

สื่อสารประชาสัมพันธ์ โดยใช้หลักการตลาดสร้างความตระหนัก และยอมรับแผนพัฒนาการกีฬาแห่งชาติเป็นเครื่องมือในการพัฒนาแบบบูรณาการ ที่ทุกภาคีสามารถนำไปปรับใช้ให้บังเกิดผลได้จริง 8) พัฒนาการบริหารจัดการแผนพัฒนาการกีฬาแห่งชาติอย่างมีประสิทธิภาพ และเกิดประสิทธิผลโดยนำแนวคิดวงจรคุณภาพ PDCA มาปรับใช้ได้เริ่มตั้งแต่จัดทำยุทธศาสตร์ วัตถุประสงค์เป้าหมายตัวชี้วัดมาตรการ รวมทั้งกระบวนการวิธีการ และเครื่องมือต่าง ๆ ในการกำกับการบริหารจัดการแผนไปสู่การปฏิบัติที่มีประสิทธิภาพ โดยทุกภาคส่วนมีการปฏิบัติงานภายใต้ระบบที่ออกแบบไว้อย่างจริงจัง รวมถึงตรวจสอบติดตามความก้าวหน้า การประเมินผลที่สะท้อนถึงความพึงพอใจของประชาชน ที่มีต่อผลการพัฒนาที่เกิดขึ้น นำไปสู่การปรับเปลี่ยนกระบวนการ และวิธีการดำเนินงานให้การขับเคลื่อนแผนบรรลุตามวัตถุประสงค์ที่กำหนด 9) สร้างความเข้าใจให้ภาคการเมือง ในเป้าหมาย และแนวทางของแผนพัฒนาการกีฬาแห่งชาติ และผลักดันให้นำประเด็นยุทธศาสตร์การพัฒนที่สำคัญ ไปผสมผสานในการจัดทำนโยบายของพรรค และนโยบายของรัฐบาล

การติดตาม และประเมินผล การแปลงแผนไปสู่การปฏิบัติเกี่ยวข้องกับหลายฝ่าย ยุทธศาสตร์การพัฒนามีผลกระทบต่อประชาชนทุกกลุ่ม การวัดความสำเร็จหรือความล้มเหลวของแผนพัฒนาการกีฬาแห่งชาติ จำเป็นต้องพัฒนาระบบการติดตามประเมินผล ซึ่งจะต้องเป็นระบบที่ได้รับการยอมรับ และเป็นระบบที่สามารถจะวัดผลของการพัฒนาได้อย่างมีประสิทธิภาพ ดังนั้นระบบการติดตามประเมินผลที่มีประสิทธิผลจะต้องอาศัยดัชนีชี้วัดความสำเร็จในหลายมิติ และหลายระดับเพื่อให้สอดคล้องกับกระบวนการบริหารจัดการ และกระบวนการมีส่วนร่วมของประชาชน การติดตาม และประเมินผลแผนพัฒนาการกีฬาแห่งชาติฉบับที่ 5 (พ.ศ. 2555 - 2559) จึงควรดำเนินการ ดังนี้ 1) ให้มีกลไกองค์กรหรือคณะกรรมการ ทำหน้าที่ติดตาม และประเมินผลแผนพัฒนาการกีฬาแห่งชาติฉบับที่ 5 (พ.ศ. 2555 - 2559) โดยร่วมมือกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องอย่างใกล้ชิดโดยมีการประเมินผลตามเป้าหมาย รวมเป้าหมายรายยุทธศาสตร์ของแผนพัฒนาฯ และประเมินผลในระดับแผนงาน โครงการ และกิจกรรม 2) พัฒนาระบบฐานข้อมูลทุกระดับ ตั้งแต่ระดับท้องถิ่น จังหวัด และระดับชาติให้ได้มาตรฐานทันสมัยต่อเนื่อง และสามารถสร้างความเข้าใจในระหว่างผู้เกี่ยวข้องเพื่อนำมาใช้ประโยชน์ร่วมกันได้ โดยเชื่อมโยงฐานข้อมูล และนำข้อมูลมาใช้ประโยชน์ในการปรับปรุงแผนงาน โครงการประจำปีอย่างต่อเนื่อง 3) จัดประชุมสัมมนาเพื่อระดมความคิดการวางแผนการปฏิบัติตามแผน พัฒนาการติดตามประเมินผลในระดับท้องถิ่น ภูมิภาค และระดับชาติ พร้อมทั้งให้มีการจัดประชุมติดตามประเมินผลประจำปี โดยเปิดโอกาสให้ประชาชนและผู้เกี่ยวข้อง ได้มีส่วนร่วมอย่างกว้างขวาง 4) สร้างตัวชี้วัด เพื่อเป็นเครื่องมือบ่งบอกถึงความสำเร็จ และผลกระทบของการดำเนินงานตามแผนพัฒนาฯ ให้ครอบคลุมทั้งด้าน ปัจจัย กระบวนการ

ผลสำเร็จ และผลกระทบของการพัฒนา ทั้งนี้หน่วยงานรับผิดชอบด้านการออกกำลังกาย และการ  
 กีฬา ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และผู้มีส่วนร่วมในการพัฒนา ควรมีบทบาทสำคัญในการกำหนดโดยควร  
 วางกรอบตัวชี้วัดเบื้องต้นไว้ 5 ระดับดังนี้ ระดับที่ 1 การวัด และประเมินผลกระทบขั้นสุดท้ายของ  
 การพัฒนาเป็นเครื่องมือที่สำคัญในการติดตามประเมินผลความก้าวหน้าแท้จริงของแผนพัฒนา  
 การกีฬาแห่งชาติโดยภาพรวมในทุก ๆ ด้าน ระดับที่ 2 การวัด และประเมินประสิทธิผลของการ  
 พัฒนาเพื่อติดตามประเมินผลการพัฒนาในแต่ละด้านที่กำหนดไว้ในยุทธศาสตร์ เพื่อจะนำไปใช้ใน  
 การปรับปรุง และกำหนดแนวทางพัฒนา และแผนงานโครงการ ในแต่ละด้านให้เกิดประสิทธิภาพ  
 มากยิ่งขึ้น ระดับที่ 3 การวัด และประเมินประสิทธิผลของยุทธศาสตร์การพัฒนาเพื่อเป็นเครื่องมือ  
 ในการติดตามประเมินผลความสำเร็จ หรือความล้มเหลวของยุทธศาสตร์การพัฒนาตามแผนพัฒนา  
 การกีฬาแห่งชาติที่กำหนดไว้ ระดับที่ 4 การวัด และประเมินประสิทธิผลขององค์กร เพื่อเป็น  
 เครื่องชี้วัดขีดความสามารถขององค์กรที่รับผิดชอบในการดำเนินงาน แปลงแผนพัฒนาการกีฬา  
 แห่งชาติไปสู่การปฏิบัติทุกระดับ ตามแนวทางการประสานแผน ตั้งแต่ระดับชาติสู่ภูมิภาค และ  
 ท้องถิ่น ระดับที่ 5 การวัด และประเมินสถานการณ์ที่เป็นจริงในด้านต่าง ๆ ทุกมิติ คือ การรวบรวม  
 ข้อมูลเชิงสถิติ หรือข้อมูลพื้นฐานของการพัฒนา เพื่อนำมาใช้ในการสร้างตัวชี้วัดความสำเร็จ หรือ  
 ประสิทธิภาพของการพัฒนาตามแผนพัฒนาการกีฬาแห่งชาติในระดับต่าง ๆ

### แนวคิด ทฤษฎีการบริหารการศึกษา และการจัดการ

คำว่า “การบริหาร” (Administration) ใช้ในความหมายกว้าง ๆ เช่น การบริหารราชการ  
 อีกคำหนึ่ง คือ “การจัดการ” (Management) ใช้แทนกันได้ มีนักบริหาร และนักการศึกษา ให้  
 ความหมายของการบริหารไว้ดังต่อไปนี้

กู๊ด (Good, 1973, p. 13) ให้ความหมายว่า “การบริหาร” หมายถึงเทคนิค และวิธีการต่าง ๆ  
 ที่ใช้ในการดำเนินงานในองค์กรทางการศึกษาเพื่อให้เป็นไปตามนโยบายที่ตั้งไว้

ไซมอน (Simon, 1957, p. 3) ให้ความหมายว่า “การบริหาร” หมายถึงกิจกรรมต่าง ๆ ที่  
 บุคคลตั้งแต่ 2 คนขึ้นไป ร่วมมือกันดำเนินการเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์อย่างใดอย่างหนึ่งหรือหลาย ๆ  
 อย่างร่วมกัน

เฮอร์เชย์ บลันชาร์ด และจอร์นสัน (Hersey, Blanchard, & Johnson, 2001, p. 25) ให้  
 ความหมายว่า “การบริหาร” หมายถึง กระบวนการทำงานร่วมกับบุคคล และกลุ่มบุคคลซึ่งพร้อม  
 ด้วยปัจจัยทางการบริหารได้แก่เครื่องมือต่าง ๆ งบประมาณ และเทคโนโลยี เพื่อที่จะนำองค์กร  
 ไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมาย

ไซมอน (Simon, 1957) การบริหาร หมายถึง ศิลปะในการทำให้สิ่งต่าง ๆ ได้รับการกระทำจนเป็นผลสำเร็จ กล่าวคือ ผู้บริหาร มิใช่เป็นผู้ปฏิบัติ แต่เป็นผู้ใช้ศิลปะทำให้ผู้ปฏิบัติทำงานจนเป็นผลสำเร็จตามจุดหมายที่ผู้บริหารตัดสินใจเลือกแล้ว (ภาวิดา ชาราศรีสุทธิ, และวิบูลย์ โควณะบุตร, 2542, หน้า 2)

การบริหาร หมายถึง กิจกรรมต่าง ๆ ที่บุคคลตั้งแต่สองคนขึ้นไปร่วมมือกันดำเนินการเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์อย่างหนึ่งอย่างใดหรือหลาย ๆ อย่างที่บุคคลร่วมกันกำหนดโดยใช้กระบวนการอย่างมีระบบ และให้ทรัพยากรตลอดจนเทคนิคต่าง ๆ อย่างเหมาะสม (สมศักดิ์ คงเที่ยง, 2542, หน้า 1)

เกทซอลส์ และกูบา (Getzals & Guba, 1957, pp. 423 - 441) การบริหาร เป็นกระบวนการทางสังคม ที่สามารถมองได้ 3 ทาง คือ 1) ทางโครงสร้าง เป็นความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชาตามลำดับขั้นตอนของสายการบังคับบัญชา 2) ทางหน้าที่ เป็นขั้นตอนของหน่วยงานที่ระบุหน้าที่ บทบาท ความรับผิดชอบ และสิ่งอำนวยความสะดวกต่าง ๆ เพื่อให้สำเร็จตามเป้าหมาย 3) ทางปฏิบัติ เป็นกระบวนการบริหารที่บุคคล และบุคคลต้องร่วมทำปฏิกริยาซึ่งกันและกัน

การบริหารเป็นทั้งศาสตร์ และศิลป์ การบริหารเป็นสาขาวิชาที่มีการจัดระเบียบอย่างเป็นระบบ คือ มีหลักการ กฎเกณฑ์ และทฤษฎีที่ฟังเชื่อถือได้ อันเกิดจากการค้นคว้าเชิงวิทยาศาสตร์ เพื่อประโยชน์ในการบริหารงาน โดยลักษณะ เช่น นี้การบริหารจึงเป็นศาสตร์ (Science) ทางสังคม ซึ่งอยู่กลุ่มเดียวกับวิชาจิตวิทยา สังคมวิทยา และรัฐศาสตร์ แต่ถ้าพิจารณาการบริหารในลักษณะของการปฏิบัติที่ต้องอาศัยความรู้ ความสามารถ ประสบการณ์ และทักษะของผู้บริหารแต่ละคนที่จะทำงานให้บรรลุเป้าหมาย ซึ่งนับเป็นการประยุกต์เอาความรู้ หลักการ และทฤษฎีไปปรับใช้ในการปฏิบัติงาน เพื่อให้เหมาะสมกับสถานการณ์ และสิ่งแวดล้อมแล้ว การบริหารก็จะมีลักษณะเป็นศิลป์ (Arts) (วิโรจน์ สารรัตนะ, 2545, หน้า 3 - 4)

การดี อนันต์นาวิ (2551, หน้า 36) กล่าวถึง การประยุกต์ใช้พฤติกรรมศาสตร์ในการบริหารการศึกษามีดังนี้ 1) การบริหารประกอบด้วยความรู้เฉพาะ (Specialized Knowledge) ทักษะ และความเข้าใจซึ่งแตกต่างกันไปตามกิจกรรมต่าง ๆ ประสบการณ์การสอนบางส่วน บวกกับการศึกษาทางพฤติกรรมศาสตร์ และการบริหารก็เพียงพอต่อการบริหารการศึกษา 2) การดำเนินการบริหาร ตั้งอยู่บนที่สนะความจริง ขององค์การที่ดำเนินอยู่ในปัจจุบัน 3) พื้นฐานทางวิทยาศาสตร์ของการบริหารอยู่ในพฤติกรรมศาสตร์ ดังนั้นความเข้าใจในจิตวิทยา สังคมวิทยา มานุษยวิทยา และการเมือง จึงเป็นสิ่งจำเป็นในการเข้าใจธรรมชาติ ที่เป็นจริงของปัญหาของการบริหารองค์การทางการศึกษา 4) การเปลี่ยนแปลงเป็นสิ่งที่หลีกเลี่ยงไม่ได้ ในการบริหารการศึกษา และการ

เปลี่ยนแปลงใหม่ ๆ (Innovation) เป็นสิ่งจำเป็นอย่างรีบด่วน

การบริหารจัดการทุกประเภทจำเป็นต้องอาศัยทรัพยากรการบริหารที่สำคัญ ได้แก่ คน (Man) เงิน (Money) วัสดุอุปกรณ์ (Material) และการจัดการ (Management) หรือที่เรียกย่อ ๆ ว่า 4 M's (ศิริวรรณ เสรีรัตน์, 2545, หน้า 18) การบริหาร จึงเกี่ยวพันกับทฤษฎี หลักการ กระบวนการ และปัจจัยที่ช่วยให้มนุษย์สามารถดำเนินงานของหน่วยงาน องค์กร สังคม และประเทศชาติอย่างมีระบบระเบียบ เพื่อให้พัฒนาไปตามแนวทางที่กลุ่มชนนั้นมีความประสงค์ ผ่านทางกิจกรรมที่กระทำร่วมกัน เพื่อความอยู่รอด และความเจริญ ก้าวหน้าของสังคม

การบริหารการศึกษาจึงถือได้ว่าเป็นวิชาชีพชั้นสูง (Profession) เช่นเดียวกับวิชาชีพอื่น วิชาชีพชั้นสูง มักมีองค์ประกอบดังนี้คือ 1) อาชีพนั้นต้องให้บริการแก่สังคม โดยไม่ซ้ำซ้อนกับสาขาวิชาอื่น 2) อาชีพนั้นต้องให้บริการแก่สังคม โดยวิธีการแห่งปัญญา 3) อาชีพนั้นต้องมีความเป็นอิสระ ในการดำเนินการที่เกี่ยวข้องกับอาชีพ 4) ผู้ให้บริการ หรือสมาชิกของวิชาชีพชั้นสูงนั้น จะต้องได้รับการศึกษาระดับสูง 5) ผู้ใช้วิชาชีพนั้น จะต้องมีความประพฤติดี มีจริยบรรณแห่งวิชาชีพ และ 6) ต้องมีสถาบันอาชีพ เป็นแหล่งกลางที่จะสร้างสรรค์จรรยาบรรณแห่งวิชาชีพ ของสมาชิก (ชร สุนทรายุทธ, ม.ป.ป., หน้า 1 - 3)

อุทัย บุญประเสริฐ (2542, หน้า 189 - 191) ได้ให้หลักการ การบริหารแบบ School - Based Management: SBM โดยสรุปดังนี้ คือ ใช้หลักการกระจายอำนาจ การมีส่วนร่วม การคืนอำนาจการจัดการศึกษาให้แก่ประชาชน และการบริหารตนเอง เป็นหลักในการบริหาร และจัดการศึกษา ซึ่งเป็นรูปแบบหนึ่งที่จะช่วยในการประกันคุณภาพการศึกษา โดยกระจายอำนาจ หรือโอนอำนาจจากหน่วยงานของรัฐ และท้องถิ่น ไปยังสถานศึกษา ซึ่งอยู่ใกล้ชิดกับนักเรียนมากที่สุด ให้ผู้บริหาร ครู นักเรียน ผู้ปกครอง และชุมชนสามารถร่วม และควบคุมการจัดการศึกษา รับผิดชอบ การตัดสินใจเกี่ยวกับงบประมาณ บุคลากร และหลักสูตรด้วยตนเอง เพื่อนำไปสู่การเรียนที่มีคุณภาพ ซึ่งสอดคล้องกับหลักการ และแนวคิดการบริหารงาน โดยใช้โรงเรียนเป็นหลักฐาน (School - Based Management) นำกระบวนการบริหาร ทักษะการบริหาร คุณธรรม และหลักธรรมาภิบาลใช้บริหาร โดยได้ปฏิบัติดังต่อไปนี้ 1) ใช้ทฤษฎี เทคนิคการบริหาร กระบวนการบริหาร ทักษะการบริหาร 2) ใช้คุณธรรม จริยธรรม และหลักธรรมของศาสนาประกอบการบริหาร และ 3) สร้างบรรยากาศการทำงาน สร้างขวัญกำลังใจ ปรับปรุงสภาพห้องเรียน บริบทภายในโรงเรียนให้ร่มรื่น สะอาด ปลอดภัย เอื้อต่อการจัดกระบวนการเรียนรู้ของผู้เสมอ

วิรัช วิรัชนิภาวรรณ. (2549, หน้า 29 - 31) ได้กล่าวไว้ว่า การจัดการ (Management) นิยมใช้ในภาคเอกชน หรือภาคธุรกิจซึ่งมีวัตถุประสงค์ในการจัดตั้งเพื่อมุ่งแสวงหากำไร (Profits) หรือกำไรสูงสุด (Maximum Profits) สำหรับผลประโยชน์ที่จะตกแก่สาธารณะถือเป็นวัตถุประสงค์รอง

หรือเป็นผลพลอยได้ (By Product) เมื่อเป็นเช่นนี้จึงแตกต่างจากวัตถุประสงค์ในการจัดตั้งหน่วยงานภาครัฐที่จัดตั้งขึ้นเพื่อให้บริการสาธารณะทั้งหลาย (Public Services) แก่ประชาชน การบริหารภาครัฐทุกวันนี้หรืออาจเรียกว่า การบริหารจัดการ (Management Administration) เกี่ยวข้องกับภาคธุรกิจมากขึ้น เช่น การนำแนวคิดผู้บริหารสูงสุด หรือ ซีอีโอ (Chief Executive Officer) มาปรับใช้ในวงราชการ การบริหารราชการด้วยความรวดเร็ว การลดพิธีการที่ไม่จำเป็น การลดขั้นตอนการปฏิบัติราชการ และการจูงใจด้วยการให้รางวัลตอบแทน เป็นต้น นอกเหนือจากการที่ภาครัฐได้เปิดโอกาสให้ภาคเอกชนหรือภาคธุรกิจเข้ามารับสัมปทานจากภาครัฐ เช่น ให้สัมปทานโทรศัพท์มือถือ การขนส่ง เหล้า บุหรี่ อย่างไรก็ตามภาคธุรกิจก็ได้ทำประโยชน์ให้แก่สาธารณะหรือประชาชนได้เช่นกัน เช่น จัดโครงการคืนกำไรให้สังคมด้วยการลดราคาสินค้า ขายสินค้าราคาถูกหรือการบริจาคเงินช่วยเหลือสังคม เป็นต้น

เดสเลอร์ (Dessler, 2003, p. 2) ให้คำจำกัดความว่า การจัดการ หมายถึง กระบวนการในการที่จะให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร โดยการนำเอาหน้าที่ที่สำคัญทั้งหมดมาใช้ อาทิ เช่น การวางแผน การจัดองค์การ ภาวะผู้นำ และการควบคุม

สมยศ นาวิการ (2544, หน้า 18) ให้คำจำกัดความว่า การจัดการ คือ กระบวนการวางแผน การจัดองค์การ การสั่งการ และการควบคุม กำกับความพยายามของสมาชิกขององค์กร และการใช้ทรัพยากรอื่น ๆ เพื่อความสำเร็จในเป้าหมายขององค์กรตามที่ได้จำแนกไว้

สรุปได้ว่าการบริหารการศึกษาอาจพิจารณาว่าเป็นกิจกรรมประเภทหนึ่ง หมายถึง กิจกรรมต่าง ๆ ที่บุคคลหลาย ๆ คนร่วมมือกันดำเนินการเพื่อพัฒนาให้เด็กเยาวชนประชาชนหรือสมาชิกของสังคมในทุก ๆ ด้านให้มีความสามารถ ทักษะ ทักษะ พฤติกรรม ค่านิยม หรือคุณธรรม ส่วนในด้านสังคมการเมือง และเศรษฐกิจนั้นต้องการให้เป็นสมาชิกที่ดี และมีประสิทธิภาพของสังคม โดยกระบวนการต่าง ๆ ที่เป็นระเบียบแบบแผน ทั้งในระบบ และนอกระบบ โดยใช้ความรู้ที่เป็นศาสตร์ และทักษะที่เป็นศิลป์ในการนำเอาทรัพยากรการบริหาร คือ บุคลากร งบประมาณ วัสดุอุปกรณ์ และการจัดการ มาใช้อย่างเป็นกระบวนการ มีระบบระเบียบแบบแผน เพื่อสามารถดำเนินงานให้บรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผล การจัดการ หมายถึง การดำเนินงานหรือการปฏิบัติงานที่หน่วยงาน และบุคลากรของหน่วยงานนำมาใช้เพื่อนำไปสู่วัตถุประสงค์หรือจุดหมายปลายทางที่ได้กำหนดไว้ คำนี้ส่วนใหญ่ใช้ในหน่วยงาน และบุคลากรของภาคเอกชน แต่ทุกวันนี้ได้มีการนำคำนี้มาปรับใช้ในการบริหารภาครัฐด้วย ถ้านำมาใช้กับการศึกษาอาจกล่าวได้ว่าการจัดการศึกษาเป็นกระบวนการอย่างเป็นระบบ โดยมีเป้าหมายชัดเจน คือ การพัฒนาคุณภาพของมนุษย์ทุกด้าน ไม่ว่าจะเป็นด้านร่างกาย จิตใจ สติปัญญา คุณธรรม ค่านิยม ความคิด การประพฤติปฏิบัติ ฯลฯ โดยคาดหวังว่าคนที่มีคุณภาพนี้จะทำให้สังคมมี

ความมั่นคง สงบสุขเจริญก้าวหน้าทันโลกแข่งขันกับสังคมอื่นในเวทีระหว่างประเทศได้ คนในสังคมมีความสุข มีความสามารถประกอบอาชีพการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ และอยู่ร่วมกันได้อย่างสมานฉันท์

รูปแบบการบริหารราชการ

รูปแบบราชการของเว็บบอร์ (Weber's Model of Bureaucracy)

องค์การยุคใหม่ส่วนมากก็รวมถึงสถานศึกษาด้วยนั้นมักจะมีคุณลักษณะขององค์การตามรูปแบบราชการของเว็บบอร์กล่าวคือ การแบ่งงานกันทำตามความเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน (Division of Labor and Specialization) การไม่ให้ความสำคัญกับตัวบุคคล (Impersonal Orientation) การใช้อำนาจตามสายการบังคับบัญชา (Hierarchy of Authority) กฎระเบียบข้อบังคับ (Rules and Regulations) และความเป็นอาชีพ (Occupational Orientation) ดังนี้ (Gerth & Mills, 1946, pp.196 - 198)

1. การแบ่งงานกันทำตามความเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน (Division of Labor and Specialization)

การแบ่งงานกันทำ (Division of Labor) และความเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน (Specialization) หมายถึงกิจกรรมที่ใช้เป็นกฎเกณฑ์ ในการดำเนินการให้บรรลุวัตถุประสงค์ ตามโครงสร้างการปกครองอย่างเป็นทางการ ซึ่งได้มอบหมายภาระหน้าที่ให้แก่พนักงานอย่างเหมาะสม ที่เป็นดังนี้ก็เพราะว่างานส่วนใหญ่ในองค์การ มักจะมีความซับซ้อนในการดำเนินการมากที่จะดำเนินการได้ด้วยคนเพียงคนเดียว การแบ่งงานกันทำระหว่างตำแหน่งต่าง ๆ จะช่วยปรับปรุงการทำงานให้มีประสิทธิภาพ เช่น ในสถานศึกษานั้นการแบ่งงานกันทำจะเป็นจุดเริ่มต้น ที่จะทำให้การเรียนการสอนเป็นไปตามวัตถุประสงค์ และภายในของการแบ่งงานกันทำนั้น ความเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน จะถูกนำมาใช้เป็นพื้นฐานของการจัดระดับ เช่น ระดับประถมศึกษา และมัธยมศึกษา และการจัดกลุ่มวิชา เช่น คณิตศาสตร์ และ วิทยาศาสตร์ เป็นต้น ประสิทธิภาพที่เพิ่มมากขึ้น อันเนื่องมาจากการแบ่งงานกันทำนั้น จะทำให้ได้ผลผลิตเฉพาะด้าน ในอันที่จะนำไปสู่พนักงานที่มีความรู้ความสามารถ และความชำนาญการตามภาระหน้าที่ของตน ดังนั้นการแบ่งงานกันทำ จึงทำให้องค์การสามารถจ้างบุคคลเข้าทำงานบนพื้นฐานของคุณวุฒิเฉพาะด้าน (Technical Qualifications) นั่นก็คือ การแบ่งงานกันทำตามความเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน จะทำให้เกิดความเชี่ยวชาญเพิ่มมากขึ้นในบุคลากรของสถานศึกษา

2. การไม่ให้ความสำคัญกับตัวบุคคล (Impersonal Orientation) กล่าวว่าการบริหารราชการ

ทำงานตามรูปแบบที่เป็นราชการ (Bureaucracy) ควรจะต้องไม่คำนึงถึงตัวบุคคล (Impersonal Orientation) ซึ่งเป็นความโน้มเอียงที่จะยอมรับความเป็นระเบียบแบบแผน ที่ปราศจากการใช้อารมณ์ (Hatred) หรือความลุ่มหลง (Passion) และ ปราศจากความรักความชอบพอ (Affection) หรือความคลั่งไคล้ (Enthusiasm) พนักงานในระบบที่เป็นราชการ (Bureaucratic Employee) จะได้รับการคาดหวังให้มีการตัดสินใจที่ตั้งอยู่บนพื้นฐานของความเป็นจริง ไม่ใช่ความรู้สึก การไม่ให้

ความสำคัญกับตัวบุคคล ทั้งในส่วนที่เป็นผู้บริหาร และครูจะเป็นหลักประกันถึงการดำเนินการที่มีคุณภาพ และมีเหตุผล

3. การใช้อำนาจตามสายการบังคับบัญชา (Hierarchy of Authority) เป็นการจัดลำดับของพนักงานตามแนวตั้งในองค์การที่เป็นราชการ (Bureaucracies) นั่นก็คือ สำนักงานแต่ละสำนักงานที่อยู่ในระดับที่ต่ำกว่า จะถูกควบคุม และนิเทศงานจากสำนักงานที่อยู่ในระดับที่สูงกว่า ซึ่งลักษณะเช่นนี้จะเรียกว่า การใช้อำนาจตามสายการบังคับบัญชาคุณลักษณะแบบเป็นราชการนี้ (Bureaucratic Trait) จะถูกแสดงให้เห็นอย่างเด่นชัดอยู่ในแผนภูมิองค์การ (Organizational Chart) ที่ผู้บริหารจะอยู่บนสุด และผู้ช่วยผู้อำนวยการ หัวหน้าสถานศึกษา ครู และนักเรียน ก็จะอยู่ในระดับที่ต่ำลงมา ในบางครั้งสายการบังคับบัญชา (Hierarchy) ในลักษณะนี้ก็แพร่กระจายไปทั่วในหมู่องค์การสมัยใหม่ และที่ไม่อาจจะยกเว้นได้เลยก็คือ องค์การที่มีขนาดใหญ่ที่จะต้องมีการจัดระบบของผู้บริหาร และผู้ใต้บังคับบัญชาที่ดี ซึ่งเป็นความพยายามที่จะสร้างหลักประกันในการสั่งการ ให้เกิดความเหมาะสมจากผู้อาวุโส ที่ต้องการดำเนินงานให้บรรลุผลสำเร็จตามที่องค์การมอบหมาย

4. กฎระเบียบข้อบังคับ (Rules and Regulation) กล่าวว่า ความเป็นราชการในทุกโครงสร้างจะต้องมีระบบของกฎระเบียบข้อบังคับ ซึ่งเป็นระบบของความเป็นนามธรรมที่กำหนดขึ้นตามเจตนารมณ์ทั่วไป นอกจากนี้การบริหาร โดยกฎระเบียบ ยังสามารถนำไปประยุกต์ใช้กับเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นกรณีเป็นพิเศษได้อีกด้วย ดังนั้นจะเห็นได้ว่าระบบของกฎระเบียบจะครอบคลุมไปถึงความชอบธรรม ในภารกิจของแต่ละตำแหน่ง และยังคงช่วยประสานงานการดำเนินกิจกรรมให้เป็นไปตามสายการบังคับบัญชา นอกจากนี้กฎระเบียบข้อบังคับยังจะช่วยให้การดำเนินงานมีความต่อเนื่อง เมื่อมีการเปลี่ยนแปลงบุคคลมาดำรงตำแหน่งเดิม อาจสรุปได้ว่ากฎระเบียบข้อบังคับจะเป็นหลักประกันในการดำเนินงานของพนักงาน ให้เป็นไปในทิศทางหรือรูปแบบเดียวกัน

5. ความเป็นอาชีพ (Career Orientation) ก็เพราะว่า การว่าจ้างในองค์การที่เป็นราชการตั้งอยู่บนฐานของคุณวุฒิเฉพาะด้าน ดังนั้นพนักงานจึงต้องใช้ความคิดในงานของตนเสมือนเป็นอาชีพ เว็บเบอร์กล่าวไว้ว่า เมื่อการดำเนินงานมีลักษณะของความเป็นอาชีพแล้ว การดำเนินงานจึงเป็นการส่งเสริมสนับสนุนให้มีผู้อาวุโส (Seniority) การบรรลุสำเร็จ (Achievement) หรือทั้งสองประการการส่งเสริมสนับสนุนจะขึ้นอยู่กับการตัดสินใจของผู้บริหาร การได้รับการส่งเสริมที่ดีต่อบุคลากรที่มีทักษะเฉพาะด้านขององค์การ จะช่วยป้องกันการออกจากงานหรือการปฏิเสธการให้การสนับสนุนของพนักงาน ได้ พนักงานก็จะมีความรู้สึว่าผู้บริหารให้การสนับสนุนในการตัดสินใจที่สุขุมรอบคอบของตน ดังนั้นความเป็นราชการ (Bureaucracy) จึงเป็นเครื่องป้องกันแก่ผู้ปฏิบัติได้

6. ประสิทธิภาพ (Efficiency) เว็บเบอร์ได้กล่าวถึงการตัดสินใจอย่างมีเหตุ และ ประสิทธิภาพของการบริหารไว้ว่า “ประสพการณ์นั้นจะแสดงให้เห็นว่ารูปแบบราชการที่แท้จริง ของการบริหารองค์การก็คือ ความเป็นจริงอันเนื่องมาจากความเชี่ยวชาญ และความมุ่งมั่นใน ระดับสูงของประสิทธิภาพ” การแบ่งงานกันทำเพื่อให้เกิดความเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน จะก่อให้เกิด ผู้เชี่ยวชาญ (Experts) และเป็นผู้เชี่ยวชาญที่มีได้ยึดติดอยู่กับตัวบุคคล จะก่อให้เกิดความถูกต้องใน การตัดสินใจอย่างมีเหตุผล ที่ตั้งอยู่บนฐานของความเป็นจริง ถ้าได้มีการตัดสินใจอย่างมีเหตุผลขึ้น ครั้งหนึ่งแล้ว อำนาจตามสายการบังคับบัญชาจะเป็นเครื่องชี้นำที่เหมาะสม ซึ่งก็จะรวมไปถึง กฎระเบียบข้อบังคับ และระบบการประสานการดำเนินงานที่เป็นระเบียบแบบแผน จะทำให้ความ สามารถในการดำเนินงานขององค์การเป็นไปด้วยดี ท้ายที่สุดความเป็นอาชีพก็จะทำให้พนักงาน ปฏิบัติงานอย่างมีเกียรติ และมีความพยายามเป็นพิเศษ ในการดำเนินงานมากขึ้นบทบาทหน้าที่ ที่เป็นคุณลักษณะดังกล่าว ก็จะทำให้การบริหารงานมีประสิทธิภาพ ทั้งนี้เพราะการตัดสินใจของ ผู้เชี่ยวชาญ จะใช้เหตุผลที่จะก่อให้เกิดความเป็นเลิศในการประสานงานด้วยวิธีการที่เป็นระเบียบ แบบแผนแบบของแนวคิด (Ideal Type) ถึงแม้แนวคิดของเว็บเบอร์ (Weber) ที่เกี่ยวกับความเป็น ราชการ (Bureaucracy) จะเป็นแนวคิดที่อาจจะพบ หรืออาจจะไม่พบในโลกของความจริงก็ตาม แต่ก็เป็นแนวคิดที่สำคัญ และมีความโน้มเอียงไปในทางที่จะเกิดขึ้นจริงในองค์การ ดังนั้นแนวคิดนี้ จึงถูกนำไปใช้ในการวิเคราะห์ห้วงอุปสรรคดังที่ กูลด์เนอร์ (Gouldner, 1950) ได้อธิบายว่า แนวคิดนี้ อาจจะช่วยให้อาจารย์ทุกคนได้ค้นหาถึงองค์การที่เป็นทางการ (Formal Organization) นั้นจะเป็นองค์การ ราชการได้อย่างไร องค์การบางองค์การอาจจะให้ความสำคัญกับโครงสร้างที่เป็นราชการมากกว่า สิ่งอื่น และทำให้องค์การมีลักษณะของความเป็นทางการมาก และคุณลักษณะอย่างอื่นก็จะมีน้อย รูปแบบที่ใช้เป็นกรอบความคิดก็จะก่อให้เกิดคำถามที่ตามมามากขึ้น โดยเฉพาะในเรื่องที่เกี่ยวข้อง กับแบบแผนของความเป็นทางการ ที่นำมาใช้ในการบริหารจัดการที่แตกต่างกัน เช่น ภายใต้ เงื่อนไขใดที่มีความสัมพันธ์กับความเป็นทางการที่ก่อให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด หรือภายใต้ เงื่อนไขใดที่อยู่เบื้องหลังการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพ

### การบริหารสถาบันการศึกษา

#### การกำหนดนโยบาย ปรัชญา วิสัยทัศน์

นโยบาย สุคนธา คงศีล และสุชุม เจริญมต (2550, หน้า 56) ได้กล่าวว่า “นโยบาย” คือ แนวทางที่กำหนดขึ้นอย่างกว้าง ๆ เพื่อใช้เป็นแนวทางในการปฏิบัติ หรือข้อความทั่วไป ซึ่งใช้เป็น ตัวชี้นำสำหรับการบริหารงานต่าง ๆ นอกจากนั้น “นโยบาย” อาจหมายถึง กลวิธีที่จะเป็น หนทาง นำไปสู่เป้าหมายส่วนรวม ในเรื่องใดเรื่องหนึ่งอย่างเหมาะสม องค์ประกอบของนโยบาย คือ



มีเป้าหมายที่จะกระทำ มีการกำหนดแนวทาง และกฎเกณฑ์ วิธีการกลยุทธ์ กลวิธีเป็นเครื่องมือ เครื่องใช้ ที่จะทำให้เห็นถึงแนวทางการปฏิบัติ เพื่อให้บรรลุผลงานภายในเวลาที่กำหนด

การกำหนดนโยบาย หนังสือบางเล่มใช้คำว่า “การวางนโยบาย” หรือ “การตัดสินใจ นโยบาย” มีผู้ให้ความหมายไว้หลายอย่าง เช่น ดรอร์ (Dror) ได้ให้ความหมายว่า การกำหนด นโยบาย คือ การตัดสินใจนโยบายของรัฐ ที่จะตอบสนองต่อปัญหา และความต้องการของ ประชาชน นอกจากนี้ ลินด์บลอม (Lindblom) ได้กล่าวว่า การกำหนดนโยบายหมายถึง กระบวนการทางการเมือง ที่เป็นการต่อสู้ของกลุ่มผู้มีความคิดขัดแย้งกัน ในขณะที่ ริเพล และ แฟรงคลิน (Ripley & Franklin) มองว่าการกำหนดนโยบายหมายถึง การที่รัฐบาลตัดสินใจ และ กล่าวว่าจะทำอะไรบ้าง (จุมพล หนิมพานิช, 2547, หน้า 63)

อาจสรุปได้ว่านโยบาย คือ หลักการหรือกรอบความคิด แนวทาง กลวิธีการดำเนินงาน เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ของหน่วยงานนั้น ๆ นโยบายเป็นสิ่งที่แสดงถึงความตั้งใจของผู้บริหาร ในการปฏิบัติงาน และใช้เป็นกรอบแนวคิดในการพิจารณา ตัดสินใจ จัดทำแผน จัดทำโครงการ “นโยบาย” กับ “การบริหาร” นับว่า มีความสัมพันธ์กันอย่างแยกไม่ออก การบริหารจะประสบ ผลสำเร็จมากน้อยเพียงใดย่อมขึ้นอยู่กับ การกำหนดนโยบาย

ส่วนคำว่า “การศึกษา” กู๊ด (Good, 1973) ได้ให้ความหมายไว้ 4 ประการ คือ 1) การ ดำเนินการด้วยกระบวนการใด ๆ ก็ตามที่เป็นผลให้บุคคลพัฒนาความสามารถเจตคติ และมี พฤติกรรมที่ดีมีคุณค่า และมีคุณธรรม เป็นที่ยอมรับนับถือของสังคม 2) เป็นกระบวนการทาง สังคม ที่เป็นผลทำให้บุคคลซึ่งได้รับอิทธิพลจากสิ่งแวดล้อม ที่สังคมจัดขึ้น หรือควบคุมอยู่ โดยเฉพาะในรูปของสถาบัน เป็นผู้ที่มีประสิทธิภาพทางสังคม หรือมีการพัฒนาที่ดียิ่งขึ้น 3) วิชาชีพ ครูหรือวิชาที่สอนในวิทยาลัยหรือมหาวิทยาลัยที่เตรียมบุคคลให้เป็นครู ซึ่งประกอบด้วยจิตวิทยา การศึกษา ปรัชญา ประวัติการศึกษา หลักสูตร วิธีสอนทั่วไป วิธีสอนวิชาเฉพาะ การบริหารการศึกษา การนิเทศการศึกษา และวิชาอื่น ๆ ซึ่งจะช่วยพัฒนาวิชาชีพครู 4) ศิลปะในการถ่ายทอดวิชาความรู้ ต่าง ๆ ที่ได้รวบรวมไว้สำหรับคนรุ่นใหม่ได้ศึกษา

นโยบายการศึกษา จึงหมายถึงแนวการบริหาร กำหนดวิธีกระบวนการ การวางแผน และ การกำหนดโครงการ เพื่อให้สำเร็จตามความมุ่งหมายในการจัดการศึกษา การกำหนดนโยบายเป็นการ วางวิธีการ เพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปตามวัตถุประสงค์ที่ได้ตั้งเอาไว้ ซึ่งถือเป็นแนวดำเนินการ หลัก และวิธีปฏิบัติในการจัดการศึกษา เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพ และประสิทธิผลสูงสุด นโยบาย การศึกษาของไทยจะปรากฏเป็นแผนหลักในการจัดการศึกษา และอยู่ในประกาศ แกลงนโยบาย ของรัฐบาลแต่ละชุด ได้แก่ แผนการศึกษาแห่งชาติ แผนพัฒนาการศึกษาแห่งชาติ แผนพัฒนา เศรษฐกิจ และสังคมแห่งชาติ ประกาศแกลงนโยบายของรัฐบาล

ปรัชญา คือ แนวความคิดที่ละเอียดลึกซึ้งรอบคอบ เพื่อค้นหาความรู้ที่เกี่ยวกับความเป็นจริงสูงสุดสำหรับมนุษย์ทั้งหลาย เมื่อรวมกับ "การศึกษา" ก็อาจจะกล่าวได้ว่า ปรัชญาการศึกษาก็คือ แนวความคิด หลักการ และกฎเกณฑ์ในการกำหนดแนวทางในการจัดการศึกษา ซึ่งนักการศึกษา ได้ยึดเป็นหลักในการดำเนินการทางการศึกษาเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย นอกจากนี้ปรัชญาการศึกษายังพยายามทำการวิเคราะห์ และทำความเข้าใจเกี่ยวกับการศึกษา ทำให้สามารถมองเห็นปัญหาของการศึกษาได้อย่างชัดเจน ปรัชญาการศึกษาจึงเปรียบเหมือนเข็มทิศนำทาง ให้นักศึกษาดำเนินการทางการศึกษาอย่างเป็นระบบ ชัดเจน และสมเหตุสมผล

### วิสัยทัศน์

วิสัยทัศน์ คือ การสร้างภาพอนาคต หรือการมองอนาคต ซึ่งเป็นเป้าหมายในการเดินไปสู่อนาคต โดยมีการนำระบบการวางแผนมาใช้ หรือหมายถึง สิ่งที่ยากเห็นในอนาคต และเป็นสิ่งที่ดีกว่าเดิม วิสัยทัศน์เกิดจากการคิดโดยใช้ปัญญา ซึ่งอาจจะหมายถึง การสร้างความฝัน และมุ่งมั่นทุกวิถีทางที่จะทำให้ฝันนั้นเป็นจริง (วันทนา เมืองจันทร์, 2542, หน้า 9)

ผู้นำจะสร้างวิสัยทัศน์ของสิ่งที่องค์กรควรจะเป็น สร้างความผูกพันต่อวิสัยทัศน์นั้นทั่วทั้งองค์กร และสนับสนุนการเปลี่ยนแปลงทั่วทั้งองค์กรที่สนับสนุนวิสัยทัศน์องค์กรประกอบที่สำคัญของกระบวนการปฏิรูปมีหลายอย่าง คือ (สมยศ นาวิการ 2540, หน้า 225 - 226) สิ่งหนึ่งที่สำคัญ คือ การสร้างวิสัยทัศน์ (Visioning) คือ ความสามารถของผู้นำที่จะสร้างวิสัยทัศน์หรือมองอนาคตขององค์กรอย่างชัดเจน การสร้างวิสัยทัศน์อาจจะมีรูปแบบมากกว่าหนึ่งอย่างแทนที่จะเรียกร้องให้บุคคลทุกคนภายในองค์กรมุ่งไปตามแผนที่เส้นทางวิสัยทัศน์ของผู้นำผู้นำอาจจะพยายามให้บุคคลแต่ละคนมีวิสัยทัศน์ของตนเองดังที่ผู้บริหารคนหนึ่งได้กล่าวว่าผู้นำรับผิดชอบไม่เพียงแต่การมีวิสัยทัศน์เท่านั้น แต่จะต้องรับผิดชอบกระบวนการของการสร้างวิสัยทัศน์ทั่วทั้งองค์กรอีกด้วย

ณัฐพัชร พูลสวัสดิ์ (2555, หน้า 213) ได้ทำการวิจัยในเรื่อง สมรรถนะผู้บริหารที่ส่งผลต่อคุณภาพการศึกษาสถาบันการพลศึกษาในประเทศไทย พบว่าสมรรถนะผู้บริหารที่ส่งผลต่อคุณภาพการศึกษาสถาบันการพลศึกษา มีตัวแปรที่สามารถอธิบายความผันแปรได้จำนวน 10 องค์ประกอบด้านวิสัยทัศน์ ประเด็นที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ ผู้บริหารให้คำปรึกษาสมาชิกในทีมงานถึงแนวทางในการทำงานที่ยึดเป้าหมายของสถาบัน รองลงมา คือ ผู้บริหารใช้การมีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบายใหม่ ๆ เพื่อตอบสนองต่อการนำวิสัยทัศน์ไปสู่ความสำเร็จ และผู้บริหารกำหนดวิสัยทัศน์เป้าหมาย และทิศทางในการปฏิบัติหน้าที่ของสถาบันให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ระดับประเทศตามลำดับ

สรุปความหมายของวิสัยทัศน์ คือ การมองภาพในอนาคต โดยศึกษาข้อมูลจากสภาพแวดล้อมที่เป็นอยู่ และเปลี่ยนไป ทำให้รู้เท่าทันแนวโน้มของวิวัฒนาการที่จะเกิดขึ้น แล้วใช้วิจรรณญาณตัดสินใจปฏิบัติการล่วงหน้า ที่เหตุการณ์นั้นจะเกิดขึ้น ทำให้อยู่ในสถานการณ์ที่ได้เปรียบพบคำตอบที่ถูกต้องที่จะเกิดขึ้นในอนาคตเมื่อมารวมกับ “การศึกษา” สามารถสรุปได้ว่าวิสัยทัศน์ทางการศึกษา คือ การมองภาพการศึกษาในอนาคต โดยศึกษาข้อมูลจากสภาพแวดล้อมที่เป็นอยู่ และเปลี่ยนไป ทำให้รู้เท่าทันแนวโน้มของวิวัฒนาการการศึกษาที่จะเกิดขึ้น แล้วใช้วิจรรณญาณตัดสินใจปฏิบัติการเกี่ยวกับการศึกษาล่วงหน้า ทำให้อยู่ในสถานการณ์ที่ได้เปรียบทางการศึกษา พบคำตอบที่ถูกต้อง และเกิดประสิทธิภาพ และคุณภาพทางการศึกษาที่จะเกิดขึ้นในอนาคต

### โครงสร้างการบริหาร

โครงสร้าง หมายถึง ในองค์การมีการแบ่งภาระหน้าที่ภายใน มีการกำหนดตำแหน่งตามลำดับชั้น เช่น ประธาน รองประธาน กรรมการเลขานุการ เป็นต้น (เมตต์ เมตต์การุณจิต, 2541, หน้า 141)

การกำหนดโครงสร้าง หมายถึงการแบ่งส่วนงานที่ดีมีการกำหนดอำนาจหน้าที่ที่เหมาะสม มีความชัดเจนแน่นอน ไม่มีงานที่ทับซ้อนกัน มีการจัดระบบงานบริหารบุคคลที่มีประสิทธิภาพ โดยมีระบบการจัดสรรที่ดีมีคำตอบแทนที่เหมาะสม เพื่อจูงใจให้คนคิดค้นเก่งเข้ามาทำงาน เป็นที่หวังว่าองค์กรนั้นจะสามารถดำเนินงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ได้ (ธีระ รุญเจริญ, 2546, หน้า 66)

การที่ผู้บริหารจัดวางโครงสร้างขององค์การเพื่อให้เกิดระบบการทำงานที่ประสานสัมพันธ์กัน มีผู้รับผิดชอบตามอำนาจหน้าที่ของงานแต่ละกลุ่ม และทุกกลุ่มงาน กลุ่มบุคลากรจะต้องร่วมมือกัน ไปสู่เป้าหมายเดียวกัน เกิดผลสัมฤทธิ์อย่างมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผล (ชนะ พงศ์สุวรรณ, 2548, หน้า 35)

แนวคิดของการกระจายอำนาจการบริหารการศึกษาที่กล่าวว่าการปฏิรูปโครงสร้างขององค์การ และการกำหนดอำนาจหน้าที่ ให้สถานศึกษามีความเป็นอิสระในการบริหารจัดการ โดยมุ่งเน้นการมีส่วนร่วมในการบริหารของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ในการจัดการศึกษากระบวนการบริหารมีความโปร่งใส และอยู่ในวิสัยที่จะตรวจสอบได้ (เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์, 2541, หน้า 28)

พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 ได้วางระบบโครงสร้าง ให้มีการลดขั้นตอน และการกระจายอำนาจไปยังหน่วยปฏิบัติโดยให้สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาทำหน้าที่ดูแลกำกับ ส่งเสริม สนับสนุน โดยมีสถานศึกษาเป็นหน่วยปฏิบัติอย่างแท้จริง หมายความว่าสถานศึกษา คือ หน่วยที่สำคัญที่สุดของการจัดการศึกษา จึงต้อง

ให้การสนับสนุน และกระจายอำนาจไปเพื่อให้สามารถบริหารงานได้ในการศึกษาการกระจายอำนาจการบริหารการศึกษาที่สอดคล้องกับแนวคิดการกระจายอำนาจของเสริมศักดิ์ วิชาลาภรณ์ การจัดการของสถานศึกษา เป็นการจัดโครงสร้างภารกิจของงานให้ประสานกัน เพื่อให้งานบรรลุเป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ การบริหารงานบุคลากรจัดบุคคลให้เข้าทำงานได้เหมาะสมกับภารกิจ มีการพัฒนาให้บุคลากรมีความรู้ความสามารถอย่างต่อเนื่อง (สรศักดิ์ วรอินทร์ และทิพวัลย์ คำคง, 2545, หน้า 20)

นักวิชาการด้านพฤติกรรมศาสตร์ได้พบว่า องค์การที่ประสบความสำเร็จจะพัฒนาโครงสร้างขององค์การ ให้สอดคล้องกับรูปแบบของเป้าหมาย ซึ่งกำหนดโดยฝ่ายบริหารการตัดสินใจจะต้องคำนึงถึงสิ่งที่ต้องการบรรลุความสำเร็จ และสอดคล้องกับวิธีการจัดการที่เหมาะสม เพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่ต้องการ (รังสรรค์ ประเสริฐศรี, 2548, หน้า 171)

การปฏิรูปโครงสร้าง และระบบการบริหารจัดการศึกษา การบริหาร และการจัดการสถานศึกษาตามแนวใหม่ที่สอดคล้องกับการปฏิรูปการศึกษา เมื่อผู้บริหารได้มีการกระจายอำนาจ โดยจัดโครงสร้างการบริหารงานงบประมาณของสถานศึกษา จะต้องมีการมอบหมายงาน เป็นการกำหนดความรับผิดชอบ และอำนาจหน้าที่ แก่ผู้ได้บังคับบัญชา และเป็นการสร้างภาระหน้าที่ด้านการปฏิบัติงาน ดังนั้นการมอบหมายงานจึงเกี่ยวข้องกับองค์ประกอบ 3 ประการ คือ 1) การกำหนดหน้าที่หรือความรับผิดชอบ (Responsibility) แก่ผู้ได้บังคับบัญชา 2) การให้อำนาจหน้าที่ (Authority) ในการใช้ทรัพยากร การดำเนินการตามความจำเป็น และ 3) สร้างสิ่งที่ต้องทำหรือภาระผูกพัน (Accountability) ให้แก่ผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาที่จะต้องปฏิบัติตามผู้บังคับบัญชามอบหมายให้สำเร็จ (สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ, 2547, หน้า 305 - 306)

การจัดโครงสร้าง และองค์การการบริหารการศึกษา ควรคำนึงถึงหลักประสิทธิภาพให้มาก ในปัจจุบันการจัดระบบบริหาร และองค์การการบริหาร โดยเฉพาะในระบบราชการมีลำดับชั้นมากเกินไป จนทำให้ระบบงานมีขั้นตอนมากการทำงานจึงล่าช้า ดังนั้นจึงต้องปรับเปลี่ยนโครงสร้างระบบการบริหารการศึกษา จะต้องพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ควบคู่ไปด้วย โดยผู้บริหารทุกระดับจะต้องลดบทบาทในเชิงเผด็จการหันมาเน้นบทบาทในเชิงประชาธิปไตย ส่งเสริมสนับสนุนให้ผู้ร่วมงานพัฒนาทางความคิด มีความสามารถในการพัฒนางาน การตัดสินใจ และทำงานเป็นกลุ่มได้ผลดี นั่นคือ ผู้บริหารควรใช้วิธีการบริหารแบบมีส่วนร่วม (Participatory Management) (ศิษย์ภัทร ไชยพิเดช, 2548, หน้า 26)

จากที่กล่าวมาสรุปได้ว่า โครงสร้างการบริหาร หมายถึงผู้บริหารสถานศึกษา แต่งตั้งคณะกรรมการ ให้สามารถปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยมีกรดขั้นตอนในการปฏิบัติงาน จัดบุคลากรเข้าทำงานให้เหมาะสมกับภารกิจ มีการกำหนดภาระหน้าที่

พร้อมทั้งสร้างภาระผูกพันให้แก่ผู้อยู่ได้บังคับบัญชาได้รับผิดชอบ โดยให้สอดคล้องกับพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 ได้วางระบบโครงสร้าง ให้มีการลดขั้นตอน และการกระจายอำนาจ ไปยังหน่วยปฏิบัติ และควรคำนึงถึงหลักประสิทธิภาพ และประสิทธิผล จะต้องพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ควบคู่ไปด้วย โดยผู้บริหารทุกระดับจะต้องลดบทบาทในเชิงเผด็จการหันมานับบทบาทในเชิงประชาธิปไตย ส่งเสริมสนับสนุนให้ผู้ร่วมงานพัฒนาทางความคิด มีความสามารถในการพัฒนางาน การตัดสินใจ และทำงานแบบมีส่วนร่วม

### ภารกิจ

วุฒิชัย ธนาพงศธร (2552, หน้า 15 - 17) ได้กล่าวถึง บทบาทของสถาบันอุดมศึกษาว่า สถาบันอุดมศึกษา หรือมหาวิทยาลัยมีลักษณะพิเศษ คือเป็นองค์กรของสังคมที่ทำประโยชน์อันสำคัญ สมเด็จพระมหิตลาธิเบศรชวลิตเยศวรคฤชวิกรม พระบรมราชชนก ทรงมีพระราชหัตถเลขาไว้ว่า “มหาวิทยาลัยเป็นสมอองค้ำความคึกของชาติ” และ “มหาวิทยาลัยเป็นที่ที่ประเทศเล็งคนดีไว้” บัณฑิต เยาวชน นเรศวร นายกรัฐมนตรีอินเดียกล่าวในพิธีประสาทปริญญาครั้งแรกในอินเดีย ภายหลังได้เอกราชว่า “University is an Aspiration of a Nation” หรือมหาวิทยาลัยเป็นเป้า หรือความฝันของชาติ มหาวิทยาลัยเป็นสถาบันอันเป็นที่ยกย่องในสังคม สังคมหวังพึ่งมหาวิทยาลัยในการให้แนวคิด และคำตอบที่สังคมต้องการ เมื่อนักวิชาการให้ความเห็นสังคมจะฟังนับเป็นบทบาทในการสร้างความถูกต้องเหมาะสมในสังคม สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษาได้กำหนดนโยบายด้านคุณภาพมาตรฐานการศึกษา และความเป็นเลิศทางวิชาการของสถาบันอุดมศึกษาไว้เป็นนโยบายอันดับแรก โดยมีการส่งเสริมและสนับสนุนคุณภาพการจัดการศึกษาของสถาบันอุดมศึกษาให้ได้อย่างน้อยมีมาตรฐานขั้นต่ำที่ยอมรับในระดับสากล สามารถแข่งขันกับนานาชาติได้สถาบันอุดมศึกษา ซึ่งถือเป็นสถาบันหลักของประเทศ และเป็นสถาบันที่ชี้นำสังคมจึงต้องสร้างความมั่นใจให้กับสังคมว่า จะผลิตบัณฑิตที่มีคุณภาพ และพัฒนาองค์ความรู้ต่าง ๆ ให้กับสังคม สถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทย มีบทบาทสำคัญในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ให้กับบ้านเมือง และเป็นสถาบันหลัก ที่มีบทบาทในการชี้นำสังคมมาโดยตลอด สังคมทั่วไปให้การยอมรับ และให้ความสำคัญกับสถาบันอุดมศึกษาว่า เป็นสถาบันหลักของประเทศ ที่ประชาชน และองค์กรต่าง ๆ สามารถพึ่งพาได้ เมื่อมีปัญหาต้องแก้ด้วยวิชาการ และปัญญาความคาดหวังของสังคม และความรับผิดชอบในภารกิจที่มีอยู่ ทำให้สถาบันอุดมศึกษาต้องใช้ความพยายามอย่างเต็มที่ที่จะต้องปฏิบัติหน้าที่อย่างครบถ้วน และรักษาความเชื่อมั่นศรัทธาของสังคม ให้คงอยู่ตลอดไปภารกิจที่มีต่อการพัฒนาประเทศ และสังคมดังกล่าว เป็นผลให้สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา และสถาบันอุดมศึกษาภายใต้การกำกับดูแลทุกแห่ง ต้องเร่งจัดการดำเนินการในทุกรูปแบบ ที่จะทำ

การศึกษาในระดับอุดมศึกษา เป็นไปอย่างมีคุณภาพสามารถสนองตอบความต้องการของประเทศได้อย่างเต็มที่ และยังคงรักษาความเชื่อถือที่ประชาชนมีอยู่ให้คงไว้ได้ตามประกาศกระทรวงศึกษาธิการ เรื่องมาตรฐานสถาบันอุดมศึกษา เมื่อ วันที่ 12 พฤศจิกายน พ.ศ. 2551 ในประเด็นกลุ่มสถาบันที่กำหนดไว้ภายใต้มาตรฐานสถาบันอุดมศึกษานี้แบ่งเป็น 4 กลุ่ม

กลุ่ม ก. วิทยาลัยชุมชน หมายความว่า สถาบันที่เน้นการผลิตบัณฑิตระดับต่ำกว่าปริญญาตรี จัดฝึกอบรมสนองตอบความต้องการของท้องถิ่น เพื่อเตรียมกำลังคนที่มีความรู้เข้าสู่ภาคการผลิตจริงในชุมชน สถาบันสนับสนุนรองรับการเปลี่ยนอาชีพพื้นฐาน เช่น แรงงานที่ออกจากภาคเกษตร เป็นแหล่งเรียนรู้ที่ส่งเสริมให้ประชาชน ได้มีโอกาสเรียนรู้ตลอดชีวิต อันจะนำไปสู่ความเข้มแข็งของชุมชน และการพัฒนาที่ยั่งยืน

กลุ่ม ข. สถาบันที่เน้นระดับปริญญาตรี หมายความว่า สถาบันที่เน้นการผลิตบัณฑิตระดับปริญญาตรี เพื่อให้ได้บัณฑิตที่มีความรู้ความสามารถ เป็นหลักในการขับเคลื่อนการพัฒนา และการเปลี่ยนแปลงในระดับภูมิภาค สถาบันมีบทบาทในการสร้างความเข้มแข็งให้กับหน่วยงานธุรกิจ และบุคคลในภูมิภาคเพื่อรองรับการดำรงชีพสถาบันอาจมีการจัดการเรียนการสอนในระดับบัณฑิตศึกษา โดยเฉพาะระดับปริญญาโทด้วยก็ได้

กลุ่ม ค. สถาบันเฉพาะทาง หมายความว่า สถาบันที่เน้นการผลิตบัณฑิตเฉพาะทางหรือเฉพาะกลุ่มสาขาวิชา ทั้งสาขาวิชา ทางวิทยาศาสตร์กายภาพ วิทยาศาสตร์ชีวภาพ สังคมศาสตร์ หรือมนุษยศาสตร์ รวมทั้งสาขาวิชาชีพเฉพาะทาง สถาบันอาจเน้นการทำวิทยานิพนธ์ หรือการวิจัย หรือเน้นการผลิตบัณฑิตที่มีความรู้ความสามารถ ทักษะ และสมรรถนะในการประกอบอาชีพระดับสูง หรือเน้นทั้งสองด้าน รวมทั้งสถาบันอาจมีบทบาท ในการพัฒนาภาคการผลิตจริงทั้งอุตสาหกรรมและบริการ สถาบันในกลุ่มนี้อาจจำแนกได้เป็น 2 ลักษณะ

ลักษณะที่ 1 เป็นสถาบันที่เน้นระดับบัณฑิตศึกษา

ลักษณะที่ 2 เป็นสถาบันที่เน้นระดับปริญญาตรี

กลุ่ม ง. สถาบันที่เน้นการวิจัยขั้นสูง และผลิตบัณฑิตระดับบัณฑิตศึกษา โดยเฉพาะระดับปริญญาเอก หมายความว่า สถาบันที่เน้นการผลิตบัณฑิตระดับบัณฑิตศึกษาโดยเฉพาะระดับปริญญาเอก และเน้นการทำวิทยานิพนธ์ และการวิจัย รวมถึงการวิจัยหลังปริญญาเอก สถาบันเน้นการผลิตบัณฑิตที่เป็นผู้นำทางความคิดของประเทศ สถาบันมีศักยภาพในการขับเคลื่อนอุดมศึกษาไทยให้อยู่ในแนวหน้าระดับสากล มุ่งสร้างองค์ความรู้ทฤษฎี และข้อค้นพบใหม่ทางวิชาการ

ภารกิจหลักของสถาบันอุดมศึกษา ตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 กำหนดไว้ในมาตรา 36 ให้สถานศึกษาของรัฐที่จัดการศึกษาระดับปริญญาเป็นนิติบุคคล และอาจจัดเป็นส่วนราชการ หรือเป็นหน่วยงานในกำกับของ

รัฐ ยกเว้นสถานศึกษาเฉพาะทาง ตามมาตรา 21 ให้สถาน ศึกษาดังกล่าว ดำเนินกิจการได้โดยอิสระ สามารถพัฒนาระบบบริหาร และการจัดการที่เป็นของตนเอง มีความคล่องตัว มีเสรีภาพทางวิชาการ และอยู่ภายใต้การกำกับดูแลของสภาสถานศึกษาตามกฎหมายว่าด้วยการจัดตั้งสถานศึกษานั้น ๆ แนวโน้มการเปลี่ยนแปลงในด้านประชากรเศรษฐกิจตลาดแรงงาน การเมือง สังคม และวัฒนธรรม เทคโนโลยีสิ่งแวดล้อม ตลอดจนบทบาทในประชาคมโลก บ่งบอกถึงความจำเป็นในการแสวงหา คุณภาพของการพัฒนา เพื่อความมั่นคงทางเศรษฐกิจ ควบคู่ไปกับความเป็นธรรม และความเจริญงอกงามทางสังคมในทิวทัศน์ดังกล่าว การพัฒนาองค์ประกอบพื้นฐานของสังคมไทยเป็นเงื่อนไขที่จำเป็นในการได้มาซึ่งคุณภาพนั้น ทรัพยากรมนุษย์ที่มีคุณภาพทุกระดับ การพัฒนาองค์ความรู้ สากลทางวิทยาศาสตร์เทคโนโลยี และองค์ความรู้ท้องถิ่น สภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการดำรงชีวิตการ คงไว้ซึ่งวัฒนธรรมอันดีงาม ความเอื้ออาทรระหว่างสังคมเมืองกับชนบทเหล่านี้เป็นเงื่อนไขที่ต้องมี ขึ้น เพื่อพัฒนาประเทศอย่างประสบผลสำเร็จไปในทิศทางที่พึงประสงค์เพื่อการดำรงอยู่ในฐานะ ขุมปัญญาของสังคม สถาบันอุดมศึกษาจึงมีหน้าที่ที่จะต้องปรับทิศทางการดำเนินการตามภารกิจ 4 ด้านที่กำหนดไว้ตามกฎหมาย ในด้านการสอน การวิจัย การบริการวิชาการ และการทำนุบำรุง ศิลปวัฒนธรรม ให้เอื้ออำนวยต่อการพัฒนาประเทศไป ในแนวทางที่พึงปรารถนาดังกล่าวโดยมี หลักการร่วมกันที่สำคัญได้แก่การพัฒนาภารกิจอุดมศึกษาไปสู่ความเสมอภาคความมีประสิทธิภาพ ความเป็นเลิศ และความเป็นสากลของการดำเนินงานทุก ๆ ด้าน (วุฒิชัย ธนาพงศธร, 2552, หน้า 17 - 18)

### การบริหารเชิงกลยุทธ์

เซวาร์ตน์ เตมียกุล (2556, หน้า 1) ได้ให้ความหมายของการบริหารเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Management) ว่าคือ กระบวนการบริหารเพื่อให้บรรลุภารกิจขององค์การบนแนวคิดที่ว่า องค์การไม่ได้อยู่เป็นเอกเทศโดยตัวของเราเอง แต่อยู่ภายใต้บริบทของสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา ซึ่งสภาพแวดล้อมที่มากกระทบกับองค์การนั้น บางครั้งก็เป็นโอกาส บางครั้งก็เป็นอุปสรรคหรือภัยคุกคาม นอกจากนี้ องค์การเองก็ต้องกำหนดจุดยืนขององค์การด้วย เพื่อวางยุทธศาสตร์ให้ชัดเจนมากขึ้น

กระบวนการบริหารเชิงยุทธศาสตร์ แบ่งออกเป็น 3 ขั้นตอน คือ

1. การวางแผนเชิงยุทธศาสตร์ (Strategy Formulation) เป็นเรื่องของการกำหนดวิสัยทัศน์ ประเด็นยุทธศาสตร์ เป้าประสงค์ ตัวชี้วัด ค่าเป้าหมายกลยุทธ์ (Strategy Map)
2. การนำไปสู่การปฏิบัติ (Strategy Implementation) เป็นการนำแผนยุทธศาสตร์ ถ่ายทอดออกมาเป็นแผนปฏิบัติการ รวมถึงการปรับแต่งองค์ประกอบทางการบริหารจัดการ ได้แก่ กระบวนการ โครงสร้าง เทคโนโลยี และคน

3. การควบคุมเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Control) เป็นการกำกับติดตาม และประเมินผลการดำเนินงาน และการทบทวนสถานการณ์เพื่อปรับแต่งยุทธศาสตร์

ประเด็นคำถามหลักในการวางแผนเชิงยุทธศาสตร์

1. เราจะไปในทิศทางไหน ? (Where are you going?)

กำหนดวิสัยทัศน์ ภารกิจ (Vision & mission statement)

2. สภาพแวดล้อมเป็นอย่างไร ? (What is the environment?)

วิเคราะห์สภาพแวดล้อม และสถานการณ์ทั้งภายใน และภายนอก (Internal & External Analysis) การวิเคราะห์หาจุดอ่อน จุดแข็ง โอกาส ภัยคุกคาม ต่าง ๆ (SWOT)

3. เราจะไปถึงจุดหมายได้อย่างไร? (How do you get there?)

วางกลยุทธ์ หรือแนวทางการดำเนินงาน (Strategies) เพื่อให้บรรลุในสิ่งที่เราต้องการจะทำ ทั้งนี้ อาจให้เริ่มจากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมก่อนที่จะกำหนดทิศทางขององค์กร แต่หากเราสามารถคิดนอกกรอบ (Think out of the box) ได้ เราก็สามารถปรับเปลี่ยนขั้นตอน โดยการกำหนดไว้ก่อนว่าเราจะไปในทิศทางใด แล้วจึงค่อยวิเคราะห์ว่าสภาพแวดล้อมที่จะไปในทิศทางนั้นเป็นอย่างไร

สมชาย ภคภาสน์วิวัฒน์ (2552, หน้า 23) ให้ความหมายของคำว่า “กลยุทธ์” (Strategy) หมายถึง กระบวนการในการกำหนดเป้าหมายที่ชัดเจนของธุรกิจในระยะสั้น และระยะยาว การสร้างหรือพัฒนาวิถีทางในการปฏิบัติ ตลอดจนการระดม และจัดสรรทรัพยากรของธุรกิจ เพื่อให้สามารถบรรลุถึงซึ่งเป้าหมายที่ได้ถูกกำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพ ดังนั้น หากพิจารณาจากกลยุทธ์ตามความหมายนี้ ประกอบด้วยปัจจัย 2 ประการ ได้แก่ เป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ที่ต้องการจะบรรลุถึง และการกำหนดแนวทางที่จะช่วยให้สามารถบรรลุถึงซึ่งเป้าหมายที่ถูกกำหนดไว้ได้ การกำหนดกลยุทธ์การแข่งขันทางธุรกิจจำเป็นต้องมีหลักเกณฑ์ในอันที่จะตอบคำถามมักจะประสบกับองค์การธุรกิจโดยทั่วไป เช่น โอกาสทางธุรกิจของอุตสาหกรรมที่ตนอยู่เป็นอย่างไร สภาพการแข่งขันภายในอุตสาหกรรมเป็นอย่างไร ปัจจัยใดที่เป็นตัวกำหนด หรือเป็นแรงผลักดันของการแข่งขัน อุตสาหกรรมที่ตนอยู่จะเป็นเช่นไร ในอนาคตคู่แข่งในอุตสาหกรรมจะมีการเคลื่อนไหวอย่างไร กลยุทธ์ใดที่ควรจะใช้เพื่อความอยู่รอด และการเติบโตในอนาคต เป็นต้น

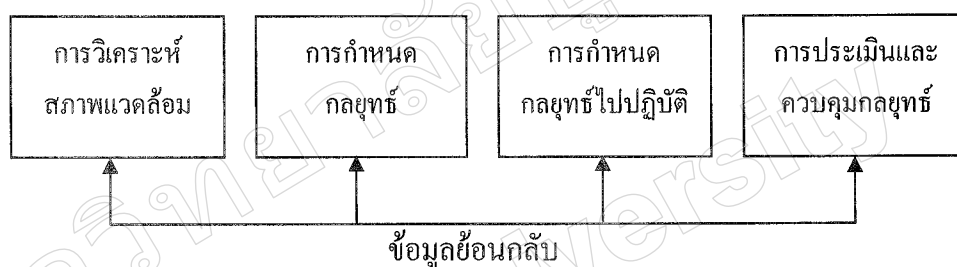
กลยุทธ์การแข่งขัน หรือกลยุทธ์การบริหาร จึงเป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับการศึกษา และวิเคราะห์สภาพแวดล้อม และการดำเนินงานขององค์กร เพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งจะส่งผลต่อความสามารถในการดำเนินงาน และความได้เปรียบในการแข่งขัน โดยการกำหนดกลยุทธ์จะเกี่ยวข้องกับการวิเคราะห์จุดอ่อน จุดแข็ง ภายในองค์กร การวิเคราะห์โอกาส และอุปสรรคที่เกิดจากสภาพแวดล้อมภายนอกองค์กร รวมทั้งการเลือกทางเลือก



ของกลยุทธ์ที่เหมาะสมที่สุดขององค์กร โดยมีหลักการพื้นฐานว่า กลยุทธ์จะต้องสร้างประสิทธิภาพในการดำเนินงาน และซื้อได้เปรียบในการแข่งขัน ขณะเดียวกันก็ต้องลดข้อเสียเปรียบการแข่งขันให้น้อยที่สุด เพื่อธุรกิจจะดำรงอยู่ และพัฒนาอย่างยั่งยืน

ในอีกนัยหนึ่งนั้น กลยุทธ์การบริหาร หรือ การบริหารเชิงกลยุทธ์ จะเน้นถึงการบริหารเชิงบูรณาการซึ่งประมาณ การตลาด การเงิน การบัญชี การผลิต การปฏิบัติการ การศึกษา และพัฒนาระบบสารสนเทศคอมพิวเตอร์ เพื่อที่จะบรรลุความสำเร็จขององค์กร

ทั้งนี้กระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์ หรือกระบวนการจัดการเชิงกลยุทธ์ (Strategic Management) นั้น สามารถแบ่งออกเป็นขั้นตอนสำคัญ ๆ 4 ตอน ดังภาพที่ 2



ภาพที่ 2 กระบวนการจัดการเชิงกลยุทธ์ (สมชาย ภคภาสน์วิวัฒน์, 2552)

จากที่กล่าวมาสรุปได้ว่า การบริหารเชิงกลยุทธ์ คือ กระบวนการบริหารเพื่อให้บรรลุภารกิจขององค์กรบนแนวคิดที่ว่า องค์กรไม่ได้อยู่เป็นเอกเทศโดยตัวของเราเอง แต่อยู่ภายใต้บริบทของสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา ต้องมีการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม การวางแผนกลยุทธ์ การนำไปสู่การปฏิบัติ และการควบคุมกลยุทธ์ ตลอดจนการระดม และจัดสรรทรัพยากรขององค์กร เพื่อให้สามารถบรรลุถึงซึ่งเป้าหมายที่ได้ถูกกำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพ จะเน้นถึงการบริหารเชิงบูรณาการ ด้าน การเงิน การบัญชี การผลิต การปฏิบัติการ การศึกษา และพัฒนาระบบสารสนเทศคอมพิวเตอร์ เพื่อที่จะบรรลุความสำเร็จขององค์กร

#### การบริหารบุคคล

กฎกระทรวง กำหนดหลักเกณฑ์ และวิธีการกระจายอำนาจการบริหาร และการจัดการศึกษา พ.ศ. 2550 มาตรา 5 และมาตรา 39 วรรคสองพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 ซึ่งแก้ไขเพิ่มเติมโดยพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 รัฐมนตรีว่าการกระทรวงศึกษาธิการออกกฎกระทรวงด้านการบริหารงานบุคคลไว้ดังต่อไปนี้ ก) การวางแผน อัตรากำลัง ข) การจัดสรรอัตรากำลังข้าราชการครู และบุคลากรทางการศึกษา ค) การสรรหา และ

บรรจุแต่งตั้ง) การเปลี่ยนตำแหน่งให้สูงขึ้น การย้ายข้าราชการครู และบุคลากรทางการศึกษา  
 จ) การดำเนินการเกี่ยวกับการเลื่อนขั้นเงินเดือน ฉ) การลาทุกประเภท ช) การประเมินผลการ  
 ปฏิบัติงาน ซ) การดำเนินการทางวินัย และการลงโทษ ฌ) การสั่งพักราชการ และการสั่งให้ออกจาก  
 ราชการไว้ก่อน ฎ) การรายงานการดำเนินการทางวินัย และการลงโทษ ฏ) การอุทธรณ์และการ  
 ร้องทุกข์ ฎ) การออกจากราชการ ฐ) การจัดระบบ และการจัดทำทะเบียนประวัติ ท) การจัดทำบัญชี  
 รายชื่อ และให้ความเห็นเกี่ยวกับการเสนอขอพระราชทานเครื่องราชอิสริยาภรณ์ ฌ) การส่งเสริม  
 การประเมินวิทยฐานะข้าราชการครู และบุคลากรทางการศึกษา ฉ) การส่งเสริมและยกย่องเชิดชู  
 เกียรติ ศ) การส่งเสริมมาตรฐานวิชาชีพ และจรรยาบรรณวิชาชีพ ต) การส่งเสริมวินัย คุณธรรม  
 และจริยธรรม สำหรับข้าราชการครู และบุคลากรทางการศึกษา ถ) การริเริ่มส่งเสริมการเข้ารับ  
 ใบอนุญาต ท) การพัฒนาข้าราชการครู และบุคลากรทางการศึกษา

การบริหารงานบุคคลเป็นองค์ประกอบที่สำคัญอย่างหนึ่งของการบริหารงานองค์การ  
 หรือการจัดการองค์การ ปัจจุบัน จึงมีความสำคัญ และสนใจศึกษาเกี่ยวกับการบริหารงาน  
 บุคคลกันมากขึ้น โดยมีการให้ความหมายไว้มากมาย ดังผู้วิจัย ได้นำเสนอ ดังต่อไปนี้

ธงชัย สันติวงษ์ (2540, หน้า 3) กล่าวว่า การบริหารงานบุคคล (Personnel Management)  
 หมายถึงภารกิจของผู้บริหารทุกคน (และของผู้ชำนาญการด้านบุคลากร โดยเฉพาะ) ที่มุ่งปฏิบัติ  
 ในกิจกรรมทั้งปวงที่เกี่ยวกับบุคลากร เพื่อให้ปัจจัยด้านบุคคลขององค์การเป็นทรัพยากรมนุษย์ที่มี  
 ประสิทธิภาพสูงสุดตลอดเวลา ซึ่งจะส่งผลสำเร็จต่อเป้าหมายขององค์การ

เสนาะ ดิยาวี (2543, หน้า 11) อธิบายความหมายของการบริหารงานบุคคลว่า คือ การจัด  
 ระเบียบ และดูแลบุคคลให้ทำงานเพื่อให้บุคคลใช้ประโยชน์ และความรู้ความสามารถของแต่ละ  
 บุคคลให้มากที่สุด เป็นกระบวนการที่ทำให้ได้คน ใช้คน และบำรุงรักษาคนที่มีประสิทธิภาพใน  
 การปฏิบัติงานในจำนวนที่เพียงพอ และเหมาะสม นั่นคือ หน้าที่ทางด้านการรับสมัคร การคัดเลือก  
 การฝึกอบรม การพัฒนาตัวบุคคล การรักษาระเบียบวินัย การให้สวัสดิการ และการโยกย้าย  
 เปลี่ยนแปลงตำแหน่งงาน

รายงานวิชาการกลุ่ม (2550, หน้า 3) เรื่อง แนวคิดการพัฒนาระบบการบริหารงานบุคคล  
 ข้าราชการตุลาการ การบริหารงานบุคคล (Personnel Management Business Administration :  
 Public Personnel Administration) เป็นหนึ่งในทรัพยากรการบริหาร 4 ประเภท ที่เรียกกันว่า 4 M  
 (Man, Money, Material, Management) ซึ่งมีนักวิชาการ และนักบริหารทั้งไทย และต่างประเทศให้  
 นิยาม และ ความหมายไว้หลากหลาย พอกล่าวโดยสรุปได้ว่า การบริหารงานบุคคลเป็นการบริหาร  
 ทรัพยากรมนุษย์ เพื่อใช้คนให้เหมาะสมกับงานตามวัตถุประสงค์ และความต้องการของหน่วยงาน  
 เป็นภารกิจของผู้บริหารทุกคนที่มุ่งปฏิบัติในกิจกรรมทั้งปวงที่เกี่ยวกับบุคลากร เพื่อให้ปัจจัยด้าน

บุคคลขององค์การเป็นทรัพยากรมนุษย์ที่มีประสิทธิภาพสูงสุดตลอดเวลา ซึ่งจะส่งผลสำเร็จต่อเป้าหมายขององค์การ ดังนั้น เป้าหมายสำคัญของการบริหารงานบุคคล คือ 1) มีการใช้ทรัพยากรมนุษย์โดยได้ประสิทธิภาพ 2) มีบรรยากาศความสัมพันธ์ในหน้าที่งานที่ดีในระหว่างบรรดาสมาชิกขององค์การ 3) มีการส่งเสริมความเจริญเติบโต และก้าวหน้าของแต่ละบุคคลที่พร้อมมูล และเพื่อให้เป้าหมายข้างต้นบรรลุผลตามที่ต้องการ ภารกิจ 3 ด้านที่ต้องกระทำให้ได้ผลลุล่วงไปเป็นอย่างดี 4) ต้องสามารถได้คนดีที่มีความสามารถมาทำงาน 5) ต้องรู้จักวิธีการใช้คน ให้สามารถปฏิบัติงานได้โดยมีประสิทธิภาพสูง 6) ต้องสามารถดำรงรักษาความเต็มใจของสมาชิกทุกคน ที่จะให้ทุ่มเทจิตใจช่วยกันทำงานให้กับเป้าหมายส่วนรวมขององค์การ

โดยสรุป การบริหารงานบุคคล หมายถึงกระบวนการบริหารจัดการทั้งหมดเกี่ยวกับคนหรือบุคลากร ที่จะสามารถปฏิบัติงานให้กับองค์การอย่างพอเพียงในการทำภารกิจ และปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพสูงสุดนับแต่เริ่มต้นเข้าสู่องค์การจนกระทั่งพ้นจากหน้าที่ภายใต้ทรัพยากรที่มีอยู่

#### การบริหารงบประมาณ

กฎกระทรวง กำหนดหลักเกณฑ์ และวิธีการกระจายอำนาจการบริหาร และการจัดการศึกษา พ.ศ. 2550 มาตรา 5 และมาตรา 39 วรรคสองพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 ซึ่งแก้ไขเพิ่มเติม โดยพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 รัฐมนตรีว่าการกระทรวงศึกษาธิการออกกฎกระทรวงด้านงบประมาณ ก) การจัดทำแผนงบประมาณ และคำขอตั้งงบประมาณเพื่อเสนอต่อปลัดกระทรวงศึกษาธิการ หรือเลขาธิการคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน แล้วแต่กรณี ข) การจัดทำแผนปฏิบัติการใช้จ่ายเงิน ตามที่ได้รับจัดสรรงบประมาณจากสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยตรง ค) การอนุมัติการใช้จ่ายงบประมาณที่ได้รับจัดสรร ง) การขอโอน และการขอเปลี่ยนแปลงงบประมาณ จ) การรายงานผลการเบิกจ่ายงบประมาณ ฉ) การตรวจสอบติดตาม และรายงานการใช้งบประมาณ ช) การตรวจสอบติดตาม และรายงานการใช้ผลผลิตจากงบประมาณ ซ) การระดมทรัพยากร และการลงทุนเพื่อการศึกษา ฌ) การปฏิบัติงานอื่นใดตามที่ได้รับมอบหมายเกี่ยวกับกองทุนเพื่อการศึกษา ญ) การบริหารจัดการทรัพยากรเพื่อการศึกษา ฎ) การวางแผนพัสดุ ฏ) การกำหนดรูปแบบรายการ หรือคุณลักษณะเฉพาะของครุภัณฑ์หรือสิ่งก่อสร้างที่ใช้เงินงบประมาณเพื่อเสนอต่อปลัดกระทรวงศึกษาธิการ หรือเลขาธิการคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน แล้วแต่กรณี ฐ) การพัฒนาระบบข้อมูล และสารสนเทศเพื่อการจัดทำและจัดหาพัสดุ ฑ) การจัดหาพัสดุ ฒ) การควบคุมดูแล บำรุงรักษา และจำหน่ายพัสดุ ณ) การจัดหาผลประโยชน์จากทรัพย์สิน ด) การเบิกเงินจากคลัง ต) การรับเงิน การเก็บรักษาเงิน และการจ่ายเงิน ถ) การนำเงินส่งคลัง ท) การจัดทำบัญชีการเงิน ธ) การจัดทำรายงานทางการเงิน และงบการเงิน น) การจัดทำหรือจัดหาแบบพิมพ์บัญชีทะเบียน และรายงาน

นงลักษณ์ สุทธิวัฒนพันธ์ (2544, หน้า 17) ได้นิยามคำว่า งบประมาณ หมายถึง การวางแผนการบริหารของรัฐบาลโดยแสดงถึงกิจกรรมโครงการที่จะจัดทำและหน่วยงานที่รับผิดชอบ มีการประมาณค่าใช้จ่าย และที่มาของรายได้เพื่อการใช้จ่ายนั้น ๆ ตามระยะเวลาที่แน่นอนที่เรียกว่า งบประมาณ และเป็นแผนบริหารที่ฝ่ายบริหารจัดทำขึ้นเพื่อเสนอขออนุมัติจากรัฐสภา

อรรถ ธรรมโน (2548, หน้า 48) ได้ให้ความหมายงบประมาณว่า หมายถึง แผนการด้านรายจ่าย การหารายได้โดยกำหนดเป็นแผนประจำปี

อเนก เขียรถาวร (2541, อ้างถึงใน พรชัย ลิขิตธรรมโรจน์, 2550, หน้า 21) กล่าวว่า งบประมาณ หมายถึง แผนการเงินของรัฐบาลที่จัดทำขึ้นเพื่อแสดงรายรับรายจ่ายของโครงการต่าง ๆ ที่กำหนดว่าจะทำในระยะเวลาที่กำหนด โดยกำหนดเงินจำนวนเงินค่าใช้จ่ายของแต่ละโครงการว่า จะต้องใช้จ่ายเงินเป็นจำนวนเท่าใด และจะหาเงินจากทางใดเพื่อนำมาใช้จ่ายตามโครงการนั้น ๆ

สรุปได้ว่า การบริหารงบประมาณ หมายถึง การกำหนดแผนการใช้จ่ายเงิน หรือประมาณการรายรับ รายจ่ายล่วงหน้า การจัดสรรทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดให้เกิดประโยชน์สูงสุด ซึ่งแสดงในรูปตัวเงิน มีระยะเวลากำหนดที่แน่นอน โดยแสดงกิจกรรมหรือโครงการที่จะปฏิบัติ ซึ่งแผนนี้จะรวมถึงการกะประมาณ บริการ กิจกรรม โครงการ และค่าใช้จ่าย ตลอดจนทรัพยากรที่จำเป็นในการสนับสนุน การดำเนินงานให้บรรลุตามแผน

#### การพึ่งพาตนเอง

พจนีย์ ทรัพย์สมาน (2546, หน้า 3) ได้ให้ความหมายการพึ่งตนเอง (Self - Reliance) ว่าเป็นภูมิคุ้มกันของชุมชนเพื่อป้องกันการเสียสมดุลอันเกิดจากกระแสโลกาภิวัตน์ หรือภาวะวิกฤตที่มีผลต่อชุมชน

สัจญา สัจญาวิวัฒน์ (2542, หน้า 67 - 74) ได้กล่าวถึงทฤษฎีการพึ่งพาตนเองของชุมชนชนบทได้ขอสรุปว่าการที่ชุมชนชนบทจะพึ่งตนเองได้จะต้องมีการพึ่งพาตนเองใน 5 ด้านด้วยกัน คือ 1) พึ่งตนเองได้ทางเทคโนโลยี หมายถึง การมีปริมาณ และคุณภาพของเทคโนโลยีทางวัตถุ เช่น เครื่องไม้เครื่องมือ เครื่องจักรกล และเทคโนโลยีทางสังคม 2) พึ่งตนเองได้ทางเศรษฐกิจ หมายถึง ความสามารถดำรงชีวิตทางเศรษฐกิจ (การทำมาหาเลี้ยงชีพ) ที่มีความมั่นคงสมบูรณ์พูนสุขพอควร 3) พึ่งตนเองได้ทางทรัพยากรธรรมชาติ หมายถึงการมีทรัพยากรธรรมชาติความสามารถในการใช้ประโยชน์จากทรัพยากรธรรมชาติให้ดำรงอยู่หรือไม่ให้เสียสมดุลธรรมชาติมากนักไม่ให้เกิดมลพิษไปจนหมดสิ้น 4) พึ่งตนเองได้ทางจิตใจ หมายถึง สภาพจิตใจที่กล้าแข็งในการที่จะต่อสู้กับปัญหาอุปสรรคในการหาเลี้ยงชีพ การพัฒนาชีวิตให้เจริญก้าวหน้ายิ่งขึ้น ในการปกครองตนเอง ในการป้องกันกิลเลตต์หาไม่โลก โกรธ หลง หรืออยากได้อะไรก็เงินเกินความสามารถของตน 5) พึ่งตนเองได้ทางสังคม หมายถึง ภาวะการณ์ที่คนกลุ่มหนึ่ง ๆ มีความเป็นปึกแผ่นเหนียวแน่นมีผู้นำที่มี

ประสิทธิภาพสามารถนำกลุ่มคนเหล่านี้ปฏิบัติหน้าที่ต่าง ๆ ของตนไปสู่เป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ

นอกจากนี้ ฌ็องพันซ์ น่วมสำราญ (2544, หน้า 16 - 20) ได้กล่าวถึง ระบบการพึ่งตนเองของชุมชน ประกอบด้วยองค์ประกอบ 3 ประการ คือ 1) องค์ประกอบด้านครอบครัว ครอบครัว คือ ผู้วางแผนการผลิตทางการเกษตรที่สัมพันธ์กับการบริโภค และความจำเป็นพื้นฐานของสมาชิกในครอบครัว และการจัดการผลผลิตการถนอมอาหาร เพื่อให้เพียงพอต่อครอบครัว และสัมพันธ์กับช่วงเวลา หรือฤดูกาล 2) องค์ประกอบด้านชุมชน หรือองค์การชุมชน หรือระบบการจัดการในระดับชุมชน ที่เกิดจากการร่วมมือของชาวบ้านในชุมชนหลายครอบครัวร่วมกัน เพื่อจัดการกับผลผลิตส่วนเกินความจำเป็นพื้นฐานของครอบครัว กระจายความพอเพียงให้กับทุกครอบครัวในชุมชน 3) องค์ประกอบด้านความสัมพันธ์ระหว่างชุมชน หรือเครือข่ายองค์การชุมชน คือ ระบบการแลกเปลี่ยน และการพึ่งพาระหว่างชุมชน หรือองค์การชุมชน ในด้านความรู้ และประสบการณ์ผลผลิต ทรัพยากรเงินทุน และพัฒนาความร่วมมือระหว่างองค์การชุมชน

อดิศักดิ์ น้อยสุวรรณ (2543, หน้า 80 - 81) ได้กล่าวว่า ยุทธศาสตร์เพื่อนำไปสู่การปฏิบัติงานเศรษฐกิจชุมชนพึ่งตนเอง สรุปหลักแห่งแนวคิดเพื่อการดำเนินการ คือ การที่จะปฏิบัติให้เกิดผลสำเร็จอย่างเป็นรูปธรรม และบังเกิดผลตามความมุ่งหมายของยุทธศาสตร์เศรษฐกิจชุมชนพึ่งตนเองนั้น มีแนวทางในการดำเนินการ 3 ด้าน คือ การผลิต การจำหน่ายและการบริโภค

1. การผลิต จำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องส่งเสริมสนับสนุนให้ใช้ปัจจัยการผลิต ให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ และเกิดประสิทธิผล ซึ่งมีปัจจัยการผลิตที่สำคัญคือ
  - 1.1 การใช้ที่ดิน และน้ำอย่างมีประสิทธิภาพ และเกิดประโยชน์สูงสุด
  - 1.2 การใช้แรงงาน
  - 1.3 การสนับสนุน และส่งเสริมในด้านทุน
  - 1.4 การบริหาร และการจัดการ
2. การจำหน่ายในการส่งเสริมเศรษฐกิจชุมชนพึ่งตนเอง เพื่อให้เกษตรกร และประชาชนในชนบทรู้จักการทำมาหากิน เพื่อให้มีความพออยู่พอกิน และสามารถดำรงชีพอยู่ได้ตามแนวพระราชดำรัส ฯ เศรษฐกิจพอเพียง
3. การบริโภค เป็นการปลูกฝังแนวความคิดมิให้มีการใช้จ่ายฟุ่มเฟือย และมีการบริโภคเกินความจำเป็นขั้นพื้นฐาน เพื่อการส่งเสริมการผลิต และการบริโภคภายในท้องถิ่น เพื่อลดการพึ่งพาจากภายนอก

สรุปได้ว่า การพึ่งตนเอง ต้องเป็นสถานที่ ที่สามารถพึ่งตนเองได้ใน 5 ด้าน เมื่อนำสู่การปฏิบัติ มักจะ กล่าวว่าการพึ่งตนเอง คือ การมีวิถีชีวิตที่สัมพันธ์กับ คน ครอบครัว ชุมชน ธรรมชาติ

รอบตัวอย่างมีอิสระ ช่วยเหลือตัวเองได้โดยไม่เป็นภาระกับผู้อื่นมากนัก และมีความสมดุลความพอดีในชีวิต เป็นสภาวะทางกายที่สอดคล้องกับสภาวะทางจิตที่เป็นอิสระ มีความพอใจในชีวิตที่เป็นอยู่ มีสิ่งจำเป็นปัจจัยสี่พอเพียง และมีความพร้อมที่จะสนองภาวะทางกาย และจิตใจ การที่จะปฏิบัติให้เกิดผลสำเร็จอย่างเป็นรูปธรรม และบังเกิดผลตามความมุ่งหมายของยุทธศาสตร์เศรษฐกิจชุมชนพึ่งตนเองนั้น มีแนวทางในการดำเนินการ 3 ด้าน คือ การผลิต การจำหน่าย และการบริโภค

### การสอน

เกษม วัฒนชัย (2545, หน้า 19 - 21) ได้กล่าวในการปฏิรูปการศึกษาไทยของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติว่า การสอน คือ กระบวนการที่นำไปสู่การเปลี่ยนแปลงแก่ผู้เรียน เป็นกระบวนการกระตุ้น เร่งเร้า ชี้แนะ และช่วยเหลือให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้การสอนจึงถือผู้เรียนเป็นศูนย์กลาง เป็นเป้าหมายในการวางแผน จัดระบบ และวางทรัพยากร และบริหารการศึกษา การสอนเป็นวิถี ส่วนการเรียนรู้ คือ จุดหมายปลายทาง ครูจึงมีความสำคัญเหลือเกินในการปฏิรูปการศึกษาไทยในครั้งนี้

ประเด็นสำคัญที่นำไปสู่การเรียนรู้ เป้าหมายของการเรียนรู้อยู่ที่ให้เกิดการเปลี่ยนแปลง ความรู้สึกนึกคิด และพฤติกรรมของผู้เรียน ประเด็นต่อไปนี่จึงมีความสำคัญยิ่ง 1) การเรียนรู้ในทฤษฎีอย่างเดียว หรือมีความรู้เกี่ยวกับเรื่อง หรือสิ่งใดสิ่งหนึ่ง เท่านั้นยังไม่พอเพียงที่จะทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในตัวผู้เรียน ต้องให้ผู้เรียนได้ค้นคว้าเจาะลึกด้วยตนเองจึงจะทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงได้ 2) ความเข้าใจในเรื่องใดขึ้นอยู่กับระดับความเชื่อต่อสิ่งนั้นด้วย ความเชื่ออาจเชื่อผิดหรือเชื่อถูกก็ได้ครูผู้สอนจึงมีหน้าที่ชี้แนะให้ความรู้ที่ครบถ้วน และเป็นจริงแก่ศิษย์ผู้เรียน 3) พฤติกรรมต่อสิ่งใดขึ้นกับการให้คุณค่าต่อสิ่งนั้นด้วย การให้คุณค่า คือ การกำหนดค่าเปรียบเทียบที่บุคคลพึงมีต่อสิ่งใดสิ่งหนึ่ง เช่น ความรู้ใหม่ ประเด็นสังคม ข่าวสารใด ๆ หรือทักษะต่าง ๆ ครูผู้สอนจึงต้องชี้แนะคุณค่าของสิ่งที่จะเรียนรู้แก่ศิษย์ผู้เรียนด้วย 4) การเรียนรู้จะเกิดได้ดีก็ต่อเมื่อผู้เรียนมีสมาธิ และรู้จักควบคุมตนเอง ครูผู้สอนอยู่ในฐานะที่จะช่วยเหลือเกื้อกูลให้ศิษย์ผู้เรียนรู้จักตนเอง รู้จักเป้าหมายการศึกษา และเป้าหมายชีวิต และรู้จักใช้เวลา แบ่งเวลา รวมทั้งชี้แนะอบรมสั่งสอนในการครองตนให้เกิดประโยชน์สูงสุด ทั้งต่อตนเอง และต่อผู้อื่น

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ (ม.ป.ป., หน้า 8) ได้ให้ความหมายของการเรียนรู้ที่ผู้เรียนเป็นศูนย์กลางว่า มีความหมาย 2 ด้าน คือ ความหมายด้านผู้เรียน คือ กระบวนการเรียนรู้ที่ผู้เรียนมีส่วนร่วมเน้นการปฏิบัติจริง ได้พัฒนากระบวนการคิด มีอิสระในการเรียนรู้ตามความถนัด และความสนใจ สามารถสร้างองค์ความรู้ได้ด้วยตนเอง ด้วยวิธีการ และแหล่งเรียนรู้ที่หลากหลาย นำความรู้ประสบการณ์ไปใช้ในชีวิตได้ และความหมายด้านผู้จัด คือ กระบวนการจัดการเรียนรู้ที่คำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล การเน้นประโยชน์สูงสุดของผู้เรียนเป็นสำคัญ

การเคารพในศักดิ์ศรี สิทธิของผู้เรียน โดยมีการวางแผนการจัดประสบการณ์การเรียนรู้อย่างเป็นระบบ

วิชิต สุรัตน์เรืองชัย (2549) ทำการศึกษาสภาพ และปัญหาการจัดการเรียนการสอนของคณาจารย์มหาวิทยาลัยบูรพา มีวัตถุประสงค์เพื่อ ศึกษาสภาพการจัดการเรียนการสอน ปัญหาการจัดการเรียนการสอน และความต้องการพัฒนาการเรียนการสอนของคณาจารย์ในมหาวิทยาลัยบูรพา ตามความคิดเห็นของคณาจารย์ และนิสิต พบว่า 1) ด้านสภาพการจัดการเรียนการสอนคณาจารย์ และนิสิตมีความคิดเห็นว่ ใช้วิธีสอนแบบบรรยายมากที่สุด มีการใช้สื่อการสอนสม่ำเสมอ วัดและประเมินผลโดยเน้นเนื้อหาวิชา และกระบวนการเรียนรู้ มีการปรับปรุงการเรียนการสอนอย่างสม่ำเสมอ 2) ปัญหาการจัดการเรียนการสอนของคณาจารย์ มีความคิดเห็นว่ ปัญหาที่พบมากที่สุด ได้แก่ ไม่มีเวลาเตรียมการสอน นิสิตไม่มีความพร้อม ไม่ตรงต่อเวลา พื้นฐานไม่ดี อุปกรณ์การสอนประจำห้อง ไม่เพียงพอ จำนวนนิสิตในชั้นมากเกินไป ส่วนนิสิตมีความคิดเห็นว่ อาจารย์ขาดเทคนิคการสอน ขาดกิจกรรมการปฏิบัติ เน้นการบรรยายมากเกินไป อธิบายไม่ชัดเจน การใช้แผ่นโปร่งใสของอาจารย์ตัวหนังสือเล็กมองไม่ค่อยเห็น ไม่มีการวัดผล และประเมินผลเป็นระยะ วัดและประเมินผลความจำมากกว่าการนำไปใช้ และข้อสอบยากเกินไป 3) ความต้องการพัฒนาการเรียนการสอนของคณาจารย์ คือ รูปแบบ และเทคนิคการสอนเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ ส่วนนิสิตต้องการให้คณาจารย์เตรียมการสอนล่วงหน้า และเข้าสอนให้ตรงเวลา สอนให้สนุกสนานใช้สื่อการสอนที่หลากหลาย วัดผลประเมินผลเป็นระยะสม่ำเสมอเพื่อพัฒนานิสิต และปรับปรุงเนื้อหาวิชาที่สอนให้ทันสมัยอยู่เสมอ

สรุปได้ว่าการสอน หมายถึง กระบวนการที่นำไปสู่การเปลี่ยนแปลงแก่ผู้เรียน เป็นกระบวนการกระตุ้น เร่งเร้า ชี้แนะ และช่วยเหลือให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้การสอนจึงถือผู้เรียนเป็นศูนย์กลาง เป็นเป้าหมายในการวางแผน จัดระบบ และวางทรัพยากร และบริหารการศึกษา การสอนเป็นวิถี ส่วนการเรียนรู้ คือ จุดหมายปลายทางที่ผู้เรียนมีส่วนร่วม เน้นการปฏิบัติจริง ได้พัฒนากระบวนการคิด มีอิสระในการเรียนรู้ตามความถนัด และความสนใจ สามารถสร้างองค์ความรู้ได้ด้วยตนเอง ด้วยวิธีการ และแหล่งเรียนรู้ที่หลากหลาย นำความรู้ประสบการณ์ไปใช้ในชีวิตได้ โดยคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล การเน้นประโยชน์สูงสุดของผู้เรียนเป็นสำคัญ การเคารพในศักดิ์ศรี สิทธิของผู้เรียน โดยมีการวางแผนการจัดประสบการณ์การเรียนรู้อย่างเป็นระบบ

#### การวิจัย

แผนการศึกษาแห่งชาติ (พ.ศ. 2545 - 2549) ได้ดำเนินแนวนโยบาย เพื่อส่งเสริมการวิจัยและพัฒนา โดยมีเป้าหมายเพื่อเพิ่มสัดส่วนการสนับสนุนเงินทุน ไม่น้อยกว่าร้อยละ 1.5 ของงบประมาณรายจ่ายประจำปี มีการวิจัย ทั้งที่เป็นการวิจัยพื้นฐาน และการวิจัยประยุกต์ และเพื่อให้มี

บุคลากรเพื่อการวิจัย และพัฒนาที่มีคุณภาพ และมีประสิทธิภาพในอัตราที่ใกล้เคียงกับที่มีในประเทศผู้นำในระดับนานาชาติ (ศิริโรจน์ ผลพันธิน, 2547, หน้า 89) นที เนียมศรีจันทร์ (2545, หน้า 2) ได้กล่าวว่า มิติหลัก และองค์ประกอบการวิจัย (Core and Functional Dimension) ประกอบด้วย

1. ทิศทางการวิจัย (Research Direction) หมายถึง ลักษณะหรือแนวทางการทำวิจัยที่มุ่งไปสู่สิ่งที่คาดหวังว่าจะเกิดขึ้นในอนาคต หากดำเนินการไปตามแนวทางนี้ การคาดหวังยังไม่เป็นรูปธรรมที่เป็นตัวเลขที่กำหนดไว้แต่ก็ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในทางที่ดีขึ้น โดยลำดับ ทั้งนี้ ทิศทางการวิจัยเปรียบเสมือนนโยบายวิจัย (Research Policy)
2. แผนวิจัย (Research Plan) หมายถึง โครงร่างข้อกำหนดที่ระบุเรื่อง หรือลักษณะการดำเนินการในการทำวิจัยให้เป็นไปในทางสอดคล้องกับทิศทางการวิจัย หรือนโยบายวิจัยที่กำหนดไว้
3. แผนงานวิจัย (Research Program) หมายถึง แผนซึ่งถูกกำหนดขึ้น เพื่อดำเนินการวิจัย ประกอบด้วยโครงการวิจัย (Research Project) หลาย ๆ โครงการ หรืออาจเรียกว่าชุดโครงการวิจัย โดยมีความสัมพันธ์ หรือสนับสนุนซึ่งกัน และกัน มีลักษณะบูรณาการ (Integration) ทำให้เกิดองค์รวม (Holistic Ideology) เป็นวิจัยที่เป็นสหสาขาวิชาการ (Multi - Disciplines) และครบวงจร (Complete Set) โดยมีเป้าหมายที่จะนำผลงานวิจัยไปใช้ประโยชน์อย่างชัดเจน
4. แผนงานวิจัยย่อย (Research Sub - Program) หมายถึง หัวข้อการวิจัยภายใต้แผนงานวิจัย ซึ่งกำหนดลักษณะการทำงานวิจัยของโครงการวิจัย
5. โครงการวิจัย (Research Project) หมายถึง แผน และการแสดงหัวข้อรายละเอียดในการศึกษาค้นคว้าวิเคราะห์ หรือทดลองอย่างมีระบบที่แน่นอน ซึ่งหน่วยงานหนึ่ง ๆ หรือหลายหน่วยงานจะรวมกันดำเนินการให้เสร็จสิ้นภายในช่วงระยะเวลาหนึ่ง
6. โครงการวิจัยย่อย (Research Sub - Project) หมายถึง หัวข้อการวิจัยภายใต้โครงการวิจัยซึ่งระบุถึงการวิจัยที่ดำเนินการ
7. งานวิจัยย่อย (Research Task) หมายถึง เป็นขั้นสุดท้ายของแต่ละโครงการวิจัย (Research Project)
8. กิจกรรมวิจัย (Research aActivity) หมายถึง การแสดงหัวข้อเรื่องวิจัยที่จะต้องปฏิบัติในงานวิจัยย่อย โครงการวิจัย และแผนงานวิจัยโดยให้สอดคล้อง และเป็นลำดับกับแผนการดำเนินงาน (Work Plan) ที่กำหนดไว้

สรุปได้ว่า การวิจัยตามนิยามข้างต้นสามารถแบ่งการวิจัยตามกลุ่มสาขาวิชาการใหญ่ ๆ ได้เป็น 2 ด้าน คือ การวิจัยทางวิทยาศาสตร์ เป็นการสำรวจ วิเคราะห์ทดลองอย่างมีระบบ และเป็นขั้นตอนด้วยอุปกรณ์ หรือวิธีพิเศษ เกี่ยวกับธรรมชาติสิ่งมีชีวิต ปรัชญาการณัธรรมชาติดลจดนสิ่งที



มนุษย์ได้สร้างสรรค์ขึ้นมา ด้วยความรู้ หรือประสบการณ์ เพื่อเสนอความรู้ใหม่ เพื่อสุขภาพอนามัย ความผาสุก และความเจริญก้าวหน้าของมนุษยชาติ และการวิจัยทางสังคมศาสตร์ เป็นการศึกษา ค้นคว้าหาความจริงด้วยระบบ และวิธีการทางวิทยาศาสตร์เกี่ยวกับพฤติกรรม ปรัชญาการณหรือ ปฏิบัติยาคลอดจนความรู้สึคนึกคิดของมนุษย์ และสังคมเพื่อให้ทราบถึงความรู้ และความจริง ที่จะนำมาแก้ไขปัญหาของสังคมหรือก่อให้เกิดความรู้ใหม่

#### การบริการชุมชน

พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 ในหมวด 4 แนวการจัดการศึกษา มาตรา 29 กล่าวว่า “ให้สถานศึกษาร่วมกับบุคคล ครอบครัว ชุมชน องค์กรชุมชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เอกชน องค์กรเอกชน องค์กรวิชาชีพ สถาบันศาสนา สถานประกอบการ และสถาบันทางสังคมอื่น ส่งเสริมความเข้มแข็งของชุมชน โดยจัดกระบวนการเรียนรู้ภายในชุมชน เพื่อให้ชุมชนมีการจัดการ ศึกษาอบรม มีการแสวงหาความรู้ข้อมูล ข่าวสาร และรู้จักเลือกสรรภูมิปัญญา และวิทยาการต่าง ๆ เพื่อพัฒนาชุมชนให้สอดคล้องกับสภาพปัญหา และความต้องการ รวมทั้งหาวิธีการสนับสนุนให้มีการเปลี่ยนแปลงประสบการณ์การพัฒนาาระหว่างชุมชน” ในหมวด 8 ทรัพยากร และการลงทุน เพื่อการศึกษา มาตรา 58 กล่าวว่า “ให้มีการระดมทรัพยากร และการลงทุนด้านงบประมาณ การเงิน และทรัพย์สิน ทั้งจากรัฐ องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น บุคคล ครอบครัว ชุมชน องค์กรชุมชนเอกชน องค์กรเอกชน องค์กรวิชาชีพ สถาบันศาสนา สถานประกอบการ สถาบันสังคมอื่น และ ต่างประเทศมาใช้ในการจัดการศึกษา”

การบริการทางวิชาการแก่สังคม เป็นภารกิจหลักอย่างหนึ่งของสถาบันอุดมศึกษา สถาบันพึงกำหนดหลักเกณฑ์ และขั้นตอนการบริการทางวิชาการอย่างเป็นระบบ และมีการจัด โครงสร้างสถาบันเพื่อเป็นกลไกในการขับเคลื่อนระบบดังกล่าวการให้บริการทางวิชาการต้องมีความเชื่อมโยงกับการจัดการเรียนการสอน และการวิจัย และสามารถบูรณาการงานบริการทาง วิชาการแก่สังคมกับการเรียนการสอน และการวิจัยอย่างเป็นรูปธรรม ซึ่ง สุรัตน์ จินตสกุล (2553, หน้า 6) ได้ทำการวิจัยเรื่อง อนาคตภาพการบริหารจัดการด้านวิทยาศาสตร์การกีฬา ในสถาบัน การพลศึกษา พบว่าอนาคตภาพการบริหารจัดการด้านการบริการทางวิชาการเกี่ยวกับวิทยาศาสตร์ การกีฬาในสถาบันการพลศึกษา มีดังนี้ คือ วางแผนจัดสถาบันวิชาการกีฬา (Sport Academy) เป็นแหล่งการเรียนรู้ และให้บริการเชิงวิสาหกิจการวางแผนกลยุทธ์ในการพัฒนากีฬา และสุขภาพ จัดทำศูนย์ข้อมูลให้เป็นแหล่งเรียนรู้การค้นคว้า และเผยแพร่ทางวิชาการ พัฒนาคณาจารย์ในการใช้ เครื่องมือวิทยาศาสตร์การกีฬา และสร้างเครือข่ายความร่วมมือกับท้องถิ่น ขับเคลื่อนแผนปฏิบัติการ ใช้วิทยาศาสตร์การกีฬาการให้บริการในรูปคลินิกกีฬาการจัดการเรียนรู้และบริการอุปกรณ์ เครื่องมือในรูปแบบเชิงวิสาหกิจ กำหนดหลักเกณฑ์ และแนวปฏิบัติการให้บริการทางวิชาการ

กำกับติดตาม และประเมินผลการดำเนินงานตามแผนงาน

สรุปได้ว่า การบริการวิชาการแก่ชุมชนของสถาบันการพลศึกษานับว่าเป็นภารกิจหลักที่จะต้องดำเนินการให้สอดคล้องกับ พระราชบัญญัติสถาบันการพลศึกษา พ.ศ. 2548 และพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ 2542 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 และ (ฉบับที่ 3) พ.ศ.2555 บริการทั้งด้าน วิชาการ การตัดสินกีฬา ทดสอบสมรรถภาพทางกาย อาคารสถานที่ อุปกรณ์ วัสดุ ตลอดจนบริการทางด้านเทคโนโลยีสมัยใหม่ทางการพลศึกษา กีฬา และสุขภาพ ให้กับชุมชน

### การใช้ และการพัฒนาเทคโนโลยี

กระทรวงพาณิชย์ (2555, หน้า 4) คณะกรรมการการประกอบธุรกิจของคนต่างด้าว ได้กำหนดคำจำกัดความเกี่ยวกับการถ่ายทอดเทคโนโลยีไว้ดังนี้ 1) เทคโนโลยี หมายถึง วิทยาการ ทักษะ ประสบการณ์ และวิธีการที่นำมาใช้ หรือประยุกต์ใช้ในการผลิตการค้าบริการการตลาด การบริหาร และการจัดการ 2) การถ่ายทอดเทคโนโลยี หมายถึง การนำเทคโนโลยีมาใช้หรือประยุกต์ใช้ในการประกอบธุรกิจ โดยผู้ถ่ายทอดมี การถ่ายทอดวิทยาการ ทักษะ ประสบการณ์ และวิธีการ ให้ผู้รับการถ่ายทอดสามารถนำไปใช้หรือประยุกต์ใช้ในการผลิต การค้า การบริการ การตลาด การบริหาร และการจัดการ ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับลักษณะของการประกอบธุรกิจแต่ละประเภท 3) ผู้ถ่ายทอด หมายถึง คนต่างด้าวที่ได้รับอนุญาตให้ประกอบธุรกิจตามพระราชบัญญัติ การประกอบธุรกิจของคนต่างด้าว พ.ศ. 2542 4) ผู้รับการถ่ายทอด หมายถึง คนไทยที่ปฏิบัติงานในองค์การของผู้ถ่ายทอด และคนไทยที่ปฏิบัติงานในนิติบุคคลที่มีความสัมพันธ์ทางการค้า หรือมีการทำธุรกรรมทางการค้า ระหว่างกัน รวมทั้งสถาบันการศึกษา และสถาบันอื่นที่เกี่ยวข้องในประเทศไทยด้วย

เกษม วัฒนชัย (2545, หน้า 1 - 2) ได้กล่าวในการปฏิรูปการศึกษาไทยของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติเกี่ยวกับความรู้และเทคโนโลยีว่า มนุษย์สร้างความรู้จาก ประสบการณ์ตรง และจากการลองถูกลองผิด ทั้งนี้ โดยปัจเจกบุคคล โดยกลุ่ม หรือโดยชุมชนจน เกิดเป็นภูมิปัญญาท้องถิ่น ทั้งฝ่ายตะวันตก และ ฝ่ายตะวันออก ต่อมามนุษย์ได้นำกระบวนการทาง วิทยาศาสตร์มาพิสูจน์วิจัยปรากฏการณ์ หรือประสบการณ์ หรือพื้นความรู้เดิมจนเกิดเป็นศาสตร์ สาขาต่าง ๆ กระบวนการทางวิทยาศาสตร์ ได้ทำให้ภูมิปัญญาท้องถิ่นทางตะวันตก ได้รับการ พิสูจน์วิจัย จนกลายเป็นศาสตร์สากล แพร่หลาย และยอมรับกันทั่วไป หากชาวตะวันออกจะได้นำกระบวนการทางวิทยาศาสตร์ มาพิสูจน์วิจัยภูมิปัญญาท้องถิ่น ฝ่ายตนบ้าง ก็เชื่อว่าจะเกิดศาสตร์ ความรู้เชิงสากลได้เช่นเดียวกัน ดังที่ได้กระทำมาบ้างแล้วในบางประเทศ มนุษย์นำความรู้มาใช้งาน เทคโนโลยี คือ วิธี หรือรูปแบบของการประยุกต์ความรู้เพื่อนำมาทำงานให้มนุษย์หากต้องการจะ เพิ่มพูนความรู้ใหม่ในสังคม สังคมนั้นก็ต้องจัดการศึกษา และฝึกอบรมให้ “ทุนความรู้” มีมากที่สุดเท่าที่จะทำได้เมื่อทุนความรู้มีมาก โอกาสที่คนในสังคมนั้นจะสร้าง “ความรู้ใหม่” ก็มี

มากขึ้นตามไปด้วยส่วนการสร้างเทคโนโลยีต้องอาศัยฐานความรู้ที่มาก และรอบด้าน รวมทั้งต้องทำให้คนในสังคม “คิดเป็น” คือ มีจินตนาการ และมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ เมื่อเป็นเช่นนี้จะทำให้คนในสังคม ยิ่งรู้วิธีประยุกต์ความรู้ คือ พัฒนาเทคโนโลยีใหม่ ๆ สร้างนวัตกรรมอย่างต่อเนื่อง และหลากหลายระบบการศึกษา จึงจำเป็นต้องวางแผนเพื่อให้โอกาส และเพื่อลงทุนทางการศึกษาให้กว้างขวางที่สุด ในขณะที่เดียวกันก็ต้องปฏิรูปกระบวนการเรียนรู้ให้ผู้เรียนได้ “เรียนรู้ และคิดเป็น” และในที่สุด ต้องเน้นการอบรมทางศาสนา และศีลธรรม เพื่อให้เขา “มีคุณธรรม และคิดดี” ด้วยเป้าหมายของการแสวงหา สรรค์สร้าง และเผยแพร่ความรู้ และเทคโนโลยี ก็เพื่อ 1) เพิ่มคุณภาพชีวิตของประชาชน 2) ประโยชน์ และการพึ่งตนเองทางเศรษฐกิจ 3) อนุรักษ์ และพัฒนาทรัพยากรธรรมชาติ

สแตร์ (Steer, 1997, p. 167) ให้ความหมายของเทคโนโลยีในองค์การว่า หมายถึง เครื่องมือหรือวิธีการซึ่งองค์การใช้ในการแปรสภาพปัจจัยนำเข้า ออกไปเป็นผลผลิต โดยการประยุกต์ ใช้เครื่องมือ และวิธีการเพื่อให้บรรลุผลตามเป้าหมาย

การนำเทคโนโลยีเข้ามาใช้ในองค์การ ส่งผลกระทบต่อผลผลิต และวิธีการทำงาน ตลอดจนพฤติกรรมของบุคคล ในองค์การเนื่องจาก เทคโนโลยีสมัยใหม่เข้ามา มีบทบาทในองค์การมากการเกิดขึ้น ของเทคโนโลยีได้สร้างผลกระทบต่อองค์การอย่างหลีกเลี่ยงไม่พ้น องค์การมีความจำเป็นที่จะต้องนำวิทยาการสมัยใหม่ เข้ามาปรับใช้ในองค์การ เพื่อให้องค์การมีความสามารถในการดำเนินงาน เพื่อให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ขององค์การ ดังนั้นจึงทำให้เกิดผลกระทบต่อ การเปลี่ยนแปลงองค์การที่สำคัญ 2 ประการ คือ ประการแรก ส่งผลกระทบต่อมนุษย์ในองค์การ เนื่องจากการนำเทคโนโลยีสมัยใหม่เข้ามาใช้ จึงมีความจำเป็นที่จะต้องปรับเปลี่ยน หรือพัฒนาความรู้ และทักษะของบุคคลในองค์การ ประการที่สอง ส่งผลกระทบต่อโครงสร้างขององค์การ รวมถึง รูปแบบการจัดการลักษณะงาน ที่ทำการติดต่อสื่อสารภายในองค์การ สำหรับสถานศึกษา ซึ่งจัดเป็นองค์การทางการศึกษา ทางเทคโนโลยีจึง หมายถึง กระบวนการเรียนการสอน และการบริหาร ซึ่งครอบคลุมถึงการจัดทำหลักสูตร สถานศึกษา การจัดกิจกรรม การเรียนการสอน และการวัดผลประเมินผล กระบวนการเรียนการสอน เป็นกระบวนการพัฒนาผู้เรียนให้ได้พัฒนา จิตความสามารถของตน ได้เต็มตามศักยภาพ และความมีสมดุลทั้งด้านร่างกาย อารมณ์ สังคม และสติปัญญา ให้เป็นผู้รู้จักคิดวิเคราะห์ ใช้เหตุผลเชิงวิทยาศาสตร์ มีความคิดรวบยอด รักการเรียนรู้วิธีการ และสามารถเรียนรู้ด้วยตนเอง มีเจตคติที่ดี มีวินัย มีความรับผิดชอบ มีทักษะที่จำเป็นต่อการพัฒนาตนพัฒนาอาชีพ และดำรงตนอยู่ในสังคมได้อย่างมีความสุข

สรุปได้ว่าระบบเทคโนโลยี หมายถึง เทคนิค หรือวิธีการในการเปลี่ยนปัจจัยนำเข้า ให้เป็นผลผลิตประกอบด้วย กระบวนการเรียนการสอน และ กระบวนการบริหาร เนื่องจากเทคโนโลยี

สมัยใหม่ เข้ามามีบทบาทในองค์การมาก การเกิดขึ้นของเทคโนโลยีได้สร้างผลกระทบต่อองค์การอย่างหลีกเลี่ยงไม่พ้น องค์การมีความจำเป็นที่จะต้องนำวิทยาการสมัยใหม่เข้ามาปรับใช้ในองค์การ เพื่อพัฒนาผู้เรียนให้ได้พัฒนาขีดความสามารถของตนได้เต็มตามศักยภาพ และมีความสมดุลทั้งด้านร่างกาย อารมณ์ สังคม และสติปัญญา ให้เป็นผู้รู้จักคิดวิเคราะห์ให้เหตุผลเชิงวิทยาศาสตร์ มีความคิดรวบยอด รักการเรียนรู้ รู้วิธีการ และสามารถเรียนรู้ด้วยตนเอง มีเจตคติที่ดี มีวินัย มีความรับผิดชอบ มีทักษะที่จำเป็นต่อการพัฒนาตน พัฒนาอาชีพ และดำรงตนอยู่ในสังคมได้อย่างมีความสุข

### การทะนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม

แผนการศึกษา ศาสนา ศิลปะ และวัฒนธรรมแห่งชาติ (พ.ศ. 2545 - 2559) ได้กำหนดแนวนโยบายเพื่อดำเนินการ การจัดระบบทรัพยากร และการลงทุนทางการศึกษา ศาสนา ศิลปะ และวัฒนธรรมเพื่อพัฒนาคน และสังคมไทย ไว้ดังนี้ การเรียนรู้ในอนาคตมิใช่เป็นการศึกษาในระบบ แต่เพียงอย่างเดียว ยังเป็นการจัดการศึกษานอกระบบ และการศึกษาตามอัธยาศัย ซึ่งสามารถจัดได้โดยบุคคล ครอบครัว สถาบัน องค์การต่าง ๆ ในสังคม เพื่อให้เกิดการเรียนรู้ตลอดชีวิต สำหรับทุกคน และให้สังคมเป็นสังคมแห่งการเรียนรู้ ในทุกด้าน ทั้งการศึกษา ศาสนา ศิลปะ และวัฒนธรรม ทำให้สภาพการจัดรูปแบบ และวิธีการจัดการศึกษาเปลี่ยนไป ตามสภาพความต้องการ และจำเป็นของแต่ละชุมชนสังคม การจัดระบบทรัพยากร และการลงทุนดังกล่าว จึงต้องเปลี่ยนตามไปด้วย เพื่อให้สามารถจัดการศึกษาที่มีคุณภาพ และสนองตอบความต้องการเรียนรู้ ของผู้เรียนแต่ละคน ด้วยความเสมอภาค เป็นธรรม มีประสิทธิภาพ และประสิทธิผลในการใช้ทรัพยากร จึงจำเป็นต้องกำหนดเป้าหมายกรอบการดำเนินงาน และยุทธศาสตร์การดำเนินงาน ดังต่อไปนี้

เป้าหมาย 1) ทุกส่วนของสังคมทั้งในประเทศ และต่างประเทศมีส่วนร่วมระดมทุนเพื่อการเรียนรู้ของคนไทยทุกคน 2) เปิดโอกาสให้ภาคเอกชนเข้าร่วมในการร่วมลงทุนจัดการด้านการศึกษา ศาสนา ศิลปะ และวัฒนธรรมในระดับที่เอกชนมีศักยภาพในการจัดมากขึ้น 3) มีการจัดสรรทรัพยากรจากการร่วมลงทุนของทุกส่วน ในสังคมอย่างมีประสิทธิภาพ มีความหลากหลาย และสอดคล้องกับกลุ่มเป้าหมายต่าง ๆ

กรอบการดำเนินงาน 1) ระดมทรัพยากร และการลงทุนเพื่อการจัดการด้านการศึกษา ศาสนา ศิลปะ และวัฒนธรรมอย่างพอเพียง 2) จัดระบบ และวิธีการจัดสรรทรัพยากรเพื่อการศึกษาศาสนา ศิลปะ และวัฒนธรรมที่สร้างความเสมอภาค เป็นธรรม 3) จัดระบบการบริหาร และการใช้ทรัพยากรเพื่อการศึกษาศาสนา ศิลปะ และวัฒนธรรมตามโครงสร้างการกระจายอำนาจ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพ และประสิทธิผลของการใช้ทรัพยากร 4) จัดระบบการติดตาม ตรวจสอบ และประเมินผลการใช้ทรัพยากรของสถานศึกษาเพื่อประสิทธิภาพ ความโปร่งใส และความรับผิดชอบ

ที่ตรวจสอบได้ (แผนการศึกษา ศาสนา ศิลปะ และวัฒนธรรมแห่งชาติ พ.ศ. 2545 - 2559)

การทะนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม เป็นภารกิจหลักที่สำคัญประการหนึ่งของสถาบัน ในการเสริมสร้างคุณธรรม และจริยธรรมให้กับนักศึกษา หล่อหลอมนักศึกษาให้เห็นคุณค่าวัฒนธรรม และทำหน้าที่สืบสาน และสร้างสรรค์ศิลปวัฒนธรรมไปสู่สังคมด้วยสำนึก และความรับผิดชอบ ภารกิจ การทะนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมของทุกหน่วยงานในสถาบันจึงจัดกิจกรรมผ่านกระบวนการเรียนการสอน การวิจัย จัดตั้งหน่วยงานส่งเสริมกิจกรรมสืบสาน และสร้างสรรค์งานศิลปะ และวัฒนธรรม สร้างสภาพแวดล้อมให้มีบรรยากาศในการปลูกฝังความรัก ความเข้าใจในศิลปวัฒนธรรมของชาติ และเป็นผู้ดำเนินการเปลี่ยนแปลงโดยไม่สูญเสียอัตลักษณ์ที่ดีงาม

จิรวัดน์ พิระสันต์ และวิรุณ ตั้งเจริญ (2547, หน้า 29 - 30) ได้ทำการวิจัย เรื่องการพัฒนา รูปแบบภารกิจของมหาวิทยาลัย ในการพัฒนาศิลปกรรมท้องถิ่น: กรณีศึกษามหาวิทยาลัยนเรศวร พบว่า 1) วิสัยทัศน์ ของมหาวิทยาลัยนเรศวร มหาวิทยาลัยนเรศวรต้องพัฒนาไปสู่ความเป็นมหาวิทยาลัยที่มีคุณภาพ และมาตรฐานในระดับสากลด้วยการให้ได้รับการยกย่องในระดับนานาชาติ การปฏิบัติภารกิจ ด้านการทะนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม ต้องเป็นการผสมผสานกับภารกิจด้านอื่น ๆ อันได้แก่ ด้านวิชาการ ด้านวิจัย และด้านการบริการวิชาการแก่ชุมชนอย่างบูรณาการ รวมทั้ง การสร้างเครือข่ายในรูปแบบต่าง ๆ เพื่อสร้างชุมชนทางด้านศิลปกรรมท้องถิ่นให้เข้มแข็ง และพึ่งตนเองได้ ทั้งนี้เพื่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ให้มีคุณภาพ และมาตรฐานสอดคล้องกับความต้องการของชุมชน และสังคม ทั้งด้านองค์ความรู้สติปัญญา จริยธรรมรวมทั้งการปฏิบัติตนอยู่ในสังคมอย่างสันติสุข 2) นโยบายมหาวิทยาลัยนเรศวรประกอบด้วย 2.1) มหาวิทยาลัยต้องมุ่งเน้นการผลิตบัณฑิตที่มีคุณภาพ และได้มาตรฐานสากล มีความรอบรู้ทางทฤษฎี และทักษะการปฏิบัติงานวิชาชีพในสาขาของตนเอง ได้ตามที่มาตรฐานวิชาชีพกำหนด อีกทั้งต้องเป็นผู้ มีคุณธรรม จริยธรรม และจรรยาบรรณแห่งวิชาชีพด้วย โดยสรุปบัณฑิตที่พึงประสงค์ไว้ ดังนี้ 2.1.1) เป็นผู้มีความเพียร ความอดทน มีความซื่อสัตย์ ต่อตนเอง และต่อสังคม มีคุณธรรม จริยธรรม บูรณาการทั้งร่างกาย จิตใจ และจรรยาบรรณแห่งวิชาชีพ 2.1.2) เป็นผู้มีมนุษยสัมพันธ์ มีความเอื้ออาทรต่อเพื่อนมนุษย์ มีความเสียสละตลอดจนมีอุดมการณ์ต่อส่วนรวม 2.1.3) เป็นผู้รอบรู้วิชาการ เชี่ยวชาญวิชาชีพในสาขานั้น ๆ ตลอดจนคิดเป็น ทำเป็น แก้ปัญหาเป็น และมีความมุ่งมั่นที่จะแสวงหาองค์ความรู้ อย่างต่อเนื่อง 2.1.4) เป็นผู้มีความรู้แบบบูรณาการ รวมทั้งได้เรียนรู้ทั้งความรู้อันเป็นสากล และภูมิปัญญาท้องถิ่น ตลอดจนศิลปวัฒนธรรมต่าง ๆ ของชุมชน 2.2) เป็นมหาวิทยาลัยที่มุ่งความเป็นเลิศทางการวิจัย (Research Oriented) โดยเฉพาะทางด้านศิลปวัฒนธรรม ควรสร้างองค์ความรู้เข้าใจในคุณค่า และความสำคัญของงานศิลปวัฒนธรรมไปยังหน่วยงานต่าง ๆ นอกจากนั้นควรจัดโครงการบริการทำให้สอดคล้องกับการดำเนินงานด้านศิลปวัฒนธรรม และเหมาะสมกับบริบทแวดล้อม

ของชุมชนท้องถิ่นนั้น ๆ โดยการสร้างเครือข่ายของภารกิจของมหาวิทยาลัยกับชุมชน ให้เป็น  
รูปธรรมทางด้านศิลปวัฒนธรรมที่มุ่งไปสู่ความเป็นมหาวิทยาลัยต้นแบบ สงบ สันติเป็นสังคม  
แห่งความเอื้ออาทร เป็นตัวอย่างที่ดั่งงามของสังคม และเป็นที่ยิ่งใหญ่ของประชาชน ได้อย่างแท้จริง  
3) รูปแบบของภารกิจของมหาวิทยาลัยในการพัฒนาศิลปกรรมท้องถิ่น เน้นการมีส่วนร่วมกับ  
ชุมชน สามารถแบ่งออกเป็น 4 ระดับ ประกอบด้วย 3.1) นโยบายเชิงบริหาร 3.2) แผนปฏิบัติการ  
3.3) การปฏิบัติการ 3.4) การประเมินผล

สรุปการทํานุบำรุงศิลปวัฒนธรรมถือเป็นพันธกิจสำคัญประการหนึ่ง ของสถาบัน  
การศึกษาดังนั้น สถาบันการศึกษาจึงต้องมีระบบ และกลไกการดำเนินงานด้านนี้ให้เป็น ไปอย่างมี  
ประสิทธิภาพ และคุณภาพ โดยอาจมีจุดเน้นเฉพาะที่แตกต่างกันตามปรัชญา และธรรมชาติของ  
แต่ละสถาบันการศึกษา และมีการบูรณาการเข้ากับพันธกิจอื่น ๆ โดยเฉพาะการผลิตบัณฑิต รวมทั้ง  
มีการจัดกิจกรรมที่ฟื้นฟู อนุรักษ์ สืบสานพัฒนา เผยแพร่ศิลปวัฒนธรรม สร้างสรรค์ ส่งเสริม  
ภูมิปัญญาท้องถิ่นให้เป็นรากฐานการพัฒนาองค์ความรู้ที่ดีขึ้น

#### การสื่อสาร

ภารดี อนันต์นาวี (2551, หน้า 154 - 155) ได้กล่าวว่าการติดต่อสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ  
มีความสำคัญต่อผู้บริหารเป็นอย่างมาก ด้วยเหตุผล 2 อย่าง คือ ประการแรก การติดต่อสื่อสาร  
เป็นกระบวนการที่จำเป็นต่อความสำเร็จของการปฏิบัติหน้าที่การบริหารทางการวางแผน การจัด  
องค์การ การสั่งการ และการควบคุม ประการที่สองการติดต่อสื่อสารเป็นกิจกรรมที่ใช้เวลาของ  
ผู้บริหารค่อนข้างมาก ดังนั้นผู้บริหารจึงจำเป็นต้องมีบทบาทในการติดต่อสื่อสารดังนี้ (Mintzberg,  
1994) 1) บทบาททางความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล (Interpersonal Roles) ผู้บริหารที่เป็นผู้นำของ  
หน่วยงานขององค์การของพวกเขาเกี่ยวข้องกับผู้ใต้บังคับบัญชา ลูกค้ และผู้จำหน่าย พวกเขาต้อง  
ติดต่อกับเพื่อนร่วมงานภายในองค์การอีกด้วย 2) บทบาททางข่าวสาร (Informational Roles)  
ผู้บริหารจะแสวงหาข่าวสารจากเพื่อนร่วมงาน ผู้อยู่ใต้บังคับบัญชา และการติดต่อกับบุคคลอื่น ๆ  
เกี่ยวกับเรื่องต่าง ๆ ที่อาจจะมีผลกระทบต่องาน 3) บทบาททางการตัดสินใจ (Decisional Roles)  
ผู้บริหารต้องดำเนินการโครงการใหม่ ๆ จัดการความยุ่งยากต่าง ๆ และจัดสรรทรัพยากรให้กับ  
สมาชิก และแผนงานของหน่วยงาน

เนตร์พัฒนา ยาวีราช (2550, หน้า 196) บอกถึงวิธีการสื่อสารว่ามีดังต่อไปนี้

การสื่อสารด้วยการพูด (Call Communication) หมายถึง การพูด การสนทนาโดยมีการ  
พบหน้าหรือการนำเสนอ ประโยชน์ของการสื่อสารโดยการพูด คือ ทำให้ได้มีการโต้ตอบกัน  
โดยตรง และสามารถทำได้ทันที ผู้รับสามารถสังเกตเห็นความจริงใจของผู้พูดในการพูดได้ และ  
การสนทนาทำให้น่าเชื่อถือผู้ฟังได้

การสื่อสารด้วยการเขียน (Written Communication) หมายถึง การเขียนจดหมาย บทความ รายงานต่าง ๆ ที่ใช้เอกสาร ประโยชน์ของการสื่อสารโดยการเขียน คือ สามารถอ่าน ทบทวนก่อนได้หลายครั้ง และเอกสารมีลักษณะถาวรที่เก็บรักษาไว้ได้ และสามารถส่งให้ผู้ที่ เกี่ยวข้องทราบได้เพราะมีความชัดเจนมากกว่า

การสื่อสารด้วยสื่ออิเล็กทรอนิกส์ (Electronic Media) หมายถึง การสื่อสารโดยอาศัย เทคโนโลยีในการสื่อสาร เช่น คอมพิวเตอร์ซึ่งมีความรวดเร็ว และมีประโยชน์มากกว่าการเขียน แต่สามารถพูดโต้ตอบกันได้ทางอิเล็กทรอนิกส์ หรืออีเมล (e - Mail) และยังมีแฟกซ์ (Facsimile) เป็นเครื่องมือสื่อสารอิเล็กทรอนิกส์ชนิดหนึ่งผ่านทางสายโทรศัพท์ การประชุมทางไกล (Tele Conferencing) ซึ่งช่วยให้คนที่อยู่ในสถานที่ต่าง ๆ สามารถพูดคุยกันได้สื่อสารกันได้โดยอาศัย สายโทรศัพท์ ออดิโอคอนเฟอเรนซ์ (Audio Conferencing) และอาจมองเห็นภาพของอีกฝ่ายหนึ่ง ได้ทางจอโทรทัศน์ หรือที่เรียกว่าวิดีโอคอนเฟอเรนซ์ (Video Conferencing)

เครือข่ายการสื่อสาร (Communications Networks)

เนตร์พัฒนา ยาวีราช (2550, หน้า 197) กล่าวว่าเครือข่ายการสื่อสารช่วยในการตัดสินใจ ของผู้บริหารได้ โดยสามารถแบ่งรูปแบบของเครือข่ายการสื่อสารได้เป็น 3 รูปแบบ คือ 1) การ สื่อสารเพื่อ การตัดสินใจแบบมีอิสระ และกระจายอำนาจ (Independent Decentralized Decision Makers) การตัดสินใจอย่างเป็นอิสระมีการสื่อสารน้อยที่สุด 2) การสื่อสารเพื่อ การตัดสินใจแบบ รวมอำนาจ (Centralized Decision Makers) การตัดสินใจแบบรวมศูนย์ต้องการการสื่อสารมาก และ ต้องการความคิดเห็นเพื่อการตัดสินใจที่ดีกว่า 3) การสื่อสารเพื่อ การตัดสินใจแบบกระจายอำนาจ (Connected Decentralized Decision Makers) การตัดสินใจแบบเชื่อมโยงกันมีเครือข่ายเชื่อมโยงซึ่งกัน และกัน

เทคโนโลยีในการสื่อสารในองค์กร

เนตร์พัฒนา ยาวีราช (2550, หน้า 200) ได้กล่าวถึงเทคโนโลยีในการสื่อสารในองค์กร ไว้ดังนี้ คือ

อินเทอร์เน็ต (Internet) การสื่อสารด้วยระบบอินเทอร์เน็ตมีความจำเป็น และความสำคัญ ต่อการดำเนินธุรกิจในยุคปัจจุบันอินเทอร์เน็ต คือ เครือข่ายคอมพิวเตอร์ที่มีขนาดใหญ่ที่สุดในโลก โดยการเชื่อมต่อเข้าด้วยกันเป็นเครือข่ายเดียวภายใต้มาตรฐานที่ซีพี/ ไอพี (TCP/ IP)

พาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์ (e - Commerce) อินเทอร์เน็ตเป็นช่องทางดำเนินธุรกิจที่สำคัญ ทางการค้า ช่องทางการจัดจำหน่าย และช่องทางการโฆษณาประชาสัมพันธ์สินค้า ปัจจุบัน พาณิชย์ อิเล็กทรอนิกส์ (e - Commerce) มี 3 ประเภท คือ

Business to Business (B to B หรือ B2B) หมายถึง การซื้อขายระหว่างธุรกิจด้วยกันเอง

Business to Consumer (B to C หรือ B2C) เป็นการค้าปลีกให้กับผู้บริโภค  
 Consumer to Consumer (C to C หรือ C2C) เป็นการขายปลีกระหว่างผู้บริโภคกับ  
 ผู้บริโภค หรือ ผู้ใช้อินเทอร์เน็ตด้วยกัน

ระบบอินทราเน็ต (Intranet) ระบบอินทราเน็ต หมายถึง อินเทอร์เน็ตที่ทำงานอยู่แต่  
 ภายในองค์กร ไม่ได้ถูกต่อเชื่อมไปยังภายนอก แต่เมื่อเราต่อเชื่อมระบบอินทราเน็ตของเรากับ  
 เครือข่ายอินเทอร์เน็ต ระบบของเราก็จะกลายเป็นส่วนหนึ่งของอินเทอร์เน็ต ดังนั้นกล่าวโดยสรุปว่า  
 อินทราเน็ต เปรียบเสมือนอินเทอร์เน็ตที่เอาไว้ใช้เฉพาะในองค์กรเท่านั้นเอง

การประชุมทางไกล (Tele Conference) เป็นรูปแบบติดต่อสื่อสาร โดยอาศัยเทคโนโลยี  
 ในการดำเนินธุรกิจให้สำเร็จลุล่วง ระบบประชุมทางไกล หมายถึง ระบบที่เอื้ออำนวยให้บุคคลต่าง ๆ  
 ซึ่งอยู่ในสถานที่ต่าง ๆ หลายแห่ง สามารถสื่อสาร และแลกเปลี่ยนข่าวสารกันได้ในเวลาเดียวกัน  
 โดยใช้อุปกรณ์ที่เป็นสื่อต่าง ๆ เช่น โทรศัพท์สำหรับส่งเสียง โทรทัศน์สำหรับส่งภาพ และโทรสาร  
 สำหรับส่งเอกสาร

สรุปการติดต่อสื่อสารเป็นปัจจัยสำคัญในการบริหารจัดการในองค์กร หรือสถาบัน  
 ให้ประสบผลสำเร็จ ทำให้เกิดการประสานงานที่ดี และทำให้เกิดความเข้าใจที่ดีระหว่างบุคคลใน  
 องค์กร หรือสถาบัน ปัจจุบันเทคโนโลยีทางการติดต่อสื่อสารได้พัฒนารูปแบบต่าง ๆ อย่างไม่  
 หยุดยั้ง ทำให้องค์กร หรือสถาบันต่าง ๆ ได้รับความสะดวกจากการใช้เทคโนโลยีเหล่านั้นในการ  
 ทำงาน โดยเฉพาะอย่างยิ่งในยุคการจัดการสมัยใหม่ เทคโนโลยีการติดต่อสื่อสารมีความสำคัญยิ่ง  
 ต่อองค์กร หรือสถาบันในการบริหารจัดการในด้านต่าง ๆ เกือบทุกด้าน

#### กลไกการขับเคลื่อนองค์กร

##### ระบบกลไกการขับเคลื่อนองค์กร

ระบบกลไกการขับเคลื่อนองค์กร ประกอบด้วย

1. สิ่งที่น่าเข้าสู่ระบบ (Input) คือ ปัจจัยที่จำเป็น และเกื้อหนุนให้องค์กรสามารถ  
 ดำเนินการอย่างมีประสิทธิภาพได้แก่คนเงินทุนวัสดุเทคโนโลยีสารสนเทศ
2. กระบวนการ (Process) คือ วิธีการที่นำปัจจัยนำเข้าสู่ระบบโดยดำเนินการเป็นขั้นตอน  
 เพื่อให้ได้มาซึ่งสิ่งที้ออกจากระบบตัวอย่างของกระบวนการ เช่น กระบวนการผลิตกระบวนการ  
 จัดการซึ่งแบ่งออกเป็นหลายขั้นตอน เช่น การวางแผนการบริหารงานบุคคล
3. สิ่งที้ออกจากระบบ (Output) คือ เป้าหมายความต้องการขององค์กร อาจอยู่ในรูป  
 ของผลิตภัณฑ์ การบริการกำไร ความพึงพอใจ หรือผลตอบแทนต่าง ๆ
4. ข้อมูลย้อนกลับ (Feed Back) เป็นตัวช่วยปรับแต่ให้สิ่งที้ออกจากระบบได้มาตรฐาน  
 เป็นที่น่าพึงพอใจ ข้อมูลต่าง ๆ ซึ่งมีความสัมพันธ์ต่อกัน จะถูกส่งเข้าย้อนกลับเข้าสู่ระบบ เพื่อการ



ปรับสิ่งนำเข้าสู่ระบบ และกระบวนการต่าง ๆ ให้สอดคล้องต่อกันอย่างมีประสิทธิภาพ และ ประสิทธิภาพ

5. สิ่งแวดล้อม (Environment) อาจแบ่งเป็นสิ่งแวดล้อมภายในองค์กร ได้แก่ บรรยากาศ ภายในบริษัทปฏิสัมพันธ์ของสมาชิก สิ่งแวดล้อมภายนอกองค์กร ได้แก่ ชุมชนใกล้เคียง องค์กรอื่น เศรษฐกิจของประเทศ การเมือง และปัญหาแรงงาน ลักษณะขององค์กรเชิงระบบ (พยอม วงศ์สารศรี, 2552, หน้า 76 - 78)

Input: สิ่งที้นำเข้าสู่ระบบ (Resources), 7M's

- |               |   |
|---------------|---|
| 1. Manpower   | กำลังคน   |
| 2. Money      | เงิน/ ทรัพย์สินที่มีค่าเป็นเงิน                                 |
| 3. Materials  | วัสดุสิ่งของ/ อุปกรณ์ - ตัวสินค้าหรือวัสดุที่ใช้ในการผลิตสินค้า |
| 4. Management | การจัดการ   |
| 5. Market     | การตลาด   |
| 6. Machine    | เครื่องจักร/ อุปกรณ์ - เครื่องมือเครื่องใช้ในโรงงาน/สำนักงาน    |
| 7. Morale     | ขวัญ และกำลังใจของบุคคล   |

Process: การบวนการ

- |                    |                       |
|--------------------|-----------------------|
| 1. Vision          | วิสัยทัศน์            |
| 2. Goal            | เป้าประสงค์/ เป้าหมาย |
| 3. Human Resources | ทรัพยากรมนุษย์        |
| 4. Production      | การผลิต               |

Output: สิ่งที้ออกจากระบบ

- |             |                       |
|-------------|-----------------------|
| 1. Goal     | เป้าประสงค์/ เป้าหมาย |
| 2. Services | การให้บริการ          |

สรุปได้ว่าระบบกลไกขับเคลื่อนองค์กรประกอบด้วยสิ่งที้อนเข้าในระบบ (7M's) ผ่านกระบวนการทีเป็นวิสัยทัศน์ เป้าประสงค์การผลิต และทรัพยากรมนุษย์ และจะ ได้ผลลัพธ์ทีดี ตามเป้าประสงค์ทีตั้งไว้ และการให้บริการทีดี

มินซ์เบอร์ก (Mintzberg, 1994, หน้า 11 - 16) นักวิชาการด้านทฤษฎีองค์กรมีความเห็นว่าการทีจะออกแบบขององค์กรนั้น จำเป็นต้องคำนึงถึงองค์ประกอบพื้นฐานหรือกลุ่มคนขององค์กร โดยเขาเห็นว่าประกอบด้วยคนจำนวน 5 กลุ่ม ซึ่งองค์กรแต่ละประเภทจะมีกลุ่มคนทีมีบทบาทเด่นทีเป็นหลักต่างกลุ่มกัน กลุ่มคนทั้งห้าได้แก่ 1) กลุ่มผู้ปฏิบัติงาน (The Operating Core) ได้แก่ พนักงานทีปฏิบัติงานพื้นฐานในงานผลิต และงานบริการขององค์กร เช่น ในสถาบันการศึกษา

ได้แก่ ครู ในภัตตาคาร ได้แก่ พ่อครัว และพนักงานบริการ เป็นต้น 2) กลุ่มคนระดับกลยุทธ์ (The Strategic Apex) หมายถึง กลุ่มผู้บริหารระดับสูงที่ต้องรับผิดชอบต่อการดำเนินงานทั้งหมดขององค์กร รวมถึงนักธุรกิจที่เป็นเจ้าของธุรกิจอิสระ 3) กลุ่มคนระดับกลาง (The Middle Line) ได้แก่ กลุ่มผู้บริหารระดับกลางที่ทำหน้าที่เชื่อมโยงระหว่างกลุ่มคนระดับกลยุทธ์ กับกลุ่มผู้ปฏิบัติงาน เช่น หัวหน้าภาควิชาในมหาวิทยาลัย หัวหน้าแผนก ฝ่ายในบริษัท เป็นต้น 4) กลุ่มคนที่เป็นผู้ชำนาญการ (The Techno Structure) ได้แก่ ผู้เชี่ยวชาญเฉพาะด้านที่รับผิดชอบในการกำหนดมาตรฐานของงาน และกิจกรรมต่าง ๆ ขององค์กร เช่น นักบัญชี นักคอมพิวเตอร์ เป็นต้น 5) กลุ่มคนสนับสนุน (The Support Staff) หมายถึง กลุ่มคนที่ให้การช่วยเหลือ สนับสนุนทางอ้อมต่อองค์กร เช่น ที่ปรึกษาด้านเทคนิค ที่ปรึกษาด้านกฎหมาย ที่ปรึกษาด้านกลยุทธ์ เป็นต้น

การเลือกออกแบบขององค์กรเป็นอย่างไรนั้น ขึ้นอยู่กับว่าภารกิจขององค์กรว่าต้องการอาศัยคนกลุ่มใดเป็นหลัก ซึ่งมินซ์เบอร์เกอร์ มองเห็นว่า สามารถออกแบบขององค์กรได้เป็น 5 ประเภท ได้แก่ องค์กรแบบโครงสร้างอย่างง่าย (Simple Structure) องค์กรแบบจักรกลเชิงราชการ (Machine Bureaucracy) องค์กรทางวิชาชีพแบบราชการ (Professional Bureaucracy) องค์กรแบบแผนงาน (Divisionalized Structure) และ องค์กรแบบทีมงานเฉพาะกิจ (Adhocracy)

#### ทรัพยากรมนุษย์กลไกการขับเคลื่อนองค์กร

จรรยา บุญยะประภัสร์ (2552, หน้า 38 - 40) ได้กล่าวว่าในช่วง 2 - 3 ปีนี้ หน่วยงานภาคเอกชน และภาครัฐได้เริ่มนำระบบการบริหารผลการปฏิบัติงาน (Performance Management) มาใช้อย่างจริงจัง เพื่อให้องค์กรบรรลุเป้าหมายอย่างประสบความสำเร็จ ดังนั้นคำว่า “ตัวชี้วัดผลงานหรือ KPI (Key Performance Indicators)” จึงเป็นคำพูดที่เริ่มรู้จัก และคุ้นเคยมากขึ้น ไม่เฉพาะผู้บริหารระดับสูง แต่รวมถึงพนักงานในระดับปฏิบัติงาน อย่างไรก็ตามจากการที่ KPI ถูกนำไปใช้เสมือนเป็นเครื่องมือกำกับความประพฤติของบุคลากร หรือกำหนดจากความคิดของกลุ่มงานใดกลุ่มงานหนึ่ง บางครั้งก็ยากที่คนหมู่มากจะเข้าใจ ที่มาที่ไปว่ากำหนด KPI นั้นเพื่อทำให้ชีวิตยุ่งยากทำไม การขับเคลื่อนบุคลากรเพื่อให้มีผลการปฏิบัติงานที่จะสนับสนุนการบรรลุเป้าหมายขององค์กรจึงไม่ประสบความสำเร็จเท่าที่ควร และในบางครั้งยังสร้างให้เกิดคลื่นใต้น้ำที่กัดเซาะภายในจากการที่พนักงานไม่เห็นด้วย

การขับเคลื่อนระบบบริหารผลการปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายขององค์กรอย่างประสบความสำเร็จ หัวใจสำคัญของการขับเคลื่อนต้องให้ความสำคัญกับปรัชญาพื้นฐาน 4 ประการ คือ 1) การมีส่วนร่วมของพนักงาน (Top down และ Bottom up) 2) การสนับสนุนให้ผู้ปฏิบัติงานมีความสามารถในการบริหารจัดการ (Manage Ability) 3) การพัฒนาปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (Continuous Improvement) และ 4) การสร้างแรงจูงใจอย่างเหมาะสม (Rewarding) เพื่อเป็นการ

กระตุ้นให้เกิดพฤติกรรมที่องค์การต้องการอย่างต่อเนื่อง

ระบบบริหารผลการปฏิบัติงานจึงเป็นการบริหารจัดการแบบบูรณาการ เพื่อขับเคลื่อนให้บุคลากรในองค์การมีผลการปฏิบัติงาน ให้สอดคล้องตามเป้าหมายที่องค์การกำหนดไว้ เป็นกระบวนการที่เชื่อมโยง โดยเริ่มจากขั้นตอนต่าง ๆ 5 ขั้นตอน ประกอบด้วยขั้นตอนการวางแผน (Plan) ผลลัพธ์ที่ต้องการจากตำแหน่งงาน ขั้นตอนการติดตาม (Monitor) เพื่อทราบว่าเป้าหมายที่กำหนดกับผลที่ปฏิบัติได้จริงเป็นอย่างไรขั้นตอนการพัฒนา (Develop) ไม่ว่าจะโดยวิธีการสอนงาน (Coaching) หรือการให้คำปรึกษา ขั้นตอนการประเมินผลการปฏิบัติงานตามระยะเวลาที่กำหนด (Appraise) และขั้นตอนการให้ผลตอบแทนตามผลงาน (Reward) อย่างเหมาะสม

ทั้งนี้ในช่วงของขั้นตอนการวางแผน (Plan) นับเป็นช่วงสำคัญมาก เนื่องจากเป็นตัวตั้งต้นของการแปลงความคาดหวังขององค์การ เป็นผลลัพธ์ที่ต้องการในตำแหน่งงานต่าง ๆ ซึ่งหมายถึงผลการปฏิบัติงานที่ต้องการ จากบุคลากรในตำแหน่งงานนั่นเอง จึงจำเป็นต้องใช้เทคนิคประกอบขั้นตอนการวางแผน เช่น การพิจารณา และกำหนดเป้าหมายที่องค์การต้องการอาจจะบรรลุทั้งทางด้านการเงิน และมีใช้ด้านการเงิน เพื่อถ่ายโอนเป้าหมายลงมาสู่หน่วยงานต่าง ๆ และตำแหน่งต่าง ๆ (Goal Cascading) หรืออาจจะพิจารณาจากลักษณะของตำแหน่งงานประกอบ เช่น ถ้าเป็นลักษณะงานการให้บริการ (Front Office) ก็ควรพิจารณาความคาดหวังของลูกค้าเป็นผลลัพธ์ของตำแหน่งงาน หรือถ้าเป็นตำแหน่งงานที่เป็นงานปฏิบัติการ ก็อาจจะพิจารณาผลลัพธ์ที่ต้องการจากการปฏิบัติงานในขั้นตอนต่าง ๆ ในความรับผิดชอบของตำแหน่งงานนั้น ๆ

อย่างไรก็ตามหากเป็นตำแหน่งงานที่มักจะได้รับการมอบหมายงานเป็นประจำไป ก็อาจจะพิจารณาผลสำเร็จในการดำเนินการตามประเด็นที่ได้รับมอบหมาย ดังนั้น จึงเห็นได้ว่าขั้นตอนการวางแผน (Plan) โดยใช้เทคนิคต่าง ๆ ข้างต้น เป็นลักษณะของการวางแผนโดยใช้ปัจจัยที่เน้นผลลัพธ์ที่ต้องการจากตำแหน่งงาน หรือเรียกว่าการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ (Result - Based Management)

นอกจากนี้การวางแผน (Plan) จากปัจจัยด้านสมรรถนะ (Competency) เพื่อให้บุคลากรที่ดำรงตำแหน่งพัฒนาตนเองให้มีสมรรถนะในระดับที่คาดหวังในตำแหน่ง ก็ถือเป็นปัจจัยสำคัญอีกด้านหนึ่ง นอกจากปัจจัยด้าน Result - Based ที่จะใช้ประกอบการพิจารณาในขั้นตอนการวางแผน (Plan) ในกระบวนการบริหารผลการปฏิบัติงาน เพราะการส่งเสริมให้บุคลากรขวนขวายที่จะพัฒนาตนเอง ก็เท่ากับองค์การเตรียมต้นทุนมนุษย์ (Human Capital) สำรองไว้ในการขับเคลื่อนเป้าหมายองค์การในอนาคต

ดังนั้นหัวใจ หรือปัจจัยแห่งความสำเร็จของการขับเคลื่อนระบบบริหารผลการปฏิบัติงาน (Performance Management) ตามขั้นตอนการวางแผน (Plan) และขั้นตอนต่าง ๆ ทั้ง 5 ขั้นตอน

ในกระบวนการบริหารผลการปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายองค์กรอย่างประสบความสำเร็จนั้น จำเป็นต้องนำปรัชญาพื้นฐาน 4 ประการ มาประยุกต์ใช้ กล่าวคือ ประการแรกการมีส่วนร่วมของพนักงาน (Top down และ Bottom up) ผู้บริหารจำเป็นต้องมีกลไกการสื่อสารในลักษณะของการประชุมกลุ่มย่อย โดยแสดงความชัดเจนถึงเหตุผลในการกำหนดเป้าหมาย เพื่อให้บุคลากรปฏิบัติงานพิจารณาแนวทางต่าง ๆ เพื่อสนับสนุนการบรรลุเป้าหมายที่กำหนด และนำผลกลับมาหารือร่วมกันบนพื้นฐานของการมีข้อมูล และเหตุผลสนับสนุน (Fact - Based) ประการที่ 2 การสนับสนุนให้ผู้ปฏิบัติงานมีความสามารถในการบริหารจัดการ (Manage Ability) ผู้บริหารจะต้องเข้าใจถึงสภาพการปฏิบัติงานในหน่วยงานอย่างแท้จริงในสถานการณ์ต่าง ๆ เพื่อสนับสนุน และช่วยเหลือในการจัดปัญหาอุปสรรค และการสร้างความคล่องตัว เพื่อให้บุคลากรมีระดับของความสามารถในการบริหารจัดการ ผลงานที่ต้องการตามตัวชี้วัด (KPI) ต่าง ๆ ได้เต็มประสิทธิภาพ และจากแนวคิดด้านการบริหารจัดการแบบเดินไปรอบ ๆ (Walking Around) ผู้บริหารควรจะต้องจัดเวลาลงดูงานบ้าง เพื่อให้ผู้บริหารได้รับรู้ข้อมูลจริงด้วยตนเอง ประการที่ 3 มีการพัฒนาปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (Continuous Improvement) โดยอาศัยการจัดทำ และพัฒนาฐานข้อมูลให้สอดคล้องกับตัวชี้วัดต่าง ๆ ที่กำหนด เพื่อให้ผู้บริหารมีเครื่องมือในการติดตาม (Monitor) ความก้าวหน้าของงาน และวิเคราะห์หาสาเหตุของปัญหา และแนวทางแก้ไขปัญหา หรือลดช่องว่าง (Gap) ที่มีจากเป้าหมายที่กำหนด และผลลัพธ์จริงที่เกิดขึ้น การนำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศมาช่วย ก็จะทำให้สามารถติดตาม และพัฒนาปรับปรุงได้อย่างทันการ และประการสุดท้าย คือ การสร้างแรงจูงใจอย่างเหมาะสม (Rewarding) ให้แก่บุคลากรผู้ปฏิบัติงาน ทั้งในรูปแบบผลตอบแทนที่เป็นตัวเงิน และมีใช่ตัวเงิน ทั้งนี้ต้องคำนึงถึงความเป็นธรรมภายในองค์กร (Internal Equity) ที่มีความเข้าใจได้ง่าย ชัดเจนยุติธรรม ในการให้ผลตอบแทนแก่บุคลากรภายในองค์กร และความเป็นธรรมภายนอก (External Equity) โดยคำนึงถึงความเหมาะสมของผลตอบแทนกับค่าจ้างที่แข่งขันได้ในตลาด เพื่อรักษาคณเฑาะว์คนดี

ดังนั้นเพื่อให้องค์กรบรรลุเป้าหมายอย่างประสบความสำเร็จ จึงจำเป็นต้องให้ความสำคัญในการนำปรัชญาพื้นฐาน 4 ประการ มาประยุกต์ใช้ ในทุกขั้นตอนของกระบวนการบริหาร ผลการปฏิบัติงาน หรือถ้ายังไม่สามารถทำได้ครบ ก็ควรจะมีการเริ่มต้น เพื่อให้องค์กรลดการสูญเสียจากการลงทุนในทรัพยากรบุคคล ซึ่งการสูญเสียที่ชัดเจน คือ บุคลากรที่มีความสามารถลาออก และการสูญเสียแบบกัตะชาภายใน คือ การที่องค์กรแบกต้นทุนด้านบุคลากร เนื่องจากไม่ได้มีการจูงใจ ให้บุคลากรมีผลการปฏิบัติงานตามเป้าหมายที่องค์กรต้องการ หรือประโยชน์ที่องค์กรได้รับไม่เท่ากับต้นทุนที่ลงทุนไป

สรุปกลไกขับเคลื่อนองค์กร ประกอบด้วย ระบบกลไกการขับเคลื่อนองค์กร ได้แก่ สิ่งนำเข้าสู่ระบบ (Input) คือ ปัจจัยที่จำเป็น และเกื้อหนุนให้องค์กร กระบวนการ (Process) คือ วิธีการที่นำปัจจัยนำเข้าสู่ระบบ สิ่งที่ออกจากระบบ (Output) คือ เป้าหมายความต้องการขององค์กร ข้อมูลย้อนกลับ (Feedback) เป็นตัวช่วยปรับแต่งให้สิ่งทีออกจากระบบได้มาตรฐาน เป็นที่น่าพึงพอใจ และสิ่งแวดล้อม (Environment) อาจแบ่งเป็นสิ่งแวดล้อมภายในองค์กร และสิ่งแวดล้อมภายนอกองค์กร การที่จะออกแบบขององค์กรนั้น จำเป็นต้องคำนึงถึงองค์ประกอบพื้นฐาน หรือกลุ่มคนขององค์กร ได้แก่กลุ่มผู้ปฏิบัติงาน (The Operating Core) กลุ่มคนระดับกลยุทธ์ (The Strategic Apex) กลุ่มคนระดับกลาง (The Middle Line) กลุ่มคนที่เป็นผู้ชำนาญการ (The Techno Structure) และกลุ่มคนสนับสนุน (The Support Staff) ปัจจัยแห่งความสำเร็จของการขับเคลื่อนระบบบริหารจำเป็นต้องนำปรัชญาพื้นฐาน 4 ประการ มาประยุกต์ใช้ กล่าวคือ ประการแรกการมีส่วนร่วมของพนักงาน ประการที่ 2 การสนับสนุนให้ผู้ปฏิบัติงานมีความสามารถในการบริหารจัดการ ประการที่ 3 มีการพัฒนาปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง และประการสุดท้าย คือ การสร้างแรงจูงใจอย่างเหมาะสม

#### การประเมิน และการประกันคุณภาพการศึกษา

การประเมินหมายถึง กระบวนการประเมินผลการดำเนินการของหน่วยงาน โดยภาพรวมว่าเมื่อได้มีการใช้ระบบการประกันคุณภาพ หรือระบบควบคุมคุณภาพแล้ว ได้ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในเชิงคุณภาพมากน้อยเพียงใด (ทบทวนมหาวิทยาลัย, 2542, หน้า 4)

ศิริชัย กาญจนวาที (2545, หน้า 21 - 22) ได้สรุปความหมายของการประเมินไว้ว่าเป็นกระบวนการศึกษาสิ่งต่าง ๆ โดยใช้ระเบียบวิธีวิจัย (Research Oriented) เป็นการตรวจสอบการบรรลุผลตามวัตถุประสงค์ ช่วยเสนอสารสนเทศเพื่อการตัดสินใจและเป็นการตัดสินใจคุณค่าของสิ่งที่มุ่งประเมิน

พิสนุ ฟองศรี (2549, หน้า 4) ได้ให้ความหมายของการประเมินว่า การประเมิน (Evaluation) หมายถึง กระบวนการตัดสินใจคุณค่าของสิ่งหนึ่งสิ่งใด โดยนำสารสนเทศหรือผลจากการวัดมาเปรียบเทียบกับเกณฑ์ที่กำหนดไว้ นอกจากความหมายของการประเมินที่มาจากภาษาอังกฤษ คือ Evaluation แล้วยังมีคำว่า Assessment ซึ่งได้พบเสมอ บางกรณีก็ใช้ในความหมายเดียวกัน โดยเฉพาะในหนังสือตำราของอเมริกันส่วนกลุ่มประเทศที่อยู่ในเครือจักรภพอังกฤษจะใช้ 2 คำนี้ ในความหมายที่แตกต่างกัน

จากที่กล่าวมาถึงความหมายของการประเมินข้างต้น สรุปได้ว่า การประเมิน หมายถึง กระบวนการศึกษาสิ่งต่าง ๆ โดยใช้ระเบียบวิธีวิจัย (Research Oriented) ในการตัดสินใจคุณค่าของสิ่งหนึ่งสิ่งใด โดยการ ใช้ระบบการประกันคุณภาพ หรือระบบควบคุมคุณภาพแล้ว ได้ทำให้เกิดการ

เปลี่ยนแปลงในเชิงคุณภาพมากน้อยเพียงใด

การประกันคุณภาพการศึกษา หมายถึงการบริหารจัดการ และการดำเนินกิจกรรม ตามภารกิจปกติของสถานศึกษา เพื่อพัฒนาคุณภาพของผู้เรียนอย่างต่อเนื่อง ซึ่งจะเป็นการสร้าง ความมั่นใจให้ผู้รับบริการโดยตรง ได้แก่ ผู้เรียน และผู้ปกครอง ส่วนผู้รับบริการทางอ้อม ได้แก่ สถานประกอบการ ประชาชน และสังคมโดยรวม ว่าการดำเนินงานของสถานศึกษาจะมีประสิทธิภาพ และทำให้ผู้เรียนมีคุณภาพ หรือคุณลักษณะที่พึงประสงค์ตามมาตรฐานการศึกษา ที่กำหนด การประกันคุณภาพมีแนวคิดอยู่บนพื้นฐานของการ “ป้องกัน” ไม่ให้เกิดการทำงาน ที่ไม่มี ประสิทธิภาพ และผลิตผลไม่มีคุณภาพ (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ, 2544 ก, หน้า 15)

ส่วน วารินทร์ สิ้นสูงสุด (2543, หน้า 8) ได้กล่าวว่าการประกันคุณภาพการศึกษา หมายถึง การให้ความมั่นใจแก่ผู้รับบริการ และหน่วยงานที่เกี่ยวข้องว่าสถาบัน มีแนวการจัดการ และพัฒนาคุณภาพการศึกษาที่ชัดเจน และสอดคล้องกับหลักการ นโยบาย และจุดเน้นของแผน การศึกษาของรัฐ และสถาบัน ได้ปฏิบัติตามแนวทางดังกล่าวอย่างเป็นรูปธรรม เพื่อคุณภาพที่ดี ของผู้เรียนแต่ละคน และทุกคน

ในขณะที่ จำรัส นองมาก (2546, หน้า 21) ได้กล่าวว่าการประกันคุณภาพการศึกษา ตามนิยามในพระราชบัญญัติ เป็นเรื่องของการประเมินผล และการติดตามตรวจสอบคุณภาพ และมาตรฐานของสถานศึกษา ในเมื่อการประเมินผลเข้ามาเกี่ยวข้องกับการประกันคุณภาพของ สถานศึกษา จึงทำให้เข้าใจว่าต่อไปนี่คงจะมีหน่วยประเมินมาจับผิด หรือลงโทษสถานศึกษา ซึ่งก็เป็นเรื่องที่สร้างความเข้าใจไม่ถูกต้อง เช่นเดียวกัน การประเมินตามเจตนาในพระราชบัญญัติ ก็เพื่อต้องการให้สถานศึกษาทราบตัวเองมากยิ่งขึ้นว่า เค้น ค้อย ในเรื่องไหน เพียงใด จะได้นำผล จากการประเมินมาปรับปรุงแก้ไขให้สามารถจัดการศึกษาให้ดียิ่ง ๆ ขึ้นไป

จากความหมายของการประกันคุณภาพการศึกษา ดังกล่าว พอจะสรุปได้ว่าการประกัน คุณภาพการศึกษา คือ การดำเนินภารกิจของสถานศึกษา คือ การดำเนินภารกิจของสถานศึกษา ที่มีกระบวนการบริหาร และการเรียนการสอนที่มีระบบ เพื่อสร้างคุณภาพผู้เรียนให้มีคุณลักษณะ ที่พึงประสงค์ตามเกณฑ์มาตรฐาน และความต้องการของผู้รับบริการ เพื่อให้มีความมั่นใจในคุณภาพ ของการจัดการศึกษาของสถานศึกษา

#### แนวคิดเกี่ยวกับการประเมินและการประกันคุณภาพการศึกษา

วิศิษฐ์ ศรีวิชัยรัตน์ (2540 อ้างถึงใน สายรุ้ง ประชากุล, 2544, หน้า 19 - 26) สรุปว่าการ ประเมินภายนอกเป็นการเน้นการพัฒนานักเรียนทุกมิติ ร่างกาย จิตใจ สติปัญญา อารมณ์ และสังคม กล่าวคือ มีร่างกายแข็งแรงปราศจากโรคภัย รู้จักดูแลตนเอง รักตนเอง เป็นคนมีศีลธรรม จริยธรรม

สูงส่งวุฒิเชิงศีลธรรม และมีวินัยในตนเอง มีความรู้ความสามารถด้านวิชาการ วิชาชีพ เทคโนโลยี และภาษาต่างประเทศ มีอารมณ์ที่มั่นคง มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี และท้ายที่สุดเขาจะเป็นคนของสังคม เห็นประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าส่วนตน

ส่วน วิจิตร ศรีสะอ้าน (2539 อ้างถึงใน สายรุ้ง ประชากุล, 2544, หน้า 63 - 72) สรุปว่า มาตรฐาน และคุณภาพการศึกษา เป็นเรื่องสำคัญ และนำไปปฏิบัติไม่ยากนัก ซึ่งในการจัดการศึกษา ทุกประเภท ทุกระดับ จะต้องมียุทธศาสตร์ที่พึงประสงค์ สำหรับประเทศไทย รัฐเป็นผู้กำหนด มาตรฐาน มีหน่วยงานรับผิดชอบ คือ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ กระทรวงศึกษาธิการ ทบวงมหาวิทยาลัย ซึ่งสิ่งที่จะบ่งบอกว่าสถานศึกษาจัดการศึกษาอย่างมีคุณภาพตามมาตรฐานที่กำหนด คือ การประเมิน ด้วยวิธีการต่าง ๆ โดยมีดัชนี ตัวบ่งชี้

ในขณะเดียวกันชัยอนันต์ สมุทวณิช (2535 อ้างถึงใน สายรุ้ง ประชากุล, 2544, หน้า 123 - 133) สรุปว่าการประกันคุณภาพการศึกษาที่สอดคล้องกับสังคม และวัฒนธรรมไทยนั้น จะต้องเข้าใจวิวัฒนาการของสังคม และวัฒนธรรมไทยในอดีต ซึ่งมีวิถีชีวิตเป็นแบบการทำมาหากิน เลี้ยงชีพหรือแบบเชิงผู้สร้างสรรคกับสิ่งที่เป็นสุนทรียภาพ

กระทรวงศึกษาธิการ กรมวิชาการ (2544 ก, หน้า 9) ได้ให้แนวคิดการประกันคุณภาพ การศึกษาว่า การประกันคุณภาพการศึกษา เป็นกลไกสำคัญที่ทำหน้าที่ส่งเสริม และผลักดันให้ กระบวนการทำงานของหน่วยงานต่าง ๆ ในทุกระดับของวงการศึกษา และบุคลากรที่เกี่ยวข้อง ดำเนินไปอย่างประสานสอดคล้องกันเป็นระบบ มุ่งหน้าไปในทิศทางที่ได้ร่วมกันกำหนดไว้ เพื่อให้ บรรลุเป้าหมายของการปฏิรูปการศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพ

ส่วนสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ (2544 ก, หน้า 15 - 16) ได้เสนอแนวคิด เกี่ยวกับระบบการประกันคุณภาพทางการศึกษา ที่ได้มีการพัฒนาแนวคิดเพื่อส่งเสริม และเสนอ แนวทางเกี่ยวกับการพัฒนาคุณภาพทางการศึกษา โดยมีการดำเนินงาน 3 ขั้นตอนดังนี้ 1) การควบคุม คุณภาพ เป็นการกำหนดมาตรฐานคุณภาพ และการพัฒนาสถานศึกษา ให้เข้าสู่มาตรฐาน 2) การ ตรวจสอบคุณภาพ เป็นการตรวจสอบ และติดตามผลการดำเนินงานให้เป็นไปตามมาตรฐานที่กำหนด 3) การประเมินคุณภาพ เป็นการประเมินคุณภาพของสถานศึกษา โดยหน่วยงานที่กำกับ ดูแลในเขตพื้นที่ และหน่วยงานต้นสังกัดในส่วนกลาง ซึ่งถึงแม้จะเป็นบุคคลภายนอก แต่ก็ยังถือว่าเป็น การประเมินภายใน เพราะการดำเนินการ โดยหน่วยงานที่อยู่ในสายการบริหาร ของสถานศึกษา ซึ่งดำเนินการตรวจเยี่ยม และประเมินสถานศึกษาเป็นระยะ ๆ ตามที่กำหนด โดยหน่วยงานต้น สังกัด เพื่อให้ความช่วยเหลือ และส่งเสริมสนับสนุนให้สถานศึกษามีการพัฒนาคุณภาพ อันเป็นการ เตรียมความพร้อมก่อนรับการประเมินภายนอก จากสำนักงานรับรองมาตรฐาน และประเมินคุณภาพ การศึกษา

จากแนวคิดเกี่ยวกับการประกันคุณภาพการศึกษาที่กล่าวมา เป็นสิ่งจำเป็นที่สถานศึกษา ต้องจัดให้มีการประกันคุณภาพการศึกษา เพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาให้มีคุณภาพ เป็นไปตามเกณฑ์มาตรฐานการศึกษา

#### กรอบ และแนวการดำเนินงานประกันคุณภาพการศึกษาภายในสถานศึกษา

กรอบ และแนวการดำเนินงานประกันคุณภาพการศึกษาถือว่าเป็นสิ่งที่มีความสำคัญ ต่อการดำเนินงานการประกันคุณภาพการศึกษา กล่าวคือ

ในการดำเนินงานการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาเกี่ยวกับกรอบ และแนวการ ดำเนินงานนั้น สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (2546, หน้า 32 - 51) ได้สรุปว่าการดำเนินงานประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาได้อย่างมีคุณภาพจะต้องมีความสัมพันธ์ เชื่อมโยงกันกับการประกันคุณภาพภายนอก โดยเฉพาะตัวบ่งชี้ ซึ่งไม่ควรจะเป็นตัวเดียวกันทั้งหมด หรือเป็นคนละชุดทั้งหมด แต่ควรมีตัวบ่งชี้ที่เป็นตัวร่วม และในด้านมาตรฐานการศึกษา เพื่อใช้ในการ ประเมินคุณภาพภายนอกในรอบแรก ของระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน มีจำนวน 14 มาตรฐาน 53 ตัวบ่งชี้ ส่วนในรอบที่สองมีจำนวน 27 มาตรฐาน 91 ตัวบ่งชี้ ซึ่งมาตรฐานการศึกษาแบ่งออกเป็น 3 ด้าน ได้แก่ ด้านผู้เรียนมี 12 มาตรฐาน 38 ตัวบ่งชี้ เน้นพัฒนาด้านร่างกาย จิตใจ สติปัญญา อารมณ์ และสังคม โดยมุ่งผู้เรียนเป็นคนที่มีความสามารถตามศักยภาพ และมีความสุข ด้านกระบวนการมี 6 มาตรฐาน 29 ตัวบ่งชี้ เน้นด้านกระบวนการบริหารจัดการ และกระบวนการจัดการเรียนการสอน ด้านปัจจัยมี 9 มาตรฐาน 24 ตัวบ่งชี้ เป็นการกำหนดคุณลักษณะ หรือสถาน ภาพความพร้อมของ ผู้บริหาร ครู หลักสูตร อาคารสถานที่ และชุมชน สถานศึกษาสามารถใช้ 27 มาตรฐาน 91 ตัวบ่งชี้ เป็นทิศทางในการพัฒนาศักยภาพ และมีความพร้อมในการมุ่งพัฒนาคุณภาพการศึกษาเพื่อรองรับ การประเมินคุณภาพภายนอกในระยะต่อไป นอกจากนั้นสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมิน คุณภาพการศึกษา (2546, หน้า 17 - 22) ได้กำหนดมาตรฐานการศึกษา และตัวบ่งชี้สำหรับการ ประเมินภายนอกกรอบสอง (พ.ศ. 2549 - 2553) ไว้จำนวน 14 มาตรฐาน 60 ตัวบ่งชี้ ซึ่งเป็นมาตรฐาน ด้านผู้เรียนจำนวน 7 มาตรฐาน 32 ตัวบ่งชี้ มาตรฐานด้านครู จำนวน 2 มาตรฐาน 13 ตัวบ่งชี้ มาตรฐานด้านผู้บริหารจำนวน 5 มาตรฐาน 15 ตัวบ่งชี้

ในขณะที่กระทรวงศึกษาธิการ กรมวิชาการ (2544 ก, หน้า 1 - 22) ได้กล่าวไว้ว่า หลักการ สำคัญของ การประกันคุณภาพการศึกษาภายในสถานศึกษาระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน คือ หลัก แห่งคุณภาพ ซึ่งประกอบด้วย คุณภาพภายในและคุณภาพภายนอก คุณภาพภายในหมายถึง ความรู้ ความสามารถ และคุณลักษณะของผู้เรียนที่สร้างความพึงพอใจให้กับผู้รับช่วงต่อในทุกขั้นตอน ของกระบวนการผลิต หรือทุกระดับชั้นเรียน ส่วนคุณภาพภายนอกหมายถึง ความพึงพอใจใน เจริญเศรษฐกิจ และสังคมระดับมหัพภาค (Macro Socio - Economic Level) ซึ่งหมายถึง ความรู้