

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ในการศึกษาเพื่อพัฒนารูปแบบการบริหารโรงเรียนสู่ความเป็นเลิศ โรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร พิจารณาแยกเป็นประเด็นที่สำคัญดังต่อไปนี้

1. โรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร
2. หลักการ แนวคิด และทฤษฎีการบริหารโรงเรียน
3. การบริหารคุณภาพ
4. การปฏิบัติสู่ความเป็นเลิศ
 - 4.1 การนำองค์การ
 - 4.2 การวางแผนเชิงกลยุทธ์
 - 4.3 การมุ่งเน้นผู้เรียน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและตลาด
 - 4.4 การวัดผล การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้
 - 4.5 การมุ่งเน้นครูผู้สอนและบุคลากร
 - 4.6 ปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง
5. รูปแบบและการพัฒนารูปแบบ
6. เทคนิคการสัมภาษณ์เชิงลึก
7. การสนทนากลุ่ม
8. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
 - 8.1 งานวิจัยในประเทศ
 - 8.2 งานวิจัยต่างประเทศ

โรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร

ความเป็นมาในการจัดการศึกษาของกรุงเทพมหานคร

การจัดการศึกษาในพื้นที่ของกรุงเทพมหานคร (สำนักการศึกษา, 2551 ก, หน้า 1 - 13) จัดตั้งครั้งแรกเมื่อปี พ.ศ. 2527 ในรูปแบบของโรงเรียนราษฎร์ที่วัดมหารณพาราม ต่อมาเมื่อปี พ.ศ. 2430 มีการขยายการจัดการศึกษาโดยจัดตั้งองค์การรับผิชอบเป็นกรมศึกษาธิการ และเป็นกระทรวงธรรมการเมื่อปี พ.ศ. 2535 ในปี พ.ศ. 2541 ได้มีโครงการศึกษาเกิดขึ้น

โดยแบ่งความรับผิดชอบให้กรมศึกษาธิการของกระทรวงศึกษาธิการจัดการศึกษาในกรุงเทพมหานคร และให้กระทรวงมหาดไทยจัดการศึกษาในหัวเมืองร่วมกับพระสงฆ์ ภายหลังได้มีการขยายการศึกษาภาคบังคับออกไปถึงระดับตำบลระหว่างปี พ.ศ.2454 ถึง พ.ศ. 2475 มีหน่วยงานที่รับผิดชอบการจัดการศึกษาระดับประถมศึกษา 3 กระทรวง คือ

1. กระทรวงนครบาล รับผิดชอบที่จัดการศึกษาระดับประถมศึกษาในส่วนกลาง
2. กระทรวงมหาดไทย รับผิดชอบที่จัดการศึกษาประถมศึกษาในส่วนภูมิภาค
3. กระทรวงธรรมการ ทำหน้าที่ประสานงานให้การจัดการศึกษาเป็นไปตามนโยบาย กรุงเทพมหานครเป็นหน่วยงานปกครองส่วนท้องถิ่นรูปแบบพิเศษ จัดตั้งขึ้นในปี

พ.ศ. 2515 ตามประกาศคณะปฏิวัติ ฉบับที่ 335 โดยการเปลี่ยนแปลงรูปแบบการปกครองนครหลวงกรุงเทพธนบุรี องค์การบริหารนครหลวงกรุงเทพธนบุรี เทศบาลนครหลวงกรุงเทพธนบุรี ตลอดจนสุขาภิบาลต่าง ๆ ในนครหลวงกรุงเทพธนบุรี เป็นหน่วยการปกครองเดียวกัน คือ กรุงเทพมหานครรวมถึงการรับโอนการจัดการศึกษาจากหน่วยงานที่وبرวมกัน

บทบาทหน้าที่ด้านการศึกษาของกรุงเทพมหานคร สำนักการศึกษา สำนักงานเขต และโรงเรียน

กรุงเทพมหานคร มีฐานะเป็นทั้งนครหลวงของประเทศไทย และเป็นการบริหารราชการส่วนท้องถิ่นรูปแบบพิเศษที่มีฐานะเป็นนิติบุคคล มีระเบียบการปกครองตามบทบัญญัติแห่งพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกรุงเทพมหานคร รองรับโครงสร้างของกรุงเทพมหานคร ประกอบด้วยฝ่ายนิติบัญญัติ ได้แก่ สภากรุงเทพมหานคร ซึ่งเลือกตั้งโดยตรงจากประชาชน มีหน้าที่จัดบริการสาธารณะให้แก่ประชาชนในเขตพื้นที่กรุงเทพมหานคร โดยแบ่งพื้นที่การปกครองออกเป็นเขต แต่ละเขตแบ่งออกเป็นแขวง ซึ่งบทบาทหน้าที่ของกรุงเทพมหานครในส่วนที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษา คือ การจัดการศึกษาให้แก่ประชาชนในกรุงเทพมหานคร โดยมีบทบาทสำคัญในการกำหนดนโยบาย คู่มือมาตรฐาน กำกับติดตามดูแล สนับสนุนทรัพยากร ซึ่งกรุงเทพมหานครได้ดำเนินการจัดการศึกษาหลายระดับและหลายรูปแบบ ดังนี้ 1) การจัดในรูปศูนย์เลี้ยงดูเด็ก หรือศูนย์พัฒนาเด็กเล็กอยู่ในความรับผิดชอบของสำนักพัฒนาชุมชน ซึ่งดำเนินงานในลักษณะของการให้ความสนับสนุนชุมชนที่เปิดทำการ และสำนักอนามัยซึ่งเปิดสถานเลี้ยงเด็กกลางวัน และให้การสนับสนุนบ้านเลี้ยงเด็ก 2) การจัดการศึกษา ในระดับปฐมวัย และการศึกษาขั้นพื้นฐาน ระดับประถมศึกษา ระดับมัธยมศึกษา อยู่ในความรับผิดชอบของสำนักการศึกษาและสำนักงานเขต 3) การจัดการศึกษาระดับอุดมศึกษา ได้แก่ วิทยาลัยแพทยศาสตร์และวิทยาลัยพยาบาลเกื้อการุณย์ใน ความรับผิดชอบของสำนักการแพทย์ 4) การจัดการศึกษานอกระบบโรงเรียน ได้แก่

การฝึกอบรมอาชีพระยะสั้นในโรงเรียนฝึกอาชีพกรุงเทพมหานคร และจัดให้แก่กลุ่มสนใจตามความเหมาะสม ซึ่งอยู่ในความรับผิดชอบของสำนักพัฒนาชุมชน

หน่วยงานที่รับผิดชอบด้านการศึกษาปฐมวัยและการศึกษาขั้นพื้นฐานของกรุงเทพมหานคร มีดังนี้ (สำนักการศึกษา, 2551 ข, หน้า 1 - 13)

สำนักการศึกษา เป็นหน่วยงานที่มีฐานะเทียบเท่ากรม มีหน้าที่รับผิดชอบงานด้านการศึกษา โดยนำนโยบายด้านการศึกษาของกรุงเทพมหานครทั้ง 4 ด้าน ได้แก่ ด้านวิชาการ ด้านงบประมาณ ด้านบริหารบุคคล และด้านการบริหารทั่วไป ให้สำนักงานเขตและโรงเรียนดำเนินการ สำนักการศึกษาแบ่งส่วนราชการภายในออกเป็น 7 หน่วยงาน คือ สำนักงานเลขานุการ กองการเจ้าหน้าที่ กองคลัง หน่วยศึกษานิเทศก์ สำนักงานยุทธศาสตร์การศึกษา กองเทคโนโลยีเพื่อการเรียนการสอน กองพัฒนาข้าราชการครูกรุงเทพมหานคร ซึ่งบทบาทหน้าที่ของสำนักการศึกษา รับผิดชอบเกี่ยวกับการกำหนดนโยบาย เป้าหมายการจัดทำและพัฒนาแผนการศึกษาของกรุงเทพมหานคร จัดการศึกษาในระบบอย่างมีคุณภาพ ส่งเสริมมาตรฐานวิชาชีพครูและบุคลากรทางการศึกษา ส่งเสริมการนำเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารมาใช้ในการบริหารจัดการเรียนรู้ เป็นศูนย์กลางเครือข่ายการเรียนรู้ด้านการศึกษา เพื่อนำไปสู่การพัฒนาคุณภาพและมาตรฐานการศึกษาอย่างต่อเนื่อง

สำหรับหน้าที่ความรับผิดชอบของส่วนราชการในสำนักการศึกษา มีดังนี้

1. สำนักงานเลขานุการ มีหน้าที่รับผิดชอบ งานสารบรรณและธุรการทั่วไปของสำนักการศึกษา งานช่วยอำนวยความสะดวกและเลขานุการ และงานด้านสวัสดิการของข้าราชการ กรุงเทพมหานครสามัญและลูกจ้าง งานนิติกรรมและสัญญา งานสิทธินักเรียน งานบริหารงานก่อสร้าง การบริหารสินทรัพย์ส่วนกลางของสำนักงานกิจกรรมพิเศษและงานที่มีได้กำหนดให้เป็นหน้าที่ของส่วนราชการใดโดยเฉพาะ และปฏิบัติหน้าที่อื่นที่เกี่ยวข้อง

2. กองการเจ้าหน้าที่ มีหน้าที่รับผิดชอบ การบริหารงานบุคคลของข้าราชการครู กรุงเทพมหานคร และลูกจ้างในสถานศึกษา ได้แก่ การวางแผนกำลัง การสรรหา การบรรจุแต่งตั้ง การโอนย้าย การขอกลับเข้ารับราชการ การเลื่อนตำแหน่งและระดับเงินเดือน การกำหนดกรอบอัตรากำลังข้าราชการครูกรุงเทพมหานคร การกำหนดตำแหน่งและอัตราเงินเดือน การปรับปรุงการกำหนดตำแหน่ง การดำเนินการทางวินัย การพิจารณาความชอบและประเมินผลสมรรถนะ การจัดทำและรักษาทะเบียนประวัติ การจัดทำบัญชีถือจ่ายอัตราเงินเดือน และค่าจ้างการส่งเสริมสนับสนุนการพัฒนาวิชาชีพครูและบุคลากรทางการศึกษาตามมาตรฐานและจรรยาบรรณวิชาชีพ การตรวจสอบและการเสนอผลงานทางวิชาการของข้าราชการครู การประชุม อ.ก.ค.ข้าราชการครู และปฏิบัติหน้าที่อื่นที่เกี่ยวข้อง

3. กองคลัง มีหน้าที่รับผิดชอบเกี่ยวกับการดำเนินการด้านการเงิน การคลังการรวบรวม และจัดทำคำของบประมาณประจำปีของสำนักงานการศึกษา การบริหารงบประมาณ ตรวจสอบฎีกา ทุกหมวดรายจ่าย ทั้งงบประมาณกรุงเทพมหานคร งบประมาณเงินอุดหนุนจากรัฐบาลและเงิน นอกงบประมาณ การรับเงิน การเบิกเงิน การจ่ายเงิน การนำส่งเงิน และการเก็บรักษาเงินพร้อม รายงานประจำวันทางการเงิน การบันทึกบัญชี จัดทำทะเบียนคุม รายงานรายรับ รายจ่ายทางการเงิน ตามคู่มือบัญชี การพัสดุ จัดซื้อจัดจ้าง ติดตาม รวบรวมรายงานในด้านการคลังของสำนักงานการศึกษา และปฏิบัติหน้าที่อื่นที่เกี่ยวข้อง

4. หน่วยศึกษานิเทศก์ มีหน้าที่ รับผิดชอบการดำเนินงานพัฒนาการจัดระบบการนิเทศ ตรวจสอบกลไก เพื่อพัฒนาให้เป็นไปตามแผนงาน รวมทั้งนิเทศเพื่อแนะนำ ส่งเสริมการพัฒนา ระบบการประกันคุณภาพการศึกษาในโรงเรียน การจัดกิจกรรมการเรียนการสอนตามหลักสูตร ระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานระดับปฐมวัย และกลุ่มเป้าหมายเฉพาะให้มีคุณภาพ ตลอดจนปฏิบัติตามนโยบายด้านการศึกษาของกรุงเทพมหานคร และปฏิบัติหน้าที่อื่นที่เกี่ยวข้อง

5. สำนักงานยุทธศาสตร์การศึกษา มีหน้าที่ รับผิดชอบในการจัดทำยุทธศาสตร์ด้าน การศึกษากำหนดกรอบแนวทาง หลักเกณฑ์ ส่งเสริมและสนับสนุนงานด้านนโยบายและแผนการศึกษา การส่งเสริมการจัดการศึกษาและความร่วมมือในประเทศและต่างประเทศ การวิจัยทางการศึกษา งานด้านหลักสูตรและการจัดการเรียนรู้ งานด้านการพัฒนามาตรฐานและการประกันคุณภาพการศึกษา งานด้านประเมินผลการจัดการศึกษา และปฏิบัติหน้าที่อื่นที่เกี่ยวข้อง

6. กองเทคโนโลยีเพื่อการเรียนการสอน มีหน้าที่ รับผิดชอบส่งเสริมสนับสนุนการใช้ เทคโนโลยีสารสนเทศ และการสื่อสาร เพื่อการเรียนการสอน จัดระบบและควบคุมการใช้ เทคโนโลยีเพื่อการเรียนการสอน ผลิตและพัฒนาสื่อการเรียนรู้ในรูปแบบต่าง ๆ เป็นศูนย์กลางใน การบริการด้านเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา จัดตั้งศูนย์วิทยบริการและบริการด้านสื่อการเรียนรู้ รูปแบบต่าง ๆ จัดระบบสารสนเทศด้านเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา ส่งเสริมสนับสนุนให้มีการผลิต และพัฒนาสื่อการเรียนรู้ในโรงเรียน ผลิตและเผยแพร่เอกสารวิชาการด้านเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา การประเมินติดตามผล ศึกษา วิเคราะห์ วิจัยด้านเทคโนโลยีเพื่อการศึกษาและปฏิบัติหน้าที่ ที่เกี่ยวข้อง

7. กองพัฒนาข้าราชการครูกรุงเทพมหานคร มีหน้าที่ รับผิดชอบฝึกอบรมข้าราชการครู กรุงเทพมหานครและบุคลากรทางการศึกษา การวิเคราะห์ความต้องการ กำหนดและพิจารณา หลักสูตร นโยบาย แผนและมาตรฐานในการพัฒนาฝึกอบรมข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา การจัดการพัฒนาฝึกอบรมตามที่กำหนดในมาตรฐานกำหนดตำแหน่งและวิทยฐานะตามพระราชบัญญัติ ระเบียบข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา พ.ศ. 2547 ตามนโยบาย ความจำเป็น และ

การพัฒนาฝึกอบรมทักษะเฉพาะด้าน การบริหารงานลูกเสือและยุวกาชาด รวมทั้งการติดตาม ประเมินผลอย่างต่อเนื่อง การลาศึกษา ฝึกอบรม สัมมนา ดูงาน การเดินทางไปราชการ การบริหารกองทุนพัฒนาข้าราชการกรุงเทพมหานคร และบุคลากรทางการศึกษา และปฏิบัติหน้าที่ที่เกี่ยวข้อง

8. สำนักงานเขต มีผู้อำนวยการเขตเป็นผู้บังคับบัญชาข้าราชการสามัญ ข้าราชการครู และลูกจ้างกรุงเทพมหานคร รับผิดชอบการปฏิบัติราชการภายในเขต เป็นหน่วยงานที่นำนโยบาย ของกรุงเทพมหานคร มาปฏิบัติให้เกิดผลโดยตรงต่อประชาชน ประกอบด้วย 11 ฝ่าย แต่ละฝ่าย มีหน้าที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษา ดังนี้ 1) ฝ่ายปกครอง มีหน้าที่เกี่ยวกับงานสารบรรณ รับเรื่องภายในหน่วยงานและนอกหน่วยงาน รวมถึงการประสานงานด้านการศึกษาระหว่าง สำนักงานการศึกษาและโรงเรียนจากโรงเรียน เพื่อส่งผ่านฝ่ายการศึกษา ต่อไปยังสำนักงานการศึกษา 2) ฝ่ายทะเบียนมีหน้าที่ ให้บริการเกี่ยวกับข้อมูลด้านทะเบียนราษฎร 3) ฝ่ายโยธา มีหน้าที่ดูแล ด้านการซ่อมแซมสิ่งก่อสร้าง และประมาณการประกอบการ จัดทำงบประมาณประจำปี 4) ฝ่ายสิ่งแวดล้อม และสุขภาพ มีหน้าที่ ตรวจสอบสุขภาพในโรงเรียนและความสะอาดรอบบริเวณโรงเรียน 5) ฝ่ายรายได้ มีหน้าที่ส่งภาษีหัก ณ ที่จ่าย ที่โรงเรียนได้รับจากผู้ค้าภายในโรงเรียน 6) ฝ่ายรักษา ความสะอาดและสวนสาธารณะมีหน้าที่ จัดเก็บมูลฝอย และขนถ่ายสิ่งปฏิกูลในโรงเรียน 7) ฝ่ายการคลัง มีหน้าที่ ตรวจสอบการจัดทำฎีกาเบิกจ่ายเงินงบประมาณทางราชการ 8) ฝ่ายพัฒนาชุมชน และสวัสดิการสังคม มีหน้าที่ ร่วมกันสร้างความสัมพันธ์กับชุมชน 9) ฝ่ายเทศกิจ มีหน้าที่ บริการโรงเรียนด้านการจราจร อำนวยความสะดวกและดูแลความเป็นระเบียบเรียบร้อยและ ความปลอดภัยบริเวณโรงเรียน 10) ฝ่ายการศึกษา มีหน้าที่เกี่ยวกับการส่งเสริมสนับสนุนและ ประสานงานในเชิงนโยบาย โดยใช้โรงเรียนฐาน ประสาน ตรวจสอบ กลั่นกรองงานด้าน บริหารงานบุคคล และสวัสดิการของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา วางแผนการรับนักเรียน ตรวจสอบและจัดทำบัญชี รายชื่อเด็กอายุถึงเกณฑ์อายุภาคบังคับ ส่งเสริมและพัฒนาความรู้ ความสามารถและประเมินผลการปฏิบัติงาน ดำเนินงานศูนย์วิชาการ ดำเนินงานด้านการเงิน งบประมาณและหน้าที่อื่นๆ ตามที่ผู้อำนวยการเขตมอบหมาย 11) โรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานครเป็น หน่วยงานในสังกัดสำนักงานเขตและอยู่ภายใต้ นโยบายและการกำกับดูแลของสำนักงานการศึกษา ในการบริหารจัดการระดับ โรงเรียนกรุงเทพมหานครได้ริเริ่มดำเนินการให้โรงเรียนมีความสามารถ ในการบริหารจัดการด้วยตนเอง มีความคล่องตัวในการบริหารและจัดการศึกษาได้สอดคล้องกับ ความต้องการของผู้เรียนและชุมชนอย่างต่อเนื่อง

บทบาทหน้าที่ของโรงเรียน ประกอบด้วย 1) กำหนดวิสัยทัศน์ กลยุทธ์ และ แผนปฏิบัติราชการประจำปี 2) จัดทำหลักสูตรสถานศึกษา 3) จัดการเรียนการสอนและกิจกรรม

พัฒนาผู้เรียน 4) บริหารงานตามที่ได้รับมอบหมายด้านวิชาการ ด้านงบประมาณ ด้านการบริหารบุคคล และการบริหารงานทั่วไป 5) สร้างความสัมพันธ์กับชุมชน และหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง 6) จัดทำรายงานประจำปีของสถานศึกษา 7) ปฏิบัติงานอื่นตามที่ได้รับมอบหมายจากหน่วยงานต้นสังกัด และหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง

แนวทางการจัดการศึกษาของกรุงเทพมหานคร เพื่อให้สอดคล้องกับสภาวะการเปลี่ยนแปลงของกระแสโลกาภิวัตน์ ที่กระทบต่อประชากรในกรุงเทพมหานครโดยตรง กรุงเทพมหานครในฐานะที่เป็นหน่วยงานที่รับผิดชอบการจัดการศึกษาตามหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐานได้ดำเนินการพัฒนาการศึกษาจนได้รับการรับรองมาตรฐานการประกันคุณภาพจากสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์การมหาชน) หรือ สมศ. คณะผู้บริหารกรุงเทพมหานคร โดยนายอภิรักษ์ โกษะโยธิน ผู้ว่าราชการกรุงเทพมหานคร ได้กำหนดนโยบายเพื่อพัฒนาคุณลักษณะของนักเรียน ครู ผู้บริหารโรงเรียน ให้เป็น Smart Student Teacher Smart Principle ในกรอบใหญ่คือ Smart School และได้กำหนดให้มีการประเมินคุณภาพมาตรฐานโรงเรียนในสังกัดกรุงเทพมหานครตามกรอบนโยบาย Smart School

โดยมีความหมายตามนโยบายด้านการพัฒนาโรงเรียนสู่ความเป็นเลิศ SMART SCHOOL ดังนี้ (สำนักการศึกษา, 2551 ค, หน้า 1 - 13)

S : Success การเรียนรู้สู่ความสำเร็จ หมายถึง ความสำเร็จที่ได้รับการยอมรับของโรงเรียน ประกอบด้วย ผู้บริหารโรงเรียน ครู และนักเรียน

M : Morality การเรียนรู้คู่คุณธรรม หมายถึง คุณลักษณะของนักเรียน กรุงเทพมหานคร เป็นคนดี ควบคู่กับการเป็นคนเก่ง ครูและผู้บริหารมีคุณธรรม จริยธรรม เป็นตัวอย่างที่ดี

A : Activities การเรียนรู้คู่กิจกรรม หมายถึง กิจกรรมการเรียนรู้ที่ส่งเสริมความสุข และเป็นจุดเด่นของโรงเรียน และความสำเร็จของนักเรียนตามศักยภาพ (ความสามารถ ความถนัด และความสนใจ)

R : Relativity การเรียนรู้คู่ชุมชน หมายถึง การเรียนรู้ที่สามารถนำไปเชื่อมโยงประยุกต์ความรู้ไปใช้ในชีวิตประจำวันและเอื้อประโยชน์ต่อชุมชน สังคม และท้องถิ่น

T : Technology การเรียนรู้คู่เทคโนโลยี หมายถึง การใช้เทคโนโลยีช่วยในการบริหารงานโรงเรียนและการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ โดยผ่านกระบวนการทางเทคโนโลยี

ทั้งนี้ส่งเสริมให้นักเรียนกรุงเทพมหานครมีคุณลักษณะ 8 ประการ คือ 1) นักเรียนมีผลการเรียนรู้ตามมาตรฐานที่กำหนด สามารถนำความรู้ไปใช้ในการดำรงชีวิตอย่างมีคุณภาพ 2) นักเรียนมีคุณธรรม จริยธรรม และคุณลักษณะอันพึงประสงค์ 3) นักเรียนมีความฉลาดทาง

อารมณ์ 4) นักเรียนมีความสามารถ ใช้ทักษะทางภาษา และการสื่อสารเพื่อการสร้างสรรค์กิจกรรม 5) นักเรียนสนใจ แสวงหาความรู้อย่างต่อเนื่องตลอดชีวิต สามารถนำไปใช้เพื่อการสร้างสรรค์กิจกรรม 6) นักเรียนมีนิสัยในการเรียนรู้แบบ Discovery Learning Process 7) นักเรียนมีทักษะการทำงานร่วมกับผู้อื่น สามารถนำความรู้ไปประยุกต์ใช้ในชีวิตประจำวัน ช่วยเหลือชุมชน สังคม และท้องถิ่น 8) นักเรียนสามารถใช้เทคโนโลยี สารสนเทศ เพื่อพัฒนาการเรียนรู้ได้อย่างมีคุณภาพ

ความมุ่งหมายด้านคุณธรรม จริยธรรม ให้ผู้เรียนมีคุณลักษณะอันพึงประสงค์ ได้แก่ 1) มีความฉลาดทางอารมณ์ 2) เก่งคณิต – วิทยาศาสตร์ ควบคู่ไปกับภาษาและคอมพิวเตอร์ 3) รักชุมชน และรักกรุงเทพฯ 4) รู้จักใช้ข้อมูลข่าวสาร 5) มีนิสัยรักการอ่าน การเรียนรู้ตลอดชีวิต 6) คิดวิเคราะห์เป็น 7) ยึดมั่นปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง

สนับสนุนด้านวิเทศวิธีธรรม ให้โรงเรียนได้ดำเนิน โครงการวิเทศวิธีธรรม และ การจัดการเรียนการสอน โดยนำหลักธรรมทางศาสนา มาบูรณาการในการจัดการเรียนการสอน

เป็นการจัดการเรียนรู้ด้านเศรษฐกิจพอเพียง ตามแนวปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงโดยอาศัยหลักการ 3 ประการ คือ พอประมาณ มีเหตุผล มีภูมิคุ้มกัน และมีเงื่อนไข 2 เงื่อนไข คือ มีความรู้คู่คุณธรรม โดยมีกระบวนการในการเรียนรู้ 3 ขั้น ดังนี้

ขั้นที่ 1 พึ่งพาตนเองเพื่อการเรียนรู้ (Learn to Know) มีความพร้อมในการเรียนรู้ พึ่งพาตนเองได้ภายในคุณธรรม ประยุกต์ทฤษฎีใหม่ “เรียนรู้เพื่อมีชีวิตรอบรู้พอเพียง”

แนวทางการจัดการความรู้ในโรงเรียนเพื่อการเรียนรู้ที่ยั่งยืน

ขั้นที่ 2 รวมกลุ่มเพื่อการเรียนรู้ (Learn to Do) แลกเปลี่ยนความรู้ระหว่างกันผ่านกระบวนการกลุ่ม สร้างคุณลักษณะ “ความรอบรู้ รอบคอบ และระมัดระวัง”

ขั้นที่ 3 ก้าวหน้าไปสัมพันธ์กับชีวิตจริง (Learn to Be) มีการจัดการความรู้ผ่านเครือข่ายคอมพิวเตอร์และเชื่อมโยงความรู้กับเครือข่ายภายนอก

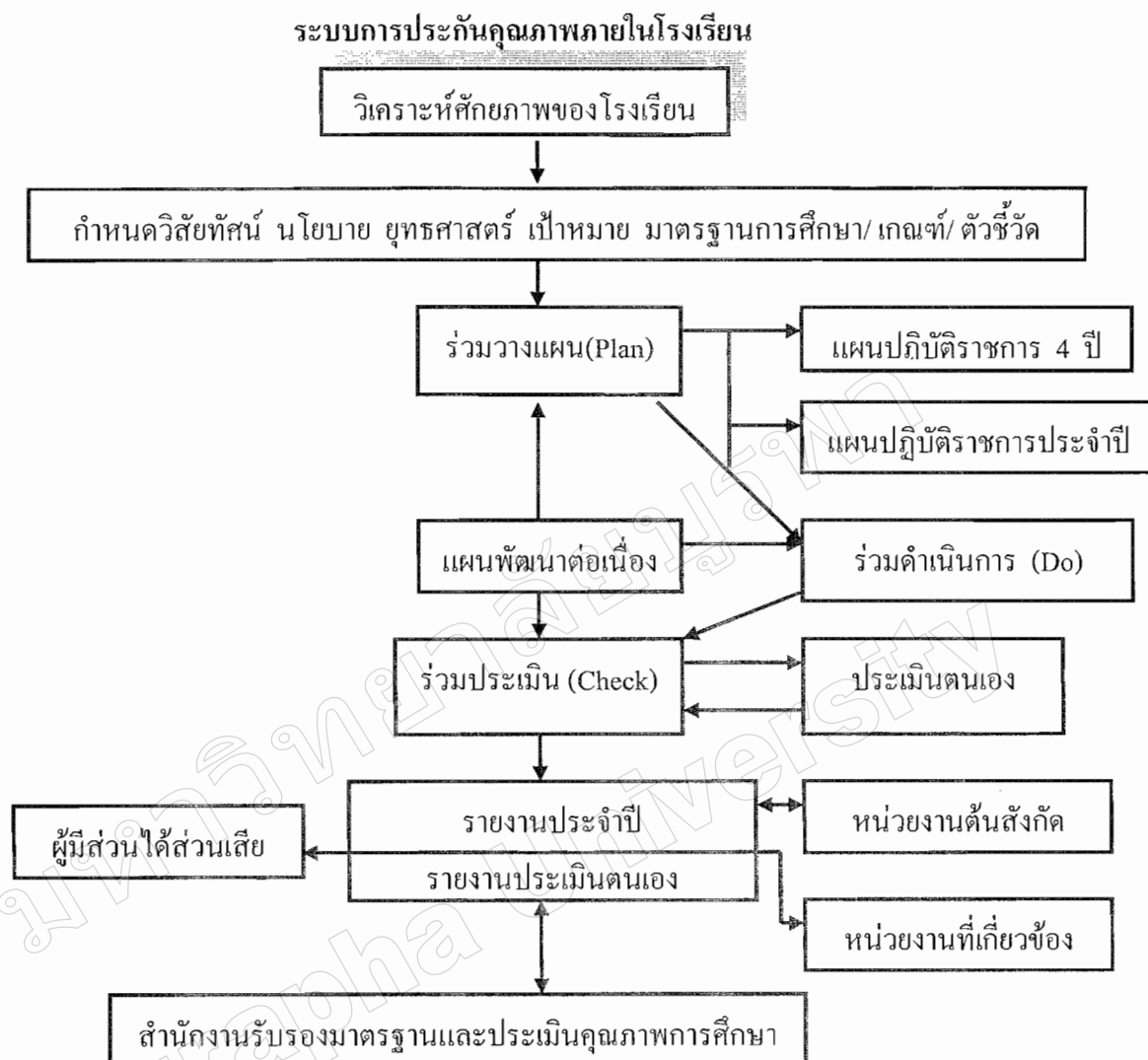
บทบาทหน้าที่ของคณะกรรมการสถานศึกษาตามระเบียบกรุงเทพมหานครว่าด้วยคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดกรุงเทพมหานคร พ.ศ.2547 คือ 1) เสนอแนวทางการกำหนดนโยบายและแผนพัฒนาของสถานศึกษา 2) ให้ความเห็นชอบแผนปฏิบัติการประจำปีการศึกษาของสถานศึกษา 3) ให้ความเห็นชอบในการจัดทำหลักสูตรสถานศึกษาให้สอดคล้องกับความต้องการของท้องถิ่น 4) กำกับและติดตามการดำเนินงานตามแผนของสถานศึกษา และมีส่วนร่วมในการประกันคุณภาพภายในและการประเมินภายนอก 5) ส่งเสริมและสนับสนุนให้เด็กทุกคนในเขตบริการได้รับการศึกษาขั้นพื้นฐานอย่างทั่วถึงมีคุณภาพและได้มาตรฐาน 6) ส่งเสริมให้มีการพิทักษ์สิทธิเด็ก ดูแลเด็กพิการ เด็กด้อยโอกาส และเด็กที่มี

ความสามารถพิเศษให้ได้รับการพัฒนาเต็มตามศักยภาพ 7) เสนอแนวทางและมีส่วนร่วมในการส่งเสริมและสนับสนุนการบริหารจัดการด้านวิชาการ ด้านงบประมาณ ด้านการบริหารงานบุคคล และด้านการบริหารงานทั่วไปของสถานศึกษา 8) ส่งเสริมให้มีการระดมทรัพยากรเพื่อการศึกษา ตลอดจนวิทยากรภายนอกและภูมิปัญญาท้องถิ่นเพื่อเสริมสร้างพัฒนาการของนักเรียนทุกด้าน รวมทั้งสืบสานจารีตประเพณีศิลปวัฒนธรรมของท้องถิ่นและชาติ 9) เสริมสร้างความสัมพันธ์ระหว่างสถานศึกษากับชุมชน ประสานงานกับองค์กรทั้งภาครัฐและเอกชนเพื่อให้สถานศึกษาเป็นแหล่งวิทยาการของชุมชนและมีส่วนในการพัฒนาชุมชนและท้องถิ่น 10) ให้ความเห็นชอบรายงานผลการดำเนินงานประจำปีการศึกษาและผลการประเมินจากหน่วยงานภายนอกก่อนเสนอต่อสาธารณชน 11) พิจารณาเสนอแต่งตั้งคณะกรรมการที่ปรึกษาสถานศึกษาต่อผู้อำนวยการสำนักงานการศึกษาหรือผู้ที่ผู้อำนวยการสำนักงานการศึกษามอบหมาย เพื่อพิจารณาแต่งตั้งเป็นคณะกรรมการที่ปรึกษา 12) แต่งตั้งคณะอนุกรรมการหรือเพื่อดำเนินการอื่น ๆ ตามที่เห็นสมควร 13) ปฏิบัติงานอื่นตามที่ได้รับมอบหมาย

เงื่อนไขการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานให้ประสบความสำเร็จ ประกอบด้วย

- 1) ผู้บริหารต้องมีความเข้าใจในหลักการบริหารแบบ SBM สามารถนำรูปแบบมาใช้ในการบริหารอย่างจริงจัง และถูกต้องจึงเป็นผู้นำสู่การปฏิบัติได้ 2) ผู้บริหารโรงเรียนจะต้องทำความเข้าใจกับครู และต้องพัฒนาทักษะของตนเองในทุก ๆ ด้าน เพื่อรองรับภาระงานที่เพิ่มขึ้น 3) ผู้บริหารโรงเรียนต้องสรรหาคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่เหมาะสมและสร้างความเข้าใจในบทบาทหน้าที่ของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานให้ชัดเจน 4) กรุงเทพมหานครและสำนักงานการศึกษาต้องปรับปรุงกฎหมายและระเบียบที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้โรงเรียนมีความสะดวกและคล่องตัวในการบริหารจัดการมากขึ้น

แนวโน้มการพัฒนาการศึกษาของกรุงเทพมหานครในอนาคต การจัดการศึกษาของกรุงเทพมหานครมุ่งเน้นด้านคุณภาพการศึกษา การบริหารและจัดการศึกษาต้องคำนึงคุณภาพการศึกษา โดยมีระบบการประกันคุณภาพการศึกษาตามแผนภาพต่อไปนี้



ภาพที่ 2 แนวทางการบริหารจัดการในโรงเรียน สังกัดกรุงเทพมหานคร
“การบริหารงบประมาณ” (สำนักการศึกษา.2551ค, หน้า 11)

แนวโน้มนการพัฒนาการศึกษาของกรุงเทพมหานครใน 5 ปีข้างหน้า (พ.ศ.2552-2555)

ငါ့အဖေ

1. พัฒนานักเรียนในสังกัดกรุงเทพมหานครทุกโรงเรียนให้มีคุณภาพในระดับที่ใกล้เคียงกันสอดคล้องกับมาตรฐานกรุงเทพมหานครและมาตรฐานชาติ 2) พัฒนาหลักสูตรโดยเน้นการคิดวิเคราะห์และสร้างจินตนาการ (Imagination) เพื่อก่อให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ (Creative Thinking) และนวัตกรรม (Innovation) 3) สร้างเครือข่ายความรู้ระหว่างผู้บริหาร ครู นักเรียน ผู้ปกครอง ชุมชน ให้มีความรู้ ความเข้าใจและมีส่วนร่วมในระบบการประกันคุณภาพการศึกษา 4) พัฒนาฐานข้อมูลเพื่อการจัดเก็บฐานข้อมูลระบบสารสนเทศให้ทันสมัยอยู่ตลอดเวลา

เพื่อนำมาใช้ในการบริหารและการจัดการเรียนการสอน 5) ใช้ประโยชน์จากเทคโนโลยีสารสนเทศอย่างเต็มที่ โดยเฉพาะการใช้ข้อมูลสารสนเทศมาใช้ในการตัดสินใจ เพื่อการบริหารได้อย่างถูกต้องและทันทั่วทั้งที่ (Real Time) 6) พัฒนานักเรียนและครูให้มีคุณลักษณะเป็นผู้ที่รักการเรียนรู้ตลอดชีวิต (Life Long Learning) เพื่อให้โรงเรียนเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization) อย่างแท้จริง 7) พัฒนาหลักสูตร โดยเพิ่มเนื้อหาสาระอนาคตศึกษา (Future Study) เพื่อให้รู้เท่าทันกระแส โลกาภิวัตน์ (Globalization) 8) พัฒนาสมรรถนะของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานและเครือข่ายผู้ปกครองด้านการจัดการศึกษา 9) นำข้อมูลเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการวางแผนยุทธศาสตร์การบริหารโรงเรียน เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพในทุกด้าน 10) สนับสนุน และส่งเสริมให้มีการนำผลการวิจัยมาใช้ในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาอย่างจริงจัง 11) พัฒนาสภาพแวดล้อมและสร้างบรรยากาศการเรียนรู้ให้นักเรียนและบุคลากรเกิดการเรียนรู้ตลอดชีวิตแบบสากล 12) พัฒนาเครือข่ายการเรียนรู้ทั้งภายในเครือข่ายให้เกิดความเข้มแข็งและสร้างเครือข่ายใหม่ ๆ ที่สามารถแลกเปลี่ยนเรียนรู้องค์ความรู้ใหม่เพื่อสร้างนวัตกรรมการบริหารจัดการโรงเรียนแบบใหม่

แนวนโยบายปฏิรูปการศึกษารอบสอง (พ.ศ.2551 - 2565) ของกรุงเทพมหานคร ดังนี้

1. พัฒนานักเรียนตั้งแต่ระดับปฐมวัยจนถึงมัธยมศึกษาตอนปลาย ตามแนวทางการปฏิรูปการเรียนรู้เพื่อพัฒนาผู้เรียนตามธรรมชาติและเต็มตามศักยภาพเน้นการปลูกฝังและเสริมสร้างศีลธรรม คุณธรรม จริยธรรม ค่านิยม และคุณลักษณะที่พึงประสงค์ในระบอบวิถีชีวิตที่พอเพียง
2. พัฒนานักเรียนด้านวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยี เพื่อการพึ่งตนเอง และเพิ่มสมรรถนะในการแข่งขันในระดับนานาชาติ เพื่อพัฒนาให้เป็นสังคมแห่งการเรียนรู้ บนรากฐานความเป็นไทยมีความรู้ ความคิดและมีคุณธรรม
3. ส่งเสริมให้บุคลากรทุกฝ่ายทำวิจัยและนำผลการวิจัยมาเพิ่มพูนความรู้ และการเรียนรู้ของตนเอง พัฒนาสังคมและชุมชน
4. ส่งเสริมและสร้างสรรค์ทุนทางสังคม วัฒนธรรม ธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมบนฐานของศาสนาและภูมิปัญญาท้องถิ่น
5. ส่งเสริมสนับสนุนให้บุคลากร และนักเรียนทุกคนใช้เทคโนโลยีเพื่อการศึกษาอย่างทั่วถึงและมีคุณภาพ
6. ระดมทรัพยากรและการลงทุนเพื่อจัดการศึกษาอย่างพอเพียง

สรุปได้ว่า รูปแบบการจัดการศึกษาโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร มีการกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบและการปฏิบัติงานอย่างเป็นระบบชัดเจน เพื่อพัฒนาผู้เรียนทั้งด้านสติปัญญา ร่างกาย อารมณ์ และสังคม เป็นคนดี คนเก่ง มีคุณธรรม จริยธรรม มีคุณลักษณะที่พึงประสงค์ และดำรงชีวิตอยู่ในสังคมได้อย่างมีความสุข

หลักการ แนวคิด และทฤษฎี การบริหารโรงเรียน

ความหมายการบริหารโรงเรียน

นักวิชาการได้ให้ความหมายของการบริหารโรงเรียน ดังนี้

พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พุทธศักราช 2542 (ราชบัณฑิตยสถาน, 2546, หน้า 209) กำหนดความหมายของคำว่า “บริหาร”ว่า การดำเนินการ การจัดการ และให้ความหมาย คำว่า “จัดการ” ว่า สั่งงาน ควบคุมงาน ดำเนินงาน ดังนั้นการบริหารหมายถึง การจัดการควบคุมงานหรือการดำเนินงาน สอดคล้องกับสมจิตร์ อุดม (2547, หน้า 50) ได้กล่าวว่า การบริหารโรงเรียนหมายถึง การดำเนินงานตามภาระหน้าที่ของโรงเรียนเอกชนให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนด เกิดประสิทธิภาพในด้านการบริหารโรงเรียน รูปแบบการจัดการศึกษา การลงทุนทางการศึกษา และการบริหารหลักสูตร

เช่นเดียวกับเอเวอร์ลัด, มอริสและวิลสัน (Everald, Morris, & Wilson, 2004, p.4) ได้กล่าวถึงการจัดการว่า มีภาระที่จะต้องทำ ได้แก่ 1) การกำหนดทิศทาง เป้าหมาย และวัตถุประสงค์ 2) การวางแผนวิธีการปฏิบัติให้เกิดความก้าวหน้าและความสำเร็จตามเป้าหมาย 3) การจัดการทรัพยากรให้เกิดประโยชน์ (คน เวลา และวัสดุ) เพื่อให้เป้าหมายประสบผลสำเร็จอย่างประจักษ์ในวิธีการวางแผน 4) ควบคุมกระบวนการ (การวัดผลความสำเร็จตามแผนงานการปฏิบัติงาน) 5) การกำหนดมาตรฐาน และพัฒนามาตรฐานขององค์การ สอดคล้องกับสุนิสา วิทยานุกรณ์ (2552, หน้า 22) ได้กล่าวว่า การบริหารโรงเรียนเป็นการบริหารระบบการจัดการศึกษา (School System) ให้ดำเนินงานไปตามนโยบายของการจัดการศึกษา ส่วนการบริหารสถานศึกษา (School Administration) เป็นการบริหารการเรียนการสอน และองค์ประกอบของการจัดการเรียนการสอนเพื่อพัฒนาผู้เรียน เป็นการบริหารภายในโรงเรียนซึ่งมีความรับผิดชอบต่อการพัฒนาผู้เรียนให้มีคุณสมบัติตามที่สังคมต้องการ นอกจากนี้จอร์จและโจนส์ (George; & Jones, 1999, หน้า 10 - 12) ได้อธิบายว่า การบริหาร เป็นการดำเนินงานเพื่อให้บรรลุจุดมุ่งหมายขององค์การโดยอาศัยบทบาทและหน้าที่ทางการบริหาร และพระมหาไพฑูริย์ อินวันนา (2552, หน้า 15) ได้สรุปถึงการบริหารโรงเรียน เป็นกระบวนการมีส่วนร่วมระหว่างคนกับองค์การ เพื่อดำเนินกิจกรรมด้านการจัดการศึกษาให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ที่วางไว้ โดยมีลำดับขั้นตอน เทคนิควิธีการต่าง ๆ และการใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่า

สรุปได้ว่า การบริหารโรงเรียนเป็นกระบวนการมีส่วนร่วมระหว่างโรงเรียนและชุมชน จัดการควบคุมดูแลและอำนวยความสะดวกในการจัดการเรียนการสอนให้ดำเนินไปตามนโยบาย และบรรลุตามวัตถุประสงค์ที่ได้กำหนดไว้ ผู้เรียนมีคุณภาพ และมีประสิทธิภาพ เกิดประสิทธิผล และโรงเรียนเป็นที่ยอมรับของสังคม

หลักการ และแนวคิดการบริหารโรงเรียน

ลูเนนเบิร์กและออร์นสไตน์ (Lunenburg & Ornstein, 2000, pp. 15 - 16) ได้กล่าวว่า โรงเรียนเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ จึงมีหลักการสร้างโรงเรียนให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ดังนี้

- 1) คิดอย่างเป็นระบบ เป็นขอบข่ายของการคิดที่บุคคลมองเห็นส่วนต่างๆ มีความเกี่ยวพันและส่งผลซึ่งกันและกัน
- 2) ความรอบรู้เกี่ยวกับบุคคล เป็นกระบวนการของการผูกพันของบุคคลต่อวิสัยทัศน์ ความเป็นเลิศขององค์กร และการเรียนรู้ตลอดชีวิต
- 3) การแลกเปลี่ยนวิสัยทัศน์ มีการแลกเปลี่ยนวิสัยทัศน์ในโอกาสที่ผู้บริหารต้องการให้ทุกคนตระหนักร่วมกัน
- 4) การเรียนรู้เป็นทีม เป็นกระบวนการรวบรวมการเรียนรู้ของคนในองค์กร โดยถือหลักว่าสองคนคิดดีกว่าคนเดียว
- 5) รูปแบบทางจิตใจ โดยมีข้อสันนิษฐานว่า บุคคลและความคิดขององค์กร ตลอดจนพฤติกรรมของบุคคลย่อมมีอิทธิพลต่อองค์กร

ทั้ง 5 ประการนี้ จะเป็นหลักสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้ การเรียนรู้ของบุคคลจะช่วยสร้างสติปัญญาที่เป็นระบบ เป็นการพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้อย่างเป็นระบบ

นอกจากนั้นลูเนนเบิร์กและออร์นสไตน์ (Lunenburg & Ornstein, 2000, p. 16) ได้ศึกษาทฤษฎีระบบที่เป็นพื้นฐานขององค์กรทางการศึกษามี 5 ส่วน คือ ป้อนนำเข้า (Input) กระบวนการเปลี่ยนแปลง (Transformation Process) ป้อนนำออกหรือผลผลิต (Output) ข้อมูลย้อนกลับ (Feedback) และสภาพแวดล้อม (Environment)

ป้อนนำเข้า ได้แก่ คน วัสดุ งบประมาณ หรือแหล่งข้อสนเทศที่จะนำมาใช้ในการผลิตหรือการบริการ รวมไปถึงเทคโนโลยีและการบริหาร

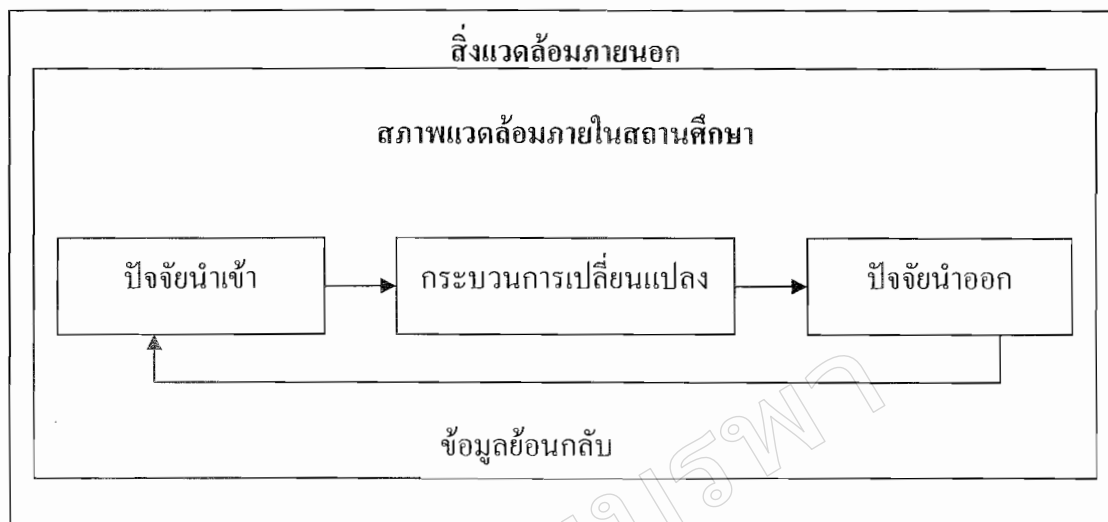
กระบวนการเปลี่ยนแปลงในโรงเรียน ความสัมพันธ์ระหว่างครูกับนักเรียนเป็นส่วนหนึ่งของการเปลี่ยนแปลงหรือกระบวนการเรียนรู้ที่จะให้นักเรียนเป็นพลเมืองที่ได้รับการศึกษามีความสามารถในการอยู่ร่วมกันในสังคม

ป้อนนำออกรวมไปถึงผลผลิตและการบริการ องค์กรทางการศึกษาจะต้องทำหน้าที่ทางความรู้และเผยแพร่ความรู้

ข้อมูลย้อนกลับ เป็นข้อสนเทศที่เกี่ยวกับป้อนนำออกหรือกระบวนการขององค์กร ซึ่งมีอิทธิพลต่อการเลือกป้อนนำเข้าในการบริหารงานในรอบต่อไป ข้อสนเทศอาจนำไปสู่การเปลี่ยนแปลง กระบวนการเปลี่ยนแปลงและผลผลิตในอนาคต

สภาพแวดล้อม เป็นสภาพแวดล้อมขององค์กร รวมไปถึงพลังของสังคม การเมือง การปกครองและเศรษฐกิจ ย่อมมีผลกระทบต่อองค์กร ความคิดขององค์กรทางการศึกษาหรือโรงเรียนในเชิงทฤษฎีเชิงระบบนั้น โรงเรียนจะเป็นระบบเปิดที่มีความสัมพันธ์กับสังคม

ดังภาพที่ 3 ระบบการบริหารการศึกษา



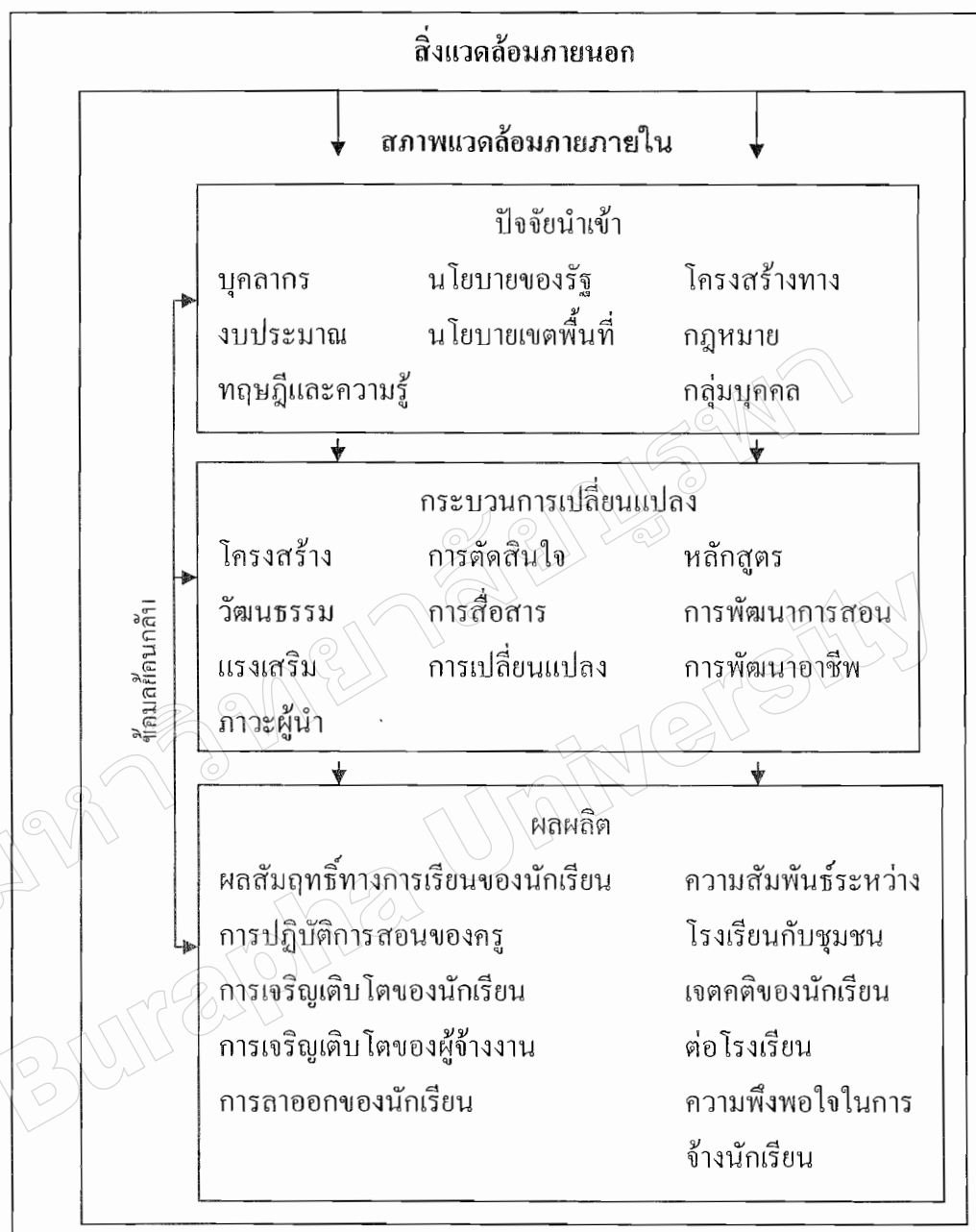
ภาพที่ 3 ระบบการบริหารการศึกษาทั่วไป (Lunenburg & Ornstein, 2000, p. 16)

ระบบการบริหารโรงเรียนทั่วไป (System of School Administration) ลูเนนเบิร์กและออนสไตน์ (Lunenburg & Ornstein, 2000, pp. 16 - 19) เห็นประโยชน์การปฏิบัติการขององค์การทางการศึกษาและของโรงเรียนภายใต้การปฏิบัติการตามทฤษฎีทั้ง 3 ด้านกว้าง ๆ คือ ด้านปัจจัยนำเข้า ด้านกระบวนการเปลี่ยนแปลง และด้านผลผลิต การวิเคราะห์ทั้ง 3 ด้านเป็นการวิเคราะห์การปฏิบัติการของโรงเรียนในฐานะการจัดการเชิงระบบ คือ

1. ด้านปัจจัยนำเข้า สภาพแวดล้อมจะเป็นปัจจัยในการจัดคน งบประมาณ ทฤษฎี หรือความรู้ รวมไปถึงนโยบายของรัฐและเขตพื้นที่การศึกษา กฎระเบียบและกฎหมายที่โรงเรียนจะต้องปฏิบัติ เช่น นักเรียนต้องการเนื้อหาวิชาในหลักสูตรที่จะไปสู่โลกแห่งการทำงานและการศึกษาต่อในระดับอุดมศึกษา ครูต้องการเงินเดือนสูง สภาพการทำงานที่ดี ได้ผลประโยชน์ตอบแทนที่ดี การทำงานที่มั่นคง คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานต้องการผลประโยชน์จากการลงทุนที่สูง คุณภาพการศึกษาคู่แข่งกับงบประมาณ ในขณะที่เดียวกันชุมชนก็คาดหวังว่าโรงเรียนจะจัดโรงเรียนอย่างมีคุณภาพล้วนแต่เป็นสภาพแวดล้อมที่เป็นปัจจัยนำเข้า

2. กระบวนการเปลี่ยนแปลง โรงเรียนจะต้องปรับเปลี่ยนปัจจัยนำเข้าที่เป็นสภาพแวดล้อม เพื่อนำไปสู่ผลผลิต การทำงานจะต้องเพิ่มค่านิยมการทำงานให้แก่บุคลากรในการทำงาน รวมไปถึงการทำงานภายในองค์การและระบบการจัดการ ผู้บริหารโรงเรียนจะต้องมีความสามารถในการใช้เทคนิค การบริหาร การจัดสินใจ และทักษะการสื่อสาร การบริหารแผนงานและความสามารถในการจัดการเปลี่ยนแปลง การจัดการโครงสร้างองค์การที่ส่งผลต่อผลผลิตของโรงเรียน

3. ผลผลิตของโรงเรียน งานบริหารของโรงเรียนเป็นงานสร้างความมั่นคงและใช้ปัจจัยนำเข้าจากสภาพแวดล้อมภายนอก การปรับปรุงเปลี่ยนแปลงกิจกรรมการบริหาร เช่น การจัดโครงสร้างการบริหาร การพัฒนาวัฒนธรรมของโรงเรียน การส่งเสริมการปฏิบัติงานของคณะครู การนำการตัดสินใจ การติดต่อสื่อสาร การพัฒนาหลักสูตร การบริหารงานบุคคล การจัดงบประมาณ ผลผลิตของโรงเรียนจะเป็นผลสัมฤทธิ์การเรียนรู้ของนักเรียน การปฏิบัติงานของครู ระดับการเจริญเติบโตของนักเรียน การหางานทำของนักเรียน การลาออกของนักเรียน ความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน และเจตคติของนักเรียนต่อโรงเรียน และความพึงพอใจต่อการจ้างนักเรียน ดังภาพที่ 4 ระบบการบริหารโรงเรียน



ภาพที่ 4 ระบบการบริหารโรงเรียนทั่วไป (Lunenburg & Ornstein, 2000, pp. 16 – 19).

ปรัชญา เวสารัชช์ (2545, หน้า 8 - 9) ได้กล่าวถึงองค์ประกอบการจัดการศึกษา มี 8 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) สารเนื้อหาในการศึกษา ผู้จัดการศึกษามักจัดทำหลักสูตรเป็นตัวกำหนดเนื้อหาสาระ 2) ครูผู้สอน หรือผู้ให้การเรียนรู้ ผู้ถ่ายทอดเนื้อหาสาระ ได้แก่ ครู อาจารย์

3) สื่อและอุปกรณ์ที่ทันสมัยที่จำเป็นสำหรับการจัดการศึกษา 4) รูปแบบและวิธีการเรียนการสอน 5) ผู้บริหารและบุคคลที่ทำหน้าที่สนับสนุนการศึกษา 6) เงินทุนสนับสนุนที่ช่วยให้การจัดการศึกษาเกิดผลตามเป้าหมาย 7) สถานที่ศึกษาและบรรยากาศแวดล้อม 8) ผู้เรียนหรือผู้ศึกษา ถือเป็นองค์ประกอบที่จำเป็นที่สุดของการจัดการศึกษา สอดคล้องกับ ปราชญา กล้าผจญ และ สมศักดิ์ คงเที่ยง (2545, หน้า 21 - 22) กำหนดหลักการบริหารไว้ 9 ประการ หรืออาจรวมทั้ง 9 ประการของการบริหารการศึกษามี ดังนี้ ความเข้าใจในการนำนโยบายไปปฏิบัติ การใช้อำนาจหน้าที่ในการปฏิบัติงาน ความสามารถในการคาดคะเน และการจัดทำแผนงาน ความสามารถในการจัดโครงสร้างและระบบงาน ความสามารถในการจัดบุคลากรในหน่วยงาน ความสามารถในการอำนวยความสะดวก การเป็นผู้นำ การร่วมมือ การประสานงาน การประชาสัมพันธ์ และ ความสามารถในการจัดทำรายงานประเมินผลในการปฏิบัติงาน ความสามารถในการจัดการควบคุมทรัพยากรค่าใช้จ่ายในการบริหารงาน

เช่นเดียวกับสกุรัตน์ กุมุทมาศ (2550, หน้า 19 - 20) ได้กล่าวว่าโรงเรียนควรมีกระบวนการบริหารงาน ดังนี้

1. ผู้บริหารโรงเรียน ถือว่าเป็นบุคคลที่สำคัญที่สุด จะต้องมีความรู้และมีทัศนคติที่ดีต่อหลักการเรียนรู้ที่กำหนดไว้ในพระราชบัญญัติการศึกษาการศึกษาแห่งชาติ มองเห็นเป้าหมายของงานและผลผลิตที่ต้องการให้เกิดขึ้นในตัวผู้เรียน เพราะถ้าผู้บริหารโรงเรียนไม่มีความชัดเจนในการปฏิบัติงานก็เปรียบเสมือนกับกัปตันเรือที่เดินเรือ โดยปราศจากแผนที่และเข็มทิศไม่สามารถบอกลูกเรือว่ากำลังวิ่งไปในทิศทางใด ที่หมายอยู่ทางทิศไหน ทำให้เกิดหลงทางได้ง่าย ๆ

2. กำหนดปฏิบัติในการพัฒนาครู โดยดำเนินการพัฒนาและเปลี่ยนทัศนคติของครูและบุคลากร ให้มีความรู้ความเข้าใจในวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่ต้องการให้เกิดขึ้นในตัวผู้เรียนได้ ตรงกันกับผู้บริหาร และร่วมกับคณะครูกำหนดมาตรการ และวิธีการปฏิบัติในการจัดการเรียนการสอนภายในโรงเรียนให้ไปสู่เป้าหมายร่วมกัน

3. ให้ความสำคัญกับข้อมูลนักเรียน ผู้บริหารต้องดำเนินการให้มีการรวบรวมข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับเด็กนักเรียนและครูเป็นประจำ แล้วนำข้อมูลที่ได้มาเป็นเครื่องมือในการบริหารงาน

4. การจัดการเรียนการสอนของครู นำข้อมูลมาใช้ในการออกแบบการเรียนการสอน เพื่อให้เหมาะสมกับสภาพของเด็กในชั้นเรียน โดยถือหลักการปฏิบัติ ดังนี้ 1) ครูวางแผนการสอนเป็นกลุ่ม กำหนดแนวปฏิบัติในการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนในแต่ละวิชา ให้การสนับสนุนซึ่งกันและกัน โดยเน้นการพัฒนาและส่งเสริมศักยภาพการเรียนรู้ของผู้เรียนแต่ละคนเป็นสำคัญ 2) ให้ครูจัดการเรียนการสอน โดยเน้นการบูรณาการในการเรียนการสอนในทุกวิชาได้ตลอดเวลา ให้เป็นการสอนที่เน้นการแก้ปัญหาและกระบวนการพัฒนาทักษะการเรียนรู้ของผู้เรียนร่วมกันมากกว่าต่างคนต่างสอน

ตามที่วิชาที่ตนเองรับผิดชอบ เด็กสามารถแสดงผลผลิตหรือความสามารถออกมาในรูปของโครงการอย่างน้อย คนละ 1 โครงการต่อภาคเรียน 3) ให้มีการประเมินผลตามสภาพที่แท้จริง โดยนำผลงานและพฤติกรรมของผู้เรียนที่แสดงออกระหว่างเรียนเป็นเครื่องมือในการตรวจวินิจฉัยผู้เรียนอย่างสม่ำเสมอ แล้วรวบรวมไว้ในรูปของแฟ้มพัฒนาผู้เรียน 4) กำหนดให้มีการรายงานผลหรือจัดนิทรรศการแสดงผลการพัฒนาของผู้เรียนในแต่ละปี เสนอต่อผู้ปกครองหรือสาธารณชน 5) ทำโรงเรียนเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ โดยจัดบรรยากาศในโรงเรียนให้เป็นโรงเรียนมากกว่าโรงสอน จัดสถานที่ บุคคล ตลอดทั้งอุปกรณ์และกิจกรรมภายในโรงเรียนเป็นแหล่งเรียนรู้สำหรับเด็กนักเรียนตลอดเวลา และไม่จำกัดสถานที่ ตารางสอนยืดหยุ่นได้ตลอดเวลา

5. ให้ความสำคัญกับผู้ปกครองและชุมชน โรงเรียนเกิดขึ้นมาก็เพื่อทำหน้าที่ตอบสนองความต้องการพื้นฐานของประชาชน หากประชาชนไม่ต้องการ โรงเรียนก็อยู่ไม่ได้ เพราะโรงเรียนเป็นสถาบันหนึ่งที่สังคมกำหนดให้เกิดขึ้น เพื่อให้เป็นบทบาทเป็นสถานที่ฝึกอบรมคนในสังคม ให้สามารถสืบทอดและรักษาค่านิยม ประเพณี และวัฒนธรรมที่ดีงามของสังคมนั้น ๆ ตลอดทั้งเป็นสถานที่ฝึกหัดให้คนมีศักยภาพในการดำรงชีวิตอยู่ในสังคมได้อย่างมีความสุข ดังนั้น โรงเรียนจึงต้องถือว่าเป็นหน้าที่หนึ่งที่สำคัญที่จะต้องจัดการเรียนการสอนให้ตอบสนองต่อความต้องการของลูกค้านี้ได้ คือผู้ปกครองและประชาชนว่าเขาต้องการให้โรงเรียนผลิตสินค้าและบริการในลักษณะใด โรงเรียนต้องเปิดโอกาสให้ผู้ปกครองและชุมชนได้เสนอความต้องการและมาตรฐานที่ชุมชนและผู้ปกครองต้องการ เพื่อให้เกิดการผสมผสานทางความคิด และเป้าหมายร่วมกัน ในการพัฒนาผู้เรียนให้ตอบสนองต่อศักยภาพโรงเรียนและชุมชน ซึ่งเป็นการส่งผลดีต่อการให้การสนับสนุนซึ่งกันและกันในการพัฒนาด้านต่าง ๆ

นอกจากนั้นธีระ รุญเจริญ (2550, หน้า 98) ได้กล่าวว่า การบริหารโรงเรียนในปัจจุบันจึงต้องปรับเปลี่ยนวิธีการ แนวทางการบริหารจัดการให้ให้ความสำคัญการพัฒนาความเป็นเลิศของโรงเรียนให้สอดคล้องกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลง จึงมีความจำเป็นที่ผู้บริหารโรงเรียนครูและบุคลากรทางการศึกษาต้องมีความรู้ความเข้าใจใฝ่รู้และพัฒนาโรงเรียนอย่างเป็นระบบ โดยการจัดการศึกษามุ่งพัฒนาคนไทยให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ และมุ่งเน้นความเป็นเลิศทางการศึกษาเพื่อให้นักเรียนเป็นคนดี มีปัญญา มีความสุข และมีศักยภาพ มุ่งความเป็นเลิศทางการจัดการศึกษาเป็นสำคัญ จึงเกิดผลดีบรรลุตามวัตถุประสงค์ที่โรงเรียนกำหนดไว้ สอดคล้องกับพระมหาไพฑูรย์ อินวันนา (2552, หน้า 18) ได้กล่าวสรุปการบริหารโรงเรียนเป็นกระบวนการที่ผู้บริหารหรือผู้นำ จะต้องวางแผนการบริหารจัดการ ร่วมกับบุคลากร มีการกำหนดตัวคนที่ทำงานกฎระเบียบที่ใช้ปฏิบัติ ตลอดถึงทรัพยากรทั้งหลาย โดยเฉพาะการนำเทคโนโลยีมาประยุกต์ใช้ให้

เหมาะสมในการบริหารงานของโรงเรียน เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลต่อบุคลากรทางการศึกษา

สรุปได้ว่า หลักการแนวคิดการบริหารโรงเรียนจึงต้องปรับเปลี่ยนวิธีการ แนวทางการบริหารจัดการให้ความสำคัญการพัฒนาความเป็นเลิศของโรงเรียนให้สอดคล้องกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลง ผู้บริหารโรงเรียน ครู และบุคลากรทางการศึกษาต้องมีความรู้ความเข้าใจใฝ่รู้และพัฒนาโรงเรียนอย่างเป็นระบบ โดยการจัดการศึกษามุ่งพัฒนาคนไทยให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์และมุ่งเน้นความเป็นเลิศทางการศึกษา เพื่อให้นักเรียนเป็นคนดี มีปัญญา มีความสุข และมีศักยภาพ มุ่งความเป็นเลิศทางการจัดการศึกษาเป็นสำคัญให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ที่โรงเรียนกำหนดไว้

การบริหารวิชาการ

งานด้านวิชาการเป็นหัวใจสำคัญของโรงเรียน คันทิ่งแฮมและคอร์ดีโร (Cunningham & Cordeiro, 2003, pp. 202 -203) ได้กล่าวว่า ผลสัมฤทธิ์ทางด้านวิชาการมีความสำคัญ 2 ประการ คือ ประการแรก ได้แก่ ต้องมีทักษะพื้นฐานและข้อเท็จจริง ซึ่งเป็นความคิดด้านการเรียนรู้ ประการที่สอง ความสำเร็จทางด้านวิชาการ ผู้เรียนต้องมีทักษะการคิดในระดับสูง การแก้ปัญหาและความรู้ระดับก้าวหน้า ทั้งสองประการนี้จะนำไปสู่การพัฒนาวิชาการและการจัดการเรียนการสอน และขอบเขตของงานด้านวิชาการของโรงเรียน มีดังต่อไปนี้ 1) การกำหนดแผนงานวิชาการ 2) การพัฒนาหลักสูตรและการเรียนการสอน 3) การวัดและประเมินผลการเรียนรู้ 4) การประกันคุณภาพสถานศึกษา ซึ่งการกำหนดแผนงานวิชาการ เป็นการวางแผนเป็นสิ่งที่มีความสำคัญในการปฏิบัติงาน เพราะแผนงานเป็นการเตรียมงานล่วงหน้าในการปฏิบัติงานวิชาการ โดยมุ่งหมายใช้เป็นแนวทางให้งานวิชาการบรรลุตามวัตถุประสงค์ของโรงเรียน เป้าหมาย นโยบาย วิธีการปฏิบัติ และระยะเวลาที่ดีที่สุดไว้ล่วงหน้า เพื่อเป็นแนวทางการดำเนินงานให้บรรลุผล (สมิต สัจฉกร, 2548, หน้า 13)

1. การกำหนดแผนงานวิชาการ การวางแผนเป็นสิ่งที่มีความสำคัญในการปฏิบัติงาน เพราะแผนงานเป็นการเตรียมงานล่วงหน้าในการปฏิบัติงานวิชาการ โดยมุ่งหมายใช้เป็นแนวทางในงานวิชาการบรรลุตามวัตถุประสงค์ของโรงเรียน การวางแผนจึงเป็นกระบวนการในการกำหนดวัตถุประสงค์ เป้าหมาย นโยบาย วิธีการปฏิบัติ และระยะเวลาที่ดีที่สุดไว้ล่วงหน้า เพื่อเป็นแนวทางการดำเนินการให้บรรลุผล (สมิต สัจฉกร, 2548, หน้า 13)

แผนงานวิชาการเป็นแผนการปฏิบัติการ (Action Plan) เป็นแผนงานที่มีขั้นตอนของการปฏิบัติงานและมีลักษณะเป็นแผนงานเฉพาะ กำหนดทิศทางการปฏิบัติงาน กำหนดการปฏิบัติงานวิชาการ การจัดทำแผนปฏิบัติการต้องอาศัยความร่วมมือจากผู้เกี่ยวข้องหลายฝ่ายมาร่วมกันจัดทำแผนปฏิบัติการ คือ 1) ผู้มีความรับผิดชอบในการวางแผน ได้แก่ ผู้บริหารโรงเรียน

หรือหัวหน้าแผนงาน 2) ผู้มีส่วนได้เสียกับผลการปฏิบัติงาน ได้แก่ คณะกรรมการบริหาร หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ หัวหน้าระดับ 3) ผู้ปฏิบัติตามแผน ได้แก่ คณะครูหรือคณะกรรมการ แผนงาน 4) ผู้ให้คำปรึกษา ได้แก่ ผู้ทรงคุณวุฒิ ที่ปรึกษาของโรงเรียน ซึ่งสมิต สัจฉกร (2548, หน้า 13) ได้กล่าวว่า แผนปฏิบัติงานจะต้องสัมพันธ์กับแผนกลยุทธ์ (Strategic Plan) เพราะ แผนกลยุทธ์เป็นกำหนดกรอบใหญ่ในการปฏิบัติงาน โดยรวมขององค์การมีการกำหนดวิสัยทัศน์ ที่ต้องการมุ่งจะเป็น ประกอบด้วยเป้าประสงค์ (Goal) ค่านิยม (Value) และกลยุทธ์ (Strategy) ซึ่งจะต้องมีการปฏิบัติให้เป็นจริง แผนกลยุทธ์จะต้องมีการกำหนดตำแหน่งยุทธศาสตร์ในการปฏิบัติงาน ไม่ดำเนินการอย่างสะเปะสะปะ ระบุความสามารถหลักขององค์กรเป็นความสามารถที่สั่งสมและ ฝังลึกในองค์กร ซึ่งจะต่อยอดเสริมสร้างให้เป็นผลงานสูงสุด กำหนดแก่นกลยุทธ์ (Strategic Theme) ให้เป็นแนวทางปฏิบัติอันจะส่งผลให้องค์กรสามารถบรรลุวิสัยทัศน์ โดยอาศัย ความสามารถหลักขององค์กร แผนกลยุทธ์จะต้องกำหนดวัตถุประสงค์และการวัดโดยมีเป้าหมาย (Target) มีโครงการที่นำมาปฏิบัติต่อเนื่องเชื่อมโยงเป็นแผนที่กลยุทธ์ (Strategic Map)

แผนกลยุทธ์จะต้องเชื่อมโยงกับหน้าที่การจัดการและงานใหม่ของโรงเรียน แผนกลยุทธ์ จะเป็นข้อความที่เป็นจุดเน้นซึ่งเป็นข้อความสรุปของกลยุทธ์และมีข้อความที่เป็นพันธกิจที่เป็น จุดประสงค์ระยะยาวที่โรงเรียนจะต้องปฏิบัติและแนวทางปฏิบัติ แผนกลยุทธ์ควรเกี่ยวข้องกับ ชุดแผนงานย่อยหรือแผนปฏิบัติงาน โดยชี้ให้เห็นถึงการปฏิบัติงานก่อนหลังตามความสำคัญ

2. การพัฒนาหลักสูตรการเรียนการสอน

2.1 การพัฒนาหลักสูตร ตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และ ที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 มาตรา 27 กำหนดให้สถานศึกษาขั้นพื้นฐานมีหน้าที่จัดทำสาระ ของหลักสูตรตามวัตถุประสงค์ในวรรคหนึ่ง ในส่วนที่เกี่ยวกับสภาพปัญหาในชุมชนและสังคม ภูมิปัญญาท้องถิ่น คุณลักษณะอันพึงประสงค์ เพื่อเป็นสมาชิกที่ดีของครอบครัว ชุมชน สังคม และประเทศชาติ โดยคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานจะกำหนดหลักสูตรแกนกลางการศึกษา ขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2551 เพื่อความเป็นไทย ความเป็นพลเมืองที่ดีของชาติ การดำรงชีวิต และการประกอบอาชีพ ตลอดจนการศึกษาต่อ (กระทรวงศึกษาธิการ 2547, หน้า 9 - 10)

2.2 การพัฒนาการจัดการเรียนการสอน สถานศึกษาจะจัดกระบวนการเรียนรู้มุ่งเน้น การฝึกทักษะ กระบวนการคิด การจัดการ การเผชิญสถานการณ์ และการประยุกต์ความรู้มาใช้ ป้องกันและแก้ไขปัญห จักกิจกรรมให้ผู้เรียนได้เรียนรู้จากประสบการณ์จริง ฝึกการปฏิบัติให้ทำ ได้คิดเป็น รักการอ่าน และเกิดการใฝ่รู้อย่างต่อเนื่อง ผสมผสานสาระความรู้ด้านต่าง ๆ อย่างได้ สัดส่วนสมดุลกัน ปลูกฝังคุณธรรม ค่านิยมที่ดีงาม และคุณลักษณะอันพึงประสงค์ไว้ในทุกกลุ่มสาระ เพื่อให้เกิดการใช้หลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐานบรรลุจุดมุ่งหมายที่กำหนดไว้ สถานศึกษาต้องมี

การประสานสัมพันธ์และร่วมมือกับ บิดา มารดา ผู้ปกครอง และบุคคลในชุมชนให้การพัฒนาคุณภาพการศึกษาในสถานศึกษาเป็นไปอย่างต่อเนื่อง (กระทรวงศึกษาธิการ, 2545, หน้า 3 - 4)

2.3 การจัดกิจกรรมพัฒนาผู้เรียน การจัดกิจกรรมพัฒนาผู้เรียนเป็นกิจกรรมที่จัดให้ผู้เรียนพัฒนาความสามารถของตนเองตามศักยภาพเพิ่มเติมจากกิจกรรมการเรียนรู้ตามกลุ่มสาระการเรียนรู้ทั้ง 8 กลุ่มสาระ เป็นกิจกรรมตามความถนัดและความสนใจ เช่น กิจกรรมแนะแนว และกิจกรรมนักเรียน ได้แก่ ลูกเสือ – เนตรนารี ยุวกาชาด และผู้บำเพ็ญประโยชน์ การจัดอบรมวิชาการต่าง ๆ เป็นต้น (กระทรวงศึกษาธิการ, 2545, หน้า 6)

2.4 การจัดชั้นเรียนและบรรยากาศการเรียนรู้ ลูเนนเบิร์กและออนสไตน์ (Lunenberg & Ornstein, 2008, p.276) ได้กล่าวว่า ขนาดชั้นเรียนที่ทำให้เกิดประสิทธิภาพการเรียนรู้และมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง การจัดชั้นเรียนขนาดใหญ่ (22 – 27 คน) และการจัดชั้นเรียนขนาดเล็ก (15 – 20 คน) เมื่อเปรียบเทียบผลสัมฤทธิ์การเรียนรู้ โดยขนาดห้องเรียนขนาดใหญ่มีจำนวนนักเรียน 27 คน จะมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูงสุด สอดคล้องกับคิมบรูก และเบอร์เกตต์ (Kimbrough & Burkette, 1990, pp. 156 - 157) ได้กล่าวถึง บรรยากาศการเรียนรู้ บรรยากาศการเรียนรู้ที่มีระเบียบวินัยจะช่วยให้มีผลสัมฤทธิ์การเรียนรู้สูง ครูใหญ่ต้องมีความเป็นผู้นำมีความคาดหวังในความสำเร็จของนักเรียน พฤติกรรมของนักเรียนมีระเบียบวินัย บรรยากาศของโรงเรียนต้องนำไปสู่ความรู้สึกเชื่อมั่นที่จะนำไปสู่เป้าหมายทุกคนมีความหวังในตัวเองและผู้อื่นสูง มีความจงรักภักดีต่อโรงเรียน มีการทำงานร่วมกัน มีความพึงพอใจในการทำงาน เห็นคุณค่าและแสดงออกในค่านิยมประชาธิปไตย

เช่นเดียวกันกับฮอยและฮอย (Hoy & Hoy, 2003, pp. 190 - 192) ได้ให้แนวทางการจัดสภาพแวดล้อมการเรียนรู้ จุดมุ่งหมายของการจัดชั้นเรียนเพื่อให้ห้องเรียนมีบรรยากาศการเรียนรู้ที่ดีอย่างน้อยห้องเรียนควรมีการจัดการ 3 ประการ คือ ประการแรก นักเรียนต้องใช้เวลามากพอในการเรียนรู้ในแต่ละวัน นักเรียนต้องใช้เวลอย่างมีประสิทธิภาพ นักเรียนต้องสนใจในข้อมูลโดยใช้เวลาในการเรียนรู้ทางวิชาการ การจัดชั้นเรียนที่ดีต้องให้นักเรียนใช้เวลาในการเรียนทางวิชาการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ให้เหมาะสม ประการที่สอง การเข้าถึงการเรียนรู้กิจกรรมในห้องเรียนต้องมีกฎการมีส่วนร่วม ครูต้องเข้าใจกฎการเรียนรู้แบบมีส่วนร่วม การเรียนเป็นกลุ่ม การเรียนในชั้นเรียนไม่ควรให้นักเรียนตอบพร้อมกัน แต่ควรให้ยกมือเพื่อแสดงความต้องการในการตอบ ประการที่สาม การรู้จักจัดการตัวเอง ระบบการจัดการจะช่วยนักเรียนได้ใช้เวลาในห้องเรียนให้เกิดประโยชน์ ครูจะต้องสอนนักเรียนให้รู้จักวิธีการรับผิดชอบรู้จักตั้งเป้าหมายการเรียนรู้ ซึ่งจะเป็นการปลูกฝังวิธีการจัดการตัวเองจนกระทั่งถึงระดับมหาวิทยาลัย

2.5 การจัดแหล่งเรียนรู้และห้องสมุด การจัดการศึกษาตามหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐานและหลักสูตรสถานศึกษา มุ่งส่งเสริมให้ผู้เรียนเรียนรู้ด้วยตนเอง เรียนรู้อย่างต่อเนื่องตลอดชีวิตและใช้เวลาว่างอย่างสร้างสรรค์ รวมทั้งมีความยืดหยุ่นสนองความต้องการของผู้เรียน ผู้เรียนจะเรียนรู้ได้ทุกเวลา ทุกสถานที่ ดังนั้น โรงเรียนจะต้องจัดสื่อการเรียนรู้และแหล่งเรียนรู้ทุกประเภทและเครือข่ายการเรียนรู้ เพื่อให้ผู้เรียนจะใช้ศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง ผู้สอนควรจัดทำสื่อและพัฒนาสื่อที่หลากหลาย ทั้งสื่อธรรมชาติ สื่อสิ่งพิมพ์ สื่อเทคโนโลยี และสื่ออื่นๆ ให้เพียงพอทั้งที่สื่อยืมได้จากศูนย์สื่อหรือห้องสมุดโรงเรียน (กระทรวงศึกษาธิการ, 2545, หน้า 23)

2.6 การจัดบริการการศึกษาสำหรับคนพิการเรียนร่วมนักเรียนปกติและการจัดการเรียนการสอนสำหรับนักเรียนที่มีความสามารถพิเศษ เป็นการจัดการศึกษาตามสิทธิและความเสมอภาค ตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 มาตรา 10 ระบุว่า การจัดการศึกษาต้องจัดให้บุคคลมีสิทธิและโอกาสเสมอกันในการรับการศึกษาขั้นพื้นฐานไม่น้อยกว่าสิบสองปีที่รัฐต้องจัดให้อย่างทั่วถึง และมีคุณภาพโดยไม่เก็บค่าใช้จ่าย

การจัดการศึกษาสำหรับบุคคลซึ่งมีข้อบกพร่องทางร่างกาย จิตใจ สติปัญญา อารมณ์ สังคม การสื่อสาร และการเรียนรู้ หรือมีร่างกายพิการ หรือทุพพลภาพ หรือบุคคลซึ่งไม่สามารถพึ่งตนเองได้ หรือไม่มีผู้ดูแล หรือด้อยโอกาส ต้องจัดให้บุคคลดังกล่าวมีสิทธิและโอกาสได้รับการศึกษาขั้นพื้นฐานเป็นพิเศษ

การจัดการศึกษาสำหรับบุคคลที่มีความสามารถพิเศษต้องจัดในรูปแบบที่เหมาะสม โดยคำนึงถึงความสามารถของบุคคลนั้น

2.7 การนิเทศการศึกษาภายในโรงเรียน ฮอยและฟอร์ไซ (Hoy & Forsyth, 1986, pp. 3 - 4) ได้กล่าวว่า การนิเทศการศึกษาเป็นการปรับปรุงการสอน 1) เพื่อให้ครูพัฒนาการสอนของตนเองได้ 2) ครูต้องการอิสระในการพัฒนาการเรียนการสอนเป็นรูปแบบการสอนของตน 3) การเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมการสอนต้องการสนับสนุนจากสังคมโดยการส่งเสริมวิชาชีพและทางสติปัญญา 4) รูปแบบการนิเทศด้วยการบังคับไม่น่าจะเป็นการพัฒนาการสอนที่ประสบผลสำเร็จ 5) การพัฒนาการสอนให้ประสบความสำเร็จไม่ใช่อยู่ในภาพแห่งความกลัว แต่เป็นการทำงานร่วมกัน ไม่ใช่การใช้อำนาจ และเป็นการสนับสนุนครูด้วยการตรวจสอบและการทดลอง

3. การวัดและการประเมินผลการเรียนรู้

การวัดและการประเมินผลการเรียนรู้ เป็นกระบวนการที่ครูใช้พัฒนาคุณภาพผู้เรียน ช่วยให้ได้ข้อมูลสารสนเทศที่แสดงการพัฒนาความก้าวหน้าและความสำเร็จทางการเรียนของ

ผู้เรียน รวมทั้งข้อมูลที่เป็นประโยชน์ต่อการส่งเสริมผู้เรียนให้เกิดการพัฒนาอย่างเต็มความสามารถ (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชน, 2544, หน้า 59)

4. การประกันคุณภาพสถานศึกษา

พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2)

พ.ศ. 2545 (กระทรวงศึกษาธิการ, 2547, หน้า 29 -31) ได้กำหนดไว้ในมาตรา 47 ให้มีระบบการประกันคุณภาพการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพและมาตรฐานการศึกษาทุกระดับ ประกอบด้วย ระบบการประกันคุณภาพภายใน และระบบการประกันคุณภาพภายนอก ดังนี้

4.1 ให้หน่วยงานต้นสังกัดและสถานศึกษาจัดให้มีระบบการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา และให้ถือว่าการประเมินคุณภาพภายในเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการบริหารการศึกษาที่ต้องดำเนินการอย่างต่อเนื่อง โดยมีการจัดทำรายงานประจำปีเสนอต่อหน่วยงานต้นสังกัด หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง และเปิดเผยต่อสาธารณชน เพื่อนำไปสู่การพัฒนาคุณภาพและมาตรฐานการศึกษา เพื่อรองรับการประเมินคุณภาพภายนอก (มาตรา 48)

4.2 มีสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษาทำการประเมินผลการจัดการศึกษาเพื่อให้มีการตรวจสอบคุณภาพของสถานศึกษา และสถานศึกษาทุกแห่งจะต้องได้รับการประเมินภายนอกหนึ่งครั้งในทุก 5 ปี หลังจากการประเมินครั้งสุดท้าย และเสนอผลการประเมินต่อหน่วยงานต้นสังกัดและสาธารณชน (มาตรา 49)

4.3 สถานศึกษาจะต้องจัดเตรียมเอกสาร หลักฐาน ตลอดจนบุคลากร และคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานให้ข้อมูลเพิ่มเติมตามคำร้องขอของสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา หรือบุคคล หรือหน่วยงานภายนอกที่สำนักงานดังกล่าวรับรองที่ทำการประเมินคุณภาพภายนอกของสถานศึกษา

สำนักการศึกษา (2551 ง, หน้า 1 - 13) ได้กล่าวว่า หลักการและแนวคิดการบริหารงานวิชาการ การจัดการศึกษาของกรุงเทพมหานครในศตวรรษที่ 21 มุ่งหวังให้ผู้เรียนมีความรู้รอบตัว ความรู้ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ ความรู้และทักษะในการดำรงชีวิต เพื่อเป็นเครื่องมือที่จะนำพานักเรียนของกรุงเทพมหานครสู่การเป็นพลเมืองที่ทรงคุณค่าของโลก จากรายงานการวิจัยเรื่องสภาพและปัญหาการบริหารและจัดการศึกษาของสถานศึกษาประเทศไทย พบว่า โรงเรียนมีศักยภาพในการบริหารงานวิชาการอยู่ในระดับสุดท้าย ผู้บริหารโรงเรียนเป็นบุคคลที่มีความสำคัญในการบริหารงานโรงเรียนให้บรรลุวัตถุประสงค์ ผู้บริหารงานโรงเรียนต้องบริหารงานให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล โดยให้ความสำคัญของการบริหารงานวิชาการเป็นอันดับแรก เพราะการบริหารงานวิชาการเป็นงานทักษะให้เด็กได้ความรู้ ความสามารถและปรับตัวเองอยู่ในสังคมได้อย่างมีความสุข

ขอบข่ายและภารกิจการบริหารงานวิชาการ

1. การบริหารงานวิชาการงานวิชาการ เป็นงานและหัวใจสำคัญของการบริหารสถานศึกษา การบริหารงานวิชาการให้ประสบความสำเร็จจะต้องมีการวางแผนงานวิชาการ การจัดการเรียนการสอนในสถานศึกษา มีการติดตามและประเมินอย่างเป็นระบบครบวงจร บทบาทหน้าที่ของผู้บริหารครู จะต้องครอบคลุมถึงทั้งด้านการเป็นผู้นำทางวิชาการ การเป็นผู้บริการช่วยเหลือ แนะนำส่งเสริม ตลอดจนการศึกษา ค้นคว้า วิจัย เพื่อพัฒนาแก้ไขปัญหของการเรียนการสอน ทั้งนี้เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายของการจัดการศึกษา ดังนี้

- 1) การวางแผนการบริหารงานวิชาการ
- 2) การจัดการเรียนการสอน
- 3) การคัดเลือกหนังสือเรียน
- 4) การนิเทศการศึกษา

2. การพัฒนาหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน คือ 1) การจัดทำระเบียบและแนวทางการปฏิบัติในการบริหารหลักสูตร 2) การจัดทำหลักสูตรสถานศึกษา 3) การนำหลักสูตรไปใช้ 4) การตรวจสอบและทบทวนการใช้หลักสูตร 5) การรายงานการตรวจสอบ ทบทวนการใช้หลักสูตร 6) การพัฒนาและปรับปรุงหลักสูตร

3. การพัฒนากระบวนการเรียนรู้ การพัฒนาการจัดการเรียนรู้ของนักเรียนตามกระแสปฏิรูปการศึกษาในปัจจุบันมุ่งเน้นการเปลี่ยนกระบวนการทัศน์ วิธีการจัดการเรียนการสอน ซึ่งมีนักการศึกษาหลาย ๆ คนพยายามศึกษาวิจัยและนำเสนอกระบวนการใหม่ ๆ ในการจัดการเรียนรู้ให้แก่ผู้เรียนซึ่งสถานศึกษาต้องจัดให้ครบถ้วนและเหมาะสม เพื่อประโยชน์อันสูงสุดของผู้เรียน ผู้บริหาร โรงเรียนมีบทบาทสำคัญในการเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงไปสู่การปฏิบัติ โดยจะต้องสร้างความตระหนัก ความเข้าใจและเป็นผู้ชี้แนะแนวทางการดำเนินการ ซึ่งจะทำให้การบริหารงานวิชาการและพัฒนาการเรียนรู้เกิดผลทำให้ผู้เรียนรู้มีคุณภาพ แนวทางการพัฒนาการเรียนรู้ที่นำเสนอต่อไปนี้ประกอบด้วย วิธีการจัดการเรียนรู้ การวัดและการประเมินผล และการวิจัยในชั้นเรียนซึ่งจะเป็นเครื่องมือสำหรับผู้บริหารโรงเรียนให้บริหารและจัดการงานวิชาการได้อย่างครบถ้วน ดังนี้

- 1) วิธีการจัดการเรียนรู้
- 2) การพัฒนาสื่อ นวัตกรรม และเทคโนโลยีการศึกษา
- 3) การแนะแนว
- 4) การวิจัยในชั้นเรียน
- 5) การวัดผลและประเมินผล

4. การประกันคุณภาพการศึกษา

4.1 การประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา การประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา เป็นกระบวนการบริหารจัดการที่มีการพัฒนาปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง เพื่อพัฒนาผู้เรียนให้มีคุณภาพ ซึ่งเป็นภารกิจ ที่สถานศึกษาจะต้องทำอยู่แล้ว การประกันคุณภาพจึงไม่ใช่เรื่องใหม่หรือเป็นเรื่องแปลกแยกไปจากงานปกรอง ไม่ใช่การประเมินเพื่อประเมิน ไม่เน้นการสร้างเอกสารแบบวัดหรือแบบประเมินมากมาย แต่เป็นการประเมินเพื่อพัฒนาโดยเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ

4.2 แนวคิดเกี่ยวกับระบบประกันคุณภาพทางการศึกษา 1) การควบคุมคุณภาพเป็นการกำหนดมาตรฐานคุณภาพและพัฒนาสถานศึกษาให้เข้าสู่มาตรฐาน 2) การตรวจสอบคุณภาพเป็นการตรวจสอบและติดตามให้เป็นไปตามมาตรฐานที่กำหนด 3) การประเมินคุณภาพเป็นการประเมินคุณภาพของสถานศึกษา โดยหน่วยงานที่ดูแลในเขตพื้นที่และหน่วยงานต้นสังกัด การตรวจเยี่ยมและการประเมินสถานศึกษาเป็นระยะตามที่กำหนดเพื่อให้ความช่วยเหลือหรือสนับสนุนให้สถานศึกษามีการพัฒนาคุณภาพ ซึ่งเป็นการเตรียมพร้อมก่อนรับการประเมินภายนอกจากสำนักงานรับรองคุณภาพมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษาซึ่งเป็นองค์การมหาชน

4.3 หลักการสำคัญของการประกันคุณภาพภายใน คือ 1) สถานศึกษาร่วมกันพัฒนาปรับปรุงคุณภาพการศึกษาให้เป็นไปตามมาตรฐานการศึกษา 2) การประกันคุณภาพการศึกษาเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการบริหารจัดการและการทำงานของบุคลากรใน สถานศึกษา 3) การ ประกัน คุณภาพ เป็นหน้าที่ของบุคลากรและต้องให้ผู้เกี่ยวข้องเข้ามามีส่วนร่วมกำหนดเป้าหมายวางแผนติดตามผล และพัฒนาปรับปรุงผลักดันให้สถานศึกษามีคุณภาพเป็นไปตามความต้องการของผู้ปกครอง ชุมชน สังคม ตลอดจนประเทศชาติ ดังนี้ (1) การประกันคุณภาพการศึกษาภายใน (2) การประกันคุณภาพการศึกษาภายนอก

4.4 การพัฒนาศักยภาพการเรียนรู้ของนักเรียน คือ (1) การพัฒนานักเรียนสู่ความเป็นเลิศ (2) การจัดการศึกษาพิเศษเรียนร่วม

วัตถุประสงค์

1. เพื่อให้โรงเรียนบริหารงานวิชาการได้อย่างคล่องตัว สอดคล้องกับความต้องการของนักเรียน โรงเรียน และท้องถิ่น

2. เพื่อให้โรงเรียนได้มาตรฐานและมีคุณภาพโดยมีระบบการประกันคุณภาพและประเมินคุณภาพภายในโรงเรียน เพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน

3. เพื่อให้โรงเรียนพัฒนาหลักสูตรและกระบวนการเรียนรู้ของตนเอง ให้สอดคล้องกับความต้องการของผู้เรียน ชุมชน และท้องถิ่น โดยเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ

4. เพื่อให้โรงเรียนได้ประสานความร่วมมือในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาจากนักเรียน ผู้ปกครอง องค์กรและหน่วยงาน และสถาบันอื่น ๆ อย่างกว้างขวาง

ความหมายของการบริหารงานวิชาการ การบริหารงานวิชาการ หมายถึง การดำเนินงาน โดยการผสมผสานทรัพยากรการจัดกิจกรรมและประสบการณ์การเรียนรู้ให้กับนักเรียน เพื่อปรับปรุงการเรียนการสอนให้บรรลุตามจุดมุ่งหมายอย่างมีประสิทธิภาพ ตลอดทั้งอบรม ศีลธรรมจรรยาและพฤติกรรมของนักเรียนเพื่อให้เป็นคนดี มีความรู้ความสามารถทางวิชาการ ความรู้รอบตัว ความรู้เทคโนโลยีสารสนเทศ มีทักษะการดำรงชีวิตอย่างมีความสุข

หลักการบริหารงานวิชาการ การบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาให้เกิดประสิทธิภาพ และเกิดประสิทธิผลต้องอาศัยหลักการและวิธีการดำเนินงาน ดังนี้ 1) ยึดหลักให้สถานศึกษาจัดทำ หลักสูตรสถานศึกษาให้เป็นไปตามกรอบหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐานและสอดคล้องกับสภาพปัญหา ความต้องการของชุมชนและสังคมอย่างแท้จริง โดยมี ครู ผู้บริหาร ผู้ปกครอง และชุมชนมีส่วนร่วม 2) มุ่งส่งเสริมให้สถานศึกษาจัดกระบวนการเรียนรู้โดยถือว่าผู้เรียนมีความสำคัญมากที่สุด 3) มุ่งส่งเสริมให้ชุมชนและสังคมมีส่วนร่วมในการกำหนดหลักสูตร กระบวนการเรียนรู้ทั้งสร้างเครือข่าย และแหล่งเรียนรู้ 4) มุ่งจัดการศึกษาให้มีคุณภาพและมาตรฐาน โดยจัดให้มีดัชนีชี้วัดคุณภาพ การจัดหลักสูตรและกระบวนการเรียนรู้และสามารถตรวจสอบคุณภาพการศึกษาได้ทุกช่วงชั้น 5) มุ่งส่งเสริมให้มีการสร้างเครือข่ายความร่วมมือ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและคุณภาพ ในการจัดและพัฒนาคุณภาพการศึกษา

ความสำคัญของการบริหารงานวิชาการ การบริหารงานวิชาการเป็นหัวใจสำคัญของ โรงเรียน มีขอบข่ายกว้างขวาง ผู้บริหารโรงเรียนต้องกระจายอำนาจในการบริหารงานวิชาการอย่างชัดเจน มีการวางแผนการทำงานที่เป็นระบบ ต้องเป็นผู้นำทางวิชาการ สามารถปฏิบัติงาน ปรับปรุง พัฒนาการเรียน การสอนให้ได้ผลดีและมีประสิทธิภาพสูงสุด โดยมุ่งประโยชน์เพื่อให้ผู้เรียน ประสบความสำเร็จตามจุดมุ่งหมายของหลักสูตรและสามารถปรับตัวในสังคม มีคุณธรรม มีความขยันหมั่นเพียร มีความรู้และทักษะตามศักยภาพ และมีความเป็นพลเมืองดีในระบบ ประชาธิปไตย

กระบวนการบริหารงานวิชาการ งานบริหารงานวิชาการ เป็นกระบวนการทำงาน เพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษามีกระบวนการ ดังนี้

1) การเตรียมการ เป็นการเตรียมความพร้อมของบุคลากรให้ตระหนักถึงความสำคัญเห็นคุณค่าและประโยชน์ของการบริหารงานวิชาการด้านต่าง ๆ เตรียมการให้การพัฒนาความรู้ทักษะ ให้แก่บุคลากร ตลอดจนจัดเตรียมเอกสาร วัสดุ อุปกรณ์ที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานวิชาการ

2) การดำเนินการ มีขั้นตอน ดังนี้ (1) การวางแผน ผู้บริหารต้องวางแผนงานด้าน วิชาการ โดยการกำหนดนโยบายการปฏิบัติงาน การจัดระบบงาน การกำหนดเป้าหมาย วิธีการ แนวทางการดำเนินงาน จัดบุคลากร จัดสรรงบประมาณ จัดทำแผนงาน โครงการ ปฏิทินปฏิบัติงาน เพื่อให้การบริหารงานวิชาการดำเนินไปตามเป้าหมายและขั้นตอนตามแผนที่วางไว้ โดยคณะครู มีส่วนร่วมการวางแผน (2) การปฏิบัติงาน เป็นขั้นตอนที่ผู้บริหารมีบทบาทในการส่งเสริม สนับสนุนจัดสิ่งอำนวยความสะดวกและทรัพยากรในการปฏิบัติงาน ดังนี้ 1) สนับสนุนให้มีการปฏิบัติงานตามภารกิจของงานวิชาการ 2) ส่งเสริมให้ครูมีทักษะ ความรู้ ภูมิการศึกษา และ

มีวิสัยทัศน์ที่สูงขึ้น 3) สนับสนุนให้ครูทำงานอย่างมีความสุข 4) จัดสิ่งอำนวยความสะดวกสนับสนุนให้ปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

3) การวัดและประเมินผล ผู้บริหารมีหน้าที่จัดให้มีการนิเทศ กำกับติดตาม และประเมินผลการดำเนินงานด้านวิชาการให้บรรลุเป้าหมายตามแผนที่วางไว้

4) การปรับปรุง/พัฒนา เป็นการนำผลการประเมินมาปรับปรุงการปฏิบัติงานด้านวิชาการ ตลอดจนวางแผนงานในการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

5) การรายงาน เป็นการรวบรวมผลการปฏิบัติงานด้านวิชาการตามแผนงาน และเขียนรายงานสรุปผลการดำเนินงานการปรับปรุงการปฏิบัติงาน ตลอดจนเสนอแนะแนวทางการพัฒนา

บทบาทและหน้าที่ของสถานศึกษา

พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 มาตรา 9 ได้กำหนดให้จัดระบบโครงสร้างและกระบวนการจัดการศึกษา โดยการกระจายอำนาจสู่สถานศึกษาและมุ่งเน้นการมีส่วนร่วมของบุคคล ครอบครัว ชุมชน ในการจัดการศึกษา ผู้อำนวยการโรงเรียน ซึ่งเป็นผู้นำของหน่วยงานจึงเป็นผู้มีบทบาทสำคัญในการจัดการศึกษาให้ประสบความสำเร็จ บทบาทหน้าที่ของผู้บริหารโรงเรียนในการบริหารงานวิชาการ ดังนี้ 1) ส่งเสริมสนับสนุนการบริหารจัดการด้านงบประมาณ วัสดุอุปกรณ์ 2) ส่งเสริมสนับสนุนครูและบุคลากรในการพัฒนาจัดการศึกษา 3) ส่งเสริมสนับสนุนครูและบุคลากรในการพัฒนาศักยภาพของตนเองและนักเรียน 4) นิเทศ กำกับติดตาม และปฏิบัติงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ 5) ประสานความร่วมมือระหว่างโรงเรียน ชุมชน ผู้ปกครอง คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน และหน่วยงานต่าง ๆ ในการจัดการศึกษา 6) สรุปประเมินผลปรับปรุงและพัฒนาการจัดการศึกษาอย่างต่อเนื่อง 7) สนับสนุนส่งเสริมการมีส่วนร่วมของผู้ปกครอง ชุมชน คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ในการบริหารจัดการศึกษา

บทบาทและหน้าที่ของผู้ที่เกี่ยวข้อง การบริหารสถานศึกษาในปัจจุบันและอนาคต เป็นการบริหารยึดโรงเรียนเป็นศูนย์กลางของการบริหาร เป็นการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นมาตรฐาน (School – Based Management) ซึ่งเป็นยุทธศาสตร์สำคัญในการขับเคลื่อนและพัฒนาประสิทธิภาพการบริหารการศึกษาโดยเน้นการบริหารตนเอง การกระจายอำนาจ ตลอดจนการบริหารแบบมีส่วนร่วม

ดังนั้น การบริหารงานวิชาการ เป็นหัวใจของการศึกษา จึงจำเป็นต้องบริหารโดยการกระจายอำนาจและการมีส่วนร่วมของผู้ที่เกี่ยวข้องหลายฝ่าย เพื่อให้การบริหารงานวิชาการเกิดประสิทธิภาพ และประสิทธิผลสูงสุด

ผู้ที่เกี่ยวข้องในการบริหารงานวิชาการร่วมกับผู้อำนวยการโรงเรียน สามารถจัดกลุ่มเป็น 2 กลุ่ม คือ กลุ่มผู้เกี่ยวข้องภายในโรงเรียน และกลุ่มผู้เกี่ยวข้องภายนอกโรงเรียน โดยแต่ละกลุ่มจะมีหน้าที่แตกต่างกัน ดังนี้

1. กลุ่มผู้เกี่ยวข้องภายในโรงเรียน ประกอบไปด้วยผู้อำนวยการโรงเรียน หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ และครูผู้สอน

1.1 บทบาทและหน้าที่ของรองผู้อำนวยการโรงเรียนฝ่ายวิชาการในโรงเรียนขนาดกลางและขนาดใหญ่ จะมีรองผู้อำนวยการโรงเรียน ช่วยผู้บริหารในการบริหารงานของโรงเรียน โดยเฉพาะอย่างยิ่งที่จะต้องมีการรองผู้อำนวยการฝ่ายวิชาการรับนโยบายจากผู้บริหารนำไปวางแผนการปฏิบัติโดยการร่วมมือ ประสานงานกับครูผู้สอนเพื่อให้งานบรรลุวัตถุประสงค์ที่วางไว้ รองผู้อำนวยการจะต้องรับผิดชอบดูแล ดังนี้ 1) วางโครงการดำเนินงานด้านการเรียนการสอน และรับผิดชอบดำเนินงานให้เป็นไปตามเป้าหมายของโรงเรียน 2) ควบคุมดูแลการจัดตารางสอน 3) จัดการเรียนรู้ให้เป็นตามหลักสูตรและปรับปรุงเทคนิควิธีการให้เป็นปัจจุบันเหมาะสมกับบริบทของโรงเรียนอยู่เสมอ 4) ร่วมมือกับหัวหน้ากลุ่มสาระวางนโยบายเกี่ยวกับการเรียนการสอน โดยทั่วไปและสนับสนุนให้มีการวิจัย เพื่อให้มีการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง 5) อบรมชี้แจงครูให้เข้าใจวิธีการปฏิบัติงานทางวิชาการเกี่ยวกับการเรียนการสอน และการวัดผลประเมินผลการเรียนรู้ 6) จัดทำคู่มือครูและคู่มือการเรียนรู้ของนักเรียน 7) จัดให้มีโครงการ/ กิจกรรมทางวิชาการ เพื่อส่งเสริมการเรียนรู้ของนักเรียนพิจารณาหนังสือแบบเรียน คู่มืออุปกรณ์ต่าง ๆ ที่เห็นว่าเป็นประโยชน์ในการจัดการเรียนการสอน และจัดให้มีเอกสารต่าง ๆ ประกอบการเรียนรู้

1.2 บทบาทและหน้าที่ของหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ ในโรงเรียนขนาดกลางและขนาดใหญ่ หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ จึงมีบทบาทหน้าที่ ดังนี้ 1) เป็นผู้ประสานการปฏิบัติงานระหว่างผู้อำนวยการโรงเรียนกับครูผู้สอน 2) ดำเนินงานในกลุ่มสาระการเรียนรู้ตามแผนงาน โครงการที่เกี่ยวข้องให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ 3) ประสานการปฏิบัติงานระหว่างครูผู้สอนในกลุ่มสาระการเรียนรู้ และระหว่างสาระการเรียนรู้ 4) ประชุมการวางแผนการปฏิบัติงานภายในกลุ่มสาระการเรียนรู้ที่รับผิดชอบ 5) ส่งเสริมสนับสนุนครูในกลุ่มสาระการเรียนรู้ให้มีการแลกเปลี่ยนสาระการเรียนรู้การพัฒนาความรู้ ความสามารถและทักษะในการปฏิบัติงาน 6) ติดตามประเมินผลปฏิบัติงาน สรุปผล และเสนอแนวทางการพัฒนาปรับปรุง ในกลุ่มสาระการเรียนรู้

1.3 บทบาทและหน้าที่ของครูผู้สอน ครูผู้สอนเป็นบุคลากรที่มีความสำคัญที่จะเป็นผู้ขับเคลื่อนงานวิชาการให้บรรลุเป้าหมาย จึงมีบทบาทหน้าที่ ดังนี้ 1) วิเคราะห์/ ศึกษาหลักสูตร 2) วิเคราะห์ผู้เรียน 3) วางแผนการจัดการเรียนการสอนในกลุ่มสาระการเรียนรู้ที่รับผิดชอบ

4) จัดทำแผนการเรียนรู้ให้สอดคล้องกับหลักสูตร สถานศึกษา 5) เตรียมสื่อ วัสดุ อุปกรณ์ ประกอบการจัดการเรียนการสอน 6) ดำเนินการสอน ตามแผนการจัดการเรียนรู้ และบันทึกผลการจัดการเรียนรู้ของผู้เรียน 7) ประเมินการจัดการเรียนการสอน โดยเน้นผลการประเมินตามสภาพจริง ความแตกต่างระหว่างบุคคล และศักยภาพของผู้เรียน 8) สรุปผลและรายงานผลการจัดการศึกษาให้ผู้อำนวยการโรงเรียน และผู้ปกครองรับทราบ 9) ดำเนินการปรับปรุงและพัฒนาการศึกษาของนักเรียนอย่างต่อเนื่อง

2. กลุ่มผู้เกี่ยวข้องภายนอกโรงเรียน ประกอบด้วย ชุมชน คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน และหน่วยงานภายนอก

2.1 บทบาทและหน้าที่ของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ประกอบด้วยกลุ่มบุคคลและตัวแทนจากผู้แทนกรุงเทพมหานคร ผู้นำศาสนา ผู้ทรงคุณวุฒิ ผู้แทนผู้ปกครอง ผู้แทนศิษย์เก่า ผู้แทนครู ผู้แทนชุมชน ผู้อำนวยการโรงเรียนเป็นเลขานุการ มีบทบาทและหน้าที่ในการบริหารงานวิชาการ ดังนี้ 1) ให้ความเห็นชอบแผนปฏิบัตินโยบายและหลักสูตรสถานศึกษา 2) ส่งเสริมและสนับสนุนการบริหารงานวิชาการของโรงเรียน 3) ส่งเสริมสนับสนุนให้ชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในงานวิชาการ 4) ให้คำปรึกษาความคิดเห็นและข้อเสนอแนะในการบริหารงานวิชาการ

2.2 บทบาทและหน้าที่ของผู้ปกครองและชุมชน ผู้ปกครองและชุมชนมีส่วนสำคัญในการสนับสนุนการบริหารงานวิชาการให้มีคุณภาพ เนื่องจากเป็นบุคคลที่ใกล้ชิดนักเรียน สามารถกำกับและติดตามการทำงานของนักเรียนได้ต่อเนื่อง ผู้ปกครอง เครือข่ายผู้ปกครอง และชุมชนจึงมีบทบาทหน้าที่ดังนี้ 1) ส่งเสริมสนับสนุนนักเรียนในการพัฒนาทางด้านวิชาการ 2) ให้ความร่วมมือกับโรงเรียนในการพัฒนาวิชาการ 3) สนับสนุนประชาสัมพันธ์การจัดการศึกษาของโรงเรียน 4) ให้ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะในงานวิชาการ 5) มีส่วนร่วมในการพัฒนาด้านวิชาการในเรื่องภูมิปัญญาความรู้ การระดมทรัพยากรและแหล่งเรียนรู้ในท้องถิ่น ฯลฯ 6) ประสานความร่วมมือระหว่างโรงเรียน ผู้ปกครอง และชุมชนในการบริหารงานวิชาการ

ทิศทางและแนวโน้มในการบริหารงานวิชาการ

1. โรงเรียนกรุงเทพมหานคร เป็นแหล่งเรียนรู้ชั้นนำ
2. โรงเรียนกรุงเทพมหานคร เป็นโรงเรียนที่ให้บริการแก่ชุมชน
3. โรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานครเป็นศูนย์รวมและเผยแพร่ข้อมูลข่าวสารด้วยระบบเทคโนโลยีที่ทันสมัยภายในหน่วยงานและหน่วยงานอื่น

4. มีจำนวนโรงเรียนที่สอน 2 ถึง 3 ภาษา จำนวนโรงเรียนเพิ่มขึ้น นักเรียนสามารถใช้ภาษาในการสื่อสาร หรือเพื่อประกอบอาชีพ เช่น การติดต่อทางธุรกิจ การท่องเที่ยวกับนานาชาติ ประเทศ

5. โรงเรียนมีการประกันด้านคุณภาพ ประสิทธิภาพในการบริหารการศึกษา ตลอดจนการผูกคุณภาพของผลผลิตได้มาตรฐานที่สูงขึ้นตามลำดับ

6. สถานศึกษา ครู ผู้เกี่ยวข้องต้องให้ความสำคัญแก่ครูผู้สอน ระดมทรัพยากร พัฒนาครู ให้มีความรู้ ความสามารถ ตัวครูต้องพัฒนาตนเองอยู่เสมอเพื่อยกระดับมาตรฐานและการยอมรับสู่ครูมืออาชีพ

7. ปรับปรุงมาตรฐานตัวชี้วัดให้ตรงกับผลที่คาดหวัง ตัวผู้เรียนและสอดคล้องกับความต้องการของท้องถิ่น

8. ผู้บริหาร ครู สังกัดกรุงเทพมหานคร ได้รับการยกย่องเป็นที่ยอมรับของชุมชน สังคม และประเทศชาติ

9. ตรวจสอบทบทวน ปรับปรุงหลักสูตรให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของกฎเกณฑ์ที่เกี่ยวข้อง พัฒนาหลักสูตรให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของบริบทที่เกี่ยวข้อง

10. ในอนาคต สื่อ นวัตกรรม มีมากมาย หลากหลาย ผู้บริหาร ครูผู้สอนต้องวิเคราะห์คัดสรรเพื่อนำมาใช้ให้เหมาะสมกับผู้เรียนและสถานการณ์

11. การวัดผลประเมินผล ผู้เรียนตามสภาพจริงจะเข้ามามีบทบาทเพิ่มมากขึ้น แบบทดสอบมีความหลากหลายทั้งวิธีการและการปฏิบัติ การประเมินผลก็มาจากข้อมูล แหล่งการเรียนรู้ที่หลากหลายและมีมาตรฐานเดียวกัน

12. งานวิจัยในโรงเรียนเป็นวิธีการที่ใช้พัฒนาแก้ปัญหาการจัดการเรียนที่ได้อย่างหนึ่ง ที่สามารถแก้ไขพัฒนาผู้เรียนให้มีคุณภาพ ศักยภาพสูงขึ้นเป็นลำดับ

13. นักเรียนกรุงเทพมหานครมีความรอบรู้ทางวิชาการ เทคโนโลยี และทักษะการดำรงชีวิต

14. นักเรียนกรุงเทพมหานครได้รับการสนับสนุนให้ได้ไปแลกเปลี่ยน เรียนรู้ ในต่างประเทศมีจำนวนมากขึ้น

ปัจจัยสู่ความสำเร็จของการบริหารงานวิชาการ

1. นโยบายในการบริหารการศึกษาของกรุงเทพมหานคร กระจายอำนาจในการพัฒนาทุกด้านที่เกี่ยวข้องมีความสอดคล้องกับความต้องการของโรงเรียน กระจายอำนาจในการจัดสรรครู ที่ตรงกับสาขาวิชาที่ขาดแคลนของสถานศึกษา ให้โรงเรียนมีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบาย ทางด้านการบริการงานวิชาการทุกเรื่อง กำหนดให้งานวิชาการเป็นงานหลักของการพัฒนาคน

ทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องต้องให้ความสำคัญอย่างจริงจัง โรงเรียนมีเวลาในการบริหารงานวิชาการอย่างเต็มที่ และลดภาระงานอื่น ๆ ที่ไม่เกี่ยวข้องโดยตรง

2. สถานศึกษาได้รับความร่วมมือจากทุกฝ่ายในการจัดทำหลักสูตรสถานศึกษาให้มีความสอดคล้องกับสภาพปัญหาและความต้องการของผู้เรียน ท้องถิ่น

3. สถานศึกษามีระบบการตรวจสอบทบทวน กำกับติดตามการบริหารงานวิชาการ ทุกเรื่องและนำผลมาพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

4. ผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่ายต้องมีส่วนร่วมในการสนับสนุนงบประมาณพร้อมทั้งส่งเสริมการจัดการเรียนรู้และงานวิชาการทุกรูปแบบ

5. งานการศึกษาเป็นหน้าที่ของผู้ที่เกี่ยวข้องทุกคน ที่ต้องให้ความสำคัญและร่วมกันพัฒนาอย่างจริงจัง

6. ผู้บริหารเป็นผู้นำทางวิชาการและเป็นนักบริหารมืออาชีพ

7. ผู้ปกครอง ชุมชน ให้ความสำคัญสนับสนุนด้านวิชาการ

8. การโอนย้ายของครูทำให้การพัฒนางานด้านวิชาการไม่ประสบผลสำเร็จเท่าที่ควร ทั้งด้านการบริหารงาน ด้านวิชาการและอื่น ๆ

9. ครูต้องพัฒนาตนเองอย่างสม่ำเสมอ เป็นที่ยอมรับ และเป็นแบบอย่างที่ดี
ข้อสังเกตอื่น ๆ

1. โรงเรียนดูแลสุขภาพนักเรียนให้สมบูรณ์ แข็งแรง ส่งผลให้ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน
สูงขึ้น

2. โรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร เตรียมความพร้อมให้กับนักเรียนปฐมวัย ทำให้นักเรียนในระดับปฐมศึกษามีความพร้อมในการเรียนมากขึ้น

3. โครงการฟรี 20 อย่าง ของกรุงเทพมหานครทำให้ลดภาระค่าใช้จ่ายของผู้ปกครอง
อย่างมาก ปัญหาการหย่าร้างของพ่อแม่ นักเรียนมีมากขึ้น เกิดผลกระทบทางด้านจิตใจของนักเรียน
เช่น นักเรียนขาดความอบอุ่น นักเรียนก้าวร้าวต่อต้าน ฯลฯ

4. ปัญหาเศรษฐกิจทำให้นักเรียนย้ายโรงเรียนมากขึ้น การเรียนของนักเรียนไม่ต่อเนื่อง
ส่งผลกระทบต่ออ่านไม่ออก เขียนไม่ได้ และงานวิชาการทุกเรื่องของโรงเรียน

5. ปัญหาสภาพแวดล้อมชุมชนและสังคมที่เสื่อมโทรม มอมเมาทำให้เกิดผลเสียต่อ
การเรียนและอนาคตของนักเรียน เช่น ยาเสพติด การพนัน เกม การลักขโมย ปัญหาทางเพศ

6. การพัฒนาด้านวิชาการ ขาดการติดตาม/ ขยายผล ประเมินผลการสรุปรายงานและ
การนำกลับมาพัฒนา

7. ผู้บริหาร ผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่ายควรกระตุ้นเสริมแรง บำรุงขวัญกำลังใจงานด้านวิชาการ แก่ผู้ปฏิบัติงาน

8. ผู้เกี่ยวข้องทุกระดับควรจัดทำเอกสารทางด้านการบริหารวิชาการให้ครอบคลุมทุกเรื่องเพื่อประโยชน์ในการบริหารสถานศึกษา

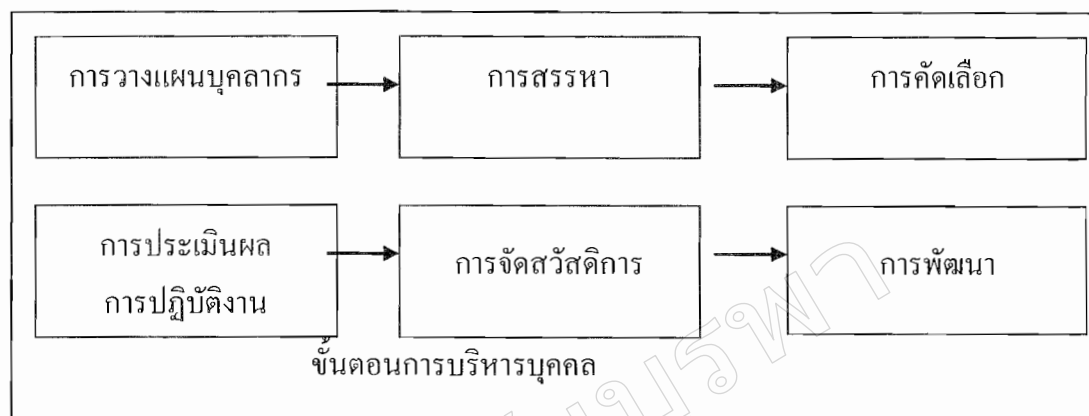
สรุปได้ว่า การบริหารงานวิชาการ ต้องมีทักษะพื้นฐานและข้อเท็จจริง ซึ่งเป็นความคิดด้านการเรียนรู้และความสำเร็จทางด้านวิชาการ ผู้เรียนต้องมีทักษะการคิดในระดับสูง การแก้ปัญหาและความรู้ระดับก้าวหน้า ซึ่งจะนำไปสู่การพัฒนาวิชาการ การจัดการเรียนการสอน และขอบเขตของงานด้านวิชาการของโรงเรียนให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

การบริหารงานบุคคล

การบริหารงานบุคคล เป็นการบริหารทรัพยากรบุคคล (Human Resources Administration) หน้าที่ของการบริหารบุคคลในระบบโรงเรียนก็คือ การสรรหา การจ้างการรักษา การพัฒนา และการส่งเสริมบุคลากรเพื่อให้ประสบความสำเร็จตามเป้าหมายของโรงเรียนและช่วยให้สมาชิกแต่ละคนประสบความสำเร็จตามเป้าหมายและผลสำเร็จในอาชีพ (Rebore, 2001, p. 11) ได้กล่าวว่า หน้าที่ของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ มี ดังนี้ 1) การวางแผนทรัพยากรมนุษย์ โดยกำหนดความต้องการบุคลากรทั้งระยะสั้นและระยะยาว โดยคำนึงถึงหลักสูตรและกระบวนการวางแผนการเงิน 2) การสรรหาบุคลากร บุคคลที่มีคุณภาพเป็นสิ่งจำเป็นที่จะนำไปสู่การบริหารทางการศึกษาที่มีประสิทธิภาพแก่นักเรียนและผู้ปกครอง 3) การคัดเลือกบุคลากร ความต้องการทรัพยากรมนุษย์ทั้งระยะสั้นและระยะยาวเป็นการนำไปสู่เทคนิคและกระบวนการคัดเลือกบุคคล 4) การมอบหมายหน้าที่การมอบหมายหน้าที่แก่บุคลากรใหม่ตามเป้าหมาย 5) การพัฒนาบุคลากร เป็นการจัดโครงการพัฒนาบุคลากรเพื่อช่วยให้บุคลากรในโรงเรียนแต่ละคนมีโอกาสพัฒนาตนเองและพัฒนาวิชาชีพของตน 6) การประเมินบุคลากร กระบวนการและเทคนิคการประเมินจะช่วยให้บุคลากรแต่ละคนได้พัฒนาวิชาชีพและช่วยให้โรงเรียนบรรลุวัตถุประสงค์ 7) การตอบแทนบุคลากร ควรมีการจัดโปรแกรมให้รางวัลแก่บุคลากรที่มีคุณภาพเพื่อช่วยกระตุ้นการปฏิบัติงานของบุคลากร 8) การจัดการประชุม กระบวนการประชุมเป็นกระบวนการที่ให้โอกาสบุคลากรมีส่วนร่วมในสภาพการณ์ต่าง ๆ อันจะมีผลต่องานด้านอาชีพและส่วนตน

เช่นเดียวกันกับลูเนนเบิร์กและอมสไตน์ (Lunenburg & Omstein, 2008, pp. 458 - 520) ได้กล่าวว่า กระบวนการบริหารบุคคล จะประกอบไปด้วย 6 ขั้นตอน คือ การวางแผนบุคลากร (Human Resource Planning) การสรรหา (Recruitment) การคัดเลือก (Selection) การพัฒนา (Professional Development) การประเมินผลงาน (Performance Appraisal)

และการจัดสวัสดิการ (Compensation) ขั้นตอนการบริหารบุคคลดังภาพที่ 5



ภาพที่ 5 การบริหารงานบุคคล, (Lunenburg & Omstein, 2008, pp. 458 – 520)

จะเห็นได้ว่าขึ้นอยู่กับข้อจำกัด ทางด้านข้อมูลและความต้องการของสภาพ
แรงงาน

1. การวางแผนบุคลากร (Human Resource Planning) เป็นกระบวนการวิเคราะห์
ความต้องการบุคลากรในอนาคต ผู้บริหารโรงเรียนจะต้องมั่นใจว่าความต้องการบุคลากรนั้น
จะต้องสอดคล้องกับเป้าหมายขององค์กรและตัดสินใจเกี่ยวกับส่วนประกอบของงานความจำเป็น
ต่อเป้าหมาย ตลอดจนลักษณะของพนักงานที่เหมาะสมกับงานแต่ละชนิด พนักงานที่ได้รับมอบหมาย
ให้ทำงาน จะต้องมีความรับผิดชอบต่อเป้าหมายขององค์กร

2. การสรรหา (Recruitment) หมายถึง กรรมวิธีในการแสวงหาบุคลากรที่เหมาะสมให้
เข้าสมัครเข้าทำงานกับองค์กร

3. การคัดเลือก (Selection) หลังจากที่ได้มีการประเมินคุณสมบัติของผู้สมัครอย่างละเอียด
องค์กรจะต้องคัดเลือกผู้ที่มีความเหมาะสมในแต่ละตำแหน่งงานนั้น

4. การพัฒนา (Professional Development) เป็นกระบวนการในการปรับปรุงทักษะ
ปัจจุบันของบุคลากรให้ดียิ่งขึ้น รวมถึงต้องมีการจัดเตรียมการฝึกอบรม เพื่อให้มีความรู้
ความสามารถที่จะรับผิดชอบงานที่เพิ่มขึ้นหรืองานที่ต้องใช้ความรู้ความสามารถที่สูงขึ้นในองค์กร

5. การจัดสวัสดิการ (Compensation) จะเป็นการตัดสินใจเกี่ยวกับเรื่องของเงินเดือน
สวัสดิการ และคุณธรรม

6. การประเมินผลการปฏิบัติงาน (Performance Appraisal) เป็นการประเมินผลการ
ปฏิบัติงานของบุคลากร ต่อมาตรฐานและความสำเร็จขององค์กร ซึ่งขั้นตอนนี้จะรวมถึงการให้

รางวัล แก่นุกลาการ การให้ผลป้อนกลับ (Feedback) และเป็นการรักษาไว้ซึ่งการสื่อสารระหว่างผู้บริหารกับผู้ใต้บังคับบัญชา

หลักการและแนวคิดการบริหารงานบุคคล บทบาทของผู้รับผิดชอบการบริหารงานบุคคลจะต้องเป็นคนที่มีความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับสิ่งแวดล้อมต่าง ๆ อย่างดี และพร้อมที่จะใช้ข้อมูลต่าง ๆ มาทำการตัดสินใจในการบริหารงานบุคคล สำหรับแนวทางการบริหารงานด้านการบริหารงานบุคคล ผู้บริหารต้องให้ความสนใจในเรื่องระบบเปิด และยอมรับสภาพแวดล้อมต่าง ๆ เพื่อให้อยู่รอด จึงจำเป็นจะต้องปรับตัวเสมอ บทบาทของผู้รับผิดชอบการบริหารงานบุคคลแนวใหม่ ต้องเป็นนักบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่มีโลกทัศน์กว้างและไกล (สำนักการศึกษา, 2551จ, หน้า 1 -13)

วัตถุประสงค์

1. เพื่อให้การดำเนินงานด้านการบริหารงานบุคคลถูกต้อง รวดเร็วเป็นไปตามหลักธรรมาภิบาล
2. เพื่อส่งเสริมบุคลากรให้มีความรู้ความสามารถและมีจิตสำนึกในการปฏิบัติภารกิจที่รับผิดชอบให้เกิดผลสำเร็จตามหลักการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์
3. เพื่อส่งเสริมให้ครูและบุคลากรทางการศึกษาปฏิบัติงานเต็มตามศักยภาพ โดยยึดมั่นในระเบียบวินัย จรรยาบรรณอย่างมีมาตรฐานแห่งวิชาชีพ
4. เพื่อให้ครูและบุคลากรทางการศึกษาที่ปฏิบัติงานได้มาตรฐานวิชาชีพ ได้รับการยกย่องเชิดชูเกียรติ มีความมั่นคง และความก้าวหน้าในวิชาชีพ ซึ่งจะส่งผลต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของผู้เรียน

การบริหารงานบุคคลที่มีประสิทธิภาพมี ดังนี้

1. การบริหารงานบุคคลควรจะบูรณาการเข้าเป็นส่วนหนึ่งของ การบริหารรัฐกิจ
2. การบริหารงานบุคคลเป็นกิจกรรมที่ต้องปฏิบัติอย่างต่อเนื่อง
3. เป้าหมายที่สำคัญของการบริหารงานบุคคล คือ การให้ความสำคัญ เกี่ยวกับการมุ่งใจและคุณภาพชีวิตงาน(Quality of Work Life)
4. การบริหารงานบุคคลควรคำนึงถึงค่านิยมที่สำคัญ คือ ประสิทธิภาพ ประสิทธิผล ประหยัด ความเสมอภาคทางสังคม การคำนึงถึงผลประโยชน์ของส่วนรวม ความรับผิดชอบต่อสาธารณะ ประชาธิปไตย และจริยธรรม
5. การบริหารงานบุคคลควรสอดคล้องกับนโยบายของรัฐแต่ละด้านที่สำคัญของประเทศ

6. การบริหารงานบุคคลควรจะทำให้ความสำคัญของการฝึกอบรมและการพัฒนาสมรรถภาพของข้าราชการ ให้มีความรู้ ทักษะ พฤติกรรม และค่านิยมที่เอื้อต่อการปฏิบัติราชการ

แนวทางการดำเนินงานด้านการบริหารงานบุคคล แนวทางการดำเนินงานด้านการบริหารงานบุคคลของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร จึงเป็นภารกิจที่สำคัญที่มุ่งส่งเสริมให้โรงเรียนสามารถปฏิบัติงานเพื่อให้เกิดความคล่องตัวและตอบสนองภารกิจของโรงเรียนจึงนำเสนอแนวทางการดำเนินงานด้านการบริหารงานบุคคลตามข้อบ่งชี้ และภารกิจที่สำคัญๆ ดังนี้

ข้อบ่งชี้และภารกิจของงานการบริหารงานบุคคล

1. การจัดทำทะเบียนประวัติ ทะเบียนประวัติข้าราชการ เป็นส่วนประกอบสำคัญอย่างหนึ่งในการบริหารงานบุคคล โดยเป็นเครื่องมือในการช่วยให้ผู้บริหารวินิจฉัยสั่งการได้อย่างถูกต้องและเที่ยงตรง ดังนั้น ความถูกต้องของทะเบียนประวัติของข้าราชการ จึงเป็นสิ่งที่ต้องตรวจสอบให้ถูกต้อง และเป็นปัจจุบันที่สุด ในที่นี้จะกล่าวถึง 3 ส่วน ได้แก่ 1) การจัดทำข้อมูลทะเบียนประวัติ 2) การขอมิบัติประจำตัวเจ้าหน้าที่ของรัฐ 3) การขอพระราชทานเครื่องราชอิสริยาภรณ์

2. การสรรหาและบรรจุแต่งตั้งบุคลากรทางการศึกษา เพื่อเตรียมความพร้อมในเรื่องของอัตรากำลัง การบรรจุแต่งตั้งบุคคลที่มีความรู้ความสามารถ และบุคคลที่มีคุณสมบัติตรงกับความต้องการของสถานศึกษา ซึ่งมีผลต่อคุณภาพและประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานจึงต้องมีการวางแผน อัตรากำลัง โดยคิดกรอบอัตรากำลังตามเกณฑ์ของคณะกรรมการข้าราชการครู และบุคลากรทางการศึกษา (ก.ค.ศ.) ซึ่งสถานศึกษามีหน้าที่พัฒนาอย่างเข้ม ก่อนได้รับการแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งครู มี 2 ส่วน ได้แก่ 1) การคิดกรอบและการขออัตรากำลัง 2) การบรรจุแต่งตั้งอัตรากำลัง

3. การพัฒนาบุคลากร การพัฒนาบุคลากร เป็นกิจกรรมที่ส่งเสริมให้เกิดการเรียนรู้เฉพาะอย่างของบุคคล เพื่อปรับปรุงและเพิ่มพูน ความรู้ ความเข้าใจ ทักษะหรือความชำนาญการ เจตคติที่เหมาะสม จนสามารถก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลง ในพฤติกรรมกาปฏิบัติงาน ในหน้าที่ของบุคคลและเป็นการยกมาตรฐานการปฏิบัติงานในระดับที่สูงขึ้น รวมทั้งทำให้บุคคลมีความเจริญก้าวหน้า ในหน้าที่การงาน ซึ่งข้อบ่งชี้ของการพัฒนาบุคลากร ประกอบด้วย 1) การพัฒนาเพื่อให้มีหรือเลื่อนวิทยฐานะ 2) การอบรมเพื่อพัฒนามาตรฐานวิชาชีพ 3) การอบรมเพื่อพัฒนางาน 4) การศึกษาต่อ

4. การส่งเสริมประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน ประกอบด้วย 1) การประเมินผลการปฏิบัติงาน เพื่อเลื่อนขั้นเงินเดือน 2) การประเมินผลการปฏิบัติงาน เพื่อให้มีหรือเลื่อนวิทยฐานะ 3) การประเมินเพื่อให้มี ใบอนุญาตประกอบวิชาชีพครู 4) การลา

5. การพ้นจากราชการ ประกอบด้วย 1) กรณีตาย 2) พ้นจากราชการตามกฎหมายว่าด้วยบำเหน็จบำนาญ 3) การลาออกจากราชการ 4) กรณีถูกเพิกถอนใบอนุญาตประกอบวิชาชีพ

ทิศทางและแนวโน้ม

1. ในอนาคตด้านการบริหารงานบุคคล ควรมีการกระจายอำนาจ การมีส่วนร่วม การตรวจสอบถ่วงดุลตามทิศทางและแนวโน้ม ของภาครัฐกิจ และภาคราชการสู่โรงเรียนมากขึ้น ตามหลัก School - Based Management

2. การคัดสรรบุคคล เข้าสู่ตำแหน่งงาน เน้นพิจารณาสมรรถนะ (Competency)

ปัจจัยสู่ความสำเร็จ

1. การดำเนินด้านบุคลากรทุกด้าน จะประสบผลสำเร็จได้จะต้องได้รับงบประมาณ สนับสนุนอย่างเพียงพอและเป็นไปตามความต้องการ

2. แผนพัฒนาด้านบุคลากร ต้องมีการสำรวจข้อมูล จัดทำแผนที่ชัดเจน และสามารถสนองความต้องการของบุคลากร ในสาขาต่าง ๆ อย่างชัดเจน

3. การบริหารงาน ต้องให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการดำเนินงานทุกขั้นตอน ตั้งแต่วางแผน ดำเนินการ ตรวจสอบฯ

4. ตรวจสอบประเมินผลอย่างต่อเนื่อง

ข้อสังเกตอื่น ๆ

1. การบริหารในยุค Global Knowledge โดยเฉพาะการบริหารงานบุคคล และมีการแข่งขันกันสูง หน่วยงานจึงจำเป็นต้องคัดสรรคน ที่มีสมรรถนะค่อนข้างสูง (High Competency) เข้าสู่ระบบงาน องค์กรหรือโรงเรียนควรสร้างสมรรถนะของโรงเรียนเอง สรุปได้ว่า การบริหารงานบุคคล เป็นการบริหารบุคคลในระบบโรงเรียน ก็คือ การจัดทำทะเบียนประวัติ ทะเบียนประวัติข้าราชการ การสรรหาและบรรจุแต่งตั้งบุคลากรทางการศึกษาการพัฒนาบุคลากร การส่งเสริมประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน การพ้นจากราชการ ซึ่งดูแลรักษา สร้างขวัญกำลังใจและส่งเสริมการพัฒนาวิชาชีพของบุคลากร เพื่อให้ประสบความสำเร็จตามเป้าหมายของโรงเรียนและช่วยให้สมาชิกแต่ละคนประสบความสำเร็จตามเป้าหมาย และผลสำเร็จในอาชีพ

การบริหารงานงบประมาณ

การบริหารงบประมาณและการเงินของสถานศึกษา ระบบการจัดทำงบประมาณ ปัจจุบันเป็นงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน (Performance-Based Budgeting หรือ PBB) ซึ่งเป็นนโยบายระดับชาติ ซึ่งประกอบด้วย 1) การวางแผนงบประมาณ (Budget Planning)

2) การคำนวณต้นทุนกิจกรรม (Activity – Based Costing) 3) การจัดระบบการจัดซื้อจัดจ้าง (Procurement Management) 4) การบริหารทางการเงินและการควบคุมงบประมาณ (Financial Management and Budget Control) 5) การบริหารทางการเงินและผลการดำเนินงาน (Financial and Performance Reporting) 6) การบริหารสินทรัพย์ (Asset Management) 7) การตรวจสอบภายใน (Internal Audit) (กรมสามัญศึกษา, 2544, หน้า 11 - 19)

หลักการและแนวคิดการบริหารงานงบประมาณ ปัจจุบันการใช้งบประมาณของสถานศึกษา ใช้งบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ ซึ่งเป็นการจัดสรรงบประมาณที่ให้ความสำคัญกับผลผลิต (Outputs) และผลลัพธ์ (Outcomes) มากกว่าทรัพยากรที่ใช้ไป ผู้บริหารโรงเรียนจึงควรทำความเข้าใจและให้ความสำคัญของการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามแผนยุทธศาสตร์ และทำความเข้าใจความหมายของผลผลิตและผลลัพธ์ (สำนักการศึกษา, 2551 ฉ, หน้า 1 - 13)

ผลผลิตและผลลัพธ์ ความหมายโดยรวมหมายถึง ตัวนักเรียนที่ได้รับผลจากการใช้งบประมาณตามยุทธศาสตร์ด้านต่าง ๆ ของสถานศึกษาให้บรรลุตามเป้าหมายของมาตรฐานการศึกษา ของชาติ โดยมีระบบกำกับติดตามและประเมินผลความสำเร็จได้อย่างเป็นรูปธรรม

วัตถุประสงค์

1. เพื่อให้โรงเรียนมีความเท่าเทียมกัน และความเสมอภาคโอกาสทางการศึกษาของผู้เรียนโดยการจัดสรรงบประมาณเพื่อจัดการศึกษานั่นพื้นฐาน
2. เพื่อพัฒนาขีดความสามารถในการบริหารจัดการงบประมาณตามมาตรฐานการจัดการทางการเงิน เพื่อรองรับการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามแผนยุทธศาสตร์
3. เพื่อเสริมสร้างประสิทธิภาพและประสิทธิผลของระบบการจัดสรรงบประมาณของโรงเรียนให้มีความเป็นอิสระในการตัดสินใจ มีความคล่องตัว ควบคู่กับความโปร่งใส และความรับผิดชอบที่ตรวจสอบได้

ขอบข่ายและภารกิจของการบริหารงานงบประมาณ

1. การบริหารงานงบประมาณ หมายถึง การดำเนินงานด้านงบประมาณที่เน้นวิธีการที่เป็นระบบ ตรงตามพันธกิจขององค์กร เป้าหมาย และวัตถุประสงค์ โดยมีการประเมินผลสำเร็จอย่างสม่ำเสมอ สามารถเชื่อมโยงทรัพยากรที่ใช้เพื่อให้ได้ผลผลิตผลลัพธ์ตรงตามเป้าหมายของนโยบายและวัตถุประสงค์ คือ 1) การจัดทำแผนการบริหารงานงบประมาณ 2) การดำเนินงานเกี่ยวกับงบประมาณ (1) การขอตั้งงบประมาณ ได้แก่ ค่าครุภัณฑ์ ค่าซ่อมแซมครุภัณฑ์ ค่าที่ดินและสิ่งก่อสร้าง ค่าปรับปรุงและซ่อมแซมสิ่งก่อสร้าง (2) การจัดสรรงบประมาณ ได้แก่ เงินอุดหนุนรัฐบาล กรุงเทพมหานคร (3) การจัดซื้อจัดจ้าง

2. การบริหารงานการเงินและการบัญชี

1) การดำเนินการเกี่ยวกับการบริหารงานการเงิน ได้แก่ เงินโครงการอาหารกลางวัน เงินบำรุงการศึกษา เงินลูกเสือในโรงเรียน และเงินยวกาชาด

2) การดำเนินการเกี่ยวกับการบริหารงานบัญชี

3. การบริหารพัสดุ (วัสดุ ครุภัณฑ์ ที่ดินและสิ่งก่อสร้าง)

1) การจัดหาพัสดุ ครุภัณฑ์ ที่ดินและสิ่งก่อสร้าง

2) การควบคุม การเบิกจ่าย และการบำรุงรักษาวัสดุ ครุภัณฑ์

3) การจำหน่ายวัสดุ ครุภัณฑ์

4) การตรวจรับและรายงาน

4. การประเมินและรายงานการบริหารงานงบประมาณ

ทิศทางและแนวโน้มการบริหารงานงบประมาณ

1. สถานศึกษาต้องนำการบริหารงานงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ (Strategic Performance Based Budgeting : SPBB) มาใช้ในการบริหารงานงบประมาณ ในสถานศึกษา เพื่อรองรับการติดตามประเมินผลการใช้งบประมาณและนโยบายของชาติ

2. สถานศึกษาต้องมีแผนปฏิบัติการเตรียมระบบข้อมูลสารสนเทศ และเครื่องมือเทคโนโลยี ให้พร้อมสำหรับการบริหารงานงบประมาณ เพื่อสามารถรายงานและติดตามความก้าวหน้า การงบประมาณระหว่างสถานศึกษากับสำนักงานเขต และสำนักงานงบประมาณโดยตรง

3. สถานศึกษาต้องบริหารงานโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน (School-Based Management) ได้อย่างเต็มรูปแบบมากขึ้น และต้องยึดหลักการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลโดยเคร่งครัด

ปัจจัยสู่ความสำเร็จของการบริหารงานงบประมาณ

1. การบริหารจัดการ ประกอบด้วย 1) มีการกระจายอำนาจ โครงสร้างการบริหารงานที่เข้มแข็ง และมีประสิทธิภาพ บุคลากรทุกส่วนในองค์กรมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น ออกแบบงาน ดำเนินการ และตรวจสอบประเมินผลได้ 2) มีแผนบริหารงบประมาณ 3 ปี (Master Plan) และแผนปฏิบัติประจำปีอย่างรัดกุม 3) มีงบประมาณเพียงพอเพื่อรับรองแผนการบริหารงบประมาณที่โรงเรียนกำหนดไว้

2. ระบบฐานข้อมูลครอบคลุมทั่วถึง ประกอบด้วย 1) มีฐานข้อมูลเกี่ยวกับการบริหารงานงบประมาณ พสดุ และการบัญชีที่เป็นปัจจุบันสามารถนำมาใช้ได้ทันทีด้วยเครื่องมือระบบเทคโนโลยี เช่น สถิติจำนวนนักเรียน ความต้องการด้านวัสดุครุภัณฑ์ บัญชีการเงินแต่ละประเภท บัญชีคุมงานต่าง ๆ

3. การเพิ่มสมรรถภาพในการทำงาน ประกอบด้วย 1) มีระบบ กำกับ ติดตาม ตรวจสอบ ความถูกต้องและเป็นปัจจุบัน 2) มีตัวชี้วัดความสำเร็จ ด้านปริมาณ คุณภาพ เวลา ต้นทุน 3) เพิ่มศักยภาพให้แก่คณะทำงานด้วยการอบรมให้มีความรู้และทักษะที่เกี่ยวข้องกับการจัดการ ภาระงานงบประมาณทั้งหมด ตลอดจนพัฒนาเทคโนโลยีที่ใช้อยู่ในปัจจุบันให้สามารถรองรับภารกิจ ในโรงเรียน

ข้อสังเกตอื่น ๆ

1. ผู้บริหาร โรงเรียนและคณะทำงาน ควรมีความรู้ความเข้าใจ และสามารถนิเทศ ตรวจสอบเกี่ยวกับการงบประมาณอย่างถูกต้องได้ด้วยตนเอง
 2. สถานศึกษาต้องมีการเก็บเอกสาร หลักฐานการงบประมาณที่สำคัญทั้งหมดได้อย่างมีระบบ เช่น ใบเสร็จรับเงิน ใบนำส่งเงิน ใบฝากเงินธนาคาร สมุดบัญชีเงินสด สมุดบัญชีแยกประเภท ใบถอนเงินธนาคาร บันทึกขออนุมัติถอนเงินเบิกจ่าย ฎีกาเบิกจ่ายใบสำคัญการจ่าย ใบเสร็จรับเงิน บัญชีคุมพัสดุ ทะเบียนครุภัณฑ์ เพื่อรับรองการตรวจสอบภายใน ภายนอก
 3. การจัดฎีกาประเภทต่าง ๆ ต้องมีความถูกต้องตามวิธีการ ขั้นตอน และมีหลักฐาน ประกอบฎีกาที่ตรงกับความเป็นจริง
 4. ต้องมีการบริหารจัดการ การบัญชีเงินสด บัญชีแยกประเภทให้ถูกต้อง และเป็นปัจจุบัน รวมทั้งเอกสารประกอบการดำเนินการให้ครบถ้วน ถูกต้อง ตรวจสอบได้
 5. ต้องมีการบริหารจัดการพัสดุให้ถูกต้องตามระเบียบพัสดุ การลงบัญชีทะเบียนพัสดุ ครุภัณฑ์ การจำหน่ายพัสดุ
 6. จัดให้มีการตรวจสอบภายใน การบริหารงานงบประมาณ อย่างน้อยปีละครั้ง
 7. ให้ความสำคัญต่อการเก็บรักษาเงิน และการอนุมัติเบิกจ่ายตามระเบียบการเงิน
- สรุปได้ว่า การบริหารงบประมาณเป็นการดำเนินงานด้านงบประมาณที่เน้นวิธีการที่เป็นระบบ ตรงตามพันธกิจขององค์กร เป้าหมายและวัตถุประสงค์ โดยมีการประเมินผลสำเร็จอย่างสม่ำเสมอ สามารถเชื่อมโยงทรัพยากรที่ใช้เพื่อให้ได้ผลผลิตผลลัพธ์ตรงตามเป้าหมายของนโยบายและ วัตถุประสงค์ ได้แก่ การจัดทำแผนการบริหารงานงบประมาณ การดำเนินงานเกี่ยวกับงบประมาณ การบริหารพัสดุ (วัสดุ ครุภัณฑ์ ที่ดินและสิ่งก่อสร้าง) การประเมินและรายงานการบริหารงาน งบประมาณ

การบริหารงานทั่วไป

1. การวางแผน

1.1 การกำหนดเป้าหมาย (Goal Setting) เป็นส่วนที่มีความสำคัญที่เป็นทิศทางของโรงเรียนในการดำเนินงาน เป้าหมายเป็นผลที่โรงเรียนกำหนดเป็นผลสำเร็จของโรงเรียน ซึ่งสัมพันธ์กับการบริหาร การบริหารจะเป็นกิจกรรมที่เป็นแนวทางหรือทิศทางให้คณะครูในโรงเรียนจะปฏิบัติเพื่อไปสู่ผลสำเร็จตามเป้าหมาย เป้าหมายยังเป็นการรับผิดชอบของผู้บริหารที่ต้องนำไปสู่การปฏิบัติเพื่อให้บรรลุตามเป้าหมายที่คาดหวังไว้ และเป้าหมายยังมีอิทธิพลต่อความตั้งใจหรือความปรารถนาของผู้บริหาร และเป้าหมายยังเป็นผลสะท้อนถึงการปฏิบัติงานของโรงเรียนที่จะนำไปสู่ความสำเร็จ ดังนั้นโรงเรียนจะต้องกำหนดเป้าหมายเป็นทิศทางของการบริหาร การวางแผนงาน เพราะเป้าหมายเป็นทิศทางที่นำไปสู่ความสำเร็จของโรงเรียน และยังมีผลของการปฏิบัติงานที่เป็นมาตรฐาน และเป็นคำมั่นสัญญา (Commitment) ของบุคลากรในโรงเรียน

คณะกรรมการโรงเรียนและผู้บริหารจะต้องกำหนดเป้าหมายของโรงเรียน เป้าหมายของโรงเรียนจะต้องมีความชัดเจน มีกรอบกำหนดเวลาในการทำงานและเป้าหมาย ควรเป็นเป้าหมายที่มีลักษณะเฉพาะและท้าทายต่อความสำเร็จ (Lunenburg & Ornstein, 2008, pp. 31 - 35)

1.2 การวางแผน (Planning) เป็นการนำเป้าหมายของโรงเรียนมาวางแผนงานของโรงเรียน โดยการกำหนดกลยุทธ์เป็นแผนระยะยาวที่จะนำไปสู่การปฏิบัติจริง โดยการกำหนดกรอบระยะเวลากิจกรรมและทรัพยากร เช่น คน เงิน วัสดุ สถานที่ จากแผนกลยุทธ์จะนำไปสู่แผนปฏิบัติการเป็นแผนระยะสั้นหรือแผนปฏิบัติการรายปี ที่จะนำไปสู่ผลสำเร็จตามเป้าหมาย เป็นกิจกรรมการปฏิบัติงานเพื่อใช้ในการติดตามดูแล กำกับ ตรวจสอบ การปฏิบัติงานให้เป็นไปตามเป้าหมายและระยะเวลาการปฏิบัติงาน

2. งานธุรการ งานธุรการในสถานศึกษา หมายถึง งานที่สถานศึกษาจัดทำขึ้นเพื่อเป็นการบริการหน่วยงานต่าง ๆ ของสถานศึกษาให้สามารถดำเนินไปตามจุดมุ่งหมายที่ต้องการหรือที่วางไว้ จึงเปรียบเสมือนส่วนหนึ่งที่คอยประสานหรือสนับสนุนให้สถานศึกษาสามารถดำเนินการไปสู่เป้าหมายที่กำหนดด้วยความราบรื่น งานธุรการของสถานศึกษาเป็นงานในหน้าที่และความรับผิดชอบของผู้บริหารสถานศึกษาที่ต้องดำเนินการเป็นปกติ งานธุรการสถานศึกษาประกอบด้วย งานสารบรรณ งานทะเบียนนักเรียน การดำเนินงานทั่วไปของสถานศึกษาตามระเบียบแบบแผนของทางราชการ การควบคุมงานเอกสารและหลักฐานต่าง ๆ (สำนักการศึกษา, 2551ช, หน้า 22)

3. งานกิจการนักเรียน ลูเนนเบิร์ก และออร์นสไตน์ (Lunenburg & Ornstein, 2008, pp. 221 - 225) ได้กล่าวว่ากิจการนักเรียนเป็นงานที่จัดขึ้นเพื่อพัฒนาศักยภาพของนักเรียน และ

ช่วยนักเรียนที่มีปัญหาการพัฒนาการ รวมทั้งการพัฒนาหลักสูตรของโรงเรียน การจัดทำคู่มือนักเรียน รวมทั้งการจัดหาครูที่มีเทคนิคต่าง ๆ ในการช่วยเหลือนักเรียน รวมไปถึงการแนะแนวและการให้คำปรึกษา ซึ่งการบริหารที่สำคัญสำหรับกิจกรรมนักเรียนก็คือ การประเมินการรวบรวมข้อมูล การวิเคราะห์ข้อมูลรวมทั้งข้อมูลที่เป็นอัตนัยและปรนัย ข้อมูลทางจิตวิทยา และทางสังคมของนักเรียน เพื่อช่วยให้นักเรียนเข้าใจตนเอง จัดให้มีการประชุมอภิปรายระหว่างครูกับผู้ปกครอง เพื่อช่วยแก้ปัญหาพฤติกรรมของนักเรียนและการช่วยเหลือเด็กที่ต้องการความช่วยเหลือพิเศษ สอดคล้องกับดเรก และโร (Drake & Roe, 1994, pp. 165 - 180) ได้กล่าวว่า โรงเรียนมีบทบาทที่เกี่ยวกับนักเรียนโดยตรง คือ อบรม – สอนนักเรียน ซึ่งการจรรโลง – สอนนักเรียนจะต้องจัดทำตารางการเดินรถ มีบุคลากรดูแล การคัดเลือกผู้ขับรถต้องเป็นผู้ที่มีร่างกายและจิตใจที่สมบูรณ์ มีความสามารถในการขับรถอย่างปลอดภัย มีจริยธรรมคุณธรรม และมีใบขับขี่ทางราชการ พนักงานขับรถต้องได้รับการฝึกฝนอบรมอย่างดี

4. ความสัมพันธ์ชุมชนกับโรงเรียน โควาลสกี (Kowalski, 2001, pp. 6-7) ได้กล่าวว่า งานประชาสัมพันธ์โรงเรียนเป็นงานสัมพันธ์ชุมชน เป็นการติดต่อสื่อสารกับผู้ปกครอง ชุมชน และองค์กรต่าง ๆ ในสังคมเพื่อที่จะให้ข้อมูลของโรงเรียนต่อสาธารณะ และสนใจให้ชุมชนมีเจตคติและความคิดที่ดีต่อโรงเรียน งานสัมพันธ์ชุมชนจะต้องมีการสำรวจความต้องการของชุมชน และการให้บริการแก่ชุมชน เพื่อความร่วมมือและการส่งเสริมความสัมพันธ์ในการสร้างความเข้าใจที่ดี ความสัมพันธ์ชุมชนอาจจัดได้หลายประการ คือ การประชุมผู้ปกครอง การเชิญผู้ปกครอง หรือคนในชุมชนเป็นวิทยากร การสร้างเครือข่ายผู้ปกครอง การจัดตั้งสมาคมครูกับผู้ปกครองของโรงเรียน การจัดตั้งสมาคมศิษย์เก่า การเชิญผู้ปกครองและบุคคลในชุมชนเป็นกรรมการบริหารโรงเรียน เป็นต้น

หลักการและแนวคิดการบริหารงานทั่วไป ตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 มาตรา 39 กำหนดให้ หน่วยงานต้นสังกัด กระจายการบริหาร และการจัดการศึกษาด้านวิชาการ งบประมาณ การบริหารงานบุคคล และการบริหารงานทั่วไป ไปยังสถานศึกษา จึงเป็นหน้าที่ของสถานศึกษาที่จะบริหารงานให้มีประสิทธิภาพ โดยที่การบริหารงานทั่วไปเป็นงานที่เกี่ยวข้องกับการจัดระบบการบริหารการศึกษา ให้การบริหารงานทุกด้านบรรลุผลตามมาตรฐานที่กำหนดไว้ ตลอดจนส่งเสริมการศึกษาให้เป็นไปตามนโยบายของกรุงเทพมหานคร ที่มุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ของงานเป็นหลัก โดยใช้หลักธรรมาภิบาลในการบริหารจัดการ ได้แก่ นิติธรรม คุณธรรม การมีส่วนร่วม ความรับผิดชอบ ความคุ้มค่า และความโปร่งใส มีการนำระบบควบคุมภายในเข้ามาใช้ในการวางแผน เพื่อให้ความเสี่ยงลดลงอยู่ในระดับที่สถานศึกษายอมรับและมั่นใจว่า การดำเนินงานของสถานศึกษาจะบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้

อย่างมีประสิทธิภาพ (สำนักการศึกษา, 2551ซ, หน้า 1 - 13)

วัตถุประสงค์

1. เพื่อให้การบริการ สนับสนุน ส่งเสริม ประสานงาน อำนวยความสะดวกให้การปฏิบัติงานของโรงเรียนเป็นไปด้วยความเรียบร้อยมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล
2. เพื่อประชาสัมพันธ์เผยแพร่ข้อมูลข่าวสารและผลงานของโรงเรียนต่อสาธารณชน ซึ่งก่อให้เกิดความรู้ความเข้าใจ เจตคติที่ดี เลื่อมใส ศรัทธา และให้การสนับสนุนการจัดการศึกษา

ขอบข่ายและภารกิจของงานบริหารทั่วไป

1. งานพัฒนาระบบเครือข่ายข้อมูลสารสนเทศ ข้อมูลและสารสนเทศเป็นสิ่งจำเป็นและในการวางแผนบริหารทางการศึกษา ข้อมูลสารสนเทศที่ดีต้องมีคุณภาพทั้งในด้านความถูกต้องและเป็นปัจจุบัน สามารถตอบสนองผู้ใช้ได้ทันเหตุการณ์ ดังนั้น การพัฒนาระบบเครือข่ายข้อมูลสารสนเทศจึงมีความสำคัญและเป็นประโยชน์สำหรับบุคลากรทุกคนในองค์กร การนำข้อมูลไปประกอบพัฒนางานสร้างทางเลือกใหม่ ๆ ในการดำเนินงาน โดยเฉพาะผู้บริหารทั้งในระดับสูงและระดับหัวหน้าหมวด/ กลุ่มวิชา/ ระดับสายชั้น มีความจำเป็นที่จะต้องใช้ข้อมูลและสารสนเทศประกอบการวางแผนตัดสินใจกำหนดนโยบายและทิศทางการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา สารสนเทศที่แสดงถึงผลการปฏิบัติงานย่อมทำให้ผู้ปฏิบัติงานสามารถตรวจสอบการทำงานของตนเอง ตลอดจนข้อบกพร่องที่เกิดขึ้น สามารถนำมาวิเคราะห์เพื่อแก้ปัญหาและนำมาปรับปรุงงานของตนเองให้ดียิ่งขึ้น ผู้บริหารสามารถศึกษาผลการทำงานของบุคลากรในหน่วยงาน โดยมีข้อมูลประกอบการชี้แนะหรือช่วยเหลือแก้ปัญหานั้น ๆ ได้ง่ายขึ้น ดังนี้
 - 1) สำรวจและจัดทำทะเบียนเครือข่ายข้อมูลสารสนเทศ
 - 2) จัดระบบฐานข้อมูลเพื่อใช้ในการบริหารจัดการ
 - 3) พัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ ความสามารถและทักษะในการปฏิบัติ
 - 4) จัดระบบเครือข่ายข้อมูลสารสนเทศเชื่อมโยงกับหน่วยงานอื่น
 - 5) ตรวจสอบ ติดตาม และประเมินผล

2. งานวางแผนการบริหารการศึกษา แผนปฏิบัติราชการ หมายถึง แผนที่จัดทำอย่างเป็นระบบบนพื้นฐานข้อมูลของโรงเรียน และสภาพแวดล้อม ประกอบด้วย วิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ ยุทธศาสตร์ และแนวปฏิบัติที่มีตัวชี้วัดชัดเจน สมบูรณ์ ครอบคลุม การพัฒนาทุกกิจกรรมที่เป็นส่วนประกอบหลักของการจัดการศึกษา โดยมุ่งเน้นการมีส่วนร่วมของบุคลากร และเป็นที่ยอมรับร่วมกันจากทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง นำไปปฏิบัติเพื่อให้บรรลุผลตามเป้าหมายวิสัยทัศน์ที่กำหนด ดังนี้
 - 1) การเตรียมการจัดทำแผน
 - 2) การวิเคราะห์สภาพปัจจุบันของสถานศึกษา
 - 3) การวิเคราะห์ศักยภาพของสถานศึกษา
 - 4) การกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมาย
 - 5) การกำหนดยุทธศาสตร์
 - 6) การกำหนดโครงการ กิจกรรม

3. งานบริหารงานธุรการ งานธุรการในสถานศึกษา หมายถึง งานที่สถานศึกษาจัดทำขึ้น เพื่อเป็นการบริการ หน่วยงานต่าง ๆ ของสถานศึกษาให้สามารถดำเนินไปตามจุดมุ่งหมายที่ต้องการ หรือที่วางไว้ จึงเปรียบเสมือนส่วนหนึ่งที่คอยประสานหรือสนับสนุนให้สถานศึกษาสามารถ ดำเนินการไปสู่เป้าหมายที่กำหนดด้วยความราบรื่น งานธุรการของสถานศึกษาเป็นงานในหน้าที่ และความรับผิดชอบของผู้บริหารสถานศึกษาที่ต้องดำเนินการเป็นปกติ งานธุรการสถานศึกษา ประกอบด้วย งานสารบรรณ งานทะเบียนนักเรียน การดำเนินงานทั่วไปของสถานศึกษาตาม ระเบียบแบบแผนของทางราชการ การควบคุมงานเอกสารและหลักฐานต่าง ๆ ดังนี้

- 1) การบริหารงานสารบรรณ 2) การบริหารงานทะเบียนนักเรียน

4. งานสัมพันธ์กับชุมชน งานสัมพันธ์กับชุมชน เป็นการสร้างความสัมพันธ์ระหว่าง สถานศึกษากับชุมชน ในการที่สถานศึกษาจะมีความสัมพันธ์ที่ดีต่อชุมชน ผู้บริหารจะต้องมีความ เชื่อและศรัทธาว่า ชุมชนเป็นเจ้าของสถานศึกษา สถานศึกษามีอิสระในเชิงวิชาการ และเปิดโอกาส ให้ชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาและต้องมีการเสริมสร้างความเข้าใจให้ตรงกัน ดังนี้

- 1) การประสานความร่วมมือกับชุมชน 2) การประสานกับหน่วยงานภายนอก

5. งานประชาสัมพันธ์ การประชาสัมพันธ์เป็นการสร้างความเข้าใจอันดีระหว่างกลุ่ม บุคคลที่ปฏิบัติหน้าที่โรงเรียนกับผู้เกี่ยวข้อง (Stakeholder) ได้แก่ ผู้ปกครอง นักเรียน และชุมชน อย่างเป็นระบบต่อเนื่อง และใช้กระบวนการสื่อสารสองทาง (Two - way Communication) เป็นการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นซึ่งกันและกันระหว่าง โรงเรียนและชุมชน ทำให้ชุมชนรับรู้ และเกิดความสนใจที่จะให้การสนับสนุน และเข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนาโรงเรียน ซึ่งต้องอาศัย สื่อหลายประเภท เช่น สื่อสิ่งพิมพ์ สื่อโสตทัศน์ สื่อมวลชน สื่อบุคคล สื่ออินเทอร์เน็ต รวมทั้งทั้ง กิจกรรมเสริมหลักสูตรและการเข้าร่วมกิจกรรมกับชุมชนและหน่วยงานต่าง ๆ

ปัจจัยที่สร้างความสัมพันธ์ที่สำคัญที่สุด คือ บุคคลทั้งในและนอกโรงเรียน ได้แก่ ผู้บริหารโรงเรียน คณะครูในโรงเรียน และประชาชนในชุมชน โดยเฉพาะ ครู นับว่าเป็นบุคคลที่มีความสำคัญในการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนและชุมชน คุณภาพของโรงเรียน ครู และ นักเรียนเป็นสื่อการประชาสัมพันธ์โรงเรียนที่ดีที่สุด ดังนี้ 1) การประชาสัมพันธ์ภายในโรงเรียน 2) การประชาสัมพันธ์ภายนอกโรงเรียน

6. งานกิจการนักเรียน การบริหารกิจการนักเรียนเป็นงานที่เกี่ยวข้องกับตัวนักเรียนและ กิจกรรมนักเรียนทั้งหมด ซึ่งช่วยส่งเสริมการเรียนการสอนในหลักสูตรให้บรรลุผลสำเร็จ ดังนี้

- 1) กิจกรรมนอกหลักสูตร 2) การให้บริการนักเรียน 3) ระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียน

7. งานอาคารสถานที่ สิ่งแวดล้อม และยานพาหนะ อาคารสถานที่ สิ่งแวดล้อม ยานพาหนะของโรงเรียนเป็นองค์ประกอบที่สำคัญที่จะช่วยให้การเรียนการสอนดำเนินไป

อย่างมีประสิทธิภาพและมีคุณค่าโดยรู้จักใช้อาคารสถานที่และยานพาหนะให้เกิดประโยชน์สูงสุด รวมทั้งการให้การควบคุม ตรวจสอบ ดูแลรักษา เพื่อให้บริการกับครู นักเรียน ชุมชน ให้รู้จักส่งเสริม ทะนุถนอม บำรุงอาคารสถานที่ สิ่งแวดล้อมและยานพาหนะ มีสภาพดี และสนองต่อความต้องการของผู้ใช้ได้อย่างเหมาะสม ดังนี้ 1) งานอาคารสถานที่ 2) การจัดบรรยากาศและสิ่งแวดล้อม 3) งานยานพาหนะ

8. งานพัฒนาเครือข่ายทางการศึกษา เครือข่ายทางการศึกษา เป็นแนวคิดในการใช้ กลยุทธ์การพัฒนาอย่างมีส่วนร่วม (Participative Development) ด้วยการยึดพื้นฐานการพัฒนาโดย มีการประสานภารกิจและการใช้ทรัพยากรร่วมกัน (Area Function Participation) เป็นการสร้าง สังคมกัลยาณมิตรเพื่อเป็นเครือข่ายความร่วมมือในลักษณะของหุ้นส่วน ระดมสรรพกำลังเพื่อให้เกิดความตระหนัก มีส่วนร่วมและดำเนินการพัฒนาทางการศึกษาให้เข้มแข็ง ดังนี้

1) การพัฒนาเครือข่ายการศึกษาภายในสถานศึกษา 2) การพัฒนาเครือข่ายการศึกษานอกสถานศึกษา

9. การจัดระบบควบคุมภายใน กรุงเทพมหานครได้กำหนดให้มีการจัดทำระบบบริหาร ความเสี่ยงเป็นส่วนหนึ่งในตัวชี้วัด เพื่อประเมินผลการปฏิบัติราชการประจำปี สำหรับหน่วยงาน ในสังกัดกรุงเทพมหานคร ตัวชี้วัดใน 4 มิติ ได้แก่ มิติด้านประสิทธิผลตามยุทธศาสตร์ มิติด้าน คุณภาพการให้บริการ มิติด้านประสิทธิภาพของการปฏิบัติราชการและมิติด้านการพัฒนาองค์กร โดยเริ่มต้นในปีงบประมาณ พ.ศ. 2551 ทั้งนี้ เพื่อต้องการให้หน่วยงานต่าง ๆ ในสังกัด

กรุงเทพมหานครได้นำแนวคิดเรื่องการบริหารความเสี่ยงมาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงานให้เกิดประโยชน์ กล่าวคือ ผู้บริหารของหน่วยงานสามารถวิเคราะห์และจัดลำดับความเสี่ยงของโครงการหรือ กิจกรรมตามแผนยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติราชการประจำปี ให้ทราบถึงปัญหาและอุปสรรคก่อน เสนอของบประมาณ ซึ่งจะทำการดำเนินงานตามภารกิจหลักและงานตามนโยบายของผู้บริหาร ประสพผลสำเร็จตามเป้าหมายที่วางไว้อย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประโยชน์สูงสุด โดยมีปัญหา อุปสรรคหรือข้อผิดพลาดเกิดขึ้นน้อยที่สุด (เอกสารแนะนำการจัดทำระบบบริหารความเสี่ยง กองตรวจสอบภายใน สำนักปลัดกรุงเทพมหานคร กทม.) ดังนี้ 1) การประเมินความเสี่ยง

10. การรายงานผลการปฏิบัติงานประจำปี ในการเขียนรายงานผลการปฏิบัติงานประจำปี สถานศึกษาต้องรวบรวมการดำเนินงานระหว่างปี และระบบข้อมูลให้ครบถ้วนตามที่กำหนดไว้ใน สารสำคัญ ข้อมูลในรายงานเป็นข้อมูลสารสนเทศที่เป็นผลจากการปฏิบัติกิจกรรมตามโครงการต่าง ๆ ที่สถานศึกษาดำเนินการตลอดปีการศึกษา รายงานที่มีควรสะท้อนให้เห็นสภาพและผลการดำเนินงาน ของสถานศึกษาชัดเจน ครบถ้วน ทั้งด้านคุณภาพผู้เรียน ด้านการจัดการเรียนการสอน

ด้านการบริหารและจัดการ และด้านการพัฒนาชุมชนแห่งการเรียนรู้ ดังนี้ 1) ติดตาม ตรวจสอบ และประเมินผลการปฏิบัติงานประจำปี

ทิศทางแนวโน้มในการบริหารงานทั่วไป

1. มีการเชื่อมโยงเครือข่ายด้วยระบบเทคโนโลยีเพื่อการบริหารจัดการ
2. มีบุคลากรที่มีความเชี่ยวชาญเฉพาะด้านในการปฏิบัติงานอย่างเพียงพอ
3. มีความพร้อมด้านอาคารสถานที่ วัสดุ ครุภัณฑ์ และบรรยากาศสิ่งแวดล้อมต่อการจัดการเรียนรู้ เพื่อสร้างความพึงพอใจให้แก่บุคลากรในสถานศึกษา ผู้ปกครอง และชุมชน
4. บุคลากรในสถานศึกษา ผู้ปกครอง ชุมชน องค์กรภาครัฐ ภาคเอกชน เห็นความสำคัญและเข้ามามีบทบาทในการพัฒนาสถานศึกษามากขึ้น

ปัจจัยสู่ความสำเร็จของการบริหารงานทั่วไป

1. ผู้บริหารและบุคลากรทุกคนต้องมีความมุ่งมั่น เสียสละ และรับผิดชอบโดยยึดผลสัมฤทธิ์ของงานเป็นหลัก
2. บุคลากรภายในสถานศึกษาต้องพร้อมที่ เป็นผู้ให้และผู้รับบริการที่ดี
3. ชุมชนเห็นว่าสถานศึกษาเป็นส่วนหนึ่งของชุมชน
4. บุคลากรในสถานศึกษาและชุมชนมีการสื่อสารและสร้างความเข้าใจที่ตรงกัน
5. งบประมาณที่ได้รับเพียงพอในการบริหารจัดการ
6. พัฒนาระบบสารสนเทศให้ทันสมัยและเป็นปัจจุบัน
7. ระบบการบริหารงานทุกด้านต้องเอื้อต่อกัน

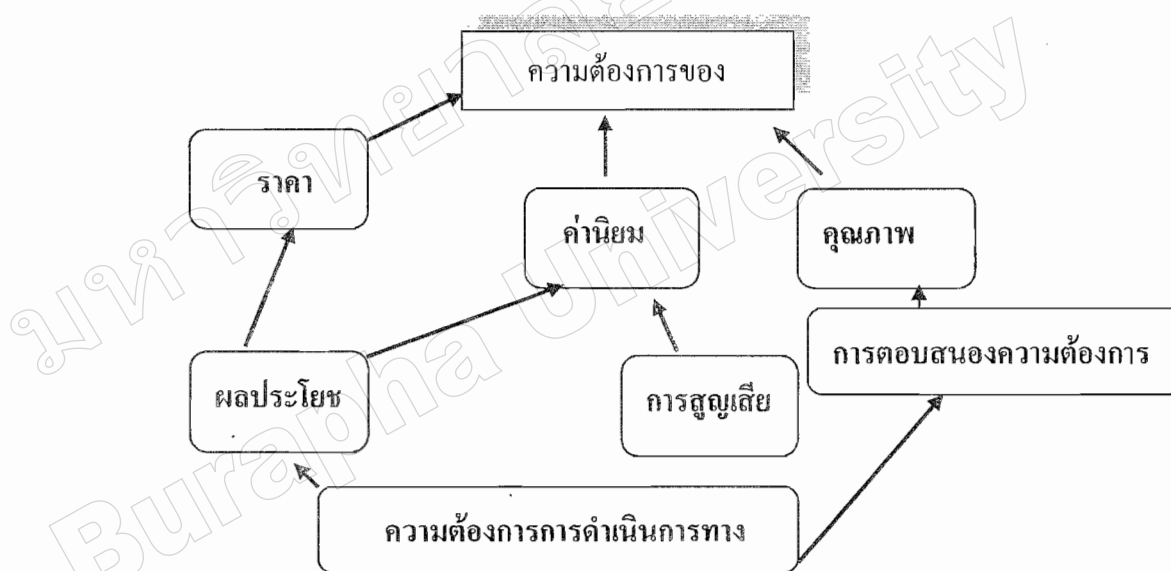
สรุปได้ว่า การบริหารงานทั่วไปเป็นงานที่เกี่ยวข้องกับการจัดระบบการบริหารการศึกษา ให้การบริหารงานทุกด้านบรรลุผลตามมาตรฐานที่กำหนดไว้ ตลอดจนส่งเสริมการศึกษา ให้เป็นไปตามนโยบายของกรุงเทพมหานคร ที่มุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ของงานเป็นหลัก โดยใช้หลักธรรมาภิบาลในการบริหารจัดการ ได้แก่ นิติธรรม คุณธรรม การมีส่วนร่วม ความรับผิดชอบ ความคุ้มค่า และความโปร่งใส มีการนำระบบควบคุมภายในเข้ามาใช้ในการวางแผน เพื่อให้ความเสี่ยงลดลงอยู่ในระดับที่สถานศึกษายอมรับและมั่นใจว่าการดำเนินงานของสถานศึกษาจะบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพ

การบริหารคุณภาพ

ความหมายคุณภาพ

คุณภาพ (Quality) คำว่าคุณภาพโดยทั่วไปมักมีความหมายกว้างและมีนิยามแตกต่างกันไป ส่วนใหญ่เป็นการรวมแนวแนวคิดต่าง ๆ ทั้งขอบเขตผลลัพธ์และความสัมพันธ์ทั้งหมด โดยจะต้องใช้หลายแนวทางและหลายส่วนที่จะให้ความหมายตอบสนองตามต้องการโดยใช้ความรู้ทางปรัชญา เศรษฐศาสตร์พฤติกรรมผู้บริโภค ค่านิยมการใช้ผลิตภัณฑ์ต่าง ๆ ความหมายส่วนใหญ่จะมุ่งไปในลักษณะรวม ๆ ในการดำเนินการด้านคุณภาพของการจัดองค์การภายในและผลกระทบจากการเปลี่ยนแปลงของตลาด ธรรมชาติสินค้าและการบริการให้เป็นไปตามลักษณะที่กำหนดหรือเป็นไปตามที่ลูกค้าต้องการ ซึ่งผู้ผลิตต้องการทราบว่าต้องทำอะไรให้ได้มาตรฐานในการดำเนินงานต่าง ๆ ในองค์การเป็นไปตามสิ่งที่ลูกค้าต้องการและสามารถแข่งขันทางการตลาดได้ ความหมายของคุณภาพจึงหมายถึงองค์ประกอบของกระบวนการในการปรับปรุงผลผลิต (Arcaro, 1995, หน้า 55) โดยเน้นการผลิตสินค้าให้ได้ตามข้อกำหนด (Specification) ของสินค้าที่ผู้ผลิตกำหนดขึ้นโดยรวมถึงสิ่งที่สามารถตอบสนองความต้องการของผู้บริโภคด้วย (มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์, 2548, ออนไลน์) ซึ่งสอดคล้องกับบูมการ์ด (Baumgart, 1987, p. 1) ได้ให้ความหมายของคุณภาพว่า แบบของความเป็นเลิศ หรือสิ่งที่เหนือกว่าหรือดีกว่าปกติธรรมดา ดังนั้น กล่าวได้ว่า มาตรฐาน คุณภาพ และความเป็นเลิศ ทั้งสามคำนี้มีความเกี่ยวข้องกันอยู่ แต่มีความแตกต่างกันที่การจัดลำดับ กล่าวคือ “มาตรฐาน” เป็นสิ่งที่ถือเอาเป็นหลักสำหรับเทียบกำหนด สอดคล้องกับ สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ (2551, หน้า 1) ข้อกำหนดขั้นต่ำที่ต้องมีหรือระบุไว้ ส่วน “คุณภาพ” นั้นเป็นการยกระดับมาตรฐาน โดยนอกจากทำให้ตรงข้ามข้อกำหนดแล้วยังต้องคำนึงถึงความพอใจและทำให้สอดคล้องกับความต้องการของลูกค้าด้วย หรืออาจกล่าวได้ว่า มาตรฐานเป็นเพียงส่วนหนึ่งของคุณภาพ และข้อแตกต่างที่สำคัญก็คือ สินค้าหรือบริการที่ได้ตามเกณฑ์มาตรฐานไม่จำเป็นต้องเป็นสินค้าหรือบริการที่มีคุณภาพ แต่สินค้าหรือบริการที่มีคุณภาพควรมีคุณลักษณะที่ได้มาตรฐานในระดับหนึ่ง เพราะโดยทั่วไปแล้วการกำหนดมาตรฐานมักเป็นการกำหนดโดยผู้ผลิตเป็นส่วนใหญ่ โดยมีได้คำนึงถึงความต้องการของลูกค้า สำหรับความเป็นเลิศนั้นกล่าวได้ว่ามีคุณภาพเป็นพื้นฐานสำคัญ แต่ “ความเป็นเลิศ” มีความเหนือกว่าคุณภาพ เพราะเมื่อเปรียบเทียบกับแล้วจะมีความโดดเด่นกว่า เป็นระดับคุณภาพสูงสุด มีผลงานที่ยอดเยี่ยมเหนือกว่าธรรมดา ซึ่งสามารถเป็นแบบอย่างแก่ผู้อื่นได้ สอดคล้องกับบรรจง จันทมาส (2544, หน้า 1) ได้ให้ความหมายคุณภาพว่า คุณสมบัติทุกประการของผลิตภัณฑ์/ การบริการ ที่ตอบสนองความต้องการและสามารถสร้างความพึงพอใจให้ลูกค้า

พจนานุกรม Webster's Dictionary (The New Lexicon Webster's Dictionary of The English Language) ได้ให้ความหมายของคุณภาพว่าเป็นการทำให้สิ่งนั้นมีความเหมาะสมหรือช่วยให้โดยวิธีต่าง ๆ โดยการจัดสภาพแวดล้อมและส่วนประกอบต่าง ๆ ให้มีลักษณะพิเศษตามวัตถุประสงค์ คุณภาพนี้จะหมายรวมทั้งหมดถึงสิ่งต่าง ๆ ที่ช่วยให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์หรือสิ่งที่ต้องบริการ (Kadolph, 1988, p.4) ซึ่งความหมายต่าง ๆ ในศตวรรษที่ 18 จะให้ความหมายไปในทิศทางถึงการปฏิบัติต่าง ๆ ที่มีลักษณะเจาะจงตามที่ระบุส่วนในศตวรรษที่ 19 หมายถึงการทำลักษณะเบื้องต้นโดยการควบคุมและใช้เทคโนโลยีในการบริหารจัดการ การฝึกอบรมบุคลากรให้ได้มาตรฐาน การใช้หลักการทางวิศวกรรมและอื่น ๆ (Hart & Bogan, 1992, pp. 4 - 5) ซึ่งจะพบว่าคุณภาพเป็นสิ่งจำเป็นในการดำเนินการต่าง ๆ ขององค์การ ดังแผนภูมิของ (Kadolph, 1988, p. 17; Citing Card, 1992, pp. 101 - 10



ภาพที่ 6 แผนภูมิคุณภาพโดยเน้นลูกค้าเป็นสำคัญของ (Card, Kadolph J. Sara 1998, p. 17; Citing Card, 1992, pp. 101 - 102).

แนวคิดการจัดการศึกษาเชิงคุณภาพ

การปฏิรูประบบการบริหารจัดการในองค์กรใด ๆ จะเกิดผลสำเร็จได้เริ่มที่ผู้บริหารระดับสูงหรือผู้นำสูงสุดขององค์กรทั้งเป็นผู้ริเริ่ม ผู้ชี้นำและเป็นผู้สร้าง โดยเฉพาะผู้บริหารแบบ TQM ให้ความสำคัญในเรื่องนี้มาก เนื่องมาจากการจัดการคุณภาพต้องการความทุ่มเท และมุ่งมั่นของผู้บริหารระดับสูง ที่เริ่มจากการกำหนดทิศทาง เป้าหมาย นโยบายคุณภาพ และยุทธศาสตร์ขององค์กรเป็นลำดับแรก ที่กล่าวมานี้คือ การแสดงความเป็นผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ หน้าที่และทักษะ

ความสามารถที่สำคัญอีกประการหนึ่งของความมีภาวะผู้นำ คือ การนำวิสัยทัศน์ดังกล่าวสื่อสาร และโน้มน้าวผู้บริหารระดับกลางและระดับล่างที่จะนำเอาเป้าหมาย นโยบายคุณภาพและ ยุทธศาสตร์ขององค์การลงสู่ในระดับการปฏิบัติงาน ดังนั้น การจัดการคุณภาพจึงเกี่ยวข้อง กับบุคคลทุกระดับ ทุกฝ่ายและทุกคน ระบบบริหารจัดการคุณภาพการศึกษา ระบบการจัดการคุณภาพ จึงเกี่ยวข้องกับการนำเอากระบวนการจัดการคุณภาพ และกระบวนการจัดการคุณภาพ มาใช้ในการบริหารจัดการ และการดำเนินงานตามภารกิจขององค์การให้บรรลุเป้าหมายจากแนวคิดการจัดการคุณภาพการศึกษา สถาบันอุดมศึกษาของอเมริกันมากมายที่ได้้นำเอาแนวการจัดการคุณภาพแบบ TQM ไปประยุกต์ใช้ ตัวอย่างเช่น ที่มหาวิทยาลัยของรัฐ California State University, Oregon State University, University of Wisconsin-Stout และ Northwestern Missouri, University of Northern Colorado เป็นต้น ตัวอย่างของ Northwestern Missouri หลังจากได้นำแนวคิดการ จัดการคุณภาพแบบ TQM เข้าไปใช้ จึงได้มีการกำหนดนโยบายด้านคุณภาพและกำหนดปัจจัย สำคัญความสำเร็จ (CSF : Critical Success Factors) ได้แก่ เน้นการปรับปรุงคุณภาพอย่างต่อเนื่อง การสร้างคุณค่าต่อสิ่งแวดล้อมและการเรียนรู้สวัสดิการและขวัญกำลังใจ ระบบการเงินที่ยืดหยุ่น และความสัมพันธ์กับชุมชน จึงได้กำหนดดัชนีวัดคุณภาพหรือ KQIs : Key Quality Indicators ของมหาวิทยาลัยไว้ 9 ด้าน ได้แก่ 1) ความสามารถในการสื่อสาร 2) การคิดสร้างสรรค์และ การแก้ปัญหา 3) คอมพิวเตอร์ 4) การเรียนรู้ด้วยตนเอง 5) การพัฒนาตนเองและสังคม 6) ความมีวินัย 7) การนำและทีม 8) การผสมผสานทางวัฒนธรรม 9) การรักษาวัฒนธรรม ส่วน University of Wisconsin Stout และ University of the Northern Colorado เป็นมหาวิทยาลัยแห่งคุณภาพ ที่ได้รับรางวัลคุณภาพ NQA ของประเทศสหรัฐอเมริกา (โชติช่วง พันธ์เวส, 2551, หน้า 124)

สรุปได้ว่า การดำเนินการด้านคุณภาพขององค์การภายใน การจัดการศึกษาที่มีคุณภาพ จำเป็นต้องใช้เทคนิค กระบวนการจัดการคุณภาพเชิงระบบมาใช้ในที่นี้คือ SIPPO เพื่อแสดงให้เห็น กระบวนการตั้งแต่การเริ่มต้นของกระบวนการหาความต้องการของผู้มีประโยชน์ร่วมกับลูกค้า มากำหนดอนาคต เป้าหมายและทิศทางหรือกำหนดวิสัยทัศน์ขององค์การ ปัจจัยป้อนสู่ กระบวนการผลิตนักศึกษาหรือบัณฑิต จนการตรวจติดตามและการประเมินคุณภาพผลผลิตของ การจัดการบริการจัดการศึกษา และนำสถิติข้อมูลที่ได้ มาทำการวางแผนการเรียนการสอนในปี การศึกษาต่อไป สร้างมาตรฐานในการปฏิบัติงานและการปรับปรุงคุณภาพให้สูงขึ้นอย่างต่อเนื่อง กระบวนการจัดการศึกษาดังกล่าวจะไม่เกิดคุณภาพและประสิทธิผล ถ้าขาดการใช้กระบวนการ บริหารจัดการคุณภาพ

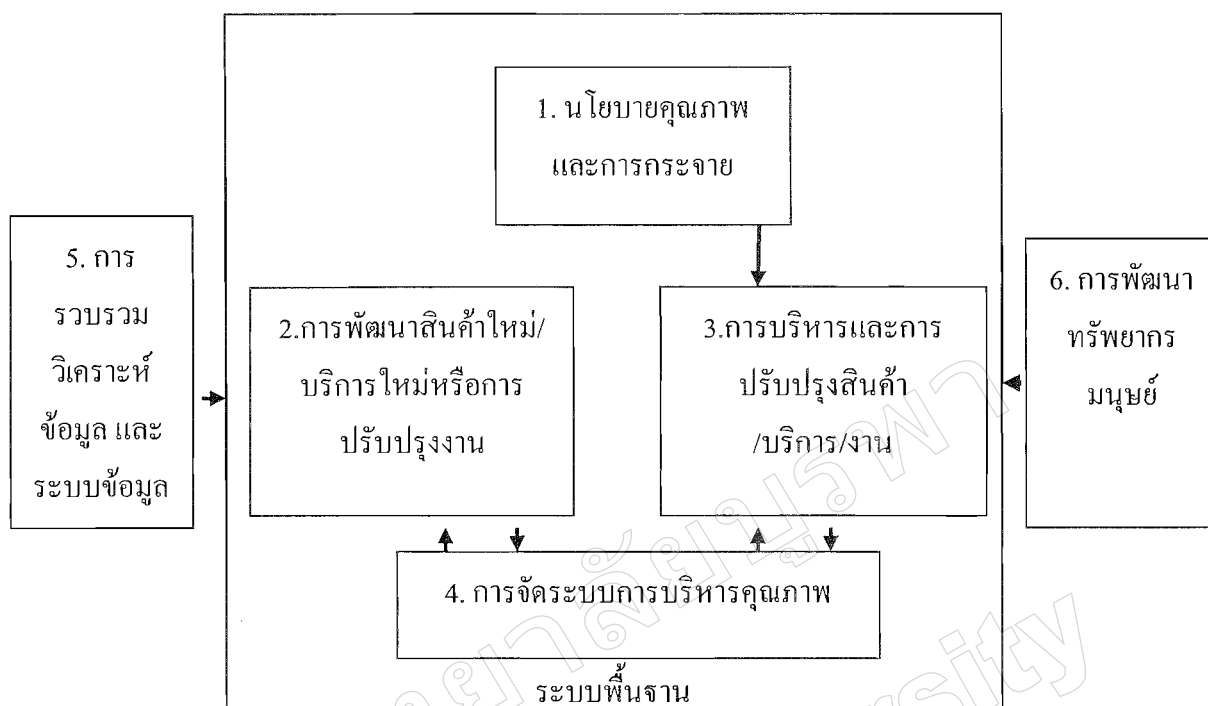
รางวัลคุณภาพ

ในปัจจุบันองค์กรต่าง ๆ ได้ให้ความสนใจในรูปแบบที่ได้คิดค้นออกมาอย่างสมบูรณ์แล้ว โดยบางประเทศได้รับแนวคิดไว้ทั้งหมด แต่บางประเทศได้จัดทำรูปแบบให้เข้ากับธุรกิจ สภาพการณ์และสิ่งแวดล้อมของตนเอง และใช้เป็นแนวทางให้้องค์การพัฒนาไปสู่ความเป็นเลิศขององค์กรนั้น รูปแบบการบริหารจัดการที่มีคุณภาพเป็นที่ยอมรับและได้รับความนิยมนับเป็นรางวัลด้านคุณภาพของนานาชาติได้แก่ รางวัลเดมมิง ไพรซ์ รางวัลคุณภาพแห่งชาติประเทศสหรัฐอเมริกา รางวัลบริหารคุณภาพของยุโรป รางวัลบริหารคุณภาพของยุโรป, รางวัลคุณภาพแห่งชาติประเทศสิงคโปร์ รางวัลคุณภาพแห่งประเทศไทย และรางวัลคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ เป็นต้น

รางวัลเดมมิงไพรซ์ (Deming Prize)

ความเป็นมาของรางวัลเดมมิง ไพรซ์ (Deming Prize) เริ่มจากที่ญี่ปุ่นแพ้สงครามโลกครั้งที่ 2 เศรษฐกิจของญี่ปุ่นอยู่ในภาวะที่ย่ำแย่ คนญี่ปุ่นพยายามที่จะฟื้นฟูประเทศให้รอดพ้นจากสถานการณ์ดังกล่าว รัฐบาลญี่ปุ่นได้ก่อตั้งสมาคมนักวิทยาศาสตร์และวิศวกรญี่ปุ่น (Japanese Union of Scientist and Engineers JUSE) ขึ้นมาในเดือนพฤษภาคม ปี ค.ศ. 1946 เพื่อส่งเสริมการใช้วิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี สำหรับการพัฒนาในภาคอุตสาหกรรม และพัฒนาธรรมของประเทศ ปี ค.ศ. 1950 สมาคมนักวิทยาศาสตร์และวิศวกรของประเทศได้เชิญ ดร.เดมมิง ผู้เชี่ยวชาญด้านการควบคุมคุณภาพจากประเทศสหรัฐอเมริกามาสอนและจัดสัมมนาในเรื่องพื้นฐานหลักการของการควบคุมคุณภาพ ตามแนวคิดแก่ผู้บริหารระดับสูง ผู้จัดการ และวิศวกรญี่ปุ่นในภาคอุตสาหกรรมซึ่งปรากฏว่า ความรู้และวิธีการ ที่นำเสนอโดย ดร.เดมมิงเป็นที่ประทับใจของผู้เข้ารับการอบรมอย่างมากและเป็นจุดเริ่มต้นที่ทำให้เกิดความตื่นตัว ในการพัฒนาระบบคุณภาพในประเทศที่ญี่ปุ่นจึงได้ลงมติอย่างเป็นทางการให้จัดตั้งรางวัล เดมมิง ไพรซ์ (Deming Prize) ตั้งแต่ปี ค.ศ. 1951 เป็นต้นมาซึ่งมีหลักเกณฑ์การให้รางวัล โดยประเมินจาก 3 ด้านหลัก (สุจิต คุณธนกุลวงศ์, 2547, Online) ระบบพื้นฐาน พิจารณา 6 ประเด็น ได้แก่

- 1) นโยบายคุณภาพและการกระจาย
- 2) การพัฒนาสินค้าใหม่/ บริการใหม่หรือการปรับปรุงงาน
- 3) การบริหารและปรับปรุงคุณภาพสินค้า/ บริการ/ งาน
- 4) การจัดระบบบริหารคุณภาพ
- 5) การรวบรวม วิเคราะห์ข้อมูล และระบบข้อมูลสารสนเทศ
- 6) การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์



ภาพที่ 7 การเชื่อมโยงประเด็นในระบบพื้นฐานของรางวัลเดมมิง ไพรซ์: (สุจิต กุณชนกุลวงศ์, 2547, ออนไลน์)

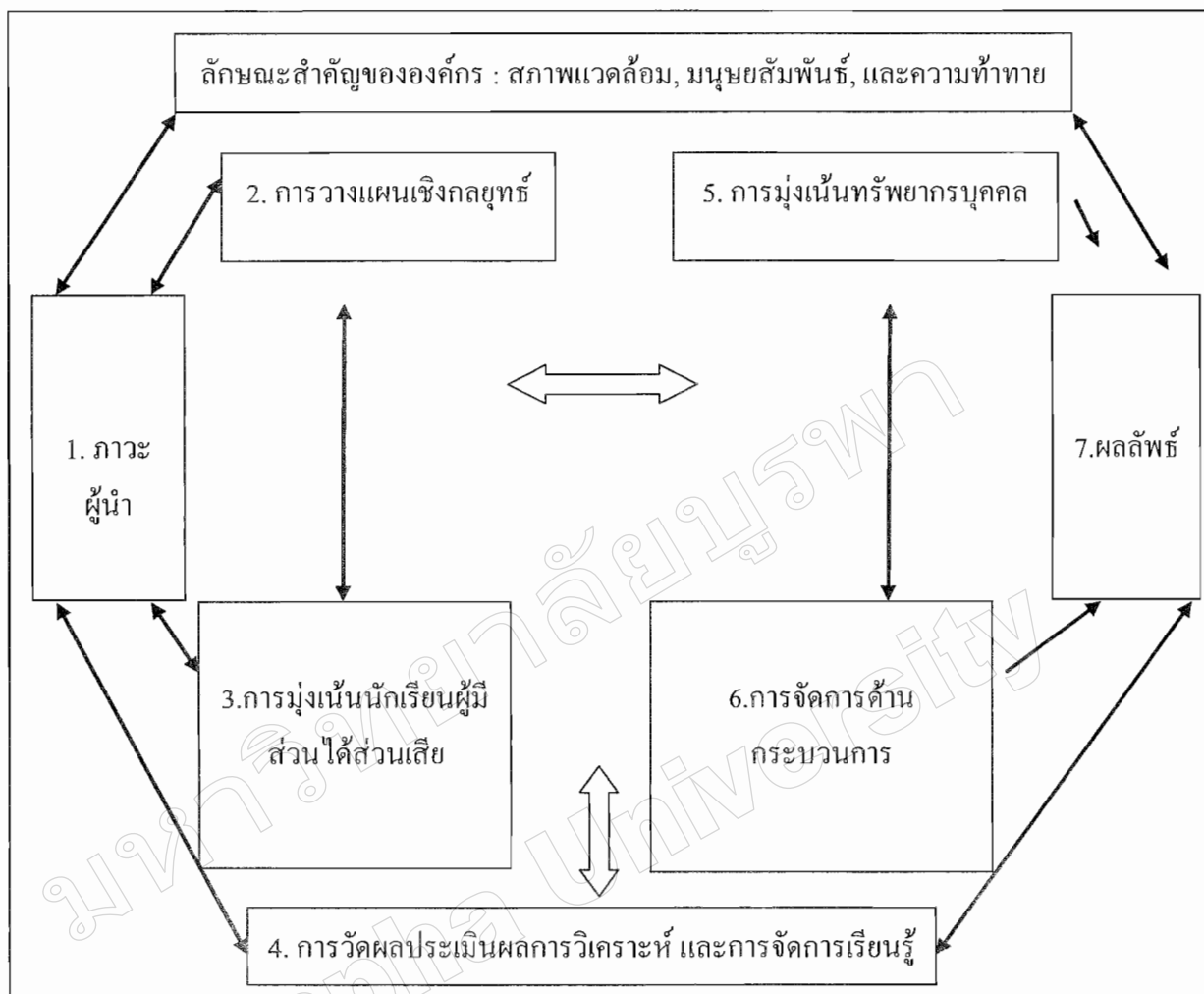
สรุปได้ว่า รางวัลเดมมิง ไพรซ์ (Deming Prize) เป็นการส่งเสริมการใช้วิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี สำหรับการพัฒนาในภาคอุตสาหกรรม และวัฒนธรรมของประเทศ ในการพัฒนาคุณภาพมีหลักการให้รางวัล 6 ประเด็น ได้แก่ 1) นโยบายคุณภาพและการกระจาย 2) การพัฒนาสินค้าใหม่/บริการใหม่หรือการปรับปรุงงาน 3) การบริหารและปรับปรุงคุณภาพสินค้า/บริการ/งาน 4) การจัดระบบบริหารคุณภาพ 5) การรวบรวม วิเคราะห์ข้อมูล และระบบข้อมูลสารสนเทศ 6) การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

รางวัลคุณภาพแห่งชาติของประเทศสหรัฐอเมริกา

รางวัลคุณภาพแห่งชาติของประเทศสหรัฐอเมริกา ในทศวรรษ 1980 ประเทศสหรัฐอเมริกาสูญเสียความสามารถในการแข่งขันทางธุรกิจ เนื่องจากคู่แข่งจากประเทศอื่น ๆ มีการพัฒนามาตรฐานและคุณภาพของการบริหารจัดการผ่านกระบวนการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง โดยเฉพาะบริษัทคู่แข่งจากประเทศญี่ปุ่น ซึ่งส่งสินค้าเข้าไปตีตลาดประเทศสหรัฐอเมริกาไม่ว่าจะเป็นรถยนต์ สินค้าอุปโภคบริโภค เครื่องใช้ไฟฟ้า ตลอดจนผลิตภัณฑ์อิเล็กทรอนิกส์ ในปี

ค.ศ. 1987 ประเทศสหรัฐอเมริกา จึงได้ริเริ่มสร้างเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติขึ้น เพื่อส่งเสริมให้เกิดการบริหารจัดการที่ดีและเป็นแนวทางในการเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันขององค์กรอเมริกัน โดยให้ชื่อว่า Malcolm Baldrige National Quality Award (MBNQA) ดังกล่าวเกิดจากการระดมสมองจากผู้บริหารและนักวิชาการระดับแนวหน้าของประเทศว่าเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติควรประกอบด้วยองค์ประกอบที่บูรณาการกันอย่างไรบ้าง MBNQA ก่อให้เกิดการปรับปรุงและมุ่งมั่น คุณภาพของผลิตภัณฑ์และบริการของประเทศสหรัฐอเมริกาอย่างไม่เคยเป็นมาก่อน

คุณประโยชน์อย่างใหญ่หลวงของการมี MBNQA คือ การที่มีกรอบการบริหารจัดการที่เป็นกรอบเดียวกัน มีภาษาในการบริหารจัดการที่สื่อสารกันได้ นอกจากนี้ยังเป็นการกระตุ้นให้องค์การต่าง ๆ มีการแลกเปลี่ยนข้อมูล ความรู้ และทักษะ เพื่อช่วยเหลือซึ่งกันและกันให้มีแนวทางการบริหารจัดการที่ดีขึ้นปัจจุบัน MBNQA ได้รับการยอมรับว่าเป็นแนวทางในการบริหารองค์กรที่มีประสิทธิผลที่สุด ความยอดเยี่ยมของเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ สามารถประยุกต์ใช้ได้กับองค์กรทุกขนาดทุกประเภท ทั้งองค์กรภาคธุรกิจและภาครัฐ ทั้งองค์กรที่แสวงหาผลกำไร และองค์กร ที่ไม่แสวงหาผลกำไรและสามารถประยุกต์ใช้ได้กับองค์กรทุกภาคส่วน ทั้งองค์กรธุรกิจ องค์กรการศึกษา และองค์กรสาธารณสุข รวมถึงหน่วยงานราชการและหน่วยงานด้านทหารผลของการส่งเสริมให้องค์การต่าง ๆ มีการประเมินตนเองและปรับปรุงตามเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ ส่งผลให้ประเทศสหรัฐอเมริกามีเศรษฐกิจที่มั่นคงกลายเป็นผู้นำที่ยิ่งใหญ่ในตลาดโลกในเวลาต่อมา และเป็นแนวทางในประเทศต่าง ๆ ประยุกต์ไปพัฒนาเป็นเกณฑ์รางวัลคุณภาพของชาติตนมากกว่า 70 ประเทศ โดยอาจกล่าวได้ว่า MBNQA ได้นำมาเป็นแนวทางการพัฒนาสู่ความเป็นเลิศ (Bounds Greg, 1994, p. 6) ดังนี้



ภาพที่ 8 National Institute of Standards and Technology, Baldrige National Quality Program Educational Criteria for Performance Excellence (Gaithersburg, MD : Author NIST, 2008, p. 22)

แนวคิดความเป็นเลิศของสถาบันมาตรฐานและเทคโนโลยีแห่งชาติ (National Institute of Standard and Technology : NIST)

National Institute of Standard & Technology (2008, pp.1 – 22) ได้กล่าวว่า ความเป็นเลิศประกอบด้วย 7 ประการ ดังนี้

1. ภาวะผู้นำ
2. การวางแผนเชิงกลยุทธ์
3. การมุ่งเน้นนักเรียนผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

4. การวัดผล การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้
5. การมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล
6. การจัดการด้านกระบวนการ
7. ผลลัพธ์

การพัฒนาสู่ความเป็นเลิศแนวทางรางวัลคุณภาพแห่งชาติ (MBNQA) ประกอบด้วย 7 ด้าน ดังนี้

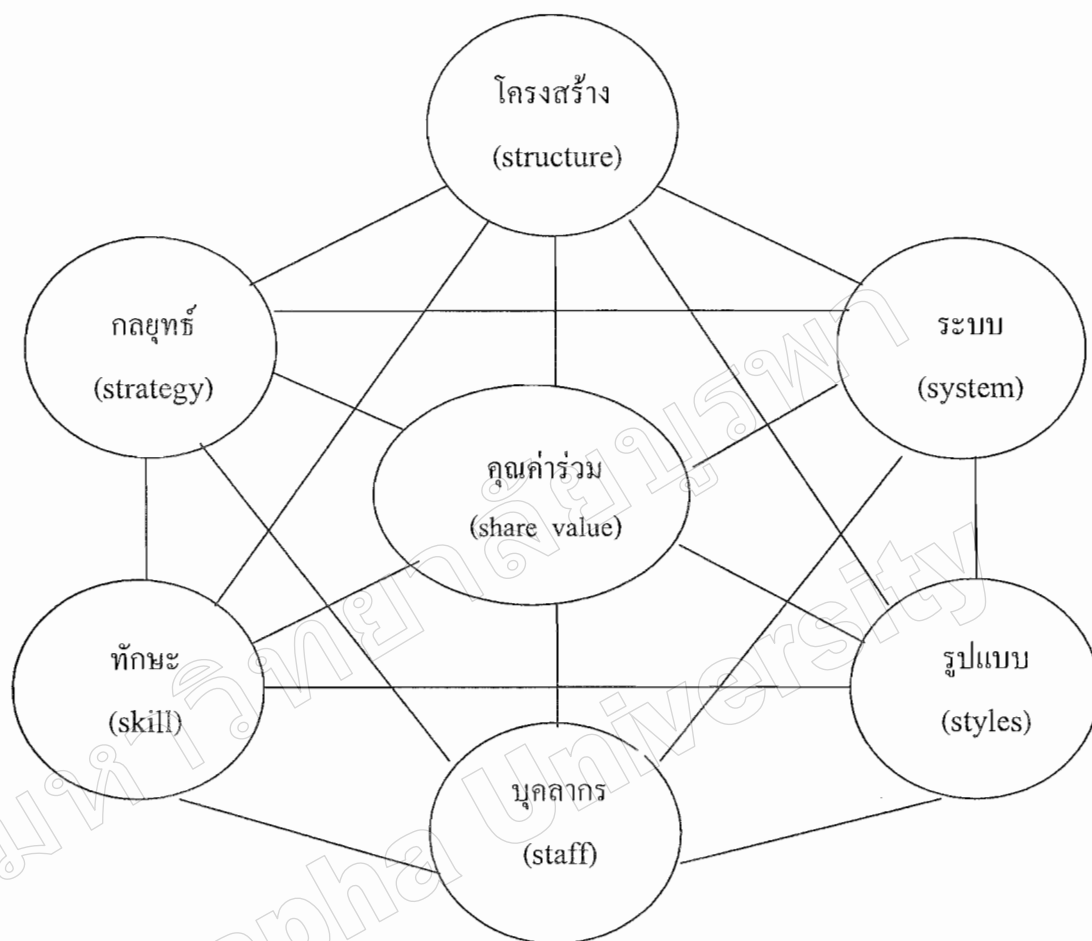
1. ภาวะผู้นำ ประกอบด้วย หลักการในการทำงาน ทิศทางของโรงเรียน เป้าหมายที่คาดหวังจากการดำเนินการ การให้ความสำคัญแก่นักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย การกระจายอำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบในการแก้ไขปัญหาและการตัดสินใจ การสร้างนวัตกรรมการเรียนรู้ในโรงเรียน การกำกับดูแลโรงเรียน และความรับผิดชอบต่อส่วนรวมและชุมชน
2. การวางแผนเชิงกลยุทธ์ การจัดทำยุทธศาสตร์ โรงเรียนทำอย่างไรในการกำหนดวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ ซึ่งมีหลายเรื่องไม่ว่าจะเป็นการเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขัน การทำให้ผลการดำเนินการโดยภาพรวมดีขึ้นและทำให้การศึกษาประสบความสำเร็จ เป็นต้น
3. การมุ่งเน้นนักเรียนผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย 1) ความรู้เกี่ยวกับนักเรียนผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย 2) ความสัมพันธ์กับนักเรียนผู้มีส่วนได้เสียและความพึงพอใจ
4. การวัดผลประเมินผล การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ 1) การวัดและวิเคราะห์ผลการดำเนินการของโรงเรียน 2) การจัดการสารสนเทศและความรู้
5. การมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล 1) ระบบงาน 2) การทำให้บุคลากรได้เรียนรู้ และการสร้างแรงจูงใจแก่บุคลากร การให้การศึกษา การฝึกอบรม และการให้บุคลากรมีความก้าวหน้าในการมีส่วนร่วมอย่างไรในการสนับสนุน 3) ความสุขและความพึงพอใจของบุคลากรโรงเรียน มีวิธีการอย่างไรในการคงไว้
6. การจัดการด้านกระบวนการ กระบวนการที่สร้างคุณค่า โรงเรียนมีวิธีการอย่างไรในการกำหนดว่ากระบวนการใดเป็น “กระบวนการที่สร้างคุณค่า” แก่นักเรียนและทำให้การบริการของโรงเรียนประสบความสำเร็จและเติบโต โรงเรียนมีวิธีการในการจัดกระบวนการดังกล่าวอย่างไร กระบวนการสนับสนุนโรงเรียนมีวิธีการอย่างไรในการบริหารจัดการ กระบวนการสนับสนุนสำคัญๆ ที่จะต้องมีการสนับสนุน กระบวนการที่สร้างคุณค่า ผลการดำเนินการของโรงเรียนและผลการปรับปรุงในด้านต่างๆ ของโรงเรียนและผลการปรับปรุงในด้านต่างๆ ของโรงเรียน ได้แก่ ความพึงพอใจของนักเรียน สมรรถนะของการให้บริการ ผลการดำเนินการด้านการเงินและตลาด ผลลัพธ์ด้านบุคลากรทางการศึกษา ประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการปฏิบัติการต่างๆ กับการดูแลกิจการที่ดีและความรับผิดชอบต่อสังคม

7. ผลการดำเนินการ 1) ผลลัพธ์ที่เกี่ยวกับการดำเนินงานให้ความสำคัญแก่นักเรียน
2) ผลลัพธ์ที่เกี่ยวกับสมรรถนะของนักเรียน การให้บริการทางการศึกษา 3) ผลลัพธ์ด้านการเงิน
และตลาด 4) ผลลัพธ์ด้านประสิทธิผลของโรงเรียน 5) ผลลัพธ์ด้านธรรมาภิบาลและความรับผิดชอบต่อสังคม

แนวคิดความเป็นเลิศของปีเตอร์และวอเตอร์แมน

ประเทศสหรัฐอเมริกามีการจัดทำวิจัยเกี่ยวกับการค้นพบความเป็นเลิศ (Search of Excellence) ซึ่งเป็นผลงานการค้นคว้าวิจัยการบริหารงานของบริษัทอเมริกันที่ประสบผลสำเร็จในการดำเนินงานอย่างสูงของโธมัส เจ. ปีเตอร์ กับโรเบิร์ต เอช. วอเตอร์แมน ผู้ที่เปิดเผยให้คุณลักษณะแห่งความเป็นเลิศในเชิงวิชาการบริหาร โดยเมื่อต้นปี 1977 บริษัทแมคคินซี (McKinsey) ซึ่งเป็นที่ปรึกษาธุรกิจของสหรัฐอเมริกา มีความสนใจเกี่ยวกับปัญหาว่าทำอะไรจึงจะทำให้การบริหารงานให้เกิดประสิทธิภาพอย่างสูงสุดบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ ค้นหาว่าการธุรกิจต่าง ๆ มีกลยุทธ์อย่างไร ควรจะจัดโครงสร้างองค์การแบบไหน แบบรวมอำนาจ หรือแบบผสมจึงทำให้การดำเนินงานสำเร็จ ดังนั้นบริษัทจึงตั้งกลุ่มทำงาน 2 กลุ่ม เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร 2 ตัว คือ กลยุทธ์กับรูปแบบของโครงสร้างองค์การและการดำเนินงานที่ประสบความสำเร็จของธุรกิจ โดยกลุ่มหนึ่งไปศึกษาเรื่องกลยุทธ์ อีกกลุ่มหนึ่งศึกษาเรื่องโครงสร้างองค์การ กลุ่มทำงานเริ่มต้นค้นคว้าโดยไปพบปะพูดคุยกับผู้บริหารที่มีชื่อเสียงและเป็นที่รู้จักกันดีว่ามีประสบการณ์ในการทำงานสูงมากของกิจการธุรกิจทั่วโลก จากนั้นไปปรึกษากับนักทฤษฎีนักวิชาการของสถาบันการศึกษาชั้นสูง ผลการศึกษาเบื้องต้น พบว่า ผู้บริหารกิจการต่าง ๆ และนักวิชาการมีความเห็นว่า รูปแบบโครงสร้างขององค์การต่าง ๆ ที่มีอยู่ใช้การแก้ปัญหาไม่ได้ผล และไม่เพียงพอแก้ไขปัญหายุ่งยากต่าง ๆ ได้ ทำให้เกิดปัญหาต่าง ๆ ยุ่งยาก สลับซับซ้อนมากขึ้น กลุ่มทำงานได้สรุปผลการศึกษาว่า แนวคิดการแก้ปัญหาแบบดั้งเดิมของกิจการธุรกิจต่าง ๆ ที่มักจะให้ความสนใจเฉพาะเรื่องกลยุทธ์กับรูปแบบโครงสร้างองค์การที่จะมุ่งศึกษาเฉพาะเรื่องกลยุทธ์กับรูปแบบโครงสร้างองค์การเป็นเพียงองค์ประกอบที่มีผลต่อความสำเร็จของกิจการ ดังนั้นต่อมาบริษัทแมคคินซี จึงเปลี่ยนแนวการศึกษาค้นคว้าจากเดิม ขยายขอบเขตให้กว้างขวางขึ้นใช้เวลา 2 ปี เพื่อการนี้ผลการศึกษาค้นคว้าการวิจัยชี้ให้เห็นความสำเร็จในการดำเนินการต่าง ๆ หรือการบริหารงานที่มุ่งผลสัมฤทธิ์จะขึ้นอยู่กับตัวแปรซึ่งมีความสัมพันธ์เกี่ยวเนื่องกันหมดอย่างน้อย 7 ประการ คือ

รูปแบบของแมคคินซี (Mckinsey 7 – S Framework)



ภาพที่ 9 In Search of Excellence Lesson from American's Best Run, Companies,
(Thomas J. Peters and Robert H. Waterman, Jr. 1982, 10).

สรุปได้ว่า เป็นการพัฒนามาตรฐานและคุณภาพของการบริหารจัดการผ่านกระบวนการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง เกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ สามารถประยุกต์ใช้ได้กับองค์กรทุกขนาดทุกประเภท ทั้งองค์กรภาคธุรกิจและภาครัฐ และส่งเสริมให้องค์กรต่าง ๆ มีการประเมินตนเอง และปรับปรุงตามเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ ส่งผลให้ประเทศสหรัฐอเมริกา มีเศรษฐกิจที่มั่นคง กลายเป็นผู้นำที่ยิ่งใหญ่ในตลาดโลก

รางวัลคุณภาพแห่งชาติประเทศไทย (Thai Quality Award - TQA)

Paul E. Dettmann, Administrators (2004, p.10) ยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบราชการไทย พ.ศ. 2546 – 2550 กำหนดให้ให้มีการปรับเปลี่ยนกระบวนการและวิธีการทำงานเพื่อยกระดับขีดความสามารถและมาตรฐานการทำงานของหน่วยราชการให้อยู่ในระดับสูงเทียบเท่ากับมาตรฐานสากล โดยยึดหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี การบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีเป็นหลักการบริหารราชการที่ได้รับการตราขึ้นเป็นกฎหมาย ดังที่ปรากฏในพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน ฉบับที่ 5 พ.ศ. 2545 มาตรา 3/1 และต่อมาได้มีการออกพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546 เพื่อให้มีแนวทางการปฏิบัติที่เป็นรูปธรรมชัดเจนมากยิ่งขึ้น โดยกำหนดเป้าหมายของการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีว่าเป็นไปเพื่อประโยชน์สุขของประชาชน เกิดผลสัมฤทธิ์ต่อภารกิจของรัฐมีประสิทธิภาพและเกิดความคุ้มค่าในเชิงภารกิจรัฐ ลดขั้นตอนการปฏิบัติงานที่เกินความจำเป็น ประชาชนได้รับการอำนวยความสะดวกและได้รับการตอบสนองความต้องการ รวมทั้งมีการประเมินการปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอการบริหารราชการให้บรรลุเป้าหมายดังกล่าวจำเป็นต้องมีเกณฑ์การประเมินกระบวนการทำงานและผลการปฏิบัติงานที่ยอมรับกันทั่วไป ดังนั้น สำนักงาน ก.พ.ร. โดยความร่วมมือของสถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ จึงได้ดำเนิน โครงการการศึกษาเพื่อยกระดับมาตรฐานการพัฒนาระบบราชการ โดยมีเป้าหมายเพื่อศึกษาและพัฒนาคุณภาพของระบบการบริหารจัดการภาครัฐตามวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีและกำหนดเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ โดยใช้แนวทาง ซึ่งสามารถเทียบเคียงการบริหารจัดการในระดับสากล เกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ เป็นแนวทางหนึ่งที่ได้รับการยอมรับในระดับนานาชาติ เป็นเกณฑ์ที่สามารถประเมินจุดแข็งและโอกาสในการปรับปรุงของกระบวนการทำงานและผลการปฏิบัติงานขององค์กรต่าง ๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ประเทศไทยเป็นประเทศหนึ่งที่มองเห็นถึงประโยชน์ที่จะได้รับในการนำแนวทางเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ (Thailand Quality Award - TQA) ซึ่งมีพื้นฐานแนวทางด้านเทคนิคและกระบวนการเช่นเดียวกับรางวัลคุณภาพแห่งชาติของประเทศสหรัฐอเมริกา มากระตุ้นให้องค์การทุกระดับหันมาใส่ใจในการพัฒนาคุณภาพผลิตภัณฑ์หรือบริการของตนเอง ตลอดจนมุ่งพัฒนาสู่ความเป็นเลิศทุก ๆ ด้าน 3 รางวัลคุณภาพแห่งชาติเป็นส่วนหนึ่งของยุทธศาสตร์เพิ่มผลผลิตแห่งชาติที่ระบุไว้ในแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 9 (พ.ศ. 2545 – 2549) และได้เริ่มประกาศมอบรางวัลคุณภาพแห่งชาติได้แก่องค์กรที่มีวิธีปฏิบัติและผลการดำเนินการ

ในระดับโลก เมื่อปี พ.ศ. 2545 รวมทั้งให้องค์การที่ได้รับรางวัลนำเสนอวิธีปฏิบัติที่นำไปสู่ความสำเร็จ เผยแพร่เป็นแบบอย่างให้องค์การอื่น ๆ นำไปประยุกต์ใช้เพื่อให้ประสบผลสำเร็จเช่นเดียวกัน โดยมุ่งหวังการกระตุ้นให้องค์การธุรกิจปรับปรุงประสิทธิภาพและประสิทธิผลเพื่อส่งมอบคุณค่าที่ลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียต้องการนั้นจะนำไปสู่การยกระดับความสามารถในการแข่งขันของประเทศต่อไป

เกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการของรัฐ ซึ่งมีพื้นฐานทางเทคนิคและกระบวนการเทียบเท่าเกณฑ์รางวัลของนานาชาติ เป็นกรอบแนวคิดในการบริหารจัดการโรงเรียนที่สามารถนำมาประยุกต์ใช้กับการพัฒนาการบริหารราชการ เพื่อให้องค์การภาครัฐมีกระบวนการทำงานและผลการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลดียิ่งขึ้น โดยมีเป้าหมายคือ ประโยชน์สุขของประชาชนและประโยชน์สูงสุดของประเทศชาติ นายวิญญู เครื่องงาม รองนายกรัฐมนตรี ประธาน ก.พ.ร. ได้มีดำริที่จะสนับสนุนให้มีการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการหน่วยงานภาครัฐ โดยให้โอกาสที่ได้รับมอบหมายจาก ฯพณฯ นายกรัฐมนตรีให้เป็นประธานในการมอบรางวัลคุณภาพแห่งชาติ ประจำปี 2547 เมื่อวันที่ 26 มกราคม 2548 ได้กล่าวในงานพิธีมอบรางวัลดังกล่าว มีใจตอนหนึ่งว่า “เมื่อสองปีเศษที่ผ่านมาเราได้ปฏิรูประบบราชการ หัวใจสำคัญของการปฏิรูประบบราชการไม่ได้อยู่ที่มีกระทรวง ทบวง กรม มากหรือน้อยลง แต่ควรพัฒนาองค์การให้สู่ความเป็นเลิศอย่างต่อเนื่อง”

เกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐมีพื้นฐานทางเทคนิคและกระบวนการเทียบเท่ากับเกณฑ์รางวัลของนานาชาติเป็นกรอบแนวคิดในการบริหารจัดการที่สามารถนำมาประยุกต์ใช้กับการพัฒนาการบริหารราชการเพื่อให้องค์การภาครัฐมีกระบวนการทำงานและผลการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลดียิ่งขึ้น โดยมีเป้าหมาย คือ ประโยชน์สุขของประชาชนและประโยชน์สุขของประเทศชาติ การบริหารราชการให้บรรลุเป้าหมายดังกล่าวจำเป็นต้องมีเกณฑ์การประเมินกระบวนการทำงานและผลการปฏิบัติงานที่เป็นที่ยอมรับกันทั่วไป ดังนั้น สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (ก.พ.ร.) โดยมีความร่วมมือของสถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ จึงได้ดำเนินการโครงการศึกษาเพื่อยกระดับมาตรฐานการพัฒนาระบบราชการ โดยมีเป้าหมายเพื่อศึกษาและพัฒนาคุณภาพของระบบบริหารจัดการภาครัฐ โดยใช้แนวทางซึ่งสามารถเทียบเคียงกับการบริหารจัดการในระดับสากล เกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติเป็นแนวทางหนึ่งที่ได้รับการยอมรับในระดับนานาชาติ ว่าเป็นเกณฑ์ที่สามารถประเมินจุดแข็งและ โอกาสในการปรับปรุงของกระบวนการทำงานและผลการปฏิบัติงานขององค์กรต่าง ๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐได้นำแนวคิดและโครงสร้างของรางวัลคุณภาพแห่งชาติของประเทศสหรัฐอเมริกาไปปรับใช้สอดคล้องกับบริบทของราชการไทยและ

สอดคล้องกับวิธีปฏิบัติราชการตามพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546 ซึ่งการพัฒนาคูณภาพการบริหารจัดการภาครัฐประกอบด้วย 2 ส่วน ได้แก่ 1) เกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ 2) ลักษณะสำคัญขององค์กรเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ ประกอบด้วย 7 หมวด ดังนี้

หมวดที่ 1 การนำองค์กร

หมวดที่ 2 การวางแผนเชิงกลยุทธ์และกลยุทธ์

หมวดที่ 3 การให้ความสำคัญกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

หมวดที่ 4 การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้

หมวดที่ 5 การมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล

หมวดที่ 6 การจัดการกระบวนการ

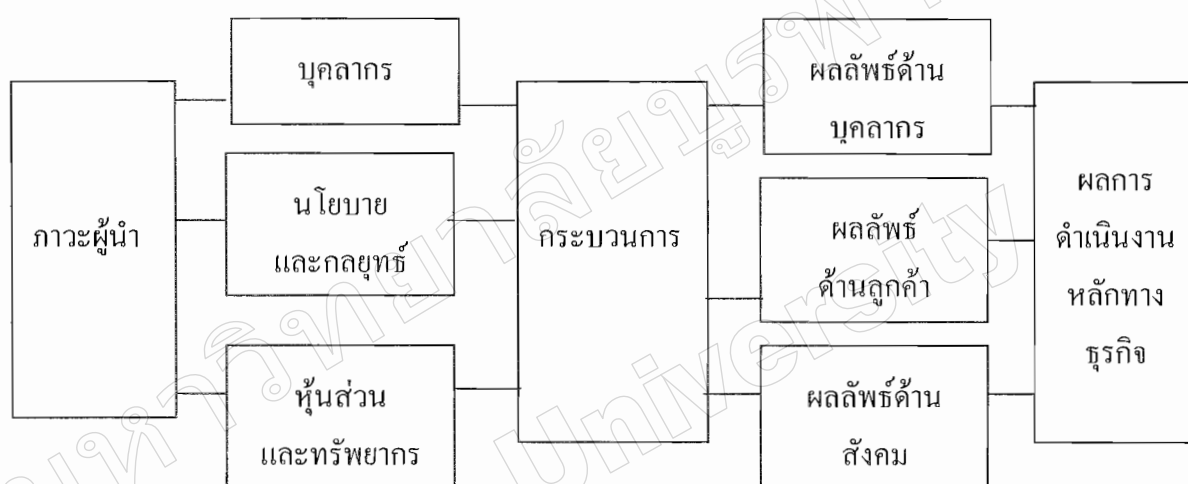
หมวดที่ 7 ผลลัพธ์การดำเนินงาน

สรุปได้ว่า แนวคิดความเป็นเลิศของรางวัลคุณภาพแห่งประเทศไทย (Thailand Quality Award : TQA) ประกอบด้วย 7 ประการ ดังนี้ เกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ 2 ลักษณะสำคัญขององค์กร เกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐประกอบด้วยเกณฑ์ 7 หมวด คือ หมวดที่ 1 การนำองค์กร หมวดที่ 2 การวางแผนเชิงยุทธศาสตร์และกลยุทธ์ หมวดที่ 3 การให้ความสำคัญกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย หมวดที่ 4 การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ หมวดที่ 5 การมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล หมวดที่ 6 การจัดการกระบวนการ หมวดที่ 7 ผลลัพธ์การดำเนินการเป็นการยกระดับขีดความสามารถและมาตรฐานการทำงานของหน่วยราชการให้อยู่ในระดับสูงเทียบเท่ากับมาตรฐานสากล โดยยึดหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีเป็นหลักการบริหารราชการที่ได้รับการตราขึ้นเป็นกฎหมาย

รางวัลคุณภาพแห่งยุโรป (The European Quality Award : EQA)

รางวัลคุณภาพแห่งยุโรป EQA เป็นรางวัลที่ The European Foundation for Quality Management : EFQM จัดตั้งขึ้นเมื่อปี ค.ศ. 1988 เพื่อส่งเสริมและช่วยเหลือพัฒนาองค์กรในการเพิ่มประสิทธิภาพในการแข่งขัน โดยดำเนินการรับรองมาตรฐานการปฏิบัติงานของหน่วยงานต่างๆ การรับรองมาตรฐานการปฏิบัติงานนั้นกระทำโดยใช้เกณฑ์ที่พัฒนามาจากงานวิจัยที่อยู่ในตัวแบบโดยมองในภาพมองในภาพรวมที่เรียกว่า The EFQA, Excellence Model ตัวชี้วัดในรูปแบบ EFQM มี 9 เกณฑ์ แบ่งออกเป็นสองกลุ่ม คือ กลุ่มที่เป็นตัวกระทำ (Enablers) ในกลุ่มครอบคลุมสิ่งที่ต้องการได้กระทำประกอบด้วย 5 เกณฑ์ คือ ภาวะผู้นำ นโยบายและกลยุทธ์ พนักงานในองค์กร หุ่นส่วนและทรัพยากร และกระบวนการ สำหรับผลกลุ่มที่เป็นผลลัพธ์

(Results) ในกลุ่มนี้เป็นผลที่มาจากการกระทำ ประกอบด้วย 4 เกณฑ์ คือ ผลที่เกิดขึ้นกับลูกค้า ผลที่เกิดขึ้นกับพนักงานในองค์กร ผลที่เกิดขึ้นกับสังคม และผลการดำเนินงานหลักทางธุรกิจ โดยผลลัพธ์เป็นเหตุมาจากการกระทำ และผลป้อนกลับจากผลลัพธ์จะช่วยให้เกิดการปรับปรุงการกระทำ สำหรับนวัตกรรมและการเรียนรู้เป็นตัวช่วยให้เกิดการปรับปรุง/ พัฒนาตัวกระทำเพื่อนำไปสู่ผลลัพธ์ที่ดีขึ้น ความสัมพันธ์ของเกณฑ์ต่าง ๆ (European Quality Award : EQA, 2008, Online) แสดงไว้ดังแผนภาพที่ 10



ภาพที่ 10 รางวัลคุณภาพแห่งชาติยุโรป (European Quality Award : EQA, (2008, Online).

สรุปได้ว่า เป็นการส่งเสริมและช่วยเหลือพัฒนาองค์กรในการเพิ่มประสิทธิภาพในการแข่งขัน โดยดำเนินการรับรองมาตรฐานการปฏิบัติงานของหน่วยงานต่าง ๆ การรับรองมาตรฐานการปฏิบัติงานนั้นรางวัลคุณภาพแห่งยุโรป EQA เป็นรางวัลที่ The European Foundation for Quality Management : EFQM ประกอบด้วย 5 เกณฑ์ คือ ภาวะผู้นำ นโยบายและกลยุทธ์ พนักงานในองค์กร หุ้นส่วนและทรัพยากร และกระบวนการ สำหรับกลุ่มที่เป็นผลลัพธ์ (Results) ในกลุ่มนี้เป็นผลที่มาจากการกระทำ ประกอบด้วย 4 เกณฑ์ คือ ผลที่เกิดขึ้นกับลูกค้า ผลที่เกิดขึ้นกับพนักงานในองค์กร ผลที่เกิดขึ้นกับสังคม และผลการดำเนินงานหลักทางธุรกิจ โดยผลลัพธ์เป็นเหตุมาจากการกระทำ และผลป้อนกลับจากผลลัพธ์จะช่วยให้เกิดการปรับปรุงการกระทำ สำหรับนวัตกรรมและการเรียนรู้เป็นตัวช่วยให้เกิดการปรับปรุง/ พัฒนาตัวกระทำเพื่อนำไปสู่ผลลัพธ์ที่ดีขึ้น

รางวัลความเป็นเลิศประเทศออสเตรเลีย (Australian Excellence Award : AEA)

รางวัลความเป็นเลิศประเทศออสเตรเลีย เมื่อปี พ.ศ. 1983 กรอบแนวคิดของรางวัลนี้ มาจากการศึกษาและรวบรวมข้อมูลจากองค์กรต่าง ๆ ที่ประสบความสำเร็จในการประกอบธุรกิจ เป็นเวลากว่า 15 ปี การพัฒนากกรอบแนวคิดเพื่อนวัตกรรม การปรับปรุง และการประสบความสำเร็จที่ยาวนาน ซึ่งสามารถนำไปใช้กับทุกองค์กร ทุกขนาดและทุกประเภท แนวคิดของ AEA ถูกออกแบบและปรับปรุงทุกปี โดยคณะกรรมการที่มาจากองค์กรบริหารและผู้เชี่ยวชาญ เพื่อช่วยให้องค์กรประเมินผลการดำเนินงานในปัจจุบันและเป็นการสร้างความสำเร็จของทีมงาน และเป็นการเพิ่มประสิทธิภาพและความสามารถในการแข่งขันให้กับองค์กร ปี พ.ศ. 2003 ได้มีการปรับปรุงกรอบแนวคิดเพื่อให้เข้ากับยุคสมัยและแนวคิดการจัดการสมัยใหม่ นอกจากนี้ รางวัลนี้ยังใช้เป็นเกณฑ์การประเมินองค์กรเพื่อรับรางวัลความเป็นเลิศแห่งชาติของประเทศ ออสเตรเลีย และถูกนำไปใช้เป็นเกณฑ์สำหรับประเทศต่าง ๆ ด้วยองค์กรที่นำกรอบแนวคิดของ AEA ไปใช้จะได้รับการปรับปรุงในด้านภาวะผู้นำและระบบการบริหารจัดการ รวมทั้งการนำผลลัพธ์ เข้าสู่กระบวนการกำหนดวางแผนกลยุทธ์ และเปรียบเทียบตำแหน่งขององค์กรกับคู่แข่งในด้าน การบริหารจัดการ องค์กรประกอบของรางวัลนี้มีทั้งหมด 6 องค์กรประกอบและในแต่ละองค์กรประกอบ เพื่อใช้เป็นแนวทางในการดำเนินงานสู่ความเป็นเลิศได้แก่

ภาวะผู้นำ ทิศทางกลยุทธ์ วัฒนธรรมองค์กร การวางแผน การพัฒนาและการปรับใช้ของผลลัพธ์

ความรู้และสารสนเทศ การเก็บข้อมูลและการแปลข้อมูลไปสู่สารสนเทศ การบูรณาการ และการใช้ความรู้ในการตัดสินใจ การสร้างและการจัดการความรู้

พนักงาน การมีส่วนร่วมเกี่ยวข้องและผูกพัน ความมีประสิทธิภาพและการพัฒนาสุขภาพ ความปลอดภัย และความเป็นอยู่ที่ดี

การมุ่งเน้นลูกค้าและการตลาด ความรู้เกี่ยวกับลูกค้าและตลาด การจัดการความสัมพันธ์กับลูกค้า การรับรู้ของลูกค้าในคุณค่า

นวัตกรรม คุณภาพและการปรับปรุง กระบวนการเกี่ยวกับนวัตกรรมกระบวนการเกี่ยวกับลูกค้าและหุ้นส่วน การจัดการและการปรับปรุงกระบวนการ

คุณภาพของสินค้าและบริการ ผลสำเร็จและความยั่งยืน ตัวชี้วัดความสำเร็จ ตัวชี้วัดความยั่งยืน

การประเมินโดยผู้เชี่ยวชาญจะครอบคลุม 4 ด้าน คือ องค์กรมีการวางแผนและการจัดโครงสร้างอย่างไร การนำแผนและโครงสร้างต่าง ๆ ไปสู่การปฏิบัติ การวัดและการวิเคราะห์ผลลัพธ์ และการเรียนรู้จากประสบการณ์ที่ผ่านมา การประเมินเหล่านี้เป็นการประเมินที่เรียกว่า

ADRI เป็นการประเมินผลในด้าน การเข้าถึง (Approach) การแปลไปสู่การปฏิบัติ (Deploy) ผลลัพธ์ (Result) และการปรับปรุง (Improvement) (Australian Excellence Award : AEA, 2008, Online)

สรุปได้ว่า รางวัลความเป็นเลิศประเทศออสเตรเลียประกอบด้วย ภาวะผู้นำ ทิศทางกลยุทธ์ วัฒนธรรมองค์กร การวางแผน การพัฒนาและการปรับใช้ผลลัพธ์ ความรู้และสารสนเทศ การเก็บข้อมูลและการแปลข้อมูลไปสู่สารสนเทศ การบูรณาการ และการใช้ความรู้ในการตัดสินใจ การสร้างและการจัดการความรู้ พนักงาน การมีส่วนเกี่ยวข้องและผูกพัน ความมีประสิทธิภาพ และการพัฒนาสุขภาพ ความปลอดภัย และความเป็นอยู่ที่ดี การมุ่งเน้นลูกค้าและตลาด ความรู้เกี่ยวกับลูกค้าและตลาด การจัดการความสัมพันธ์กับลูกค้า การรับรู้ของลูกค้าในคุณค่า นวัตกรรม คุณภาพ และการปรับปรุง กระบวนการเกี่ยวกับนวัตกรรมกระบวนการเกี่ยวกับลูกค้าและหุ้นส่วน การจัดการและการปรับปรุงกระบวนการและคุณภาพของสินค้าและบริการ

รางวัลคุณภาพแห่งชาติประเทศสิงคโปร์ (Singapore Quality Award : SQA)

รางวัลคุณภาพแห่งชาติประเทศสิงคโปร์ SQA เป็นรางวัลที่ประเทศสิงคโปร์มอบให้องค์การ ที่มีระบบการบริหารและผลการดำเนินงานที่มีความเป็นเลิศ SQA ก่อตั้งเมื่อปี ค.ศ. 1994 โดยการสนับสนุนของประธานาธิบดี มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ให้อุตสาหกรรมตระหนักถึงความต้องการของธุรกิจและองค์กรที่มีความเป็นเลิศ 2) ช่วยปรับปรุงผลการดำเนินการและเพิ่มความสามารถในการแข่งขันขององค์กร 3) แบ่งปันข้อมูลของการปฏิบัติที่เป็นเลิศระหว่างองค์กร รูปแบบ SQA มีพื้นฐานมาจากรางวัลคุณภาพแห่งชาติที่ได้รับการยอมรับอย่างกว้างขวางคือ MBNQA, EFQM และ Australian Excellence Award ดังนั้น จึงเป็นรางวัลที่ได้รับการยอมรับว่ามีศักดิ์ศรีในระดับมาตรฐานโลก (World Class) และแสดงถึงมาตรฐานระดับสูงของธุรกิจที่มีความเป็นเลิศ เกณฑ์ในการพิจารณาของ SQA มีทั้งสิ้น 7 หมวด ในแต่ละหมวดมีประเด็นย่อยประกอบด้วยรายละเอียดดังนี้

ภาวะผู้นำ เป็นการตรวจประเมินระบบการนำองค์กรว่า ผู้นำระดับสูงขององค์กร มีพัฒนาวิสัยทัศน์และพันธกิจที่ง่ายต่อการเข้าใจและนำองค์กรไปสู่ความเป็นเลิศ และมีการสื่อสารเป้าหมายและคุณค่าไปยังพนักงานทุกระดับ ผู้นำระดับสูงเข้าไปมีส่วนเกี่ยวข้องในการสร้างความตระหนักให้กับทีมและพนักงานในการปรับปรุงคุณภาพ มีการประเมินภาวะผู้นำของผู้บริหารระดับสูง และนำผลการประเมินมาปรับปรุง องค์กรมีนโยบายและเป้าหมายในการสร้างความสัมพันธ์กับชุมชนและการรักษาสภาพแวดล้อม รวมทั้งการให้พนักงานเข้าไปมีส่วนร่วมในกิจกรรมต่าง ๆ กับชุมชนด้วย ภาวะผู้นำของผู้บริหารระดับสูง วัฒนธรรมคุณภาพ ความรับผิดชอบต่อชุมชนและสภาพแวดล้อม