หลักการมอบหมายงานตามทัศนะของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา*

Principles of Delegation As Perceived By the Secondary School Administrator

วรรณสิริ สร้างเอี่ยม

Wannasiri Srangiem

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร

Faculty of Education, Silpakorn University, Thailand.

E-mail: s_waww@hotmail.com

บทคัดย่อ

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์ 1. เพื่อทราบองค์ประกอบหลักการมอบหมายงานตามทัศนะของผู้บริหารในโรงเรียนมัธยมศึกษา 2. เพื่อทราบความแตกต่างของหลักการมอบหมายงานตามทัศนะของผู้บริหารในโรงเรียนมัธยมศึกษาเมื่อจำแนกตามขนาดโรงเรียน และ 3. เพื่อทราบผลการยืนยันหลักการมอบหมายงานตามทัศนะของผู้บริหารในโรงเรียนมัธยมศึกษา เครื่องมือเก็บรวบรวมข้อมูล คือ 1. แบบสัมภาษณ์แบบไม่มีโครงสร้าง 2. แบบสอบถามความคิดเห็น 3. แบบสอบถามเพื่อยืนยัน กลุ่มตัวอย่างคือ ผู้อำนวยการโรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ จำนวน 336 คน สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ความถี่ ร้อยละ มัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน สถิติทดสอบค่าเอฟ และการวิเคราะห์เนื้อหา ผลการวิจัยพบว่า 1). หลักการมอบหมายงานตามทัศนะของผู้บริหารโรงเรียน ประกอบด้วย 7 องค์ประกอบ คือ (1) หลักของการนิยามหน้าที่ (2) หลักของการคาดหวังความสำเร็จในการปฏิบัติ (3) หลักการใช้อำนาจและความรับผิดชอบ (4) หลักความเป็นเอกภาพในการบังคับบัญชา (5) หลักของความรับผิดชอบของผู้มอบอำนาจ (6) หลักของสายบังคับบัญชา และ (7) หลักของข้อยกเว้น โดยค่าสถิติที่ได้จากการวิเคราะห์องค์ประกอบ ได้แก่ ค่าไค – สแควร์เท่ากับ 4.270 ค่าไค – สแควร์สัมพัทธ์เท่ากับ .610 ค่าp – value เท่ากับ.748 2).ความแตกต่างหลักการมอบหมายงานตามทัศนะของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาเมื่อ จำแนกตามขนาดของโรงเรียน พบว่า มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 จำนวน 2 องค์ประกอบคือ หลักของเอกภาพในการบังคับบัญชา และหลักของข้อยกเว้น และ 3). ผลการยืนยันหลักการมอบหมายงานตามทัศนะของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา ผู้ทรงคุณวุฒิ/ผู้เชี่ยวชาญส่วนใหญ่เห็นว่ามีความถูกต้อง เหมาะสม เป็นไปได้และเป็นประโยชน์สอดคล้องกับกรอบแนวคิดเชิงทฤษฎีของการวิจัย

คำสำคัญ: หลักการมอบหมายงาน; ทัศนะผู้บริหารโรงเรียน; โรงเรียนมัธยมศึกษา

*Received September 30, 2019; Revised October 10, 2019; Accepted December 27, 2019

Abstract

The purposes of this research were to determine 1) The major components of the Principles of delegation at perceived by the secondary school administrator, 2) The differences of the Principles of delegation at perceived by the secondary school administrator when classified by size of school and 3) The result of the confirmation of the principles of delegation as perceived by the secondary school administrator. The instruments employed for data collection were an unstructured interview, an opinionative and a checklist for verification of the components of the sample of this study were 336 secondary school administrators under the Office of the Basic Education Commission. The statistic for analyzing the data were frequency, percentage, arithmetic mean, standard deviation, confirmatory factor analysis, F-test and content analysis. The findings of this study were as follows: 1). There were 7 major components of the principles of delegation as perceived by the secondary school administrator (1) Principle of Functional Definition, (2) Principle of Result Expected, (3) Principle of Parity of Authority and Responsibility, (4) Principle of Unity of Command, (5) Principle of Absoluteness of responsibility, (6) The Scalar Principle and (7) Principle of Exception were Chi-Square value (χ^2) = 4.270, (χ^2)/df = .610, p – value = .748. 2). The differences of the principles of delegation as perceived by the secondary school administrator found that two components were different at .05 such as Principle of Unity of Command and Principle of Exception. And 3). The result of the confirmation of the model of the principles of delegation were accurate, appropriate possible, and utility.

Keywords: Principles of delegation; Perceived by the School Administrator; Secondary School

บทนำ

การปฏิรูปการศึกษามุ่งที่จะจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาคนไทยให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ เป็นคนมีความสามารถ เป็นคนดี และมีความสุข การดำเนินการให้บรรลุเป้าหมาย และมีประสิทธิภาพจำเป็นที่จะต้องมีการกระจายอำนาจ และให้ทุกฝ่ายมีส่วนร่วม ซึ่งสอดคล้องกับเจตนารมณ์ของรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2540 และเป็นไปตามหลักการของพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 ซึ่งให้มีการจัดระบบโครงสร้างและกระบวนการจัดการศึกษาของไทยมีเอกภาพเชิงนโยบาย และมีความหลากหลายในทางปฏิบัติ มีการกระจายอำนาจไปสู่เขตพื้นที่การศึกษา และสถานศึกษาดังปรากฏในบัญญัติมาตรา 39 ที่ว่า “กำหนดให้กระทรวงกระจายอำนาจการบริหารและจัดการศึกษาทั้งด้านวิชาการ งบประมาณ การบริหารงานบุคคล และการบริหารทั่วไป ไปยังคณะกรรมการและสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ในเขตพื้นที่การศึกษาโดยตรง” การกระจายอำนาจดังกล่าวจะทำให้สถานศึกษามีความคล่องตัว มีอิสระ ในการบริหารจัดการ

เป็นไปตามหลักของการบริหารจัดการโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน (School Based Management : SBM) ซึ่งจะเป็นการสร้างรากฐานและความเข้มแข็งให้กับสถานศึกษาสามารถจัดการศึกษาได้อย่างมีคุณภาพได้มาตรฐานและสามารถพัฒนาอย่างต่อเนื่อง (กระทรวงศึกษาธิการ, 2546)

การปฏิรูประบบการศึกษาจะทำให้ระบบการศึกษาของไทยมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น ซึ่งจะเป็นส่วนสำคัญที่จะทำให้ประชากรไทยมีคุณภาพมากขึ้นเช่นกัน อย่างไรก็ตามการปฏิรูประบบการศึกษานอกจากจะปฏิรูประบบแล้วยังต้องปฏิรูปบุคคลหรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับการศึกษาทั้งทางตรงและทางอ้อม เช่น ครู อาจารย์ ผู้บริหาร หลักสูตรการศึกษา ผู้เรียน ผู้ปกครอง ผู้นำองค์กร ผู้นำชุมชน ศิลปิน ผู้มีอำนาจทางเศรษฐกิจ เป็นต้น ทั้งนี้กลุ่มคนในสังคมจะต้องสามารถมีส่วนร่วม ถ่ายทอดอิทธิพล อุดมการณ์ทางการศึกษาตามแนวทางที่ต้องการปฏิรูปให้กับเด็กๆ และเยาวชนของชาติอันจะเป็นการช่วยให้การพัฒนาการทางการศึกษาเป็นไปได้อย่างรวดเร็วและมีพลังมากยิ่งขึ้น (พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542)

ในการที่จะปฏิรูปการศึกษานั้น ยังประสบปัญหาต่างๆอีกมากมาย อันได้แก่ ปัญหาเกิดจากระบบการบริหารจัดการของสถานศึกษาที่ขาดเอกภาพ เนื่องจากสถานศึกษาต้องปฏิบัติงานอื่นตามที่ได้รับมอบหมายจากกระทรวงทำให้สถานศึกษาไม่ว่าจะมีขนาดเล็ก ขนาดกลาง ตั้งอยู่ในชนบทหรือในเมืองทั้งที่มีจำนวนครูเกินหรือไม่ครบชั้นไม่ครบวิชาแม้กระทั่งครูอาวุโสต่างก็ต้องปฏิบัติหน้าที่อื่นทั้งที่มีความเกี่ยวข้องและไม่เกี่ยวข้องกับการจัดการเรียนการสอนควบคู่ไปด้วย (พศิน แตงจวง, 2553) นอกจากนี้ยังพบว่า เนื่องจากระบบราชการที่มีอายุยาวนาน จึงเป็นการสั่งสมปัญหาไว้มาก ซึ่งปัญหาที่พบ ได้แก่ ปัญหาเรื่องการทุจริตและประพฤติมิชอบในวงราชการ ปัญหาเรื่องขนาดของระบบราชการไทย หรือปัญหาการบริหารงานแบบรวมอำนาจ กล่าวคือราชการบริหารส่วนกลางมีการบริหารงานและการตัดสินใจลักษณะรวมศูนย์ไว้ที่ส่วนกลางทั้งหมด ถึงแม้ว่าจะมีการมอบอำนาจการบริหารงานให้กับราชการส่วนภูมิภาคก็ตาม แต่การบริหารงานของราชการส่วนภูมิภาค ก็ยังไม่สามารถใช้อำนาจได้อย่างเด็ดขาด ขาดความอิสระในการตัดสินใจ ต้องยึดนโยบายจากส่วนกลางเป็นหลักปัญหาด้านโครงสร้างของส่วนราชการที่ไม่คล่องตัว การบริหารยึดติดกับกรอบตามอำนาจหน้าที่ที่กฎหมายกำหนดเป็นหลัก ทำให้การบริหารไม่สอดคล้องกับกระแสความเปลี่ยนแปลงของสังคม ได้อย่างทันการณ์ ปัญหาที่เกิดจากกฎ ระเบียบ เทคโนโลยีและวิธีปฏิบัติงานไม่ทันสมัย การบริหารส่วนราชการเป็นการดำเนินงานที่ยึดตามกฎหมายและระเบียบ ซึ่งกฎหมายบางเรื่องเป็นอุปสรรคต่อการบริหารงาน

ปัญหากำลังคนภาครัฐไม่มีคุณภาพ จำเป็นต้องมีการเร่งพัฒนาบุคลากรอย่างเร่งด่วน ซึ่งบุคลากรส่วนใหญ่ขาดความคิดริเริ่มสร้างสรรค์และยึดติดกับการทำงานแบบเดิม ทั้งนี้ อาจเนื่องมาจากความมั่นคงในระบบราชการทำให้บุคลากรภาครัฐขาดความกระตือรือร้นในการปฏิบัติงาน เนื่องจากสถานะในงานของตนมีเสถียรภาพและความมั่นคงสูง ปัญหาค่าตอบแทนและสวัสดิการที่ไม่เหมาะสม เมื่อเทียบข้าราชการกับบุคคลกลุ่มอื่นๆจะพบว่าข้าราชการเป็นกลุ่มบุคคลที่มีรายได้และค่าตอบแทนค่อนข้างต่ำ อาจเนื่องจากราชการเป็นองค์การขนาดใหญ่ ทำให้การปรับปรุงค่าตอบแทนและสวัสดิการทำได้ค่อนข้างลำบาก ภาครัฐต้องใช้งบประมาณดำเนินการเป็นจำนวนมาก ทำให้รายได้ของข้าราชการอยู่ในระดับต่ำและไม่สัมพันธ์กับภาวะค่าครองชีพที่เพิ่มสูงขึ้นอยู่ตลอดเวลา และปัญหาทัศนคติและค่านิยมดั้งเดิม ระบบราชการ เป็นระบบที่ให้ความสำคัญกับลำดับชั้นของการบังคับบัญชา ทำให้

ข้าราชการไม่กล้าแสดงความคิดเห็นเท่าที่ควร อีกทั้งต้องเคารพในระบบผู้อาวุโส ทำให้ข้าราชการรุ่นใหม่ไม่สามารถแสดงศักยภาพในการทำงานได้อย่างเต็มที่ จึงไม่เปิดโอกาสให้ส่งเสริมคนเก่ง คนดี คนที่มีความรู้ความสามารถ ได้ใช้โอกาสในการแสดงศักยภาพการทำงานได้อย่างเต็มที่ ตลอดจนข้าราชการมักจะเคยชินกับระบบการรับคำสั่ง นำคำสั่งมาปฏิบัติมากกว่าที่จะคิดริเริ่มและสร้างสรรค์ รวมทั้งขาดการโต้แย้งเมื่อเห็นว่าคำสั่งนั้นไม่ถูกต้อง เมื่อการปฏิบัติงานนั้นไม่เหมาะสมที่จะปฏิบัติ (คริสตินา วาสภักดิ์, 2561)

จะเห็นได้ว่า การมอบหมายงานของผู้บริหารไม่ได้เกิดปัญหาจากผู้รับมอบหมายเพียงฝ่ายเดียว แต่เกิดจากปัจจัยต่างๆไม่ว่าจะเกิดจากนโยบายจากระดับสูงที่มีการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา หรืออาจเกิดจากผู้บริหารที่ใช้ทักษะทางการบริหารในการมอบหมายงาน ดังนั้นการศึกษาหลักการมอบหมายงานของผู้บริหารจึงเป็นส่วนสำคัญ ซึ่งผลที่ได้จากการศึกษาจะเป็นประโยชน์ต่อผู้บริหารหรือผู้ที่กำลังจะเป็นผู้บริหาร ในการมอบหมายงานให้บุคลากรในโรงเรียนโดยเฉพาะโรงเรียนที่มีบุคลากรจำกัด อันอาจเป็นแนวทางในการดำเนินการที่เป็นมาตรฐานในการนำไปใช้ได้ในระบบการศึกษาในอนาคต

วัตถุประสงค์

1. เพื่อทราบองค์ประกอบหลักการมอบหมายงานตามทัศนะของผู้บริหารในโรงเรียนมัธยมศึกษา
2. เพื่อทราบความแตกต่างหลักการมอบหมายงานตามทัศนะของผู้บริหารในโรงเรียนมัธยมศึกษาเมื่อจำแนกตามขนาดโรงเรียน
3. เพื่อทราบผลการยืนยันหลักการมอบหมายงานตามทัศนะของผู้บริหารในโรงเรียนมัธยมศึกษา

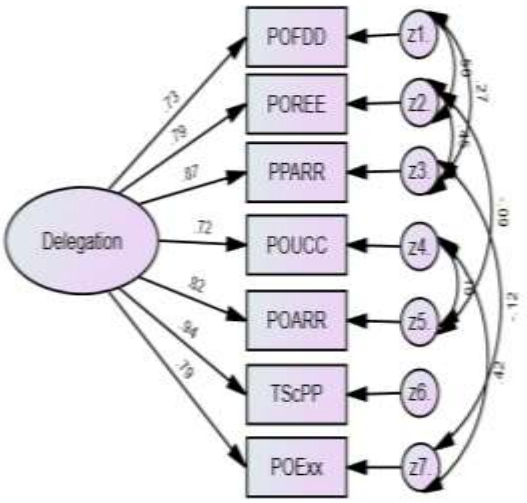
วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงพรรณนา (Descriptive research) แผนการวิจัย คือกลุ่มตัวอย่างเดียวศึกษาสภาวการณ์ ไม่มีการทดลอง (the one shot , non-experimental, case study design) สำหรับวิธีดำเนินการวิจัยซึ่งผู้วิจัยได้ดำเนินงาน 3 ขั้นตอน คือ 1) การศึกษาวิเคราะห์ตัวแปรหลักการมอบหมายงานตามทัศนะของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา 2) การสร้างเครื่องมือการวิเคราะห์องค์ประกอบหลักการมอบหมายงานตามทัศนะของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา โดยการนำไปทดลองใช้กับประชากรที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่างเดียวกับการวิจัยครั้งนี้ จำนวน 30 คน นำผลที่ได้มาวิเคราะห์เพื่อหาความเชื่อมั่นของแบบสอบถามทั้งฉบับ โดยใช้ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟ่า ตามวิธีของครอนบาค (Cronbach’s Alpha Coefficient) ได้ค่าความเชื่อมั่น เท่ากับ .977 หลังจากนั้นทำการวิเคราะห์องค์ประกอบเพื่อยืนยันหลักของการมอบหมายงานของผู้บริหาร และ 3) วิเคราะห์ความแตกต่างของหลักการมอบหมายงานตามทัศนะของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา โดยการวิจัยครั้งนี้ ประชากร คือผู้อำนวยการโรงเรียนสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน จำนวน 42 เขต 2,358 คน ผู้ทรงคุณวุฒิ/ผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 5 คน กลุ่มผู้ทรงคุณวุฒิ/ผู้เชี่ยวชาญนี้ได้จากการเลือกแบบเจาะจง (Purposive) โดยผู้วิจัยกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างจากขนาดของโรงเรียน 4 ขนาดต่อ 1 เขตพื้นที่ ประกอบด้วย โรงเรียนขนาดเล็ก โรงเรียนขนาดกลาง โรงเรียนขนาดใหญ่ และโรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษ ได้กลุ่มตัวอย่างรวมทั้งสิ้น 336 คน

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยประกอบด้วย 1)แบบสัมภาษณ์แบบไม่มีโครงสร้าง (unstructured interview) 2) แบบสอบถามความคิดเห็น (Opinionnaires) และ 3)แบบสอบถามเพื่อยืนยัน สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ความถี่ (Frequency) ร้อยละ (Percentage) มัชฌิมเลขคณิต (Arithmetic Mean) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (Confirmatory factor analysis) สถิติทดสอบค่าเอฟ (F-test) และการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) จากนั้น ให้ผู้ทรงคุณวุฒิ/ผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 5 คน ยืนยันหลักการ การมอบหมายงานตามทัศนะของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา

ผลการวิจัย

1. ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (Confirmatory Factor Analysis : CFA) หลักการมอบหมายงานตามทัศนะของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา พบว่ามีองค์ประกอบหลักการมอบหมายงานของผู้บริหาร จำนวน 7 องค์ประกอบ รายละเอียดดังแผนภูมิที่ 1



Chi-Square = 4.270 , df = 7 (Chi-Square/DF = .610) , p = .748
CFI = 1.000 , GFI = .996 , AGFI = .982 , RMR=.002 , RMSEA = .000

แผนภูมิที่ 1 องค์ประกอบเชิงยืนยันหลักการมอบหมายงานของผู้บริหาร

โดย POFDD = องค์ประกอบที่ 1 หลักของการนิยามหน้าที่ POREE = องค์ประกอบที่ 2 หลักของการคาดหวังความสำเร็จในการปฏิบัติงาน PPARR = องค์ประกอบที่ 3 หลักของการใช้อำนาจและความรับผิดชอบ POUCC = องค์ประกอบที่ 4 หลักของเอกภาพในการบังคับบัญชา POARR = องค์ประกอบที่ 5 หลักของความ

รับผิดชอบของผู้มอบอำนาจ TScPP = องค์ประกอบที่ 6 หลักของสายบังคับบัญชา และ POExx = องค์ประกอบที่ 7 หลักของข้อยกเว้น จากแผนภูมิที่ 1 สามารถวิเคราะห์ผลได้ตามตาราง ที่ 1

ดัชนีวัดความสอดคล้อง	เกณฑ์	ค่าสถิติ	ผลการพิจารณา
1.(χ^2) /df	< 3.00	.610	ผ่านเกณฑ์
2. Chi- square) (χ^2)	> 0.05	4.270	ผ่านเกณฑ์
3. RMR	< 0.05	.002	ผ่านเกณฑ์
4. GFI	> 0.90	.996	ผ่านเกณฑ์
5. AGFI	> 0.90	.982	ผ่านเกณฑ์
6. CFI	> 0.90	1.000	ผ่านเกณฑ์
7. RMSEA	< 0.08	.000	ผ่านเกณฑ์

ตารางที่ 1 การประเมินผลความสอดคล้องของโมเดลหลักการมอบหมายงานตามทัศนะของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา

ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (Confirmatory Factor Analysis : CFA) หลักการมอบหมายงานตามทัศนะของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา ประกอบด้วยองค์ประกอบหลักการ 7 หลักการ คือ 1) องค์ประกอบที่ 1 หลักของการนิยามหน้าที่ (POFDD) 2) องค์ประกอบที่ 2 หลักของความสำเร็จ (POREE) 3) องค์ประกอบที่ 3 หลักการใช้อำนาจและความรับผิดชอบ (PPARR) 4) องค์ประกอบที่ 4 หลักความเป็นเอกภาพ (POUCC) 5). องค์ประกอบที่ 5 หลักการความรับผิดชอบของผู้มอบ (POAR) 6) องค์ประกอบที่ 6 หลักการตามสายบังคับบัญชา (TScPP) และ 7) องค์ประกอบที่ 7 หลักการของข้อยกเว้น (POExx) ซึ่งสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยพิจารณาดัชนีวัดระดับความกลมกลืนดังนี้ ค่าไค – สแควร์ (χ^2)เท่ากับ 4.270 ค่าไค – สแควร์สัมพัทธ์ (χ^2 /df) เท่ากับ .610 ค่าp – value เท่ากับ.748 ค่าดัชนีรากของค่าเฉลี่ยกำลังสองของเศษ (RMR) เท่ากับ .002 ค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืน (GFI) เท่ากับ .996 ค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืนที่ปรับแล้ว (AGFI) เท่ากับ .982 ค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืนเปรียบเทียบ (CFI) เท่ากับ 1.000 ค่าดัชนีรากกำลังสองเฉลี่ยของความคลาดเคลื่อนในการประมาณค่า (RMSEA) เท่ากับ .000 ซึ่งเป็นไปตามเกณฑ์ที่กำหนดไว้มีน้ำหนักองค์ประกอบอยู่ระหว่าง 0.72 – 0.94.

2. ผลการวิเคราะห์ความแตกต่างหลักการมอบหมายงานตามทัศนะของผู้บริหารในโรงเรียนมัธยมศึกษาเมื่อจำแนกตามขนาดโรงเรียน พบว่าหลักการมอบหมายงานตามทัศนะของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาแตกต่างกัน โดยมี 2 องค์ประกอบที่มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ได้แก่ องค์ประกอบที่ 4) หลักของเอกภาพในการบังคับบัญชา พบว่ามีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 จำนวน 2 คู่ ได้แก่ โรงเรียนขนาดเล็กกับโรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษ และโรงเรียนขนาดใหญ่กับโรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษ นอกนั้นไม่แตกต่างกัน

และองค์ประกอบที่ 7) หลักของข้อยกเว้น พบว่ามีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 จำนวน 1 คู่ ได้แก่ โรงเรียนขนาดใหญ่กับโรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษนอกนั้นไม่แตกต่างกัน

3. ผลการยืนยันหลักการมอบหมายงานตามทัศนะของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาพบว่า องค์ประกอบที่ผู้เชี่ยวชาญยืนยันเป็นไปในแนวเดียวกันทั้ง 4 ด้าน คือ ถูกต้อง เหมาะสม เป็นไปได้ และเป็นประโยชน์ ได้แก่ องค์ประกอบที่ 7 คิดเป็นร้อยละ 100 รองลงมาคือ องค์ประกอบที่ 3 ร้อยละ 98.82 องค์ประกอบที่ 6 ร้อยละ 97.65 องค์ประกอบที่ 1 ร้อยละ 97.33องค์ประกอบที่ 4 และ 5 ร้อยละ 95.56 ส่วนองค์ประกอบที่ผู้เชี่ยวชาญมีความเห็นด้วยน้อยที่สุด คือ องค์ประกอบที่ 2 ร้อยละ 93.64

อภิปรายผลการวิจัย

ผลการวิจัยเรื่อง หลักการมอบหมายงานตามทัศนะของผู้บริหารโรงเรียน สามารถอภิปรายผลตามวัตถุประสงค์การวิจัย 3 ประการ เพื่อความชัดเจนและการนำผลการวิจัยไปประยุกต์ใช้ให้เกิดประโยชน์ ดังนี้

1. หลักการมอบหมายงานตามทัศนะของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา ประกอบด้วย 7 องค์ประกอบ ได้แก่ องค์ประกอบที่ 1 หลักของการนิยามหน้าที่ องค์ประกอบที่ 2 หลักของการคาดหวังความสำเร็จในการปฏิบัติ องค์ประกอบที่ 3 หลักของการใช้อำนาจและความรับผิดชอบ องค์ประกอบที่ 4 หลักของเอกภาพในการบังคับบัญชา องค์ประกอบที่ 5 หลักของความรับผิดชอบของผู้มอบอำนาจ องค์ประกอบที่ 6 หลักของสายการบังคับบัญชา และองค์ประกอบที่ 7 หลักของข้อยกเว้น ซึ่งผลการวิจัยเป็นไปตามสมมติฐานของที่ 1 คือ องค์ประกอบหลักการมอบหมายงานตามทัศนะของผู้บริหารในโรงเรียนมัธยมศึกษาเป็นพหุองค์ประกอบ ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากการบริหารของผู้อำนวยการโรงเรียนเป็นไปในทิศทางเดียวกันโดยเฉพาะการบริหารในโรงเรียนมัธยมศึกษา ซึ่งมีการรับนโยบายจากสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานที่กำหนดโครงสร้างและการดำเนินงานอย่างเป็นระบบและเป็นขั้นตอน อีกทั้งอาจรวมถึงการบริหารที่เป็นไปตามวัฒนธรรมขององค์กรที่เคยปฏิบัติต่อๆกันมา โดยที่หลักการมอบหมายงาน ตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติที่ระบุให้มีการกระจายอำนาจ ผู้บริหารจึงต้องมีการมอบอำนาจให้ผู้ที่มีตำแหน่งรองลงมา และมีการแต่งตั้งผู้รับผิดชอบในงานต่างๆตามโครงสร้างงาน หรือแม้กระทั่งการกระจายอำนาจสู่หน่วยงานภายนอกแต่เป็นการกระจายอำนาจโดยใช้หลักของการบริหารแบบมีส่วนร่วมเท่านั้น แต่เนื่องจากในการมอบหมายงานจากผู้บริหาร อาจมีความยุ่งยากในการตัดสินใจมอบหมายงาน นั้นๆ การมอบหมายงานคือการกระจายงานในหน้าที่ ความรับผิดชอบ และอำนาจการตัดสินใจภายในขอบเขตที่กำหนด ให้ผู้อื่นไปปฏิบัติ ซึ่งเป็นไปตามอำนาจหน้าที่ที่ผู้บังคับบัญชาพึงมี ซึ่งสอดคล้องกับยุทธนา พรหมณีและศิริพร พงศ์ศรีโรจน์ (2560) ที่กล่าวเป็นแนวเดียวกันว่า การมอบหมายงานเป็นการกำหนดความรับผิดชอบและอำนาจหน้าที่ (Assignment of Responsibility and Authority) โดยผู้บังคับบัญชาที่มอบให้แก่ผู้ใต้บังคับบัญชา เมื่อหัวหน้าหน่วยงานมีงานที่ต้องปฏิบัติตามที่กำหนดโดยตำแหน่ง หรือได้รับมอบหมายหัวหน้าหน่วยงานก็สามารถจะมอบหมายต่อให้ผู้ช่วยหรือรองหัวหน้าเป็นผู้ปฏิบัติแทน ในทางเดียวกัน ผู้ช่วยหรือหัวหน้างานอาจมอบหมายเป็นลำดับต่อ กันไปได้ตามความเหมาะสมกับตัวบุคคลที่ได้รับมอบหมายงานว่ามีความสามารถจะมาวางแผนและสั่งการ

ได้ตามที่เห็นสมควรรวมทั้งตัดสินใจแก้ไขปัญหาต่าง ๆภายในส่วนงานหรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับคนที่รับผิดชอบอยู่

2. ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบความแตกต่างหลักการมอบหมายงานตามทัศนะของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา จากการทดสอบสมมติฐานเพื่อทราบความแตกต่างหลักการมอบหมายงานตามทัศนะของผู้บริหารในโรงเรียนมัธยมศึกษาเมื่อจำแนกตามขนาดโรงเรียน โดยการใช้การทดสอบค่าเอฟ (F - test) ผลการเปรียบเทียบความแตกต่างหลักการมอบหมายงานตามทัศนะของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาเมื่อจำแนกตามขนาดของโรงเรียน พบว่ามีความแตกต่างกัน ผลการวิจัยเป็นไปตามสมมติฐานของที่ 2 คือ หลักการมอบหมายงานตามทัศนะของผู้บริหารในโรงเรียนมัธยมศึกษาเมื่อจำแนกตามขนาดโรงเรียนมีความแตกต่างกัน ซึ่งได้แก่ องค์ประกอบที่ 4 หลักของเอกภาพในการบังคับบัญชา ขนาดของโรงเรียนที่มีแตกต่างกัน ได้แก่ โรงเรียนขนาดเล็กและโรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษ และโรงเรียนขนาดใหญ่และขนาดใหญ่พิเศษ และองค์ประกอบที่ 7 หลักของข้อยกเว้น ขนาดของโรงเรียนที่มีแตกต่างกัน ได้แก่ และโรงเรียนขนาดใหญ่และขนาดใหญ่พิเศษ ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากปัจจัยหลายประการ เป็นไปตามงานวิจัยของ เบญจพร กาสีวงศ์ (2556) ที่ได้ศึกษาความแตกต่างของการบริหารงานที่เกิดจากขนาดของโรงเรียน ที่กล่าวว่า โรงเรียนขนาดกลางและขนาดใหญ่มีโครงสร้างการบริหารตามสายการบังคับบัญชาที่ค่อนข้างยาวทำให้การทำความรู้จักคุ้นเคยในบุคลากรน้อย แต่ในส่วนของโรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษจะมีการดำเนินงานเป็นระบบมากกว่า การทำงานจึงมีกฎเกณฑ์มากกว่าโรงเรียนขนาดเล็ก ส่งผลให้หลักของเอกภาพในการบังคับบัญชาตามองค์ประกอบที่ 4 มีความแตกต่างกัน ซึ่งในงานวิจัยได้อธิบายว่าโครงสร้างการบริหารตามสายการบังคับบัญชาในโรงเรียนมีผลที่ทำให้การมอบหมายงานหรือติดตามงานในโรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษมีความเป็นระบบมากกว่าโรงเรียนขนาดเล็ก การคุ้นเคยกับบุคลากรในโรงเรียนมีน้อยกว่า การเป็นเอกภาพในการบังคับบัญชาจึงมีมากกว่า เช่นเดียวกับดวงเดือน ติยะบุตร (2556) ที่ศึกษาเปรียบเทียบความแตกต่างของการบริหารโรงเรียนที่มีขนาดต่างกัน พบว่า โรงเรียนขนาดเล็กให้ความสำคัญกับการกำกับติดตามการทำงานของบุคลากรในโรงเรียนในขณะที่โรงเรียนขนาดกลางจะให้ความสำคัญกับการสร้างขวัญและกำลังใจมากที่สุด โรงเรียนขนาดใหญ่ให้ความสำคัญกับการพัฒนาบุคลากรเนื่องจากการมีเอกภาพในสายบังคับบัญชาผู้บริหารจะต้องมีการกำกับติดตามโดยตรงกับผู้รับมอบหมายงานซึ่งสามารถให้ขวัญ กำลังใจแก่ผู้รับมอบหมายงาน ทั้งยังเป็นผู้สอนงานและสร้างภาวะผู้นำให้เกิดแก่ผู้รับมอบหมายงานอีกด้วย สอดคล้องกับผลจากการวิเคราะห์เปรียบเทียบในองค์ประกอบที่ 7 ที่มีความแตกต่างกันในขนาดของโรงเรียนทั้งนี้อาจมาจากเทคนิคการบริหารของผู้บริหารโรงเรียน ในหลักของข้อยกเว้น จากการศึกษาของ ลลิตา วิมลรักษา (2556) ที่พบว่า การบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนซึ่งจำแนกเป็นโรงเรียนขนาดเล็ก โรงเรียนขนาดกลาง โรงเรียนขนาดใหญ่และโรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษมีความแตกต่างกัน ในด้านเทคนิคและด้านความคิดรวบยอด โดยผู้บริหารสามารถนำนโยบายจากหน่วยเหนือมากำหนดแนวทางการปฏิบัติได้อย่างเหมาะสม อีกทั้งยังสามารถอำนวยการและให้คำปรึกษาในการปฏิบัติงานในโรงเรียนได้และมีความสามารถในการนำเสนอและเป็นตัวอย่างให้แก่บุคลากรครูในโรงเรียนได้ดังนั้น หลักของข้อยกเว้นจึงเป็นเทคนิคในการบริหารของผู้มอบหมายงานรวมทั้งการกำกับติดตาม การแก้ไขปัญหา การให้ขวัญ กำลังใจ ซึ่ง

หลักการในข้อนี้ขึ้นอยู่กับประสบการณ์ของผู้บริหารที่ผู้บริหารโรงเรียนขนาดใหญ่ย่อมมีมากกว่าผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็ก

3. ผลการยืนยันหลักการมอบหมายงานตามทัศนะของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา จำนวน 7 องค์ประกอบ 110 หลักการ มีความถูกต้อง เหมาะสม เป็นไปได้และมีประโยชน์ ซึ่งผลการวิจัยเป็นไปตามสมมติฐานข้อที่ 3 คือ หลักการมอบหมายงานตามทัศนะของผู้บริหารในโรงเรียนมัธยมศึกษาด้านความถูกต้อง ด้านความเหมาะสม ด้านความเป็นไปได้ และด้านเป็นประโยชน์ ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากหลักการมอบหมายงานของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาจากการค้นพบของผู้วิจัยในการทำวิจัย ได้ทำตามแนวคิดทฤษฎีต่างๆ โดยใช้แบบสอบถามเพื่อยืนยันหลักการมอบหมายงานตามทัศนะของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาพิจารณา 4 ด้าน คือ ด้านความถูกต้อง ด้านความเหมาะสม ด้านความเป็นไปได้ และด้านความเป็นประโยชน์ จากกระบวนการที่กล่าวมาทั้งหมด จะเป็นได้ว่าหลักการมอบหมายงานตามทัศนะของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษามีกระบวนการและจัดทำเป็นขั้นตอนอย่างมีระบบ จึงทำให้มีความถูกต้อง มีความเหมาะสม เป็นไปได้และมีประโยชน์ สอดคล้องกับปิยนันท์ สวัสดิ์ศฤงฆาร (2560) ที่ได้กล่าวถึงการมอบหมายงานว่า การมอบหมายงานเป็นการกำหนดให้ทำงานแทนโดยมีอำนาจในการตัดสินใจและแก้ปัญหาในการปฏิบัติงานได้เช่นเดียวกับผู้บริหารที่มอบอำนาจนั้น ซึ่งกระบวนการมอบอำนาจมี 4 กระบวนการ ได้แก่ การกำหนดเป้าหมายหรือผลลัพธ์ที่จะได้รับจากการทำงาน การกำหนดงานส่วนใดส่วนหนึ่งให้ทำ การมอบอำนาจในการทำงานนั้นๆและให้บุคคลรับผิดชอบในความสำเร็จของการทำงานนั้น และยังได้กล่าวเพิ่มเติมอีกว่าผู้บริหารจะทำงานสำเร็จหรือไม่นั้น ผู้บริหารต้องมอบหมายงานให้เหมาะสมกับบุคคล มีศิลปะในการมอบหมายงานและต้องมีความเข้าใจในหลักการมอบหมายงานด้วย เห็นได้ว่าหลักการมอบหมายงานของผู้บริหารเป็นสิ่งสำคัญและจำเป็นสำหรับผู้บริหารอย่างยิ่ง

ข้อเสนอแนะการวิจัย

ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้ประโยชน์

1. การมอบหมายงานของผู้บริหารจะมีประสิทธิภาพเกิดจากผู้บริหารที่มีประสบการณ์และมีการวางแผนการทำงานทั้งแนวทางการดำเนินงานและการใช้คนเพื่อรับมอบหมาย ผู้บริหารโรงเรียนจึงควรพัฒนาตนเองโดยการอบรมภาวะผู้นำหรือศึกษาดูงานจากโรงเรียนที่มีขนาดแตกต่างกันในด้านการบริหารจนเป็นประสบการณ์ในการบริหาร เพื่อวางแผนการทำงานหรือนำมาแก้ไขงานเมื่อเกิดปัญหา ทำให้การดำเนินงานในโรงเรียนเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ

2. หลักของเอกภาพในสายบังคับบัญชาและหลักของข้อยกเว้นแสดงให้เห็นว่า โรงเรียนทุกขนาดสามารถใช้สื่อเทคโนโลยีที่ทันสมัยเป็นสื่อกลางในการติดต่อประสานงานหรือใช้ในการปรึกษาหารือ แนะนำหรือใช้ติดตามงานเพื่อควบคุมไม่ให้เกิดความผิดพลาด นอกจากนี้ควรมีการสำรวจความต้องการบุคลากรเพื่อจัดสรรให้เพียงพอต่อการดำเนินงานในโรงเรียน การมอบหมายงานของผู้บริหารจึงไม่ตกไปยังเพียงบุคคลใดบุคคลหนึ่งเท่านั้น

ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรทำการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการมอบหมายหรืออิทธิพลที่ส่งผลต่อการมอบหมายงานตามทัศนะของผู้บริหารโรงเรียนหรือในระดับอื่น

2. ควรศึกษาอิทธิพลที่ส่งผลต่อการมอบหมายในการดำเนินงานตามโครงสร้างของโรงเรียน

รายการอ้างอิง

กระทรวงศึกษาธิการ. (2546). *คู่มือการบริหารโรงเรียนในโครงการพัฒนาการบริหารรูปแบบนิติบุคคล*. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย จำกัด.

คริสตินา วาสภักดิ์. (2561). *ปัญหาของการบริหารราชการไทยและแนวทางการแก้ไข*. (ออนไลน์). สืบค้นเมื่อวันที่ 22 มีนาคม 2561. เข้าถึงได้จาก www.gotoknow.com

ดวงเดือน ติยะบุตร. (2556). *การบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะของครูในอำเภอบ้านแพง จังหวัดนครพนม*. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยนครพนม.

เบญจพร กาสีวงศ์. (2556). *บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในการส่งเสริมการปฏิบัติตามจรรยาบรรณวิชาชีพของข้าราชการครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบึงกาฬ*. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยนครพนม.

ปิยนันท์ สวัสดิ์ศฤงฆาร. **“การมอบหมายงานและการสอนงาน.”** (ออนไลน์). สืบค้นเมื่อวันที่ 18 กรกฎาคม 2560 เข้าถึงได้จาก www.hrtraining.co.th.

พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 การปฏิรูปการเรียนรู้ ตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 และ(ฉบับที่ 3) พ.ศ. 2553 (ออนไลน์). เข้าถึงได้จาก www.vcharkarn.com/vcafe/220320 สืบค้นเมื่อวันที่ 12 ตุลาคม 2560.

พศิน แตงจวง. (2553). *ปัญหาบุคลากรทางการศึกษาและแนวคิดในการพัฒนา (1)*. เชียงใหม่: คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.

ยุทธนา พรหมณี. (2560). *ทักษะการจัดการทรัพยากรมนุษย์ของผู้นำ: การสั่งการและการมอบหมายงาน*. (ออนไลน์). สืบค้นเมื่อวันที่ 18 ตุลาคม 2560. เข้าถึงได้จากHttp://web.nke.kku.ac.th/bnnpet//ebook/data3/learning/ lesson4.pdf.

ลลิตา วิมลรักษา. (2556). *ทักษะการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะของครูในอำเภอบ้านแพง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครพนม เขต 2*. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยนครพนม.