโรงเรียน 179 โรงเรียน มีการประเมิน 3 ด้าน คือ ด้านผู้บริหาร ด้านครูและด้านผู้เรียน สรุปได้ว่า โรงเรียนที่เข้ารับการประเมินทั้งหมด การประเมินอยู่ในเกณฑ์ดี ทุกโรงเรียนคือ ด้านผู้บริหาร มาตรฐานที่ 14 สถานศึกษา ส่งเสริมความร่วมมือกับชุมชนในการพัฒนาการศึกษานอกนั้น ส่วนใหญ่จะอยู่ในเกณฑ์พอใช้ โดยเฉพาะด้านครู มาตรฐาน 22 ครูมีความสามารถในการจัดการเรียนการสอนอย่างมีประสิทธิภาพและเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ และ มาตรฐานที่ 24 ครูมีคุณวุฒิ/ความรู้ ความสามารถ ตรงกับงานที่รับผิดชอบและมีครูพอเพียง จะอยู่ในเกณฑ์ปรับปรุงและพอใช้ เป็นส่วนใหญ่ ดังนั้น จึงสมควรปรับปรุง เป็นเรื่องเร่งด่วนเป็นลำดับแรกต่อไป ทั้งต้องขึ้นอยู่กับความสามารถหรือสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา กอปรกับโรงเรียนตำรวจตระเวนชายแดนในประเทศไทย ยังไม่ได้มีการกำหนดสมรรถนะของผู้บริหาร มาก่อน มีแต่ การประเมินค่านายตำรวจสัญญาบัตรประจำปี ปีละ 2 ครั้ง เท่านั้น

จากพระราชดำรัสสมเด็จพระศรีนครินทราบรมราชชนนี เนื่องในวโรกาสทรงรับเหรียญราชการชายแดน ณ วังสระปทุม เมื่อ 7 มกราคม 2508 ความว่า “ขอขอบใจท่านทั้งหลายที่ได้นำเหรียญราชการชายแดน มามอบให้ การที่ข้าพเจ้าได้ออกเยี่ยมจังหวัดชายแดน ก็เพราะระลึกอยู่เสมอว่า ข้าราชการและประชาชนใน จังหวัดชายแดนนั้นย่อมได้รับความสะดวกน้อยกว่า ผู้ที่อยู่ในเมืองหลวง โดยเฉพาะตำรวจภูธรชายแดน ต้องปฏิบัติหน้าที่ห่างไกลความเจริญ ซึ่งไม่เคยชินมาก่อน ย่อมได้รับความทุกข์ยากมาก การที่ท่านทั้งหลายได้อุดหนุน ปฏิบัติหน้าที่ในท้องถื่นอันทุรกันดารเช่นนั้น เป็นการ เสียสละความสุขส่วนตัว เพื่อประโยชน์ส่วนรวม คือ ความมั่นคงของชาติ และความผาสุกของประชาชน ด้วยความห่วงใยในความลำบากที่ท่านทั้งหลายได้รับ ดังกล่าวนั้น และใครจะได้เห็นสภาพความเป็นอยู่ที่แท้จริง เพื่อจะได้ช่วยเหลือกัน ข้าพเจ้าจึงได้ออกเยี่ยมตามที่

ต่าง ๆ ขอให้ท่านทั้งหลายได้ทราบด้วยว่า ข้าพเจ้าระลึกถึงการปฏิบัติหน้าที่อันยากลำบากของท่านทั้งหลายอยู่เสมอ และยินดีให้ความช่วยเหลือแก่ท่านทั้งหลายด้วย ทั้งนี้ก็เพื่อประโยชน์ต่อประเทศชาติของเรา ข้าพเจ้าขอขอบใจท่านอีกครั้งหนึ่งที่ได้พร้อมใจกันนำเหรียญราชการชายแดนมามอบให้ในวันนี้” (กองบัญชาการตำรวจตระเวนชายแดน 40 ปี โรงเรียน ตชด., 2539, หน้า 117)

ประเทศไทยตามแนวชายแดนถือเป็นพื้นที่ทุรกันดารหรือห่างไกลคมนาคมส่วนใหญ่ มักมีปัญหาด้านความมั่นคงและประชาชนมักมีปัญหาด้านคุณภาพชีวิตในเกือบทุกเรื่องจำเป็นต้องได้รับการพัฒนาให้ดีขึ้น ประกอบกับพื้นที่ดังกล่าวมักมีปัญหาด้านความปลอดภัยและการคมนาคมทำให้หน่วยงานปกติของรัฐไม่สามารถเข้าไปทำการพัฒนาได้ ตำรวจตระเวนชายแดนมีคุณลักษณะเหมาะสมต่อการปฏิบัติงานในพื้นที่ที่มีปัญหาด้านความปลอดภัยและการคมนาคมจึงเข้าไปดำเนินการแทนโดยใช้โรงเรียนตำรวจตระเวนชายแดนเป็นจุดเริ่มต้นและศูนย์กลางการพัฒนา (กองบัญชาการตำรวจตระเวนชายแดน 40 ปี โรงเรียนตำรวจตระเวนชายแดน, 2539, หน้า 35)

จากสภาพการของตำรวจตระเวนชายแดนซึ่งมีภารกิจที่หลากหลายและแตกต่างเป็นอย่างมากจากครูในสถานศึกษาของกระทรวงศึกษาธิการไม่ว่าจะเป็นในด้านให้การศึกษาคูแลความปลอดภัยตามแนวชายแดน ป้องกันการกระทำในสิ่งที่ผิดกฎหมายตลอดทั้งมวลชนสัมพันธ์ ดังนั้นเราจะต้องดูทั้งปัจจุบันและอนาคต เพราะครูตำรวจตระเวนชายแดนค่อนข้างจะขาดแคลนเพราะต้องเป็นบุคคลที่มีจิตใจมั่นคง สามารถเผชิญกับความยากลำบาก และเป็นบุคคลที่มีอุดมการณ์แน่วแน่เป็นอย่างมาก จึงจะสามารถทำงานในสถานการณ์ดังกล่าว

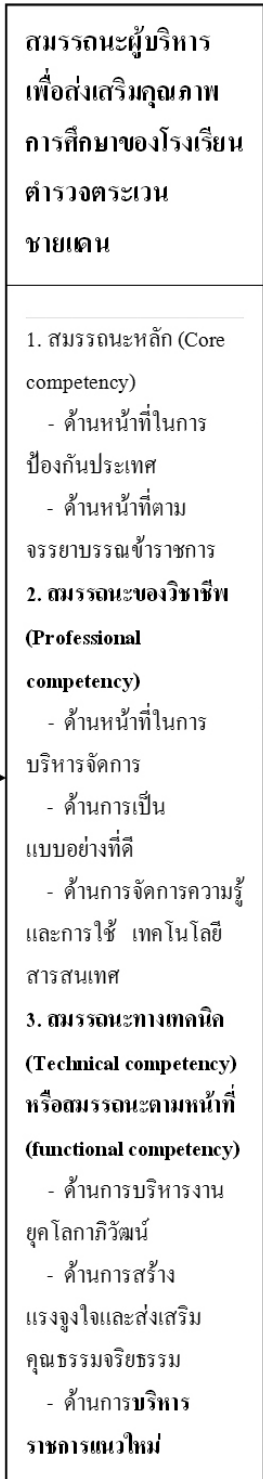
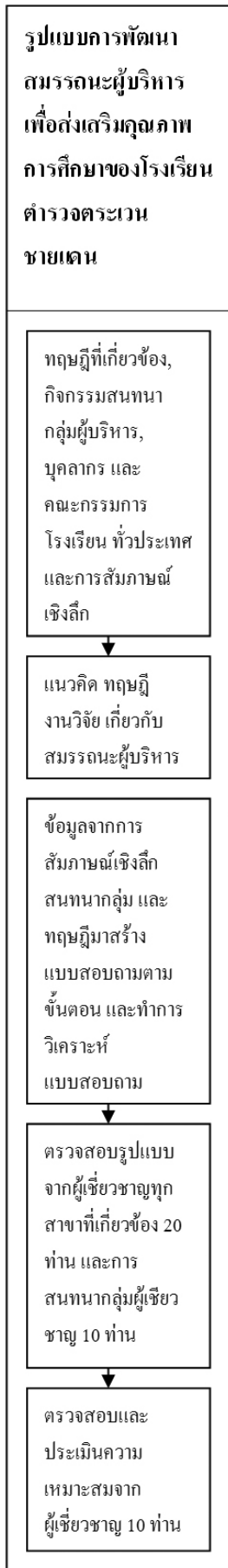
ได้ดี ดังนั้น ผู้วิจัยมีความเห็นว่าการศึกษาเพื่อพัฒนาสมรรถนะบุคคลากร ตชด. ให้มีคุณลักษณะเชิงพฤติกรรมที่เป็นผลมาจากความรู้ ทักษะความสามารถและคุณลักษณะที่ทำให้บุคคลสร้างผลงานได้โดดเด่นในองค์กรตามที่สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (2548, หน้า 4) ว่าไว้ นั้น อาจมีความแตกต่างไปและเพื่อประโยชน์ต่อผู้บริหารของโรงเรียนตำรวจตระเวนชายแดนผู้วิจัยจึงศึกษาเรื่องนี้เพื่อประโยชน์ในการพัฒนาการเรียนการสอนของโรงเรียนตชด.ต่อไป

วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาสมรรถนะผู้บริหารของโรงเรียนตำรวจตระเวนชายแดน
2. เพื่อศึกษาวิธีการพัฒนาสมรรถนะผู้บริหารเพื่อส่งเสริมคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนตำรวจตระเวนชายแดน
3. เพื่อนำเสนอรูปแบบการพัฒนาสมรรถนะผู้บริหารเพื่อส่งเสริมคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนตำรวจตระเวนชายแดนที่ได้พัฒนาขึ้นมา
4. เพื่อประเมินและตรวจสอบความเป็นไปได้ของรูปแบบการพัฒนาสมรรถนะผู้บริหารเพื่อส่งเสริมคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนตำรวจตระเวนชายแดนมีมากน้อยเพียงใด

กรอบแนวคิดการวิจัย

การศึกษาเกี่ยวกับรูปแบบการพัฒนาสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนตำรวจตระเวนชายแดนผู้วิจัยได้นำมาวิเคราะห์และกำหนดกรอบในการศึกษาดังปรากฏตามแผนภาพดังนี้



วิธีดำเนินการวิจัย

การศึกษานี้ใช้วิธีวิจัยแบบผสมผสานระหว่างการศึกษาระดับปริมาณและการศึกษาระดับคุณภาพ สำหรับการศึกษาระดับปริมาณเก็บรวบรวมข้อมูลโดยวิธีการสำรวจจากผู้บริหารและบุคลากรในโรงเรียนตำรวจตระเวนชายแดน ส่วนการศึกษาระดับคุณภาพใช้การสัมภาษณ์เชิงลึกแบบกึ่งมีโครงสร้าง โดยมีลำดับขั้นตอนของการวิจัยและวิธีการดำเนินการวิจัย มี 4 ขั้นตอน ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1: การศึกษาสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนตำรวจตระเวนชายแดน

ขั้นตอนที่ 2: การสร้างรูปแบบการพัฒนาสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนตำรวจตระเวนชายแดน

ขั้นตอนที่ 3: การนำเสนอรูปแบบในการพัฒนาสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนตำรวจตระเวนชายแดน

ขั้นตอนที่ 4: การประเมินและตรวจสอบความเป็นไปได้ของรูปแบบการพัฒนาสมรรถนะผู้บริหารเพื่อส่งเสริมคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนตำรวจตระเวนชายแดน

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

- แบบสัมภาษณ์เชิงลึกผู้ทรงคุณวุฒิที่เกี่ยวข้องและแบบสนทนากลุ่มผู้ทรงคุณวุฒิ ทั้งในหน่วยงานตำรวจตระเวนชายแดน และนักวิชาการภายนอก เกี่ยวกับองค์ประกอบของการพัฒนาสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาโดยจัดสนทนากลุ่มทั่วประเทศในขั้นตอนนี้ ผู้วิจัยทำการสุ่มตัวอย่างผู้ทรงคุณวุฒิด้วยวิธีการสุ่มตัวอย่างแบบเจาะจง (purposive sampling) จากโรงเรียนในภาคต่าง ๆ 4 ภาค ภาคละ 10 ท่าน รวมผู้เข้าร่วมสนทนากลุ่มจำนวน 40 ท่าน

- ผู้วิจัยนำแบบสอบถามที่ทดสอบค่าความเชื่อมั่นเรียบร้อยแล้วไปสอบถามบุคลากรโรงเรียนตำรวจตระเวนชายแดนจำนวน 118 โรงเรียน โรงเรียนละ 10 คน รวม 1,180 คน โดยผู้วิจัยทำการส่งแบบสอบถาม

ทางไปรษณีย์การกำหนดจำนวนกลุ่มตัวอย่างที่จะสอบถาม ผู้วิจัยกำหนดโดยเงื่อนไขของการวิเคราะห์องค์ประกอบ ซึ่งมีความต้องการข้อมูลอย่างต่ำ 10 เท่าของตัวแปรที่ต้องการวิเคราะห์ (กัลยา วานิชย์บัญชา, 2546) ซึ่งที่นี่มีจำนวน 72 ตัวแปร ทำให้มีความจำเป็นที่จะต้องเก็บข้อมูลอย่างต่ำ 720 ชุด

การวิเคราะห์ข้อมูล

เมื่อพิจารณาค่า Factor loading ของตัวแปร การพัฒนาสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนตำรวจตระเวนชายแดน ที่ผู้วิจัยได้ พัฒนาขึ้น พร้อมข้อองค์ประกอบได้ ดังนี้

1. สมรรถนะหลัก (core competency) ประกอบไปด้วย 2 องค์ประกอบคือ ด้านหน้าที่ในการป้องกันประเทศ และด้านหน้าที่ตามจรรยาบรรณข้าราชการ

2. สมรรถนะของวิชาชีพ (professional competency) ประกอบไปด้วย 3 องค์ประกอบ คือ

ด้านหน้าที่ในการบริหารจัดการ, ด้านการเป็นแบบอย่างที่ดี และด้านการจัดการความรู้และการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ

3. สมรรถนะทางเทคนิค (technical competency) หรือสมรรถนะตามหน้าที่ (functional competency) ประกอบไปด้วย 3 องค์ประกอบ คือ (1) ด้านการบริหารงานยุคโลกาภิวัตน์ (2) ด้านการสร้างแรงจูงใจและส่งเสริมคุณธรรมจริยธรรม (3) ด้านการบริหารราชการแนวใหม่

จากการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิเพื่อประกอบการพิจารณาสมรรถนะรูปแบบในการพัฒนาสมรรถนะผู้บริหารเพื่อส่งเสริมคุณภาพการศึกษาโรงเรียนตำรวจตระเวนชายแดน ในประเด็นของความเหมาะสม ความเป็นไปได้ ความถูกต้อง และสามารถนำไปใช้ประโยชน์ได้จริง โดยผู้ทรงคุณวุฒิทั้ง 10 ท่าน ได้ให้คะแนนในประเด็นต่างๆ โดยด้านความเหมาะสมได้คะแนนรวมมากที่สุด คือ 88 คะแนน อยู่ในระดับสูง ($\bar{X} = 8.8$) รองลงมาคือ ด้าน

ความถูกต้องได้คะแนนรวม 86 คะแนน อยู่ในระดับสูง ($\bar{X} = 8.6$) ด้านความเป็นไปได้ได้คะแนนรวม 85 คะแนน อยู่ในระดับสูง ($\bar{X} = 8.5$) และด้านการใช้ประโยชน์ได้คะแนนรวม 84 คะแนน อยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 8.4$) และมีค่าคะแนนเฉลี่ยรวมทุกด้าน อยู่ในระดับสูง ($\bar{X} = 8.58$) ถือว่าอยู่ในเกณฑ์ที่ดีมาก

การอภิปรายผล

จากข้อค้นพบที่เป็นสรุปผลการวิจัย เรื่อง รูปแบบการพัฒนาสมรรถนะผู้บริหารเพื่อส่งเสริมคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนตำรวจตระเวนชายแดน ผู้วิจัยนำมาอภิปรายผล ได้ดังต่อไปนี้

1. สมรรถนะผู้บริหารของโรงเรียนตำรวจตระเวนชายแดน ในปัจจุบัน พบว่า ผู้บริหารของโรงเรียนตำรวจตระเวนชายแดน มีสมรรถนะตามประเด็นตัวแปรที่ศึกษาด้วยการสังเคราะห์เนื้อหา มีจำนวน 72 ตัวแปร โดยมีตัวแปรที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด 3 ลำดับ ได้แก่ (1) การมีความจงรักภักดี เทิดทูน ต่อสถาบันพระมหากษัตริย์ และแสดงออกถึงความจงรักภักดี ด้วยการประพฤติตนเป็นคนดีมีค่าเฉลี่ย 4.79 รองลงมาลำดับที่ (2) มีความซื่อสัตย์สุจริต โปร่งใส ยึดมั่นในความถูกต้อง มีค่าเฉลี่ย 4.44 และลำดับที่ (3) ปฏิบัติตนตามจรรยาบรรณของครู มีค่าเฉลี่ย 4.41 ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ อารังศักดิ์ คงคาสวัสดิ์ (2548, หน้า 42) กล่าวว่า สมรรถนะในงาน (job competency) หมายถึง บุคลิกลักษณะของคนที่สะท้อนให้เห็นถึงความรู้ ทักษะทัศนคติ ความเชื่อ และอุปนิสัยที่จะช่วยส่งเสริมให้คน ๆ นั้นสามารถสร้างผลงานในการปฏิบัติงานตำแหน่งนั้น ๆ ได้สูงกว่ามาตรฐานสมรรถนะส่วนบุคคล หรือ ความสามารถพิเศษส่วนบุคคล (personal competency) หมายถึง บุคลิกลักษณะของคนที่สะท้อนให้เห็นถึงความรู้ ทักษะความเชื่อ และอุปนิสัยที่ทำให้บุคคลนั้นมีความสามารถในการทำสิ่งหนึ่งสิ่งใดได้โดดเด่นกว่าคนทั่วไป พบว่า การมีทัศนคติที่ดีต่องานตำรวจตระเวนชายแดนและวิชาชีพครู มีคะแนนเฉลี่ยสูงที่สุด เท่ากับ 4.34 รองลงมาได้แก่ การมีระเบียบ วินัย

ประพศติปฏิบัติตนตามกฎเกณฑ์อันดีของสังคม และเป็นตัวอย่างที่ดีแก่ผู้ได้บังคับบัญชา มีคะแนนเฉลี่ย 4.25 ส่วนการมีความสามารถในการบริหารงาน ภายใต้ความเสี่ยงในรูปแบบต่าง ๆ อาทิเช่น ผู้ก่อการร้าย ภัยธรรมชาติ ฯลฯ เป็นตัวแปรที่มีคะแนนเฉลี่ยต่ำที่สุดเท่ากับ 3.72 สอดคล้องกับงานวิจัยของ Hearn, Close, Smith, and Southey (1997, p. 96) ที่ได้ศึกษาเรื่อง การกำหนดความสามารถเฉพาะของวิชาชีพในออสเตรเลีย ที่มีต่อกรอบงานเพื่อการพัฒนาวิชาชีพว่าความสามารถของวิชาชีพได้มาจากการเป็นเจ้าของคุณลักษณะที่เหมาะสม เช่น ความรู้ (knowledge) ความสามารถ (ability) ทักษะ (skill) และทัศนคติ (attitude) ซึ่งคุณลักษณะเหล่านี้จะเป็นพื้นฐานร่วมกันของขีดความสามารถ (competency) ดังนั้น ความสามารถทางวิชาชีพ คือ คุณลักษณะรวมกันที่เป็นพื้นที่ให้เกิดความสำเร็จในการปฏิบัติงานทางวิชาชีพ พบว่า ในการศึกษาของกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 7 วิชาชีพ ได้แก่ ครู นักสังคมสงเคราะห์ นักบริหารทรัพยากรมนุษย์ นักบัญชี นักการตลาด วิศวกร และสถาปนิก ในทุกอาชีพมีปัจจัยด้านความสามารถร่วมกันคือ การแก้ปัญหา การมุ่งผู้อื่นเข้ามามีส่วนร่วมในวิชาชีพ การใช้กรอบความคิดของการอ้างอิง ความสามารถทางอารมณ์ การที่มีอิทธิพล ความรู้เกี่ยวกับองค์กร การทำงานเชิงรุกและการมุ่งลูกค้า และด้านทางเทคนิค พบว่า มีสัมพันธภาพที่ดีกับผู้ได้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน และประชาชนมีคะแนนเฉลี่ยสูงที่สุด เท่ากับ 4.13 รองลงมาได้แก่ ส่งเสริมและพัฒนาข้าราชการให้มีพฤติกรรมในการทำงาน โดยคำนึงถึงประโยชน์ของประเทศชาติ และประชาชน มีคะแนนเฉลี่ย 4.04 ส่วนการมีความสามารถในการสื่อสารภาษาท้องถิ่นภาษาไทย และภาษาต่างประเทศ มีเฉลี่ยต่ำที่สุด เท่ากับ 3.72 สอดคล้องกับแนวคิดของ Mello (2002) ที่ได้ศึกษาเรื่อง สมรรถนะของผู้บริหารระดับต้น (supervisor) พบว่าสมรรถนะของผู้บริหารระดับต้นต้องประกอบด้วย การเป็นผู้ควบคุมการทำงานอย่างใกล้ชิดทั้งในส่วนของบุคลากรและในส่วนของผลผลิต เป็นผู้ที่ยึดมั่นและ

ให้คำปรึกษาหารือให้กับพนักงานเมื่อเกิดปัญหาขึ้น ในขณะที่ปฏิบัติงานและทั้งยังต้องมีหน้าที่เป็นผู้คอยส่งเสริมพัฒนาทักษะและสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานให้กับพนักงาน และสอดคล้องกับ Lee (1996) ที่เห็นว่า สมรรถนะของข้าราชการยุคใหม่ประกอบด้วย การเป็นผู้นำ การทำงานเป็นทีม การติดต่อสื่อสาร มุ่งเน้นตัวประชาชน การประยุกต์ใช้การแก้ไขปัญหาอย่างสร้างสรรค์ และปรับปรุงการทำงานอย่างต่อเนื่อง และแนวคิดของ Luce and Lynch (1998) ที่ให้ความเห็นว่า สมรรถนะของผู้นำในระบบราชการควรประกอบด้วย การมีวิสัยทัศน์ การเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง มีการตัดสินใจที่เด็ดขาด และมีการนำความรู้ไปประยุกต์ แต่อย่างไรก็ตาม เนื่องจากปัจจุบัน องค์กรราชการต้องเผชิญกับการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมตลอดเวลา ดังนั้น สมรรถนะของผู้นำในระบบราชการต้องสามารถรองรับการเปลี่ยนแปลงดังกล่าวด้วย

2. วิธีการพัฒนา สมรรถนะผู้บริหารของโรงเรียนตำรวจตระเวนชายแดน มี จำนวน 8 องค์กรประกอบใน 3 สมรรถนะ ได้แก่ สมรรถนะหลักสมรรถนะทางด้านวิชาชีพ และสมรรถนะทางเทคนิค

2.1 สมรรถนะหลักมีจำนวน 2 องค์กรประกอบคือ

(1) ด้านหน้าที่ในการป้องกันประเทศ ได้แก่ มีความสามารถในการช่วยเหลือ และแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ของประชาชน มีความสามารถในการต่อสู้ และการใช้อาวุธต่าง ๆ ที่จำเป็น มีความสามารถในการพัฒนาและสร้างความเข้มแข็งให้กับชุมชน มีความสามารถในการสร้างเครือข่ายความร่วมมือ ทั้งจากภาครัฐ เอกชน และชุมชน มีความสามารถในการรักษาความสงบ ความมั่นคง ความปลอดภัยของประเทศ เช่น ความสามารถในการสำรวจความสามารถทางการข่าว ฯ และมีความรู้เกี่ยวกับกฎหมายเพียงพอที่จะสามารถนำไปใช้ในการปฏิบัติงานได้อย่างดี ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดสมรรถนะของ Lee (1996) ในด้านที่ว่า สมรรถนะของข้าราชการยุคใหม่ควรประกอบด้วย การเป็นผู้นำ การทำงานเป็นทีม การติดต่อสื่อสาร มุ่งเน้นตัวประชาชน การประยุกต์ใช้การแก้ไขปัญหาอย่าง

สร้างสรรค์ และปรับปรุงการทำงานอย่างต่อเนื่อง และสอดคล้องกับแนวคิดของ Luce and Lynch (1998) ได้กล่าวว่า สมรรถนะของผู้นำในระบบราชการควรประกอบด้วย การมีวิสัยทัศน์ การเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง มีการตัดสินใจที่เด็ดขาด และมีการนำความรู้ไปประยุกต์

(2) ด้านหน้าที่ตามจรรยาบรรณของข้าราชการ ได้แก่ มีความยุติธรรม ปฏิบัติต่อผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างเสมอภาค และเท่าเทียมกัน มีความรับผิดชอบ ตั้งใจทำงานอย่างเต็มความสามารถ ปฏิบัติตนตามจรรยาบรรณของครู มีความซื่อสัตย์ สุจริต โปร่งใส ยึดมั่นในความถูกต้อง พัฒนาและเสริมสร้างจิตสำนึกและจริยธรรมของบุคลากรภายใต้กรอบแนวคิดเศรษฐกิจพอเพียง มีความสามารถในการบริหารการจัดบรรยากาศการเรียนการสอนให้เอื้อต่อการเรียนรู้ และมีความจงรักภักดี เทิดทูน ต่อสถาบันพระมหากษัตริย์ และแสดงออกถึงความจงรักภักดี ด้วยการประพฤติตนเป็นคนดี สอดคล้องกับแนวคิดสมรรถนะของสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (2551) ที่กล่าวว่าผู้บริหารต้องมีการบริหารที่ดี มีการสั่งสมวิชาการในวิชาชีพ การมีจริยธรรม การรู้จักร่วมแรงร่วมใจในการทำงานเป็นทีม การเข้าใจในองค์กร และระบบข้าราชการ การดำเนินงานเชิงรุก ความถูกต้องของงานและความมั่นใจในตนเอง

2.2 สมรรถนะทางด้านวิชาชีพ มี 3 องค์ประกอบ คือ (1) ด้านหน้าที่ในการบริหารจัดการ ได้แก่ มีความสามารถในการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ มีทักษะในการพัฒนาทรัพยากรบุคคล และมีความสามารถในการชี้นำบุคคล มีการใช้อำนาจตามหน้าที่ และมีการกระจายอำนาจในการบริหารอย่างเหมาะสม มีความสามารถในการบริหารงาน ภายใต้ความเสี่ยงในรูปแบบต่าง ๆ อาทิเช่น ผู้ก่อการร้าย ภัยธรรมชาติ ฯลฯ มีความสามารถในการมองภาพรวมขององค์กร เข้าใจองค์กร และระบบการทำงานขององค์กร มีพัฒนาการบริหารจัดการทรัพยากรให้เกิดประโยชน์สูงสุด มีความรู้และทักษะหลายด้าน สามารถนำความรู้และทักษะนั้นมาประยุกต์ใช้ เพื่อให้งานบรรลุเป้าหมายที่วางไว้ได้ และมีความสามารถในการวิเคราะห์

สังเคราะห์ สามารถคาดการณ์เหตุการณ์ต่าง ๆ ที่จะเกิดขึ้น ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดสมรรถนะของสำนักงานศาลยุติธรรม (2544) ที่ศึกษาเรื่อง สมรรถนะข้าราชการศาลยุติธรรม ที่พบว่า ในสมรรถนะประกอบด้วย 4 กลุ่มสมรรถนะหลัก รวม 13 รายการ ได้แก่ ความรอบรู้ในงาน, สมรรถนะด้านการมีปฏิสัมพันธ์ ได้แก่ การมีมนุษยสัมพันธ์ การทำงานเป็นทีม การมีจิตสำนึกให้บริการ และการให้เกียรติและเคารพสิทธิผู้อื่น สมรรถนะด้านคุณลักษณะและจริยธรรม ได้แก่ ความซื่อสัตย์ ความเสียสละ การมีทัศนคติที่ดีต่อองค์กร สมรรถนะด้านการคิดวิเคราะห์ ได้แก่ การคิดเป็นระบบ ความคิดเชื่อมโยงเป็นองค์การ และความคิดสร้างสรรค์ (2) ด้านการเป็นแบบอย่างที่ดี ได้แก่ มีความมุ่งมั่น มีความเสียสละ เห็นประโยชน์ของชาติ สำคัญกว่าประโยชน์ของตนเอง มีระเบียบ วินัย ประพฤติปฏิบัติตนตามกฎเกณฑ์อันดีของสังคม และเป็นตัวอย่างที่ดีแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา มีทัศนคติที่ดีต่องานตำรวจตระเวนชายแดนและวิชาชีพครู มีความสามารถในการทำให้เกิดความสามัคคีในองค์กร และการทำงานเป็นทีม และมีทัศนคติเปิดกว้าง เข้าใจผู้อื่น ยืดหยุ่น มีบุคลิกที่เป็นมิตร สอดคล้องกับแนวคิดสมรรถนะของ มานพ สุขเกษมได้ศึกษาเรื่อง การศึกษาทักษะของผู้บริหารและครูโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดพระนครศรีอยุธยา พบว่า ผู้บริหารและครูมีทักษะเกี่ยวกับสมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา ทั้ง 3 ด้าน อยู่ในระดับสูง ตามลำดับ คือ ด้านการบริหารสถานศึกษา ด้านบุคลากร งบประมาณและบริหารทั่วไป ด้านการบริหารงานวิชาการ พัฒนาหลักสูตร คุณภาพการเรียนการสอน และงานกิจการนักเรียน และด้านการสร้างความสัมพันธ์และร่วมมือกับชุมชน (3) ด้านการจัดการความรู้และการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ สามารถประเมินการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อปรับปรุงการบริหารจัดการ สามารถใช้และบริหารเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการศึกษาและการปฏิบัติงานได้อย่างเหมาะสม จัดให้มีระบบการบริหารองค์ความรู้ที่สามารถรวบรวมองค์ความรู้ ทั้งความรู้ปรากฏอยู่และความรู้ที่อยู่ภายในตัวบุคคล ส่งเสริม

และสนับสนุนการใช้เทคโนโลยีเพื่อการศึกษา มีทักษะ การสอน การใช้สื่อการสอน เทคโนโลยี และนวัตกรรมใหม่ ๆ และมีความรู้ในสาขาวิชาชีพครูเพียงพอต่อการปฏิบัติหน้าที่ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดเกี่ยวกับสมรรถนะของ ผู้บริหารของสำนักงานเลขาธิการคุรุสภา (2548) ที่พบว่า สามารถใช้และบริหารเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการศึกษา และการปฏิบัติงานได้อย่างเหมาะสม, สามารถประเมิน การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อปรับปรุงการบริหาร จัดการ, สามารถส่งเสริมสนับสนุนการใช้เทคโนโลยีเพื่อ การศึกษา

2.3 สมรรถนะทางเทคนิค มี 3 องค์ประกอบคือ

(1) ด้านการบริหารงานยุคโลกาภิวัตน์ ได้แก่ ส่งเสริมและพัฒนาให้มีการฝึกอบรมพัฒนาตามแนวทาง การพัฒนาสมรรถนะ จัดให้มีระบบการประเมินความ พึงพอใจและแรงจูงใจของผู้ได้บังคับบัญชา แล้ว ปรับปรุงและสร้างแรงจูงใจรวมทั้งบรรยากาศและภาพ แวดล้อมในที่ทำงาน ส่งเสริมให้ผู้ได้บังคับบัญชากำหนด เป้าหมายการทำงานการวางแผนด้านอาชีพและให้โอกาส พัฒนาความรู้ทักษะความสามารถความเชี่ยวชาญในการ ปฏิบัติงาน ร่วมกันวางกฎเกณฑ์ ระเบียบ และวิธีการ ในการปฏิบัติงาน และการแก้ไขปัญหา เพื่อให้ทุกคน มีส่วนร่วม ส่งเสริมและพัฒนาข้าราชการให้มีพฤติกรรม ในการทำงาน โดยคำนึงถึงประโยชน์ของประเทศชาติ และประชาชน จัดให้มีกิจกรรมพัฒนาพฤติกรรมและ ทักษะคติในการปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ ส่งเสริม และจูงใจให้ข้าราชการมีความใฝ่รู้และวางแผนพัฒนา ตนเอง และมีวิธีการบริหารงานเชิงกลยุทธ์ที่สอดคล้องกับ ทุกหน่วยงาน สอดคล้องกับแนวคิดเกี่ยวกับสมรรถนะ ของ Trinka (2004) พบว่า สมรรถนะที่พึงประสงค์ของ ผู้นำ 21 ประการแบ่งเป็น 4 กลุ่ม ได้แก่ กลุ่มที่ 1 สมรรถนะของการเป็นผู้นำ (leadership) กลุ่มที่ 2 สมรรถนะการสร้าง ความพึงพอใจแก่ผู้ได้บังคับบัญชา (employee satisfaction) กลุ่มที่ 3 สมรรถนะในการ สร้างความพึงพอใจลูกค้า (customer satisfaction) กลุ่มที่ 4 สมรรถนะการมุ่งผลลัพธ์ทางธุรกิจ (business

results) ประกอบด้วย ความรู้ด้านธุรกิจ ความเข้าใจ ในการเมือง การแก้ไขปัญหา ความสามารถทางเทคนิค และการผลักดันความสำเร็จ

(2) ด้านการสร้างแรงจูงใจและส่งเสริมคุณธรรม จริยธรรม ได้แก่ การนำข้อมูลต่าง ๆ ที่ได้จากประชาชน และชุมชนมาใช้ในการวางแผนการปฏิบัติงานและการ ปรับปรุงกระบวนการรวมถึงการบริการใหม่ ๆ กำหนด วิธีการรวบรวมและวิเคราะห์ข้อเรียกร้องทั้งหมด เพื่อใช้ ในการปรับปรุงการดำเนินงาน การของหน่วยงานและ ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องอื่น ๆ การมีวิธีการตรวจสอบหรือรับฟัง ข้อเรียกร้องและแก้ไขปัญหาได้อย่างมีประสิทธิภาพ ทันทีตามที่ตามกระบวนการที่ได้กำหนดไว้ การคำนึงถึง ประชาชนที่พึงมีในอนาคตและนำมาประกอบการพิจารณา ในการแก้ไขหรือปรับปรุงการดำเนินการ การจัดทำ คำบรรยายลักษณะงาน (job description) พรรณนา ลักษณะงานที่สามารถสะท้อนถึงบทบาทหน้าที่ความ รับผิดชอบที่ชัดเจนเพื่อนำมาเป็นเครื่องมือในการบริหาร ทรัพยากรบุคคล และการจัดให้มีกิจกรรมการสื่อสาร ภายใต้งค์กรเกี่ยวกับการตัดสินใจหรือการใช้ดุลยพินิจ ของผู้บริหารในเรื่องการบริหารงานบุคคลอย่างเปิดเผย ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของสำนักงานเลขาธิการสภา การศึกษา (2544, หน้า 75) ได้กำหนดลักษณะผู้บริหาร สถานศึกษาที่ส่งเสริมการปฏิรูปการเรียนรู้ และนำไปสู่ ความสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ คือ คุณธรรมจริยธรรมของผู้บริหารที่อุทิศตนให้กับการ ปฏิบัติงานในสถานศึกษาอย่างต่อเนื่อง, มีความเมตตา กรุณา มีความรับผิดชอบ ยุติธรรม ซื่อสัตย์, มีการครองตน ที่ดี ไม่มีหนี้สินล้นพ้นตัว ไม่เกี่ยวข้องกับอบายมุข สิ่งเสพติด, ได้รับความศรัทธาและยอมรับด้านคุณธรรม จริยธรรมจากนักเรียน ครูเพื่อนผู้บริหารสถานศึกษา ผู้บังคับบัญชา กรรมการสถานศึกษา ผู้ปกครองนักเรียน และชุมชนและใช้ระบบคุณธรรมในการบริหารจัดการ

(3) ด้านการบริหารราชการแนวใหม่ ได้แก่ มีสัมพันธภาพที่ดีกับผู้ได้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน และประชาชน สามารถบริหารงานได้ตามความเหมาะสม

กับการเปลี่ยนแปลงทางด้านเศรษฐกิจ สังคม และ การเมือง มีการบริหารงานโดยเน้นความถูกต้อง และ คุณภาพของงานสามารถบริหารจัดการทรัพยากรหรือ งบประมาณที่มีอยู่อย่างจำกัดให้เกิดประโยชน์สูงสุด มีการ ประเมินผลการปฏิบัติงาน และนำผลปรับปรุงการทำงาน อยู่เสมอ สามารถ ควบคุมตนเอง มีวุฒิภาวะทางอารมณ์ มีความเป็นผู้นำ และเข้าใจในระบบราชการ ซึ่งสอดคล้อง กับแนวคิดของสำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา (2544, หน้า 75) ได้กำหนดลักษณะผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งเสริม การปฏิรูปการเรียนรู้ และนำไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมาย ที่กำหนดไว้ได้อย่างมีประสิทธิภาพไว้สามลักษณะ คือ ความสามารถในการบริหารที่ส่งเสริมการปฏิรูปการเรียนรู้ ให้บรรลุเป้าหมายส่งเสริมความสัมพันธ์กับชุมชน ในการ พัฒนาการศึกษา และส่งเสริมชุมชนแห่งการเรียนรู้, จัดสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้ ส่งเสริมสุขภาพ อนามัยและความปลอดภัยของผู้เรียน, ส่งเสริมและพัฒนา ครูอย่างต่อเนื่อง, ส่งเสริมการนำเทคโนโลยี การสื่อสาร มาใช้ในการปฏิรูปการเรียนรู้, มีศักยภาพในการพึ่งตนเอง สามารถบริหารจัดการทรัพยากรที่มีอยู่ให้เกิดประสิทธิภาพ สูงสุด, และมีผลการปฏิบัติงานดีเด่นและส่งเสริมผู้เรียน ให้มีคุณลักษณะตามมาตรฐาน

3. รูปแบบการพัฒนาสมรรถนะผู้บริหารเพื่อ ส่งเสริมคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนตำรวจตระเวน ชายแดน ควรมีลักษณะอย่างไร

ผลการวิเคราะห์รูปแบบการพัฒนาสมรรถนะ ที่นำเสนอพบว่าผู้บริหาร ควรมีสมรรถนะหลัก (core competency) ได้แก่ คุณลักษณะร่วมของตำรวจตระเวน ชายแดนไทยทั่วประเทศ เพื่อหล่อหลอมค่านิยมและ พฤติกรรมที่พึงประสงค์ร่วมกัน ประกอบด้วยสมรรถนะ ด้านหน้าที่ในการป้องกันประเทศ และสมรรถนะด้าน หน้าที่ตามจรรยาบรรณข้าราชการ สมรรถนะทางวิชาชีพ มีคุณสมบัติ ความรู้ ทักษะ และความสามารถด้านการบริหาร ที่กำหนดเฉพาะสำหรับกลุ่มงาน เพื่อสนับสนุนให้ตำรวจ ตระเวนชายแดนแสดงพฤติกรรมที่เหมาะสมแก่หน้าที่ และส่งเสริมให้ปฏิบัติการกิจในหน้าที่ให้ได้ดียิ่งขึ้น

ประกอบด้วยสมรรถนะด้านหน้าที่ในการบริหารจัดการ สมรรถนะด้านการเป็นแบบอย่างที่ดี สมรรถนะด้าน การจัดการความรู้และการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ และ สมรรถนะทางเทคนิค ควรมีความรู้ ทักษะ และความ สามารถทางด้านเทคนิคการปฏิบัติที่จำเป็นในการนำไป ปฏิบัติงานในหน้าที่ของตนให้บรรลุผลสำเร็จ ซึ่งจะมีความ แตกต่างกันไปตามการกำหนดลักษณะของงาน (job description) ซึ่งเป็นทักษะโดยตรงในการปฏิบัติงาน เช่น ทักษะในการสอนหรือการใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์ ทักษะ ความรู้ด้านการบริหารการศึกษา ฯลฯ ประกอบด้วย สมรรถนะด้านการบริหารงานยุคโลกาภิวัตน์ สมรรถนะ ด้านการสร้างแรงจูงใจและส่งเสริมคุณธรรมจริยธรรม และสมรรถนะด้านการบริหารราชการแนวใหม่ ซึ่งสอดคล้อง กับแนวคิด ของสุรวุฒิ ัญญญัตถ์ (2550) ที่ได้ศึกษา เรื่องการพัฒนาสมรรถนะเพื่อเพิ่มประสิทธิผลของ องค์กร โดยเน้นการศึกษาสมรรถนะของข้าราชการครู และบุคลากรทางการศึกษาในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยผลการวิจัยพบว่า (1) ตัวแบบสมรรถนะของ ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในสถานศึกษา ขั้นพื้นฐาน ประกอบด้วยห้าสมรรถนะหลัก สมรรถนะ ในงานหรือสมรรถนะประจำกลุ่มงานจำแนกได้ยี่สิบ สมรรถนะ โดยมีสมรรถนะในงานร่วมของทุกกลุ่มงาน สามสมรรถนะ (2) ความแตกต่างของสมรรถนะหลัก และสมรรถนะในงานตามที่คาดหวังกับที่เป็นจริงก่อน การพัฒนาตามแผนพัฒนาบุคลากรมีสมรรถนะหลักสาม สมรรถนะ และสมรรถนะในงานทุกสมรรถนะในกลุ่มงาน ส่วนใหญ่มีค่าเฉลี่ยตามที่ เป็นจริงต่ำกว่าระดับที่คาดหวัง ส่วนภายหลังการพัฒนาสมรรถนะหลัก เมื่อเปรียบเทียบกับ ก่อนการพัฒนาสมรรถนะหลักและสมรรถนะในงาน ของทุกกลุ่มงาน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับหรือสูงกว่าระดับความ คาดหวัง ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ .01 (3) ความแตกต่าง ระหว่างสมรรถนะหลักและสมรรถนะในงานตามที่ เป็นจริง ภายหลังการพัฒนาเมื่อเปรียบเทียบกับก่อนการพัฒนา มีค่าเฉลี่ยรวมทุกด้าน รายด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญ ทางสถิติที่ระดับ .01 ประสิทธิภาพขององค์กรมีค่าเฉลี่ย

รวมทุกด้านและรายด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และผลการปฏิบัติงานมีค่าเฉลี่ยรวมทุกด้านและรายด้านสูงขึ้น (4) สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะหลักและสมรรถนะในงานภายหลังการพัฒนาทุกด้านและรายด้าน ไม่มีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลขององค์กร (5) ไม่มีตัวพยากรณ์ที่ดีพอที่สามารถนำไปสร้างสมการพยากรณ์สมรรถนะหลักและสมรรถนะในงานของข้าราชการครูบุคลากรทางการศึกษาในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานได้

4. รูปแบบการพัฒนาสมรรถนะผู้บริหารเพื่อส่งเสริมคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนตำรวจตระเวนชายแดน ที่ได้พัฒนาขึ้นมีความเหมาะสม และเป็นไปได้มากน้อยเพียงใด

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้โดยการสัมภาษณ์และการสนทนากับผู้ทรงคุณวุฒิ ให้การสนับสนุนยืนยันสมรรถนะผู้บริหารทั้ง 4 ด้าน และพบว่า สมรรถนะด้านความเหมาะสมได้คะแนนรวมมากที่สุด รองลงมาคือด้านความถูกต้อง ด้านความเป็นไปได้มีคะแนนรวมอยู่ในระดับสูง และด้านการใช้ประโยชน์ได้คะแนนรวมอยู่ในระดับปานกลาง และมีค่าคะแนนเฉลี่ยรวมทุกด้าน อยู่ในระดับสูง ถือว่าอยู่ในเกณฑ์ที่ดีมาก

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

ผลจากการวิจัย รูปแบบการพัฒนาสมรรถนะผู้บริหารเพื่อส่งเสริมคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนตำรวจตระเวนชายแดน มีข้อเสนอแนะเชิงนโยบายที่ควรนำไปศึกษาเพิ่มเติมดังนี้

1. ควรมีการสอดแทรกรูปแบบในการพัฒนาสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนตำรวจตระเวนชายแดนในการอบรมผู้บริหารโรงเรียนตำรวจตระเวนชายแดน รวมทั้งใช้เป็นเกณฑ์ประกอบการพิจารณาแต่งตั้งผู้บริหารโรงเรียนตำรวจตระเวนชายแดน และเพื่อให้เกิดผลในการปฏิบัติ ควรทำให้รูปแบบในการพัฒนาสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนตำรวจตระเวนชายแดนเป็นส่วนหนึ่งของการทำงานปกติในการดำเนินงานของตำรวจตระเวนชายแดน

2. หน่วยงานหรือองค์กรทางการศึกษาในระดับอื่น ๆ อาจจะนำรูปแบบที่ได้จากการวิจัยไปประยุกต์ใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาสมรรถนะของผู้บริหารให้เหมาะสมกับหน่วยงานของตนเอง

เอกสารอ้างอิง

- กัลยา วานิชย์บัญชา. (2546). *การใช้ SPSS for Windows ในการวิเคราะห์ข้อมูลครอบคลุมทุกเวอร์ชัน*. (พิมพ์ครั้งที่ 6). กรุงเทพฯ: บริษัทธรรมสาร.
- กัลยา วานิชย์บัญชา. (2546). *การวิเคราะห์สถิติขั้นสูงด้วย SPSS for Windows*. (พิมพ์ครั้งที่ 3). กรุงเทพฯ: ธรรมสาร.
- กล้า ทองขาว. (2547). *ระบบงานแผนเพื่อพัฒนาประสิทธิภาพการบริหารการศึกษาขององค์กรปกครองท้องถิ่น*. กรุงเทพมหานคร: พริกหวานกราฟฟิค.
- กิตติมา ปรีดีดิถ. (2532). *การบริหารและการนิเทศการศึกษาเบื้องต้น*. กรุงเทพมหานคร: อักษราพัฒนา.
- กองบัญชาการตำรวจตระเวนชายแดน. (2539). *40 ปี โรงเรียน ดชด. ในพระราชูปถัมภ์ สมเด็จพระศรีนครินทราบรมราชชนนีและสมเด็จพระเทพรัตนราชสุดา สยามบรมราชกุมารี*. กรุงเทพมหานคร: โอ.เอส.พรีนติ้ง เฮาส์.

- กองบัญชาการตำรวจตระเวนชายแดน. (2550). *ด้วยจงรักและภักดี 50 ปี โรงเรียน ตชด.* กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ฐณิกานต์ เต่งตระกูล. (2552). สมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษา. วารสารเพื่อการพัฒนาวิชาชีพครูวิทยากร. 108 (6) เม.ย.2552 หน้า 87-89.
- เนตร์พัฒนา ยาวีราช. (2548). *การจัดการสมัยใหม่*. กรุงเทพมหานคร: บริษัท เซ็นทรัลเอ็กซ์เพรส จำกัด.
- ปราชญา กล้าพจญ และสมศักดิ์ คงเที่ยง. (2545). *หลักและทฤษฎีการบริหารการศึกษา*. (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา. (2548.). *กฎหมายและหนังสือเวียนก.ค.ศ.* (หนังสือสำนักงาน ก.ค.ศ.ที่ ศธ.0206.3/ว 3 ลงวันที่ 29 ธันวาคม 2548 สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ.
- สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน. (2546). *ระบบนักบริหารระดับสูง Senior Executive : SES*. กรุงเทพมหานคร: ผู้แต่ง.
- สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน และศูนย์บริการแห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. (2544). *รายงานผลการปฏิบัติงาน งวดที่ 1 (ครั้งที่ 2) ในโครงการวิจัยพัฒนานโยบาย กลไกการพัฒนาและการติดตามผลการพัฒนาเจ้าหน้าที่ภาครัฐ*. กรุงเทพมหานคร: ผู้แต่ง.
- สมชาย หิรัญกิตติ. (2542). *การบริหารทรัพยากรมนุษย์*. กรุงเทพมหานคร: บริษัท ซีระฟิล์ม และไซเท็ก.
- สุรวุฒิ ชัยบุญลักษณ์. (2550). *การพัฒนาสมรรถนะเพื่อเพิ่มประสิทธิผลขององค์การข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน*. คุษณินพนธ์ศึกษาศาสตร์คุษณินบัณฑิต, มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- Byars, Lloyd L. and Leslie W. Rue. (1997). *Human Resource Management*. (5th ed.). Illinois : Richard D. Irwin.
- Dessler, Gary. (1997). *Human Resource Management*. (7th ed.). New Jersey: Prentice-Hall, Inc.
- Hearn, G., Close, A., and Smith, G. (1997). Defining generic professional competencies in hobapiho hobapihostralia: Towards a framework for professional development. *Asia Pacific Journal of Human Resources*, 34(1), 96-105.
- Iee, J. (1996). *Better government in action new competency framework forband a tog*. Retrieved from <http://leadership.au.af.mil/sls-ski.html>.
- Iee, J. (1996). *Better government in action new competency framework forband a tog*. Retrieved from <http://leadership.au.af.mil/sls-ski.html>.
- Iuce, S., and Lynch, B. (1998). *Competency-framework and tools*. Retrieved from <http://www.psc-etp.gc.ca/research/personel/comp-frame-e.html>.
- Mondy, R.Wayne, Robert M. Noe and Shane R. Premeaux. (1999). *Human resource management*. (7th ed.). New Jersey: Prentice-Hall.
- Trinka, J. (2004). *IRS leadership competency model*. Retrieved from <http://leadership.au.af.mil/sls/-skil.html>.