

การวิเคราะห์ระบบการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนของ  
สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ



นายบูรพาทิศ พลอยสุวรรณ

วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต

สาขาวิชาบริหารการศึกษา

บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ปีการศึกษา 2539

ISBN 974-636-466-9

ลิขสิทธิ์ของบัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

**AN ANALYSIS OF THE SCHOOL ADMINISTRATOR DEVELOPMENT SYSTEM OF  
THE OFFICE OF THE NATIONAL PRIMARY EDUCATION COMMISSION**



**Mr. Boorapatis Ploysuwan**

**A Dissertation Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements  
for the Degree of Doctor of Philosophy  
Educational Administration Program**

**Graduate School**

**Chulalongkorn University**


**Academic Year 1996**

**ISBN 974-636-466-9**

หัวข้อวิทยานิพนธ์ การวิเคราะห์ระบบการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนของ  
สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ  
โดย นายบูรพาทิศ พลอยสุวรรณ  
ภาควิชา บริหารการศึกษา  
อาจารย์ที่ปรึกษา รองศาสตราจารย์ ดร. อุทัย บุญประเสริฐ

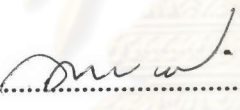
---

บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย อนุมัติให้หัวข้อวิทยานิพนธ์ฉบับนี้เป็น  
ส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาตรีบัณฑิต

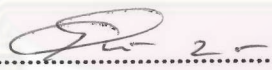
  
.....  
(ศาสตราจารย์ นายแพทย์ศุภวัฒน์ ชุตินวงศ์)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

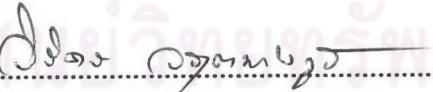
คณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์

  
.....  
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. ณัฐนิภา คูปรัตน์)

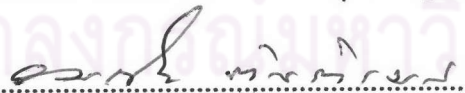
ประธานกรรมการ

  
.....  
(รองศาสตราจารย์ ดร. อุทัย บุญประเสริฐ)

อาจารย์ที่ปรึกษา

  
.....  
(รองศาสตราจารย์ ดร. วิจิตร วรุตบางกูร)

กรรมการ

  
.....  
(รองศาสตราจารย์ ดร. อมรชัย ตันติเมธ)

กรรมการ

  
.....  
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. วีระวัฒน์ อุทัยรัตน์)

กรรมการ



พิมพ์ต้นฉบับบทคัดย่อวิทยานิพนธ์ภายในกรอบสี่เหลี่ยมนี้เพียงแผ่นเดียว

**บูรพาทิศ พลอยสุวรรณ** : การวิเคราะห์ระบบการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนของ  
สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (AN ANALYSIS OF THE SCHOOL  
ADMINISTRATOR DEVELOPMENT SYSTEM OF THE OFFICE OF THE NATIONAL PRIMARY  
EDUCATION COMMISSION) อาจารย์ที่ปรึกษา : รศ.ดร.อุทัย บุญประเสริฐ, 296 หน้า.  
ISBN 974-636-466-9

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อวิเคราะห์ระบบการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนของ  
สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (สปช.) โดยใช้แนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนา  
ทรัพยากรมนุษย์ในองค์การ (Human Resource Development = HRD) 3 ด้าน คือ การพัฒนา  
รายบุคคล การพัฒนาองค์การ และการพัฒนาอาชีพ เป็นหลักในการศึกษาวิเคราะห์ โดยวิเคราะห์  
ถึง สภาพปัจจุบัน ปัญหาและความต้องการของระบบ แนวทางในการแก้ไขปัญหาของระบบ และ  
ทางเลือกกับข้อกำหนดที่เหมาะสมสำหรับระบบพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในด้านการบริหารของ สปช.

ผลการวิจัยปรากฏว่า ปัจจุบันระบบการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนของ สปช. เป็นไปตาม  
หลักเกณฑ์ของคณะกรรมการข้าราชการครู(ก.ค.) ซึ่งเป็นการฝึกอบรมตามหลักสูตรเพื่อเตรียม  
บุคลากรเข้าสู่ตำแหน่งผู้บริหารโรงเรียน และเพื่อปรับตำแหน่งให้สูงขึ้น ส่วนการฝึกอบรมระหว่าง  
ประจำการ และการพัฒนาในรูปแบบอื่นยังมีน้อย ปัญหาสำคัญ คือ ผู้บริหารโรงเรียนส่วนหนึ่งยังขาด  
อุดมการณ์ ขาดความมุ่งมั่นในการทำงานด้านการบริหาร การพัฒนาผู้บริหารมีลักษณะแบบไม่  
ต่อเนื่อง การพัฒนาองค์การและการพัฒนาอาชีพยังไม่เป็นส่วนหนึ่งของระบบการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์  
ในองค์การที่ชัดเจน ขาดการติดตามประเมินผลที่มีประสิทธิภาพ แนวทางแก้ไขปัญหาคือ เพิ่ม  
การพัฒนาในรูปแบบอื่นให้มากขึ้น พัฒนารูปแบบการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ด้านการบริหารของ  
สปช. ให้ชัดเจน และสอดแทรกการพัฒนาองค์การและการพัฒนาอาชีพไว้ในระบบการพัฒนา  
ทรัพยากรมนุษย์ขององค์การอย่างเป็นระบบ พัฒนาบุคลากรที่รับผิดชอบด้านการบริหารงานบุคคล  
และการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ และ สปช. ควรกำหนดแผนแม่บทหรือแผนระยะยาวสำหรับ  
การพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนขึ้นใช้สำหรับระบบการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของ สปช.

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ภาควิชา ..... บริหารการศึกษา .....  
สาขาวิชา ..... บริหารการศึกษา .....  
ปีการศึกษา ..... 2539 .....

ลายมือชื่อนิสิต ..... *[Signature]* .....  
ลายมือชื่ออาจารย์ที่ปรึกษา ..... *[Signature]* .....  
ลายมือชื่ออาจารย์ที่ปรึกษาร่วม .....



## C441852 :MAJOR EDUCATIONAL ADMINISTRATION

KEYWORD: SCHOOL ADMINISTRATOR DEVELOPMENT SYSTEM /

THE OFFICE OF THE NATIONAL PRIMARY EDUCATION COMMISSION

**BOORAPATIS PLOYSUWAN** : AN ANALYSIS OF THE SCHOOL ADMINISTRATOR

DEVELOPMENT SYSTEM OF THE OFFICE OF THE NATIONAL PRIMARY EDUCATION

COMMISSION. DISSERTATION ADVISOR : ASSO. PROF. UTHAI BOONPRASERT, Ph.D,

296 pp. ISBN 974-636-466-9

The purpose of this study was to analyse the school administrator development system of the Office of the National Primary Education Commission(ONPEC). The Human Resource Development (HRD) concept which consists of Individual Development (ID), Organization Development (OD) and Career Development (CD) were applied as analysis framework. The analysis tried to investigate condition, problems and needs of the system and appropriate alternatives and requirement of the systems.


It was found that the present system for administrator development were pre-service training and pre-promotional training. The major problems were lacking of administrators' ideology, the in-service training for development were not efficient and inadequate, Organization Development and Career Development were not part in the process for school administrators' development system. A systematic OD and CD activities should be included in personnel development and as part of the human resource development system for the Office of the National Primary Education Commission .

ศูนย์วิทยุทรัพยากร  
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ภาควิชา..... บริหารการศึกษา.....

สาขาวิชา..... บริหารการศึกษา.....

ปีการศึกษา..... 2539.....

ลายมือชื่อนิติ..... 

ลายมือชื่ออาจารย์ที่ปรึกษา..... 

ลายมือชื่ออาจารย์ที่ปรึกษาร่วม.....

## กิตติกรรมประกาศ

วิทยานิพนธ์ฉบับนี้ได้สำเร็จลุล่วงไปได้ ด้วยความเมตตาช่วยเหลืออย่างดียิ่งของ รศ. ดร. อุทัย บุญประเสริฐ อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ ซึ่งท่านได้ให้คำแนะนำและข้อคิดต่างๆ ของการวิจัยอย่างสม่ำเสมอรวมทั้งให้อภัยในความผิดพลาดเสมอมา ขอขอบพระคุณท่าน ผศ.ดร. ณัฐนิภา คุปรัตน์ ประธานกรรมการและคณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์ทุกท่านที่เมตตาให้คำแนะนำและข้อคิดที่เป็นประโยชน์ต่อผู้วิจัยอย่างยิ่ง ขอขอบพระคุณท่านยุทธชัย อุตมา รองเลขาธิการ กบข. ที่ให้โอกาสและความช่วยเหลือในการทำวิจัย ขอขอบคุณท่าน “พี” ดิลก พัฒน์วิชัยโชติ ผอ.ปจ.สุพรรณบุรี ท่านนิยม ศรีวิเศษ ผอ.ปจ.มุกดาหาร ท่านพิชญ์ ตูลสุข ผอ.ปจ.พัทลุง ท่านวินัย ศรีเจริญ ผอ.ปจ.ภูเก็ต ท่านโกศล ปราคำ ผช.ผอ.ปจ.ลำพูน และ คุณสุภัทร พันธุ์พัฒนกุล หัวหน้าฝ่ายโครงการฝึกอบรมและพัฒนา สำนักพัฒนาระบบบริหาร สปข. ที่ให้คำแนะนำ ข้อคิดเห็นและความช่วยเหลืออย่างจริงจัง ขอขอบคุณ เจ้าหน้าที่ทุกท่านใน ฝ่ายโครงการฝึกอบรมและพัฒนา สำนักพัฒนาระบบบริหาร ที่ให้ความช่วยเหลือในการเก็บ ข้อมูล ขอขอบพระคุณคณาจารย์ ภาควิชาบริหารการศึกษา และภาควิชาโสตทัศนศึกษา จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ที่ให้ความห่วงใย ขอขอบคุณ คุณศักดิ์สิทธิ์ กาศสกุล และคุณอัจฉริมา จินวาลา ที่ช่วยเหลือการทำงานอย่างดียิ่ง ขอขอบคุณ คุณนิรันดร์ สาโรวาท คุณเพชร สายเสน และคุณภัสสร สังข์ศรี ที่ช่วยอนุเคราะห์ในหลายเรื่อง ขอขอบคุณ นท.หญิง กมลเศศ อิมโอชา คุณจันทปภา วิชิตชลชัย และคุณพิชยา พรมาลี ที่ห่วงใยสอบถามอยู่เสมอ และขอขอบคุณพี่น้อง ผอ.งเพื่อหนาวโสตทัศนศึกษา รวมทั้งเพื่อนๆ ปรียญาเอกบริหารการศึกษารุ่น 4, 5 และ 6 ทุกคนที่เป็นเพื่อน ปรึกษาหารือและช่วยเหลือกิจกรรมต่างๆ ตลอดมา

ขอขอบคุณ ดร.ประเสริฐ อินทร์รักษ์ ดร.สายพันธ์ โกमारกุล ณ อยุธยา ดร.ชูศักดิ์ ประเสริฐ และผู้ให้ข้อมูลทุกท่านที่กรุณาให้ความร่วมมือและให้ข้อมูลข้อคิดเห็นที่เป็นประโยชน์ต่อการวิจัยอย่างแท้จริง และขอขอบคุณผู้ให้กำลังใจที่ไม่ได้เอ่ยนามทุกท่านด้วยความจริงใจ และเนื่องจากทุนการวิจัยครั้งนี้บางส่วนได้รับมาจากทุนอุดหนุนการวิจัยของบัณฑิตวิทยาลัย จึงขอขอบพระคุณบัณฑิตวิทยาลัยมา ณ ที่นี้ด้วย

ขอกราบขอบพระคุณ บิดา มารดา ซึ่งให้ความรัก กำลังใจ และให้การสนับสนุนแก่ผู้วิจัยเสมอมาจนสำเร็จการศึกษา

นายบูรพาทิศ พลอยสุวรรณ



สารบัญ

หน้า

|   |           |
|---|-----------|
| บทคัดย่อภาษาไทย .....   | ๑         |
| บทคัดย่อภาษาอังกฤษ.....   | ๑         |
| กิตติกรรมประกาศ .....   | ๑         |
| สารบัญ .....  | ๒         |
| สารบัญตาราง .....   | ๓         |
| สารบัญแผนภาพ .....  | ๓         |
| คำอธิบายสัญลักษณ์และคำย่อที่ใช้ในการวิจัย .....   | ๓         |
| <b>บทที่ 1 บทนำ.....</b>  | <b>1</b>  |
| ความเป็นมาและความสำคัญของการวิจัย .....   | 1         |
| วัตถุประสงค์ของการวิจัย .....   | 3         |
| คำถามนำสำหรับการวิจัย.....  | 4         |
| กรอบของแนวความคิดในการวิจัย.....  | 4         |
| ขอบเขตในการวิจัย .....  | 6         |
| ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ .....   | 9         |
| นิยามเชิงปฏิบัติการ .....   | 9         |
| ขั้นตอนและวิธีดำเนินการวิจัยโดยสังเขป.....  | 13        |
| เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย.....   | 16        |
| การรายงานผลการวิจัย .....   | 17        |
| <b>บทที่ 2 วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง .....</b>  | <b>18</b> |
| ทฤษฎี แนวความคิดและหลักการพื้นฐานเกี่ยวกับระบบ.....   | 19        |
| แนวความคิดเกี่ยวกับเทคนิคเชิงระบบและการวิเคราะห์ระบบกับการบริหาร.....   | 26        |
| หลักการและแนวความคิดเกี่ยวกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในองค์การ .....  | 35        |
| หลักการและแนวความคิดเกี่ยวกับรูปแบบของกระบวนการพัฒนา<br>ทรัพยากรมนุษย์ในองค์การและระบบการฝึกอบรมและการพัฒนา ..... | 54        |
| หลักการและแนวความคิดเกี่ยวกับการพัฒนาผู้บริหารและระบบการพัฒนา<br>ผู้บริหาร .....                                  | 61        |
| ระบบและกระบวนการพัฒนาผู้บริหารการศึกษาของสถาบันพัฒนาผู้บริหาร<br>การศึกษา.....                                    | 80        |
| ข้อมูลเบื้องต้นของสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (สพช.) ...  | 89        |

|                |   |            |
|----------------|---|------------|
|                | ข้อมูลเบื้องต้นเกี่ยวกับผู้บริหารโรงเรียนในสังกัด สปช.....  | 95         |
|                | การศึกษา วิเคราะห์ งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง .....  | 106        |
|                | สรุปแนวความคิดที่นำไปสู่การกำหนดกรอบการวิเคราะห์ระบบการพัฒนาผู้บริหาร<br>โรงเรียนของ สปช.....   | 114        |
| <b>บทที่ 3</b> | <b>วิธีดำเนินการวิจัย.....</b>  | <b>117</b> |
|                | ขั้นการกำหนดกรอบของแนวความคิดในการวิจัย .....   | 119        |
|                | ขั้นการศึกษาวิเคราะห์ระบบการพัฒนาผู้บริหารที่เป็นอยู่ในปัจจุบัน.....  | 120        |
|                | ขั้นการออกแบบระบบการพัฒนาผู้บริหาร .....  | 128        |
|                | ขั้นการประเมินความเหมาะสมของระบบการพัฒนาผู้บริหาร .....   | 129        |
|                | ขั้นการปรับปรุงและสรุปทางเลือกของระบบการพัฒนาผู้บริหาร.....   | 132        |
| <b>บทที่ 4</b> | <b>ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....</b>  | <b>133</b> |
|                | ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลในขั้นการศึกษาระบบการพัฒนาผู้บริหาร<br>โรงเรียนที่เป็นอยู่ในปัจจุบัน.....  | 133        |
|                | ตอนที่ 2 การออกแบบระบบการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียน .....   | 175        |
|                | ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลในขั้นการประเมินความเหมาะสมของระบบ<br>การพัฒนาผู้บริหารโรงเรียน .....  | 186        |
|                | ตอนที่ 4 สรุปการปรับปรุงทางเลือกและข้อกำหนดของระบบการพัฒนา<br>ผู้บริหารโรงเรียน.....  | 205        |
| <b>บทที่ 5</b> | <b>บทสรุป การอภิปรายผลและข้อเสนอแนะ .....</b>   | <b>208</b> |
|                | สรุปผลการวิจัย.....   | 209        |
|                | การอภิปรายผลการวิจัย .....  | 217        |
|                | ข้อเสนอแนะจากการวิจัย.....  | 220        |
|                | <b>รายการอ้างอิง .....</b>  | <b>223</b> |
|                | <b>ภาคผนวก .....</b>  | <b>233</b> |
|                | ก. รายนามบุคคลผู้ให้สัมภาษณ์ ผู้ตรวจสอบและทดลองใช้เครื่องมือ.....   | 234        |
|                | ข. รายการเอกสารที่ใช้ในการวิเคราะห์ระบบการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียน.....   | 236        |
|                | ค. แบบวิเคราะห์เอกสารที่ใช้ในการวิจัย.....  | 239        |
|                | ง. แบบสัมภาษณ์ความคิดเห็นเกี่ยวกับปัญหา แนวทางแก้ไขปัญหาและความต้องการ<br>เกี่ยวกับระบบการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียน.....                             | 241        |
|                | จ. แบบสัมภาษณ์ความคิดเห็นเกี่ยวกับความเหมาะสม/ความเป็นไปได้ และข้อสังเกต<br>หรือ ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับทางเลือกของระบบการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียน..... | 247        |
|                | ฉ. แบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพและความต้องการเกี่ยวกับ<br>ระบบการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียน.....   | 255        |



|  |     |
|--|-----|
| ช. แบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับความเหมาะสม/ความเป็นไปได้เกี่ยวกับ<br>ข้อกำหนดหรือคุณลักษณะของระบบการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียน..... | 267 |
| ช. ตัวอย่างแผนงานพัฒนาบุคลากรและโครงการอบรมผู้บริหารโรงเรียน<br>และข้อมูลผู้บริหารโรงเรียน.....                                  | 280 |
| ประวัติผู้เขียน.....   | 296 |



ศูนย์วิทยทรัพยากร  
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

สารบัญตาราง

หน้า

|             |  |     |
|-------------|--|-----|
| ตารางที่ 1  | ขั้นตอนและกิจกรรมการพัฒนาอาชีพ.....  | 41  |
| ตารางที่ 2  | การพิจารณาจุดเน้นของการฝึกอบรมและการพัฒนา.....   | 46  |
| ตารางที่ 3  | การพิจารณาเป้าหมาย วิธีดำเนินการและผู้รับผิดชอบของการฝึกอบรม<br>และการพัฒนา.....   | 47  |
| ตารางที่ 4  | การเปรียบเทียบคุณลักษณะของการศึกษา การฝึกอบรมและการพัฒนา<br>ด้านจุดมุ่งหมาย เป้าหมาย ระยะเวลา หลักเกณฑ์การจัดและการประเมินผล .....                   | 48  |
| ตารางที่ 5  | ความแตกต่างระหว่างคำที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในองค์กร.....  | 50  |
| ตารางที่ 6  | ความต้องการจำเป็นในการพัฒนาของผู้บริหารแต่ละระดับ.....   | 73  |
| ตารางที่ 7  | ตัวอย่างหลักสูตรการฝึกอบรมทางการบริหารสำหรับผู้บริหารระดับต่างๆ.....   | 74  |
| ตารางที่ 8  | รายการและจำนวนเอกสารที่ใช้ในการวิจัย.....  | 121 |
| ตารางที่ 9  | โครงสร้างประเด็นการศึกษา วิเคราะห์เอกสาร.....  | 123 |
| ตารางที่ 10 | โครงสร้างประเด็นคำถามการสัมภาษณ์.....  | 123 |
| ตารางที่ 11 | จำนวนแหล่งข้อมูลบุคคลที่ให้สัมภาษณ์ในขั้นการวิเคราะห์ระบบ.....   | 127 |
| ตารางที่ 12 | จำนวนแหล่งข้อมูลบุคคลที่ใช้ในการวิจัยขั้นการประเมินความเหมาะสม<br>ของระบบ.....   | 129 |
| ตารางที่ 13 | ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพ<br>และความต้องการในส่วนปัจจัยนำเข้าด้านบุคลากร .....                                 | 164 |
| ตารางที่ 14 | ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพ<br>และความต้องการในส่วนปัจจัยนำเข้าด้านงบประมาณและด้านวัสดุอุปกรณ์ .....             | 166 |
| ตารางที่ 15 | ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพ<br>และความต้องการในส่วนปัจจัยนำเข้าด้านการจัดการ/การบริหารโครงการ.....               | 167 |
| ตารางที่ 16 | ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพ<br>และความต้องการในส่วนระบบย่อย/กระบวนการด้านการพัฒนารายบุคคล.....                   | 168 |
| ตารางที่ 17 | ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพ<br>และความต้องการในส่วนระบบย่อย/กระบวนการด้านการพัฒนาองค์กร<br>และการพัฒนาอาชีพ..... | 171 |
| ตารางที่ 18 | ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพ<br>และความต้องการในส่วนผลผลิต .....  | 172 |

|             |  |     |
|-------------|--|-----|
| ตารางที่ 19 | ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพ<br>และความต้องการในส่วนข้อมูลย้อนกลับ .....  | 173 |
| ตารางที่ 20 | ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพ<br>และความต้องการในส่วนปัจจัยแวดล้อมที่มีผลกระทบต่อระบบ.....                                       | 174 |
| ตารางที่ 21 | ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็นเกี่ยวกับความเหมาะสม<br>ของทางเลือกและข้อกำหนดขององค์ประกอบในส่วนปัจจัยแวดล้อม .....                                  | 192 |
| ตารางที่ 22 | ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็นเกี่ยวกับความเหมาะสม<br>ของทางเลือกและข้อกำหนดขององค์ประกอบในส่วนปัจจัยนำเข้าด้านบุคลากร                              | 193 |
| ตารางที่ 23 | ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็นเกี่ยวกับความเหมาะสม<br>ของทางเลือกและข้อกำหนดขององค์ประกอบในส่วนปัจจัยนำเข้า<br>ด้านงบประมาณและวัสดุอุปกรณ์ .....    | 195 |
| ตารางที่ 24 | ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็นเกี่ยวกับความเหมาะสมของ<br>ทางเลือกและข้อกำหนดขององค์ประกอบในส่วนปัจจัยนำเข้าด้านการจัดการ...                         | 196 |
| ตารางที่ 25 | ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็นเกี่ยวกับความเหมาะสม<br>ของทางเลือกและข้อกำหนดขององค์ประกอบในส่วนระบบย่อย/กระบวนการ<br>ด้านการพัฒนารายบุคคล .....     | 198 |
| ตารางที่ 26 | ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็นเกี่ยวกับความเหมาะสม<br>ของทางเลือกและข้อกำหนดขององค์ประกอบในส่วนระบบย่อย<br>ด้านการพัฒนาองค์การและการพัฒนาอาชีพ..... | 201 |
| ตารางที่ 27 | ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็นเกี่ยวกับความเหมาะสม<br>ของทางเลือกและข้อกำหนดขององค์ประกอบในส่วนผลผลิต .....   | 202 |
| ตารางที่ 28 | ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็นเกี่ยวกับความเหมาะสม<br>ของทางเลือกและข้อกำหนดขององค์ประกอบในส่วนข้อมูลย้อนกลับ .....                                 | 204 |



สารบัญแผนภาพ

หน้า

|              |  |    |
|--------------|--|----|
| แผนภาพที่ 1  | กรอบของแนวความคิดในการวิจัยและองค์ประกอบของการวิเคราะห์ระบบการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนของ สปช.....               | 5  |
| แผนภาพที่ 2  | ขั้นตอน วิธีดำเนินการวิจัยและผลลัพธ์ที่ต้องการ.....  | 13 |
| แผนภาพที่ 3  | โครงสร้างเนื้อหาของกรอบทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องกับการวิจัย.....  | 18 |
| แผนภาพที่ 4  | กรอบโครงสร้างพื้นฐานของระบบตามแนวความคิดของบิทเทล.....   | 21 |
| แผนภาพที่ 5  | ส่วนประกอบของระบบทางการศึกษาตามแนวความคิดของสมิท.....  | 22 |
| แผนภาพที่ 6  | กระบวนการของระบบตามแนวความคิดของเซมปริไวโว.....  | 23 |
| แผนภาพที่ 7  | วงจรชีวิตของระบบตามแนวความคิดของเอตวาร์ด.....  | 24 |
| แผนภาพที่ 8  | วงจรชีวิตการพัฒนาระบบตามแนวความคิดของบิทเทล เบนท์เลย์และไฮ.....  | 25 |
| แผนภาพที่ 9  | ขั้นตอนการพัฒนาระบบตามแนวความคิดของเดอกรีน.....  | 31 |
| แผนภาพที่ 10 | กระบวนการวิเคราะห์ระบบทางการศึกษาตามแนวความคิดของฮาร์ทเลย์... ..   | 32 |
| แผนภาพที่ 11 | ขั้นตอนการวิเคราะห์ระบบตามแนวความคิดของฮิกส์.....  | 33 |
| แผนภาพที่ 12 | วงล้อทรัพยากรมนุษย์ (HUMAN RESOURCE WHEEL).....  | 36 |
| แผนภาพที่ 13 | กระบวนการทรัพยากรมนุษย์ (HUMAN RESOURCE PROCESS) ตามแนวความคิดของกิลเลย์และเอกแลนต์.....                       | 37 |
| แผนภาพที่ 14 | กลุ่มกิจกรรมเกี่ยวกับทรัพยากรมนุษย์ตามแนวคิดของแนดเลอร์.....   | 38 |
| แผนภาพที่ 15 | วงจรกิจกรรมเกี่ยวกับทรัพยากรมนุษย์ (HUMAN RESOURCE ACTIVITY AREAS WHEEL) ตามแนวความคิดของเพช สมิทและมิลล์..... | 39 |
| แผนภาพที่ 16 | จุดเน้นและจุดร่วมของการศึกษา การฝึกอบรม การพัฒนา.....  | 49 |
| แผนภาพที่ 17 | องค์ประกอบของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ตามแนวความคิดของกิลเลย์และเอกแลนต์.....                                     | 52 |
| แผนภาพที่ 18 | รูปแบบกระบวนการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์ (SHRD PROCESS) ของรอตเวลล์และคาซานาส.....                        | 54 |
| แผนภาพที่ 19 | ระบบการฝึกอบรมแบบ THE CRITICAL EVENTS MODEL ตามแนวความคิดของแนดเลอร์.....                                      | 55 |
| แผนภาพที่ 20 | ระบบการฝึกอบรมและการพัฒนาตามแนวความคิดของเทรเชย์.....  | 56 |
| แผนภาพที่ 21 | รูปแบบระบบทั่วไปของการฝึกอบรมและการพัฒนาของโกลด์สไตน์.....   | 57 |

|              |  |     |
|--------------|--|-----|
| แผนภาพที่ 22 | กระบวนการฝึกอบรมและการพัฒนา วิธีดำเนินการและความสัมพันธ์<br>กับงานอื่น.....                              | 58  |
| แผนภาพที่ 23 | กรอบแนวคิดเกี่ยวกับเป้าหมาย เนื้อหา บทบาทหลัก และหน่วยของ<br>การปฏิบัติงานในการฝึกอบรมและการพัฒนา.....   | 59  |
| แผนภาพที่ 24 | ระบบการฝึกอบรมและพัฒนาแบบแสดงแผนงานและการบริหารโครงการ...  | 60  |
| แผนภาพที่ 25 | ผู้ให้การสนับสนุนการพัฒนาผู้บริหารในโรงเรียน .....   | 66  |
| แผนภาพที่ 26 | เส้นทางการวางแผนกำลังคนทางการบริหาร .....  | 68  |
| แผนภาพที่ 27 | ปัจจัยที่นำไปสู่การพัฒนาผู้บริหาร .....  | 68  |
| แผนภาพที่ 28 | กระบวนการพัฒนาผู้บริหารตามแนวความคิดของแอสตัน.....   | 69  |
| แผนภาพที่ 29 | กระบวนการฝึกอบรมและพัฒนาผู้บริหารตามแนวคิดของไวริคและควินซ์....  | 71  |
| แผนภาพที่ 30 | สรุปกระบวนการพัฒนาผู้บริหาร.....   | 72  |
| แผนภาพที่ 31 | ระบบการพัฒนาผู้บริหารของสถาบันพัฒนาผู้บริหารการศึกษา.....  | 80  |
| แผนภาพที่ 32 | กระบวนการหาความจำเป็นในการฝึกอบรมโดยใช้กระบวนการวิจัย<br>ของ สพบ.....                                    | 83  |
| แผนภาพที่ 33 | ขั้นตอนในการหาความจำเป็นในการฝึกอบรม ของ สพบ.....  | 84  |
| แผนภาพที่ 34 | กระบวนการประเมินคุณภาพและผู้บริหารที่ผ่านการฝึกอบรมของ สพบ. ....   | 88  |
| แผนภาพที่ 35 | โครงสร้างองค์คณะบุคคลในระบบบริหารของ สปช.....  | 91  |
| แผนภาพที่ 36 | โครงสร้างการบริหารการศึกษาของ สปช.....   | 92  |
| แผนภาพที่ 37 | การแบ่งส่วนราชการของ สปช. ในระดับต่างๆ .....   | 94  |
| แผนภาพที่ 38 | เงื่อนไขการเข้าสู่ตำแหน่งผู้บริหารโรงเรียนของ สปช.....   | 100 |
| แผนภาพที่ 39 | ภาวะตำแหน่งของผู้บริหารและการฝึกอบรมหลักสูตรผู้บริหารสถานศึกษา   | 102 |
| แผนภาพที่ 40 | โครงสร้างการบริหารการฝึกอบรมผู้บริหารสถานศึกษาสังกัด สปช.....  | 104 |
| แผนภาพที่ 41 | สรุปแนวความคิดที่นำไปสู่การกำหนดกรอบในการวิจัยและองค์ประกอบ<br>ของการวิเคราะห์ระบบการพัฒนาผู้บริหาร..... | 115 |
| แผนภาพที่ 42 | แนวทางในการศึกษาวิเคราะห์ระบบการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียน.....  | 117 |
| แผนภาพที่ 43 | สรุปขั้นตอนการวิจัย แหล่งข้อมูลและเครื่องมือที่ใช้รวบรวมข้อมูล .....                                     | 118 |
| แผนภาพที่ 44 | ขั้นตอนการสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย .....  | 124 |

## คำอธิบายสัญลักษณ์และคำย่อที่ใช้ในการวิจัย

|           |          |   |
|-----------|----------|---|
| ก.ค.      | ย่อมาจาก | คณะกรรมการข้าราชการครู                          |
| กจ.       | ย่อมาจาก | กองการเจ้าหน้าที่                               |
| กผ.       | ย่อมาจาก | กองนโยบายและแผน                                 |
| กพ.       | ย่อมาจาก | กองพัฒนาบุคคล                                   |
| กปจ.      | ย่อมาจาก | คณะกรรมการการประถมศึกษาจังหวัด                  |
| กปช.      | ย่อมาจาก | คณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ                 |
| ผช.       | ย่อมาจาก | ผู้ช่วย   |
| ผอ.       | ย่อมาจาก | ผู้อำนวยการ                                     |
| ผอ.ปจ.    | ย่อมาจาก | ผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัด                 |
| พรบ.      | ย่อมาจาก | พระราชบัญญัติ                                   |
| ร.ร.      | ย่อมาจาก | โรงเรียน  |
| ศธ.       | ย่อมาจาก | กระทรวงศึกษาธิการ                               |
| สปจ.      | ย่อมาจาก | สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด                    |
| สปช.      | ย่อมาจาก | สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ         |
| สปอ./ก.   | ย่อมาจาก | สำนักงานการประถมศึกษาอำเภอ/กิ่งอำเภอ            |
| สปช.      | ย่อมาจาก | สำนักพัฒนาการศึกษา ศาสนาและวัฒนธรรม เขตการศึกษา |
| สปบ.      | ย่อมาจาก | สถาบันพัฒนาผู้บริหารการศึกษา                    |
| สปร.      | ย่อมาจาก | สำนักพัฒนาระบบบริหาร                            |
| หน.ปอ./ก. | ย่อมาจาก | หัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอ/กิ่งอำเภอ             |
| อ.ก.ค.    | ย่อมาจาก | อนุกรรมการข้าราชการครู                          |
| อจญ.      | ย่อมาจาก | อาจารย์ใหญ่                                     |
| HRD       | ย่อมาจาก | Human Resource Development                      |
| HRM       | ย่อมาจาก | Human Resource Management                       |
| T&D       | ย่อมาจาก | Training and Development                        |
| $\bar{X}$ | ย่อมาจาก | ค่าเฉลี่ย (Mean)                                |
| S.D.      | ย่อมาจาก | ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)        |