

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ในการทำการวิจัย เรื่อง การพัฒนารูปแบบการวางแผนการบริหารงานวิชาการในโรงเรียนบ้านทุ่งกรด สังกัดเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 ครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ตามลำดับหัวข้อดังต่อไปนี้

1. เทคนิคเดลฟาย (Delphi Technique)
2. สภาพทั่วไปของโรงเรียนบ้านทุ่งกรด
3. รูปแบบและการพัฒนารูปแบบ
4. ความหมายและความสำคัญของการวางแผน
5. การวางแผนการบริหารงานวิชาการ
6. การบริหารการนิเทศ การพัฒนาบุคลากรและโครงการทางวิชาการ
7. ความหมาย ทฤษฎี และกระบวนการบริหารสถานศึกษา
8. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

เทคนิคเดลฟาย (Delphi Technique)

ความหมายของเทคนิคเดลฟาย

เทคนิคเดลฟาย (Delphi Technique) เป็นวิธีการทางวิทยาศาสตร์เพื่อรวบรวมข้อมูลจากผู้เชี่ยวชาญหลาย ๆ คน เพื่อมุ่งศึกษาและวิเคราะห์เกี่ยวกับองค์ความรู้ในอนาคตของศาสตร์ด้านต่าง ๆ โดยเฉพาะทางด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีซึ่งเป็นศาสตร์ที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วต่อเนื่องตลอดเวลา การวิจัยด้วยเทคนิคเดลฟายจึงจัดว่าเป็นการวิจัยในอนาคต หรืออนาคตศาสตร์ (Futurism) โดยมุ่งเน้นการศึกษาวิจัยในเชิงลึกเพื่อให้มีความรู้และความเข้าใจเกี่ยวกับอนาคตได้ดียิ่งขึ้น สำหรับวัตถุประสงค์ที่สำคัญของการวิจัยในอนาคต ก็คือ การพยากรณ์ภาพในอนาคตที่คาดว่าจะเกิดขึ้น การแสวงหาทางเลือกที่จะดำเนินการในอนาคต และการเตรียมการและการกระตุ้นเตือนให้ตระหนักถึงสิ่งต่างๆ ที่จะเกิดขึ้นในอนาคต อันจะนำไปสู่การจัดเตรียม การควบคุม การแก้ไข และการบริหารจัดการในอนาคตให้เป็นไปตามความต้องการ เช่น การศึกษาเกี่ยวกับเทคโนโลยีเครือข่ายไร้สายในอีก 10 ปี ข้างหน้า หรือแนวทางการพัฒนาการเรียนการสอนออนไลน์ด้วยบทเรียน e-learning ในมหาวิทยาลัย เป็นต้น ซึ่งเป็นวิธีการวิจัยเพื่อพยากรณ์ภาพในอนาคตมีอยู่หลายวิธีด้วยกัน แต่ละวิธีจะมีหลักการที่คล้ายคลึงกัน อาจจะแตกต่างกันบ้างในส่วนของ

กระบวนการและรายละเอียดอื่น ๆ สำหรับวิธีการที่ใช้ในการพยากรณ์ภาพในอนาคตที่สำคัญ มีอยู่ 3 วิธี ได้แก่ ประการแรก การคาดการณ์แนวโน้ม (Trend Projection) ประการที่สอง การเขียนภาพอนาคต (Scenario Writing) และประการที่สาม การปรึกษาผู้อื่น (Consulting People) โดยเฉพาะวิธีสุดท้ายการปรึกษาผู้อื่น ได้แก่ ผู้เชี่ยวชาญหรือผู้ทรงคุณวุฒิในสาขาที่เกี่ยวข้อง เป็นวิธีการวิจัยในอนาคตที่ได้รับความนิยมมาก เนื่องจากการสรุปมติจากผู้เชี่ยวชาญหลาย ๆ คน ที่ให้ข้อมูลเชิงลึกเกี่ยวกับอนาคตของศาสตร์ที่ทำการศึกษา ทำให้เกิดความเข้าใจได้ดียิ่งขึ้นเกี่ยวกับภาพในอนาคต วิธีการวิจัยนี้เรียกว่า เทคนิคเดลฟาย ปัจจุบันจึงมีการใช้เทคนิคเดลฟายกันอย่างแพร่หลายไม่เฉพาะการวิจัยทางด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีเท่านั้น แต่ยังรวมไปถึงด้านธุรกิจ สังคม การเมือง เศรษฐกิจ และการศึกษา เนื่องจากทำให้ได้ข้อมูลของภาพในอนาคตที่น่าเชื่อถือ สามารถนำไปใช้ในการประกอบการตัดสินใจได้ดี

เทคนิคเดลฟาย เป็นวิธีการหรือกระบวนการรวบรวมความคิดเห็นหรือการตัดสินใจในเรื่องต่าง ๆ ในอนาคต จากกลุ่มผู้เชี่ยวชาญหรือผู้ทรงคุณวุฒิที่เกี่ยวข้อง เพื่อสรุปมติจากข้อค้นพบที่ได้ให้เป็นอันหนึ่งอันเดียวกันและมีความถูกต้อง โดยที่ผู้วิจัยไม่ต้องนัดหมายกลุ่มผู้เชี่ยวชาญให้มาประชุมกันเหมือนกับการระดมสมอง (Brain Storming) แต่ให้กลุ่มผู้เชี่ยวชาญแต่ละคนแสดงความคิดเห็นจากการตอบแบบสอบถามแต่ละรอบ ซึ่งเป็นวิธีการนี้จะทำให้สามารถระดมความคิดเห็นจากผู้เชี่ยวชาญที่อยู่ในสถานที่และเวลาแตกต่างกันได้โดยไม่มีข้อจำกัด ผู้เชี่ยวชาญแต่ละคนสามารถแสดงความคิดเห็นได้อย่างเต็มที่และอิสระ สามารถถ่วงถ่วงความคิดเห็นของตนเองได้อย่างรอบคอบ ปราศจากการชี้นำจากกลุ่มและไม่ตกอยู่ภายใต้อิทธิพลทางความคิดของผู้อื่น ทำให้ได้ข้อมูลที่น่าเชื่อถือ รวมทั้งประหยัดเวลาและค่าใช้จ่ายในการวิจัย

เทคนิคการวิจัยแบบเดลฟาย พัฒนาค้นเป็นครั้งแรกเมื่อปี ค.ศ. 1960 โอลาฟ เฮลเมอร์ (Olaf Helmer) และนอร์แมน คาลกี (Normal Dalkey) เป็นการวิจัยของ บริษัท แรนด์ (Rand Cooperation) เพื่อระดมความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญเกี่ยวกับการพยากรณ์ทางด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีในอนาคต หลังจากนั้นจึงได้มีการใช้เทคนิคเดลฟายอย่างแพร่หลายทางด้านต่าง ๆ โดยเฉพาะการวิจัยในสถานศึกษา มีการใช้เทคนิคเดลฟายกันอย่างแพร่หลายเพื่อหาข้อสรุปในอนาคตเกี่ยวกับประเด็นต่าง ๆ ที่ต้องการศึกษา เนื่องจากยอมรับกันโดยทั่วไปถึงประโยชน์ที่ได้รับจากเทคนิคการวิจัยแบบเดลฟาย ซึ่งได้ข้อสรุปเกี่ยวกับอนาคตที่น่าเชื่อถือและสามารถนำไปใช้ประโยชน์ได้

สรุปได้ว่า เทคนิคเดลฟาย คือ กระบวนการหรือเครื่องมือที่ใช้ในการตัดสินใจหรือลงข้อสรุปในเรื่องใดเรื่องหนึ่งอย่างเป็นระบบที่ปราศจากการเผชิญหน้าโดยตรงของกลุ่มผู้เชี่ยวชาญ โดยรวบรวมและสอบถามความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ หรือเป็นวิธีการ กระบวนการรวบรวม

ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญหรือผู้ทรงวุฒิหลาย ๆ คน เกี่ยวกับความเป็นไปได้ในอนาคตในประเด็นต่าง ๆ ที่ผู้วิจัยสนใจศึกษาหรือต้องการพยากรณ์อนาคต เพื่อระดมความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญดังกล่าวที่มีอยู่อย่างกระจัดกระจายให้เป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน โดยใช้แบบสอบถามและสรุปผล เพื่อนำมาคิดจากข้อค้นพบไปใช้ประโยชน์อย่างใดอย่างหนึ่ง

ขั้นตอนการดำเนินการวิจัยของเทคนิคเดลฟาย มีขั้นตอน ดังนี้

1. กำหนดปัญหาที่จะศึกษา ปัญหาที่จะวิจัยด้วยเทคนิคเดลฟายควรเป็นปัญหาที่ยังไม่มีคำตอบที่ถูกต้องแน่นอนและสามารถวิจัยปัญหาได้จากการให้ผู้เชี่ยวชาญในสาขานั้น ๆ เป็นผู้ตัดสินใจประเด็นปัญหาควรจะนำไปสู่การวางแผนนโยบายหรือการคาดการณ์ในอนาคต

2. การเลือกกลุ่มผู้เชี่ยวชาญ ขั้นตอนนี้มีความสำคัญมากเนื่องจากคุณลักษณะเฉพาะของการวิจัยแบบเทคนิคเดลฟาย คือ การอาศัยข้อคิดเห็นจากการตอบของผู้เชี่ยวชาญผลการวิจัยจะน่าเชื่อถือหรือไม่ขึ้นอยู่กับว่ากลุ่มผู้เชี่ยวชาญที่เลือกสรรมานั้น สามารถให้ข้อมูลที่น่าเชื่อถือได้เพียงใด ดังนั้นสิ่งที่ผู้วิจัยจะต้องคำนึงถึงในการเลือกผู้เชี่ยวชาญ ได้แก่ ความสามารถของกลุ่มผู้เชี่ยวชาญ ความร่วมมือของกลุ่มผู้เชี่ยวชาญ จำนวนผู้เชี่ยวชาญ และวิธีการเลือกสรรผู้เชี่ยวชาญ เป็นต้น

3. การทำแบบสอบถาม ในกระบวนการวิจัยโดยใช้เทคนิคเดลฟายนี้ จะให้ผู้เชี่ยวชาญตอบแบบสอบถาม จำนวน 4 รอบ ดังนี้

3.1 การสร้างแบบสอบถามรอบที่ 1 การทำแบบสอบถามฉบับแรก โดยทั่วไปแบบสอบถามฉบับแรกเป็นแบบสอบถามปลายเปิดและเป็นการถามแบบกว้างๆ ให้ครอบคลุมประเด็นปัญหาที่จะวิจัยนั้น เพื่อระดมความคิดเห็นของกลุ่มผู้เชี่ยวชาญโดยไปรษณีย์ที่สอดซองจำหน่ายและปิดดวงตราไปรษณีย์ เพื่ออำนวยความสะดวกแก่ผู้เชี่ยวชาญ กำหนดเวลาในการส่งคำตอบนี้คืนภายใน 2 สัปดาห์ ถ้าผู้เชี่ยวชาญคนใดไม่ส่งคืนควรทวงถาม สำหรับการวิเคราะห์คำตอบแบบสอบถามรอบแรก ผู้วิจัยจะต้องรวบรวมความคิดเห็นและวิเคราะห์โดยละเอียดและนำมาสังเคราะห์เป็นประเด็น โดยคัดข้อมูลที่ซ้ำซ้อนออก เพื่อนำไปสร้างแบบสอบถามในรอบต่อไป

3.2 การสร้างแบบสอบถามรอบที่ 2 โดยการนำคำตอบที่วิเคราะห์ได้จากกรอบแรกมาสร้างเป็นแบบสอบถามชนิดมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) อาจใช้ 5 ระดับ เพื่อให้ผู้เชี่ยวชาญแต่ละคนให้น้ำหนักความสำคัญแต่ละข้อ รวมทั้งเหตุผลที่เห็นด้วยหรือไม่เห็นด้วยของแต่ละข้อลงในช่องว่างที่เว้นไว้ตอนท้ายประโยค หรือควรมีการแก้ไขสำนวน ผู้เชี่ยวชาญสามารถให้ข้อเสนอแนะเพิ่มเติมได้ แล้วส่งแบบสอบถามในรอบนี้ให้ผู้เชี่ยวชาญกลุ่มเดิมและอำนวยความสะดวกในการส่งคืนทางไปรษณีย์เช่นเดียวกับรอบแรก และสำหรับการวิเคราะห์คำตอบจาก

แบบสอบถามรอบที่ 2 โดยการนำคำตอบแต่ละข้อมาหาค่ามัธยฐาน (Median) ค่าฐานนิยม (Mode) และค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ (Interquartile Range)

3.3 การวิเคราะห์แบบสอบถามรอบที่ 3 นำคำตอบแต่ละข้อที่ได้จากการวิเคราะห์รอบที่ 2 โดยพิจารณาจากค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ กล่าวคือ ถ้าค่าพิสัยระหว่างควอไทล์แคบ แสดงว่า คำตอบที่วิเคราะห์ได้นั้นมีความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญที่สอดคล้องกัน ซึ่งถ้าผู้วิจัยได้ข้อมูลเพียงพอก็อาจสรุปผลการวิจัยได้รอบนี้เลย แต่ถ้าค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ไม่สอดคล้องกัน (ต่างกัน) ก็อาจสร้างแบบสอบถามใหม่แบบสอบถามรอบที่ 3 โดยมีข้อความเดียวกันกับแบบสอบถามรอบที่ 2 แต่เพิ่มตำแหน่งของค่ามัธยฐาน ค่าพิสัยระหว่างควอไทล์และเครื่องหมายแสดงตำแหน่งที่ผู้เชี่ยวชาญท่านนั้นๆ ได้ตอบในแบบสอบถามรอบที่ 2 ลงไป แล้วส่งกลับไปให้ผู้เชี่ยวชาญท่านนั้นได้อ่านคำตอบเดิมหรือเปลี่ยนแปลงคำตอบใหม่

3.4 การวิเคราะห์แบบสอบถามรอบที่ 4 ทำตามขั้นตอนหรือวิธีการเดียวกันกับรอบที่ 3 ถ้าผลการวิเคราะห์ครั้งนี้ปรากฏคำตอบที่ได้มีความสอดคล้องกัน นั่นคือ ค่าพิสัยระหว่างควอไทล์แคบก็ยุติกระบวนการวิจัยได้ แต่ถ้าคำตอบทั้งหมดยังมีความต่างกันก็สร้างแบบสอบถามใหม่เป็นแบบสอบถามรอบที่ 4 โดยมีข้อความเดียวกันกับแบบสอบถามรอบที่ 3 ด้วยวิธีการเดิมอีกครั้งหนึ่ง ซึ่งโดยทั่วไปแล้วการวิจัยเคลฟายส่วนใหญ่สามารถได้ข้อสรุปผลการวิจัยจากแบบสอบถามรอบที่ 3 และหากดำเนินการวิจัยรอบที่ 4 ก็จะได้ข้อสรุปใกล้เคียงกับรอบที่ 3

เครื่องมือที่ใช้ในเทคนิคเคลฟาย

การเก็บข้อมูลโดยใช้เทคนิคเคลฟาย จะใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือสำคัญ รูปแบบของแบบสอบถามใช้ทั้งสองประเภท คือ แบบสอบถามปลายเปิดและแบบสอบถามปลายปิดชนิดมาตราส่วนประมาณค่า (โดยทั่วไปใช้มาตราประมาณค่า 5 ระดับ) เทคนิคเคลฟายที่พัฒนามาแบบดั้งเดิม จะเก็บข้อมูลรอบแรกโดยใช้แบบสอบถามปลายเปิด ส่วนรอบต่อมาจะใช้แบบสอบถามปลายปิด การเก็บข้อมูลในรอบแรกโดยใช้แบบสอบถามปลายเปิด มีจุดมุ่งหมาย เพื่อรวบรวมความคิดเห็นกว้างๆ จากผู้เชี่ยวชาญ สำหรับแบบสอบถามในรอบที่สองพัฒนามาจากคำตอบของแบบสอบถามในรอบแรก โดยนำความคิดเห็นทั้งหมดจากผู้เชี่ยวชาญมาสังเคราะห์สร้างเป็นแบบสอบถามปลายปิดชนิดมาตราส่วนประมาณค่า แล้วส่งให้ผู้เชี่ยวชาญจัดลำดับความสำคัญหรือคาดการณ์แนวโน้มในแต่ละข้อ

การใช้เทคนิคเคลฟาย เป็นวิธีการอภิปรายที่มีการควบคุมประเด็นการอภิปรายโดยผู้อำนวยความสะดวก มีการเปิดเผยความคิดเห็น และใช้วิธีการสร้างฉันทามติที่ปราศจากการแสดงอารมณ์ของผู้ให้ข้อมูล ไม่ว่าจะเป็นอารมณ์โกรธ ร้อน หรือเย็น แม้ว่าบางครั้งจะไม่สามารถหา

ฉันทมติได้จากเทคนิคนี้ แต่ก็มีข้อมูลเหตุผลที่ผู้เกี่ยวข้องสามารถนำไปใช้ในการวางแผนหรือกำหนดนโยบายได้ หลักการของเดลฟายมี 3 ประการ คือ การกำหนดโครงสร้างของเส้นทางการส่งผ่านข้อมูลข่าวสาร การให้ข้อมูลย้อนกลับ และการเก็บรักษาความลับของผู้ให้ข้อมูล เทคนิคนี้เหมาะสมกับการใช้กับการคาดการณ์ในมิติที่ซับซ้อน ส่วนใหญ่มีมติเดียว วิธีนี้สามารถไปใช้คู่กับเทคนิคเชิงอนาคตอื่น ๆ เช่น การวิเคราะห์ผลกระทบไขว้

ข้อดีและข้อจำกัดของเทคนิคเดลฟาย พอสรุปได้ดังนี้

ข้อดีของเทคนิคเดลฟาย

1. เป็นเทคนิคที่สามารถรวบรวมความคิดเห็นจากกลุ่มผู้เชี่ยวชาญจำนวนมาก โดยไม่ต้องการพบปะหรือประชุมกัน ซึ่งเป็นการทุ่นเวลาและค่าใช้จ่าย
2. ข้อมูลที่ได้จะเป็นคำตอบที่น่าเชื่อถือ เพราะเป็นความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญในสาขานั้นๆ อย่างแท้จริง และคำตอบได้มาจากการข้ถามหลายรอบ
3. เป็นเทคนิคที่มีขั้นตอนการดำเนินงานไม่ยากนัก ได้ผลรวดเร็วและมีประสิทธิภาพ
4. ผู้เชี่ยวชาญที่เข้าร่วมการวิจัยมีโอกาสแสดงความคิดเห็นได้อย่างมีอิสระ มีโอกาสได้รับทราบผลการวิเคราะห์ข้อมูลในแต่ละรอบและปรับเปลี่ยนหรือยืนยันความคิดเห็นของตนเอง

ข้อจำกัดของเทคนิคเดลฟาย

1. ผู้เชี่ยวชาญที่ได้รับการคัดเลือก มิใช่เป็นผู้มีความรู้ความสามารถในสาขานั้น
2. ผู้เชี่ยวชาญไม่ให้ความร่วมมือในการวิจัย
3. นักวิจัยขาดความรอบคอบหรือมีความลำเอียงในการพิจารณาคำตอบ
4. แบบสอบถามที่ส่งไปสูญหายหรือไม่ได้รับคำตอบกลับคืนมา

การนำองค์ความรู้เกี่ยวกับเทคนิคเดลฟาย (Delphi Technique) เพื่อใช้ในกระบวนการ

การศึกษา ค้นคว้าการพัฒนารูปแบบการวางแผนการบริหารงานวิชาการในโรงเรียนบ้านทุ่งกรด สังกัดเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 ในการรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มผู้เชี่ยวชาญ ค้นพบคำตอบของการวิจัยในครั้งนี้ที่เป็นข้อมูลที่แท้จริง และน่าเชื่อถือ นำมาซึ่งข้อมูลที่ได้สรุปไปประโยชน์ในการตรวจสอบความเป็นไปได้ในทางปฏิบัติของรูปแบบการวางแผนการบริหารงานวิชาการในโรงเรียนบ้านทุ่งกรด ทำให้ผู้บริหารสถานศึกษาและบุคลากรของสถานศึกษาสามารถวางแผนบริหารงานวิชาการได้อย่างมีประสิทธิภาพ สร้างองค์กรที่มีประสิทธิภาพ ประสิทธิภาพ และสามารถพัฒนาได้อย่างต่อเนื่อง

สภาพทั่วไปของโรงเรียนบ้านทุ่งกรด

โรงเรียนบ้านทุ่งกรด เปิดสอนครั้งแรกเมื่อวันที่ 12 พฤษภาคม พ.ศ. 2468 ในระยะแรก เปิดสอนชั้นประถมศึกษาปีที่ 1 – 4 อาคารเรียนเดิมเป็นอาคารชั้นเดียวสร้างขึ้นเอง วันที่ 16 มกราคม พ.ศ. 2490 อาคารเรียนได้ถูกพายุพัดทะเลลายลง นักเรียนต้องไปอาศัยที่ศาลาการเปรียญ วัดบางละมุงเป็นการชั่วคราว และทางราชการได้จัดสรรงบประมาณ 6,800 บาท และผู้ใหญ่ส่วน พลอยประดับ ได้ชักชวนประชาชน ร่วมกันบริจาคสมทบและร่วมกันสร้างอาคารเรียน สร้างแล้ว เสร็จดำเนินการสอนโดยย้ายนักเรียนกลับมาเรียนที่เดิม เมื่อวันที่ 24 มิถุนายน พ.ศ. 2492 พ.ศ. 2504 โรงเรียนได้รับงบประมาณสร้างอาคารเรียนแบบ ป.1ข จำนวน 160,000 บาท เปิดใช้งานได้เมื่อวันที่ 1 ธันวาคม พ.ศ. 2504 พ.ศ. 2522 เปิดขยายการศึกษาชั้นประถมศึกษาปีที่ 5 พ.ศ. 2523 ขยายชั้นเรียนถึงชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 พ.ศ. 2539 เปิดการสอนระดับก่อนประถม ชั้นอนุบาล 1 และ 2 พ.ศ. 2541 เปิดเป็น โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา เปิดทำการสอนถึงระดับ มัธยมศึกษาตอนต้นจนถึงปัจจุบัน

ปัจจุบัน โรงเรียนบ้านทุ่งกรดตั้งอยู่เลขที่ 84 หมู่ที่ 8 ตำบลบางละมุง อำเภอบางละมุง จังหวัดชลบุรี มีพื้นที่ 11 ไร่ - งาน 86 ตารางวา มีจำนวนบุคลากรทั้งสิ้น 17 คน นักเรียนทั้งหมด 390 คน

สภาพปัญหาที่เกิดขึ้นในแต่ละด้าน มีดังนี้

ด้านการบริหารจัดการ

สถานศึกษามีข้อจำกัดในด้านจำนวนครู และผู้เรียนที่ทำให้กระบวนการจัดการเรียน การสอนไม่เต็มที่ ครูมีภาระงานมาก การจัดกิจกรรมส่งเสริมในด้านทักษะการคิด การพาผู้เรียน ไปแหล่งเรียนรู้ภายนอก การนำภูมิปัญญาท้องถิ่นเข้ามาในการจัดการเรียนการสอน สถานศึกษา ยังไม่ได้ดำเนินการจัดทำหลักสูตรท้องถิ่น สื่อและแหล่งเรียนรู้ระดับปฐมวัยยังมีน้อย

ด้านครู

ครูไม่ได้จัดกิจกรรมการเรียนการสอนโดยเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญและพัฒนาระบบการวัด และประเมินผลผู้เรียนตามสภาพจริง อิงกิจกรรมวัดอย่างหลากหลายวิธี แล้วนำผลมาปรับการเรียน เปลี่ยนการสอน

ครูไม่ค่อยได้จัดกิจกรรมส่งเสริมเกิดการเรียนรู้ด้านความคิด การรักการอ่าน และรักการเรียนรู้ด้วยตัวเองเพื่อให้เกิดทักษะในการแสวงหาความรู้

ด้านผู้เรียน

ผู้เรียนไม่ได้รับการพัฒนาด้านความรู้และทักษะที่จำเป็นตามหลักสูตร กระบวนการคิด ทักษะการแสวงหาความรู้ด้วยตนเอง การปลูกฝังให้รักการอ่าน การเรียนรู้แบบโครงงาน โดยใช้

โครงการ กิจกรรมเสริม ควบคู่ไปกับกิจกรรมการเรียนการสอนและประเมินผลโครงการ กิจกรรมตามเป้าหมายที่กำหนด

ผู้เรียนบางส่วนยังไม่มีพัฒนาการเรียนรู้ให้มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนในกลุ่มสาระการเรียนรู้ในวิชาหลักทั้งหมด และการแสวงหาความรู้ด้วยตนเองอย่างต่อเนื่อง

โรงเรียนบ้านทุ่งกรด เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 3 เป็นโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา มีสภาพปัญหาที่เกิดขึ้นจากรูปแบบในการบริหารงานวิชาการยังมีจุดอ่อน มีการบูรณาการการจัดการศึกษาให้มีความสอดคล้องกับสภาพปัจจุบัน เศรษฐกิจ สังคม และวัฒนธรรม วิถีชีวิตชุมชน ต้องมีการปรับรูปแบบการวางแผนบริหารงานวิชาการ ตั้งแต่ขั้นตอนในการกำหนดเป้าหมายของการวางแผน และปัญหาที่เกิดขึ้นจากการวางแผนซึ่งส่งผลกระทบต่อในการปฏิบัติและก่อให้เกิดปัญหาในด้านการบริหารจัดการที่สถานศึกษา ทำให้กระบวนการจัดการเรียนการสอนยังไม่เกิดประสิทธิภาพเต็มที่ กิจกรรมนำผลการศึกษามาใช้ปรับปรุงหลักสูตรสถานศึกษา ขาดความต่อเนื่อง ไม่บรรลุวัตถุประสงค์ของโครงการ และการวางแผนในเรื่องของการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา พัฒนาคูเกี่ยวกับเรื่องกระบวนการเรียนการสอนและการจัดกระบวนการเรียนรู้เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ ปรับปรุงพัฒนาการกำหนดการวางแผนให้ตรงตามมาตรฐานการศึกษา กำหนดตัวบ่งชี้ความสำเร็จไว้ในเป้าหมายและวัตถุประสงค์เพื่อให้มีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้น วางแผนจัดกิจกรรมการเรียนการสอนให้บรรลุทุกมาตรฐานของผู้เรียน นำผลการประเมินมาปรับใช้ให้เหมาะสมกับสภาพบริบทของโรงเรียน และความต้องการของผู้เรียน การพัฒนานวัตกรรมและเทคโนโลยีเพื่อการศึกษามีความสำคัญและจำเป็น ต้องวางแผนรูปแบบการพัฒนาในด้านระบบประกันคุณภาพภายในและมาตรฐานการศึกษา ให้สอดคล้องกับเป้าหมาย วัตถุประสงค์ พันธกิจของโรงเรียนที่ได้กำหนดไว้ สามารถเห็นผลของการพัฒนาได้อย่างชัดเจน ต้องมีการพัฒนาคุณภาพการศึกษา วางแผนในการจัดทำแผนกลยุทธ์โรงเรียน แผนปฏิบัติการประจำปี โดยกำหนดเป้าหมายในการพัฒนา มีการกำกับติดตามสรุปผลการดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง จัดควบคุมระบบภายในอย่างเป็นระบบ รูปแบบของการนิเทศการศึกษา ยังขาดความชัดเจน ควรระบุให้ชัดเจนว่าปฏิบัติสำเร็จตามแผนอย่างไร การดำเนินการตามแผนการนิเทศ กำกับ ติดตาม ประเมินผลในระดับปฐมวัยสถานศึกษา ยังไม่ได้ประเมินผลไว้อย่างชัดเจน ครูปฐมวัยยังไม่ได้จัดทำวิจัยในชั้นเรียน จึงทำให้ไม่บรรลุเป้าหมายตามแผนพัฒนาสถานศึกษา ควรมีการตรวจสอบและทบทวนรูปแบบในการวางแผนบริหารงาน มีการกำกับติดตามสรุปผลการดำเนินการอย่างต่อเนื่อง ครอบคลุมถึงปัญหาที่เกิดขึ้นจากการวางแผนบริหารงานวิชาการ เพื่อเพิ่มผลสัมฤทธิ์ทั้งในด้านของปริมาณและคุณภาพของคุณภาพการศึกษาในสถานศึกษา (สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา, 2551)

จากข้อมูลสภาพทั่วไปของโรงเรียนบ้านทุ่งกรดทำให้สามารถวิเคราะห์ สรุปประเด็นในการศึกษาขอบข่ายการวางแผนบริหารงานวิชาการในสถานศึกษา ที่จะนำไปใช้แก้ไขสภาพปัญหาที่เกิดขึ้นในสถานศึกษา จะทำให้ผู้บริหารสถานศึกษาและบุคลากรของสถานศึกษาสามารถบริหารงานวิชาการให้เกิดประสิทธิภาพมากขึ้น และสถานศึกษาได้ทราบผลจากการใช้รูปแบบที่พัฒนาขึ้น สามารถสรุปผลและปรับปรุง พัฒนา ตามข้อเสนอแนะจากการประเมินคุณภาพภายนอกสถานศึกษารอบสองที่ผ่านมา

รูปแบบและการพัฒนารูปแบบ

ความหมายของรูปแบบ

พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. 2542 (ราชบัณฑิตยสถาน, 2542) ให้ความหมายรูปแบบ (Model) หมายถึง รูปที่กำหนดขึ้นเป็นหลักหรือเป็นแนวซึ่งเป็นที่ยอมรับแสดงว่าเป็นสิ่งนั้นๆ เช่น รูปแบบบ้าน รูปปลา รูปใบไม้ รูปแบบผู้หญิง รูปแบบวัด รูปแบบเปิด เป็นต้น รุ่งรัชดาพร เวหะชาติ (2548) ได้กล่าวถึงคำว่า “รูปแบบ หรือ Model” เป็นคำที่ใช้เพื่อสื่อความหมายหลายอย่าง ซึ่งโดยทั่วไปแล้วรูปแบบจะหมายถึง สิ่งหรือวิธีการดำเนินงานที่เป็นรูปแบบของอย่างใดอย่างหนึ่ง

พจนานุกรมของกรอเลีย (The Grolier International Dictionary, 1994) ให้ความหมายรูปแบบไว้ 3 ลักษณะ คือ ความหมายแรก รูปแบบ หมายถึง ภาพที่เป็นสามมิติ แบบย่อส่วนของจริง แบบจำลอง เช่น นักเดินแบบเสื้อผ้า การออกแบบภาพศิลป์ เป็นต้น ความหมายที่สอง รูปแบบ หมายถึง สิ่งของหรือคนที่น่าสนใจใช้เป็นแบบอย่างในการบริการ ความหมายที่สาม รูปแบบ หมายถึง แบบหรือรุ่นของผลิตภัณฑ์ต่างๆ เช่น เครื่องคอมพิวเตอร์ รุ่น 864x เป็นต้น สรุปได้ว่า รูปแบบ หมายถึง แบบอย่างที่กำหนดขึ้นของสิ่งที่ได้ศึกษาและพัฒนาขึ้น ซึ่งเป็นที่ยอมรับของสิ่งอย่างใดอย่างหนึ่ง นำมาใช้เป็นแบบอย่างหรือแบบแผนในการดำเนินการ

ประเภทของรูปแบบ

Steiner (1986 อ้างถึงใน ปาหนัน กนกวงศ์นุวัฒน์, 2551, หน้า 18-19) ได้กล่าวถึงความหมายของรูปแบบ คือ สิ่งของสิ่งหนึ่งที่คล้ายคลึงกับสิ่งของอีกสิ่งหนึ่งจำแนกความหมายออกเป็น 2 ลักษณะ คือ

1. รูปแบบเชิงกายภาพ (Physical Model) เป็นแบบจำลองที่ออกแบบมาจากของจริง เช่น แบบจำลองของยานอวกาศ ลำเล็ก ที่จำลองมาจากยานอวกาศของจริง รูปแบบเพื่อสิ่งใดสิ่งหนึ่ง (Model for) เป็นแบบจำลองที่สร้างออกแบบไว้เพื่อใช้เป็นต้นแบบของสิ่งใดสิ่งหนึ่ง เช่น ต้องสร้างแบบจำลองก่อน เพื่อนำไปเป็นต้นแบบเพื่อผลิตของจริง

2. รูปแบบเชิงมโนทัศน์ (Conceptual Model) แบ่งออกเป็น 2 ลักษณะ ได้แก่

2.1 รูปแบบเชิงความคิดของสิ่งใดสิ่งหนึ่ง (Conceptual Model-of) เช่น
แบบจำลองที่สร้างขึ้นโดยจำลองมาจากทฤษฎีที่มีอยู่แล้ว

2.2 รูปแบบเชิงความคิดเพื่อสร้างสิ่งใดสิ่งหนึ่ง (Conceptual Model-for) เช่น
แบบจำลองสร้างขึ้นเพื่อใช้อธิบายทฤษฎี

สำหรับรูปแบบในเชิงสังคมศาสตร์ หมายถึง ชุดของข้อความในเชิงนามธรรมเกี่ยวกับปรากฏการณ์ที่เราสนใจ เพื่อใช้นิยามคุณลักษณะหรือบรรยายคุณสมบัติต่างๆ ให้เกิดความเข้าใจได้ง่าย ดังนั้น รูปแบบจึงไม่ใช่การอธิบายหรือบรรยายปรากฏการณ์อย่างละเอียดทุกแง่มุม เพราะจะทำให้มีความซับซ้อนมากเกินไปและยากต่อการเข้าใจ รูปแบบควรมีคุณสมบัติ 2 ประการ คือ มีความสอดคล้องกับสภาพความเป็นจริงของปรากฏการณ์ที่ศึกษาและสามารถนำไปใช้หาข้อสรุป เพื่ออธิบายทำนายหรือควบคุมปรากฏการณ์ที่เกิดขึ้นได้อย่างถูกต้อง

มณฑานุจน์ ทองไข (2549) กล่าวถึงประเภทของรูปแบบจากแนวคิดของ Keeves โดยยึดแนวทางของ Caplan and Tutsuoka และพัฒนาการของการใช้รูปแบบทางการศึกษา เป็น 4 ประเภท ดังนี้

1. รูปแบบเชิงเทียบเคียง (Analogue Model) ลักษณะเป็นรูปแบบเชิงกายภาพ สร้างขึ้นโดยใช้หลักการเทียบเคียงโครงสร้างรูปแบบให้สอดคล้องกับลักษณะที่คล้ายคลึงกันและทำให้รูปแบบสอดคล้องกับข้อมูลที่มีอยู่ในขณะนั้น อีกทั้งรูปแบบที่สร้างขึ้นต้องมีองค์ประกอบชัดเจนเพื่อทดสอบด้วยข้อมูลเชิงประจักษ์และหาข้อสรุปของปรากฏการณ์ได้ เช่น รูปแบบของจำนวนประชากรนักเรียนในโรงเรียน สร้างขึ้นโดยเทียบเคียงกับลักษณะของแท่งน้ำที่ประกอบด้วยท่อน้ำเข้าและท่อน้ำออก กล่าวคือ จำนวนนักเรียนที่เข้า ประกอบด้วยอัตราการเกิด การย้ายเข้า อัตราการรับเด็กอายุต่ำกว่าเกณฑ์ ส่วนจำนวนนักเรียนออกจากโรงเรียน ประกอบด้วยอัตราการออกเนื่องจากพ้นเกณฑ์ อัตราการย้ายออก อัตราการออกจากโรงเรียนตามระบบ เป็นต้น จุดมุ่งหมายของรูปแบบก็เพื่ออธิบายการเปลี่ยนแปลงประชากรนักเรียนของโรงเรียน

2. รูปแบบเชิงข้อความ (Semantic Model) ลักษณะเป็นการแสดงความสัมพันธ์ขององค์ประกอบภายในรูปแบบในรูปของข้อความ รูปแบบเชิงข้อความใช้หลักการเทียบเคียงเชิงแนวคิด ปรากฏการณ์ และใช้ข้อความในการอธิบาย จึงทำให้เกิดความกระจ่างมากขึ้น แต่จุดอ่อน คือ ขาดความชัดเจนแน่นอน ทำให้ยากแก่การทดสอบรูปแบบ รูปแบบนี้ถูกนำมาใช้ทางการศึกษามาก เช่น รูปแบบการเรียนรู้ของนักเรียน เป็นต้น

3. รูปแบบเชิงคณิตศาสตร์ (Mathematic Model) ลักษณะเป็นการแสดงความสัมพันธ์ขององค์ประกอบหรือตัวแปรโดยใช้สัญลักษณ์ทางคณิตศาสตร์ ปัจจุบันมีแนวโน้มว่าจะนำไปใช้

ในด้านพฤติกรรมศาสตร์มากขึ้น โดยเฉพาะในการวัดผลทางการศึกษา รูปแบบสามารถนำไปสู่การสร้างทฤษฎี ทั้งนี้เพราะสามารถนำไปทดสอบสมมุติฐานได้ และส่วนมากพัฒนามาจากรูปแบบเชิงข้อความ

4. รูปแบบเชิงสาเหตุ (Causal Model) เป็นรูปแบบที่มาจากการนำเทคนิคการวิเคราะห์เส้นทาง (Path Analysis) ไปศึกษาเรื่องเกี่ยวกับพันธุศาสตร์ รูปแบบเชิงสาเหตุนี้ ทำให้สามารถศึกษาแบบเชิงข้อความที่มีตัวแปรสลับซับซ้อนได้ แนวคิดที่สำคัญของรูปแบบนี้ คือ ต้องสร้างขึ้นจากทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง หรืองานวิจัยที่มีมาแล้ว รูปแบบจะเขียนในลักษณะสมการเส้นตรง แต่สมการแสดงความสัมพันธ์เชิงเหตุเชิงผลระหว่างตัวแปร จากนั้นมีการรวบรวมข้อมูลในสถานการณ์ที่เป็นจริงเพื่อทดสอบรูปแบบ รูปแบบเชิงสาเหตุนี้แบ่งเป็น 2 ลักษณะ คือ

4.1 รูปแบบระบบเส้นเคียว (Recursive Model) เป็นรูปแบบที่แสดงความสัมพันธ์เชิงสาเหตุระหว่างตัวแปรด้วยเส้นโยงที่มีทิศทางของการเป็นสาเหตุในทิศทางเดียวโดยไม่มีการสัมพันธ์ย้อนกลับ

4.2 รูปแบบเชิงสาเหตุเส้นคู่ (Non- Recursive Model) คือ รูปแบบที่แสดงถึงความสัมพันธ์เชิงสาเหตุระหว่างตัวแปร โดยมีทิศทางความสัมพันธ์ของตัวแปรภายในตัวแปรหนึ่งอาจเป็นตัวแปรเชิงเหตุและเชิงผลพร้อมกัน จึงมีทิศทางย้อนกลับได้

Joyee & Weil (1988 อ้างถึงใน ปาหนัน คนกวงศ์นุวัฒน์, 2551, หน้า 19-20)

แบ่งประเภทของรูปแบบตามแนวคิดและทฤษฎีพื้นฐานของการพัฒนารูปแบบการสอนออกเป็น 4 รูปแบบ คือ

1. Information Processing Model เป็นรูปแบบการสอนที่ยึดหลักความสามารถในกระบวนการประมวลข้อมูลของผู้เรียน และแนวทางในการปรับปรุงวิธีการจัดการกับข้อมูลให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

2. Personal Model รูปแบบการสอนที่จัดไว้ในกลุ่มนี้ให้ความสำคัญกับปัจเจกบุคคลและการพัฒนาบุคคลเฉพาะราย โดยมุ่งเน้นกระบวนการที่แต่ละบุคคลจัดระบบและปฏิบัติต่อสรรพสิ่งทั้งหลาย

3. Social Interaction Model เป็นรูปแบบที่ให้ความสำคัญกับความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลและบุคคลต่อสังคม

4. Behavior Model เป็นกลุ่มของรูปแบบการสอนที่ใช้อรรถความรู้ด้านพฤติกรรมศาสตร์เป็นหลักในการพัฒนารูปแบบ จุดเน้นที่สำคัญ คือ การเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมที่สังเกตได้ของผู้เรียนมากกว่าการพัฒนาโครงสร้างทางจิตวิทยาและพฤติกรรมที่ไม่สามารถสังเกตได้

สรุปได้ว่า การแบ่งประเภทของรูปแบบมีหลายแนวคิด อาจแบ่งประเภทของรูปแบบตามหลักการศึกษาศาสตร์และสังคมศาสตร์ ตามหลักการเชิงสังคมศาสตร์ ตามลักษณะการเขียนรูปแบบหรือตามแนวคิดพื้นฐานในการสอน ในการบรรยาย อธิบายปรากฏการณ์นั้นเป็นหลัก ดังนั้นรูปแบบการวางแผนบริหารงานวิชาการจึงเป็นรูปแบบที่แสดงถึงโครงสร้างความคิดโดยอาศัยหลักการเทียบเคียงจากแนวความคิด ประสบการณ์และข้อมูล ในองค์ประกอบและความสัมพันธ์ขององค์ประกอบต่างๆ ที่สำคัญของการบริหารงานวิชาการ โดยใช้ภาษาข้อความ

คุณลักษณะของรูปแบบที่ดี

รูปแบบที่ดีควรมีลักษณะดังนี้

1. รูปแบบควรประกอบด้วยความสัมพันธ์เชิงโครงสร้าง ระหว่างตัวแปรมากกว่าที่จะเน้นความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรแบบรวมๆ
2. รูปแบบควรนำไปสู่การทำนายผลที่ตามมา ซึ่งสามารถตรวจสอบได้ด้วยข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยเมื่อทดสอบรูปแบบแล้ว ถ้าปรากฏว่าไม่สอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์รูปแบบนั้นต้องถูกยกเลิก
3. รูปแบบควรอธิบายโครงสร้างความสัมพันธ์เชิงเหตุ เชิงผล ของเรื่องที่จะศึกษาได้อย่างชัดเจน
4. รูปแบบควรนำไปสู่การสร้างแนวความคิดใหม่ หรือความสัมพันธ์ใหม่ของเรื่องที่ศึกษาได้
5. รูปแบบในเรื่องใดจะเป็นเช่นไรขึ้นอยู่กับกรอบของทฤษฎีในเรื่องนั้น ๆ

ดังนั้น รูปแบบการวางแผนบริหารงานวิชาการจึงเป็นรูปแบบที่แสดงถึงโครงสร้างความคิดโดยอาศัยหลักการเทียบเคียงจากแนวความคิด ประสบการณ์และข้อมูล ในองค์ประกอบและความสัมพันธ์ขององค์ประกอบต่างๆ ที่สำคัญของการบริหารงานวิชาการ โดยใช้ภาษาข้อความ

องค์ประกอบของรูปแบบ

จากการศึกษาตัวอย่างของรูปแบบ จากเอกสารที่เกี่ยวข้องต่าง ๆ พบว่าไม่ปรากฏมีหลักเกณฑ์ตายตัวว่ารูปแบบนั้นต้องมีองค์ประกอบอะไรบ้าง อย่างไรก็ตาม ส่วนใหญ่จะขึ้นอยู่กับลักษณะเฉพาะของปรากฏการณ์ที่ผู้สนใจดำเนินการศึกษา ส่วนการกำหนดองค์ประกอบรูปแบบในการศึกษา และทำความเข้าใจเกี่ยวกับการจัดองค์กรและการบริหารจัดการ (The Model of Organization and Management) ตามแนวคิดของบาวน์ และโมเบิร์ก (Borwn & Moberg, 1988) อ้างถึงใน ชนาวรรณ ภักดีรักษ์, 2549) ได้สังเคราะห์ รูปแบบ ขึ้นมาจากแนวคิดเชิงระบบ (Systems Approach) กับหลักการบริหารตามสถานการณ์ (Contingency Approach)

องค์ประกอบตามรูปแบบของ Borwn & Moberg ประเภทด้วย

1. สภาพแวดล้อม (Environment)
2. เทคโนโลยี (Technology)
3. โครงสร้าง (Structure)
3. กระบวนการจัดการ (Management Process) และการตัดสินใจ (Decision Making)

สำหรับองค์ประกอบของรูปแบบการบริหารการศึกษาเท่าที่พบจากการศึกษาเอกสารที่เกี่ยวข้องพบว่าส่วนใหญ่จะกล่าวถึง การจัดองค์การบริหารหรือโครงสร้างระบบบริหาร และแนวทางในการดำเนินงานในภาระหน้าที่ (Function) ที่สำคัญๆ ในการบริหารงานขององค์กรนั้นๆ เช่น การบริหารงานบุคคล การบริหารงานการเงิน การบริหารงานวิชาการ เป็นต้น

การพัฒนาแบบ

Keeves (1990 อ้างถึงใน สมศักดิ์ พิเศษสุทธิกุล, 2550, หน้า 10) ได้กล่าวถึงหลักการอย่างกว้างๆ เพื่อกำกับการสร้างรูปแบบไว้ 4 ประการ คือ

1. รูปแบบควรประกอบขึ้นด้วยความสัมพันธ์อย่างมีโครงสร้างของตัวแปรมากกว่าความสัมพันธ์เชิงเส้นตรงแบบธรรมดา อย่างไรก็ตามความเชื่อมโยงแบบเส้นตรงแบบธรรมดาทั่วไปนั้นก็มีประโยชน์โดยเฉพาะอย่างยิ่งในการศึกษาวิจัยในช่วงต้นของการพัฒนาแบบ
2. รูปแบบควรใช้เป็นแนวทางในการพยากรณ์ผลที่จะเกิดขึ้นจากการใช้รูปแบบได้สามารถตรวจสอบได้โดยการสังเกต และหาข้อสนับสนุนด้วยข้อมูลเชิงประจักษ์ได้
3. รูปแบบควรจะต้องระบุหรือชี้ให้เห็นถึงกลไกเชิงเหตุผลของเรื่องที่ศึกษา ดังนั้นนอกจากรูปแบบจะเป็นเครื่องมือในการพยากรณ์ได้ ควรใช้ในการอธิบายปรากฏการณ์ได้ด้วย
4. นอกจากคุณสมบัติต่าง ๆ ที่ได้กล่าวมาแล้ว รูปแบบควรเป็นเครื่องมือในการสร้างมโนทัศน์ใหม่ และการสร้างความสัมพันธ์ของตัวแปรในลักษณะใหม่

การพัฒนาแบบนั้นอาจจะมีขั้นตอนในการดำเนินงานแตกต่างกันไป ซึ่งรายละเอียดในแต่ละขั้นตอนจะมีการดำเนินการอย่างไรนั้นขึ้นอยู่กับลักษณะ และกรอบแนวคิดซึ่งเป็นพื้นฐานในการพัฒนาแบบนั้นๆ และรูปแบบที่ถูกพัฒนาขึ้นนั้น สามารถนำไปปฏิบัติ มีการติดตาม ประเมินผล และตรวจสอบการนำไปใช้ในการปฏิบัติจริง

ความหมายและความสำคัญของการวางแผน

ความหมายของการวางแผน

ปราโมทย์ กลมเกลี้ยง (2549) ได้กล่าวถึงว่า การวางแผน คือ การตัดสินใจล่วงหน้าก่อนที่จะลงมือปฏิบัติกิจกรรมต่าง ๆ โดยอาศัยวิธีการดำเนินการอย่างมีระบบสอดคล้องกับหลักวิชา เพื่อให้บรรลุผลตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ โดยการใช้ทรัพยากรทางการบริหารที่มีอยู่อย่างจำกัดให้มีประสิทธิภาพสูงสุด

สุรพล บัวพิมพ์ (2542) ได้ให้ความหมายไว้ว่า การวางแผน หมายถึง กระบวนการตัดสินใจเลือกสิ่งที่จะดำเนินการและวิธีการในอนาคตอย่างมีเหตุผล เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์และจุดมุ่งหมายที่วางไว้ในเงื่อนไขเวลาและทรัพยากรที่กำหนด ดังนั้นแผนจึงประกอบด้วยหลักการและเหตุผลที่ต้องทำ วัตถุประสงค์ เป้าหมาย วิธีดำเนินการ ระยะเวลา ทรัพยากรที่ต้องใช้ การประเมินผล และผลที่คาดว่าจะได้รับ เป็นการเตรียมตัวที่จะดำเนินการให้ไปถึงสิ่งที่มุ่งหวังในอนาคตอย่างมีระบบ ระเบียบ และใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างมีประสิทธิภาพ

อุทัย บุญประเสริฐ (2543) ได้กล่าวถึง การวางแผนไว้ว่า การวางแผนเป็นเรื่องเกี่ยวกับการวินิจฉัยเพื่อเลือกกำหนดวิธปฏิบัติที่เห็นว่าดีที่สุด โดยพิจารณาจากข้อมูล ข่าวสาร และกรณีสิ่งแวดล้อมต่าง ๆ การวางแผนเป็นการใช้ความคิด ใช้จินตนาการคาดคะเนวิธีการเลือกเพื่อแนวทางที่ดีที่สุด เพื่อกำหนดเป้าหมาย และวางโครงการในการดำเนินงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้

โรเจอร์ คอฟแมน, เจอร์รี่ เฮอร์แมน และแคธี วัดเตอร์ส (Kaufman, Herman, & Watters, 1996, pp. 30-33) อธิบายว่า แนวคิดเกี่ยวกับการวางแผนมี 2 แนว คือ แนวคิดดั้งเดิม (Conventional Perspective) และแนวคิดแบบเน้นอนาคต (Future-oriented Perspective) สรุปได้ดังนี้

1. แนวคิดแบบดั้งเดิม เป็นแนวคิดที่มองว่าการวางแผนเป็นกระบวนการแสดงปฏิกิริยาตอบโต้จากภายในองค์กรออกไปสู่โลกภายนอก (Inside-out Perspective) เน้นสิ่งที่เห็นว่าเป็นดีสำหรับองค์กรและการที่องค์กรจะทำงานต่อไป เป็นมุมมองแบบกว้างจากระดับสูง (A Macro-level-limited Perspective) มักจะมองภาพของพันธกิจ เป้าหมาย วัตถุประสงค์และกิจกรรมการศึกษาในปัจจุบันเป็นสำคัญ

2. แนวคิดแบบเน้นอนาคต เป็นแนวคิดที่มองว่าการวางแผนเป็นกระบวนการเชิงรุกที่มีกระบวนการที่คิดว่าควรจะทำอย่างสร้างสรรค์ต่อสิ่งที่มีสภาพหยุดนิ่งไปพร้อม ๆ กับการหาโอกาสใหม่ ๆ มีวัตถุประสงค์ใหม่ และมีการลงทุนใหม่ ๆ ซึ่งเป็นมุมมองที่นักวิชาชีพทาง

การวางแผนใช้เป็นเหตุผลสำหรับการสร้างความเปลี่ยนแปลงและการเจริญเติบโตให้แก่องค์กร โดยการมองจากความต้องการของสังคมภายนอกเข้ามาสู่ภายในองค์กร (Outside-in Perspective)

เทอร์รี่ ควง, อัลเลน วอล์กเกอร์ และเคนเนธ สต็อคส์ (Quong, Walker, & Stott, 1998, pp. 9-10) การวางแผนเป็นการกำหนดการเพื่อที่จะให้ได้รับในสิ่งที่ท่านประสงค์ต้องการจะเป็น กล่าวได้ว่าเป็นกระบวนการที่ทำให้องค์กรสามารถที่จะเป็น ดังนี้

1. บอกให้รู้ว่าจะไปที่ไหนและบอกเหตุผลว่าทำไม
2. บอกชัดเจนว่าจะบรรลุเป้าหมายปลายทางอะไร จะต้องมีวิธีการใดและเครื่องมือชนิดใดที่จะทำให้สามารถบรรลุผลดังกล่าว
3. ต้องเลือกวิธีการและเครื่องมือที่ดีที่สุดเพื่อที่จะให้บรรลุเป้าหมายปลายทางที่วางไว้
4. การวางแผนออกแบบวิธีทำงานและเครื่องมือที่ทำงานที่ดีที่สุดนั้น ต้องสามารถพัฒนา และนำไปใช้ได้

5. สามารถประเมินได้ว่ากำลังดำเนินการและได้ดำเนินการแล้วในระดับใดเพียงใด และปรับปรุงวิธิดำเนินการตามที่เห็นว่าจำเป็น

จากความหมายของนักวิชาการข้างต้น พอสรุปได้ว่า

1. การวางแผน คือ การตัดสินใจล่วงหน้าก่อนที่จะดำเนินการหรือลงมือปฏิบัติกิจกรรมต่าง ๆ โดยจำเป็นต้องมีวิธีการดำเนินการอย่างมีระบบสอดคล้องกับหลักวิชา เพื่อให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ โดยใช้ทรัพยากรทางการบริหารที่มีอยู่อย่างจำกัดให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด
2. การวางแผน เป็นการพิจารณาและกำหนดแนวทางปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายเปรียบเสมือนสะพานเชื่อม โยงระหว่างปัจจุบันและอนาคต
3. การวางแผน เป็นการคาดการณ์เหตุการณ์ต่างๆ ในอนาคตแล้วตัดสินใจเลือกทางที่ดีที่สุดโดยผ่านกระบวนการคิดล่วงหน้า
4. การวางแผน เป็นความพยายามที่เป็นระบบ เพื่อตัดสินใจเลือกทางปฏิบัติที่ดีที่สุดสำหรับอนาคต เพื่อให้การปฏิบัติงานขององค์การบรรลุผลตามที่ปรารถนา
5. การวางแผน คือ งานที่ต้องใช้ดุลยพินิจ วิเคราะห์และคาดการณ์ต่างๆ ในอนาคตเพื่อนำมากำหนดเป้าหมายแผนระยะยาว หรือแนวทางปฏิบัติเพื่อป้องกันไม่ให้เกิดการผิดพลาดจากการทำงาน หากมีการผิดพลาดหรือข้อบกพร่องเกิดขึ้น ก็ต้องวางแผนแก้ไข

ความสำคัญของการวางแผน

สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2545 อ้างถึงใน ปราโมทย์ กลมเกลี้ยง, 2549, หน้า 14) การบริหารโดยใช้แผนมีความสำคัญ และทำให้งานมีประสิทธิภาพเพราะ

1. เป็นการเตรียมการและแก้ปัญหาล่วงหน้า เพื่อให้เป็นการทำงานที่มีจุดหมายเป็น การพัฒนาไปข้างหน้าตลอดเวลา ไม่หยุดอยู่กับที่ช่วยให้การดำเนินงานมีประสิทธิภาพ
 2. การปฏิบัติงานที่มีแผนมีระบบ ขั้นตอน มีระยะเวลา สถานที่และเป้าหมายที่กำหนดไว้ค่อนข้างเด่นชัด นอกจากจะสะดวกในการดำเนินงานอย่างมากแล้วยังสามารถวัดความสำเร็จ ตรวจสอบ และประเมินผลได้อีกด้วย
 3. ในกรณีที่มีปัญหาเกิดขึ้น หรือมีการเปลี่ยนแปลงต่างๆ ทั้งในเรื่องแผนงานของ โรงเรียน หรือได้รับผลกระทบจากสภาพแวดล้อมทางเศรษฐกิจและสังคม ถ้ามีแผนอยู่แล้วก็จะ สามารถปรับปรุงแก้ไขได้ทันทั่วทั้ง
 4. สามารถใช้ให้เป็นเครื่องมือช่วยให้ผู้บริหาร ผู้ควบคุมนโยบายระดับต่างๆ สามารถ วินิจฉัย คัดสินใจได้อย่างมีหลักเกณฑ์และถูกต้อง
 5. ทำให้ทราบข้อมูลความเป็นมาในอดีต สถานการณ์ปัจจุบัน และการประมาณการ ในอนาคต เป็นประโยชน์ต่อการปรับปรุงการบริหาร และการจัดการวางแผน
 6. การวางแผนทำให้สามารถใช้ทรัพยากรอย่างประหยัด และได้ผลคุ้มค่า ทั้งนี้เพราะ หลักในการวางแผนต้องคำนึงถึงการระดมทรัพยากรทุกอย่างที่มีอยู่ มาดำเนินการตามความจำเป็น ก่อนหลังให้เหมาะสมกับภาวะการณ์ต่างๆ โดยเลือกวิธีที่ดีที่สุด ทำให้เกิดการประหยัดในการใช้ ทรัพยากร (คน วัสดุ เงิน การบริหาร และการจัดการ) และระยะเวลา
 7. การวางแผนทำให้เกิดความร่วมมือประสานงาน การประสานแผนและโครงการ ทั้งในหน่วยงานเอง ต่างหน่วยงาน และในระดับต่างๆ เพื่อให้การดำเนินงานสอดคล้องกัน ไม่เกิด การซ้ำซ้อนและเป็นการระดมทรัพยากรเพื่อประหยัดและย่นระยะเวลาการพัฒนาให้ประสบ ผลสำเร็จได้เร็วยิ่งขึ้น
- มานิส สलगสิงห์ (2552) กล่าวว่า การวางแผนเป็นเครื่องมือสำคัญอย่างยิ่ง สำหรับผู้บริหารการศึกษาทุกระดับ เพราะการวางแผนเป็นกิจกรรมแรกที่จะต้องดำเนินการก่อนสิ่งอื่นใด มิฉะนั้นผู้บริหารจะไม่มีกรอบแผนงานหรือเค้าโครงเพื่อที่จะดำเนินการหรือภาระงานที่ต่อเนื่อง และสัมพันธ์กันหรือไม่มีความรู้ที่ใช้กำกับควบคุมการดำเนินงานให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ และเป้าหมายภายในกำหนดระยะเวลาที่ตั้งไว้ ใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ ส่งผลให้เกิด การประสานงานของบุคลากรภายในองค์กร อาจกล่าวได้ว่า

1. การวางแผนจะช่วยให้ทราบแน่ชัดถึงเป้าหมายของการพัฒนาการศึกษา
2. แผนงานจะเป็นแนวทางในการดำเนินงานและควบคุมงานให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้

3. การวางแผนจะทำให้กำหนดและใช้ทรัพยากรที่มีอย่างจำกัดได้อย่างมีประสิทธิภาพ และเกิดประโยชน์สูงสุด

4. แผนงานจะทำให้บุคลากรภายในหน่วยงานทราบ และเข้าใจถึงงานในหน้าที่ ความรับผิดชอบ

5. การวางแผนจะทำให้เกิดการประสานงานที่ดีระหว่างหน่วยงานที่เกี่ยวข้องและ สามารถให้การสนับสนุนซึ่งกันและกันได้อย่างเต็มที่

คอฟแมน, เฮอร์แมน และ วัดเตอร์ส (Kaufman, Herman, & Watters, 1996, p. 204) กล่าวถึงความสำคัญของการวางแผนซึ่งสำคัญกับการจัดการที่มีคุณภาพ (Quality Management) ว่าเนื่องจากองค์กรจะต้องแข่งขันกับองค์กรอื่น ๆ ได้ และยังคงทำประโยชน์สุขให้แก่สังคมในอนาคตด้วย โดยเราจะต้องเอาจริงเอาจังในการสร้างสิ่งที่เราต้องการ

การวางแผนเป็นการแก้ไขปัญหาปัญหาล่วงหน้าที่มีประสิทธิภาพช่วยให้องค์การอยู่รอด เจริญเติบโตไปในทิศทางที่พึงประสงค์ เป็นการกำหนดความต้องการ กิจกรรม วิธีปฏิบัติ เป็นการเตรียมการไว้อนาคตสำหรับอนาคต โดยอาศัยเหตุผลและข้อมูลที่ผ่านการวิเคราะห์แล้วมา ประกอบการตัดสินใจในการแก้ปัญหา ทำให้ผู้บริหารและผู้รับผิดชอบทราบว่าจะทำอะไร อย่างไร ที่ไหน เมื่อใด และทำเพื่ออะไร ซึ่งจะเป็แนวทางในการทำงานให้ไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนด ทั้งยังช่วยลดความซ้ำซ้อนของงานส่งผลให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพ และช่วยให้มีการใช้ทรัพยากรการบริหารอย่างประหยัด และเกิดประโยชน์สูงสุด

การวางแผนการบริหารงานวิชาการ

งานวิชาการเป็นงานหลักของการบริหารสถานศึกษา ไม่ว่าสถานศึกษาจะเป็น ประเภทใด มาตรฐานและคุณภาพของสถานศึกษาจะพิจารณาได้จากผลงานวิชาการ เนื่องจากงานวิชาการเกี่ยวข้องกับหลักสูตร การจัดโปรแกรมการศึกษา และการจัดการเรียนการสอน ซึ่งเป็นหัวใจของสถานศึกษา และเกี่ยวข้องกับผู้บริหารสถานศึกษาและบุคลากรทุกระดับของสถานศึกษา ซึ่งอาจจะเกี่ยวข้องทางตรงหรือทางอ้อมก็อยู่ที่ลักษณะของงานนั้น (ปรีชาพร วงศ์อนุตรโรจน์, 2544)

ความหมายของการบริหารงานวิชาการ

การบริหารงานวิชาการ เป็นงานที่สำคัญสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา เนื่องจากการบริหารงานวิชาการ เกี่ยวข้องกับกิจกรรมทุกชนิดในสถานศึกษา โดยเฉพาะเกี่ยวกับการปรับปรุงคุณภาพการเรียนการสอน ซึ่งเป็นจุดมุ่งหมายหลักของสถานศึกษา และเป็นเครื่องชี้วัดความสำเร็จและความสามารถของผู้บริหาร

การบริหารงานวิชาการ หมายถึง กระบวนการบริหารกิจกรรมทุกอย่างที่เกี่ยวข้องกับการปรับปรุง การเรียนการสอนให้ดีขึ้น ตั้งแต่การกำหนดนโยบาย การวางแผน การปรับปรุงพัฒนาการเรียนการสอน ตลอดจนการประเมินผลการสอน เพื่อให้เป็นไปตามจุดมุ่งหมายของหลักสูตรและจุดมุ่งหมายของการศึกษา เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดกับผู้เรียน

หากมองการบริหารงานวิชาการในด้านงานของสถานศึกษา งานบริหารวิชาการ ได้แก่ งานการควบคุมดูแลหลักสูตรการสอน อุปกรณ์การสอน การจัดแบบเรียน คู่มือครู การจัดชั้นเรียน การจัดครู เข้าสอน การปรับปรุงการเรียนการสอน การฝึกอบรมครู การนิเทศการศึกษา การเผยแพร่งานวิชาการ การวัดผลการศึกษา การศึกษาวิจัย การประเมินมาตรฐานสถานศึกษา เพื่อปรับปรุงคุณภาพและประสิทธิภาพของสถานศึกษา เป็นต้น

การบริหารงานวิชาการ หมายถึง งานการบริหารสถานศึกษา โดยมีการจัดกิจกรรมทุกอย่างที่เกี่ยวข้องกับการปรับปรุงพัฒนาการเรียนการสอนให้ได้ผลดี และมีประสิทธิภาพให้เกิดประโยชน์สูงสุดกับผู้เรียน (รุ่งรัชดาพร เวหะชาติ, 2551)

สรุปได้ความว่า การบริหารงานวิชาการ เป็นกระบวนการหรือกิจกรรมการดำเนินงานทุกอย่างที่เกี่ยวข้องกับการปรับปรุงการเรียนการสอน ตลอดจนการประเมินผลให้ดีขึ้น เพื่อให้เป็นไปตามจุดมุ่งหมาย ของหลักสูตร และให้เกิดประโยชน์สูงสุดกับผู้เรียน

การวางแผนการบริหารงานวิชาการ

การวางแผนเป็นเครื่องชี้แนวทางการปฏิบัติงาน การวางแผนเป็นกระบวนการที่สถานศึกษา กำหนดขึ้น เพื่อการปฏิบัติงานในอนาคตตามความจำเป็นที่จะต้องปฏิบัติก่อนหลัง การวางแผนงานวิชาการในสถานศึกษา จึงเป็นสิ่งจำเป็นที่จะต้องปฏิบัติเพื่อให้ได้บรรลุจุดมุ่งหมาย อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลให้ได้มากที่สุด

ความจำเป็นของการวางแผนงานวิชาการ (กมล ศิริบรรณ, 2539)

1. การวางแผนงานวิชาการและองค์ประกอบภายนอกสถานศึกษา
 - 1.1 การเปลี่ยนแปลงและความก้าวหน้าทางวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี
 - 1.2 การเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อม ความเป็นตัวเมืองเพิ่มขึ้น
 - 1.3 การเปลี่ยนแปลงทางด้านการใช้พลังงาน ทำให้พลังงานในโลกลดน้อยลง
 - 1.4 การเปลี่ยนแปลงจากสังคมเกษตรสู่สังคมอุตสาหกรรม และการก้าวไปสู่สังคม

ข่าวสาร

2. การวางแผนงานวิชาการภายในสถานศึกษา

2.1 ต้องกำหนดจุดมุ่งหมายและเป้าหมายของสถานศึกษา เพื่อเป็นทิศทางในการทำงาน

2.2 ความต้องการประเมินผลงาน จำเป็นต้องมีวิธีการในการวัดและประเมิน การปฏิบัติงาน ของทั้งนักเรียนนักศึกษา ครูอาจารย์ และผู้บริหาร

2.3 ความต้องการความร่วมมือในการทำงาน การวางแผนจะช่วยรวมกลุ่มพลังภายใน สถานศึกษา เพื่อการทำงานร่วมกัน โดยช่วยกันคิดช่วยกันแก้ไขปัญหาดังต่าง ๆ

ความสำคัญของการวางแผนงานวิชาการ

1. สถานศึกษามีงบประมาณและทรัพยากรจำกัด การวางแผนจะช่วยให้ใช้งบประมาณ และทรัพยากร อื่น ๆ ได้อย่างประหยัดและเกิดประโยชน์สูงสุด

2. การวางแผนจะเป็นตัวกำหนดกิจกรรมที่จะทำในอนาคต โดยการศึกษาถึงข้อมูล และข้อเท็จจริงอื่น เพื่อช่วยให้ผู้ทำงานสามารถคาดการณ์ล่วงหน้า และเตรียมพร้อมที่จะแก้ไข ปัญหาและอุปสรรค

3. สถานศึกษาจะประกอบด้วยงานต่าง ๆ หลายงาน เช่น งานวิชาการ งานกิจการนักเรียน งานธุรการ ซึ่งแต่ละงานจะมีภาระหน้าที่และแผนการดำเนินงานของตนเอง การสามารถจัดแผนงานร่วมกัน ระหว่างงานต่าง ๆ จะทำให้สถานศึกษาสามารถดำเนินงานไปตามจุดมุ่งหมายที่วางไว้ได้

4. การวางแผน ทำให้สามารถพัฒนาสถานศึกษาไปตามทิศทางที่กำหนดไว้

ผู้บริหารกับการวางแผนงานวิชาการ

1. ผู้บริหารควรมีความรับผิดชอบการวางแผนทุกระดับ ตั้งแต่งานวิชาการระดับ สถานศึกษา งานวิชาการระดับคณะจนถึงการเรียนการสอนของครูอาจารย์

2. ผู้บริหารควรมีส่วนร่วมในการวางแผนของสถานศึกษาโดยทั่วไป โดยแท้จริง แล้วผู้บริหารมิใช่เพียงผู้กำหนดแผน แต่ควรจะได้มีส่วนร่วมโดยการวางแผนร่วมกันระหว่าง ผู้รับผิดชอบงานอื่น ๆ และครูอาจารย์ในสถานศึกษาด้วย

3. ผู้บริหารควรมีทักษะในการวางแผน เป็นสิ่งจำเป็นอย่างหนึ่งที่ผู้บริหารควรมีความรู้ ความสามารถ และทักษะในการวางแผนจนสามารถชี้นำครูอาจารย์ได้

4. ผู้บริหารควรรู้จักการวางแผนในการบริหารงาน การวางแผนเป็นกระบวนการ ขั้นตอนหนึ่งของการ บริหารงานต่าง ๆ จะสามารถสำเร็จลุล่วงไปด้วยดี

กระบวนการการวางแผนงานวิชาการ

การวางแผนเป็นกระบวนการอย่างมีขั้นตอนตามแนวความคิดของแมสซี และดักลาส (Massie & Douglas, 1981 อ้างถึงใน อรรถพร รูปสูง, 2535) ได้กำหนดไว้ 5 ขั้นตอน คือ

1. การกำหนดเป้าหมาย (Identify goal) ของการทำงานของสถานศึกษา เช่น การวางแผนการรับ นักเรียนนักศึกษา การปรับปรุงการเรียนการสอน การกำหนดเป้าหมาย หากสามารถรวมความคิด เห็นจากฝ่ายต่าง ๆ ก็จะเป็นประโยชน์ต่อการบริหารสถานศึกษา
2. การค้นหาโอกาสและการพิจารณาถึงปัญหาที่จะเกิดขึ้น (Search for Opportunity and Consider Obstacles) เป็นการหาแนวทางที่จะช่วยให้แผนที่วางไว้สามารถนำไปปฏิบัติได้ นั่นคือ ข้อมูล และข้อเท็จจริงต่าง ๆ
3. การแปลโอกาสให้เป็นแนวทางในการปฏิบัติ (Translate Opportunities into Available Courses of Action) เป็นการนำเอาแผนที่มียู่ไปใช้อย่างมีเหตุผล เช่น งบประมาณที่เพียงพอ การจัดบุคลากร ที่เหมาะสม และสามารถพยากรณ์เหตุการณ์ที่เกิดขึ้นโดยอาศัยข้อมูลที่มีอยู่
4. การเลือกแนวทางที่ดีที่สุดและการกำหนดจุดมุ่งหมาย (Select Best Course and Set Objectives) เป็นการกำหนดจุดมุ่งหมายเฉพาะของงาน แบ่งงานตามหน้าที่และความรับผิดชอบ เพื่อให้รู้ว่า จะทำงานอะไร เช่น ครูแต่ละคนจะสอนวิชาอะไร
5. การตรวจสอบแบบการทบทวน (Review and Revise) เป็นการตรวจสอบ ประเมินผลงานที่เกิดขึ้น จากการปฏิบัติตามแผน สามารถตรวจสอบได้ 2 ลักษณะคือ
 - 5.1 การประเมินผลระหว่างปฏิบัติงาน (Formative Evaluation)
 - 5.2 การประเมินผลรวบยอด (Summative Evaluation)

เทคนิคบางประการที่ใช้ในการวางแผนงานวิชาการ

1. ตารางเกนต์ (Gantt's Chart) เป็นการเขียนแผนที่มียลักษณะเป็นตารางปฏิทินเส้นตรง เป็นตารางที่เฮอนานเดซ (Hernandez, 2001) ได้คิดขึ้นและใช้กันอย่างกว้างขวางในปัจจุบัน เป็นการวางแผนการทำการกิจกรรม โดยมีตัวคงที่ คือ เวลา ซึ่งเป็นเวลาที่กำหนดขึ้นในอนาคต ประโยชน์จากการใช้ตารางเกนต์ มีดังนี้
 - 1.1 ใช้เป็นตารางที่แสดงถึงความก้าวหน้า (Progress Chart) ในการทำงาน
 - 1.2 ใช้เป็นตารางที่บันทึกการทำงานของเครื่องจักรอุปกรณ์ต่าง ๆ (Machine Chart)
 - 1.3 ใช้เป็นตารางแสดงถึงการใช้งาน (Man Chart)
 - 1.4 ใช้เป็นตารางแสดงถึงขั้นตอนการทำงาน (Order Chart) แสดงกิจกรรมก่อน และหลัง

2. กลุ่มสร้างคุณภาพ (Quality Control Circle) หลักการพื้นฐานของกลุ่มสร้างคุณภาพ คือ ทุกคนมี ส่วนร่วมในการพัฒนางานโดยเคารพในความคิดเห็นและความรู้ความสามารถของผู้อื่น โดยใช้ ขั้นตอนที่เรียกว่า วงจรเดมมิง (Deming Circle) มี 4 ขั้นตอน คือ

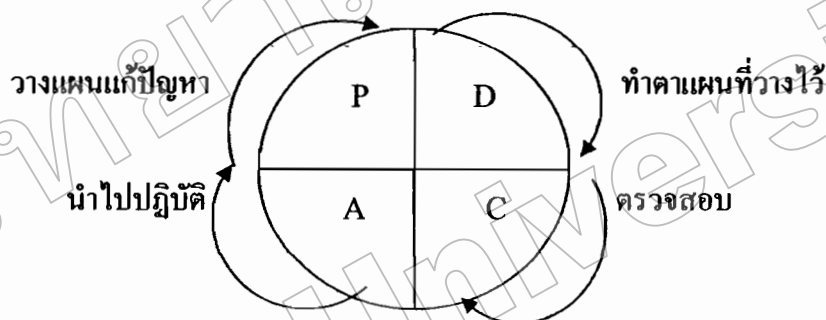
2.1 การวางแผนแก้ปัญหา (Plan) = P

2.2 ลงมือแก้ปัญหาตามแผนที่วางไว้ (Do) = D

2.3 ตรวจสอบหลังจากแก้ปัญหาไปแล้ว (Check) = C

2.4 นำไปปฏิบัติ (Action) = A

วงจร P.D.C.A. เป็นวงจรที่ใช้ในการทำงานและปรับปรุงงานให้ดีขึ้น หากงานไม่ได้ตามแผนที่ สามารถนำมาปรับและแก้ไขใหม่



ภาพที่ 2 วงจร PDCA

1. เทคนิคการประเมินผลและการตรวจสอบรายการ (Program Evaluation and Review Technique: PERT) เป็นวิธีการวางแผนที่ลดความล่าช้า ความขัดแย้ง และอุปสรรคปัญหาของการปฏิบัติงาน PERT ประกอบด้วยแผนผังแสดงถึงลำดับเหตุการณ์ (Events) และกิจกรรม (Activities) ของงาน ที่จะต้องทำให้เสร็จ เหตุการณ์หมายถึงจุดเวลาเฉพาะที่จุดหนึ่งโดยเป็นจุดเวลาเริ่มต้นของกิจกรรม หนึ่งและในขณะเดียวกันก็จะเป็นจุดเวลาที่แล้วเสร็จของอีกกิจกรรมหนึ่ง ส่วนกิจกรรม หมายถึง การใช้เวลาเพื่องานชิ้นใดชิ้นหนึ่งของงานชิ้นนั้นให้แล้วเสร็จ

2. เทคนิคการบริหารเวลา มีความจำเป็นตั้งแต่ระดับผู้บริหารจนถึงครูอาจารย์ เทเลอร์ (Taylor, 1999 อ้างถึงใน อรรถพร รูปสูง, 2535) ได้ศึกษาเรื่องการใช้เวลาที่มุ่งเน้นการกำหนดเวลาให้กับผู้ทำงานเป็นสำคัญโดยการจัดลำดับเวลา ก่อนหลังในงาน การใช้เวลาของงานแต่ละงาน เพื่อลดเวลาให้สูญเปล่า ไป วิธีการที่ใช้ในการ บริหาร ได้แก่

2.1 การบันทึกรายละเอียดเกี่ยวกับกิจกรรมต่าง ๆ ในแต่ละวัน

2.2 การจัดแบ่งประเภทของงานที่ทำและการใช้เวลาในแต่ละกิจกรรม

2.3 การกำหนดเวลาก่อนหลัง โดยพิจารณาจากความสำคัญของงาน

2.4 การสนับสนุน หมายถึง ควรพยายามทำงานให้เสร็จสิ้นตามเวลาที่กำหนดไว้

3. การวางแผนด้วยวิธีงบประมาณ แม้งานวิชาการจะไม่เกี่ยวข้องกับเงินโดยตรงแต่ก็จำเป็นต้องมีเงิน เพื่อการบริหารงานเช่นเดียวกับงานอื่น ๆ ของสถานศึกษา เทคนิคที่นิยมใช้ในการวางแผน งบประมาณ ได้แก่ เทคนิคงบประมาณแสดงผลงาน (Planning - Programming Budgeting System – PPBS) ซึ่งมีขั้นตอน ดังนี้

3.1 การวางแผน (Planning) กำหนดเป้าหมายการทำงานไว้ล่วงหน้า

3.2 การกำหนดรายการ (Programming) เป็นการแปลงเป้าหมายและจุดหมายให้เป็นกิจกรรมต่าง ๆ ที่ต้องทำให้บรรลุถึงเป้าหมายที่กำหนด

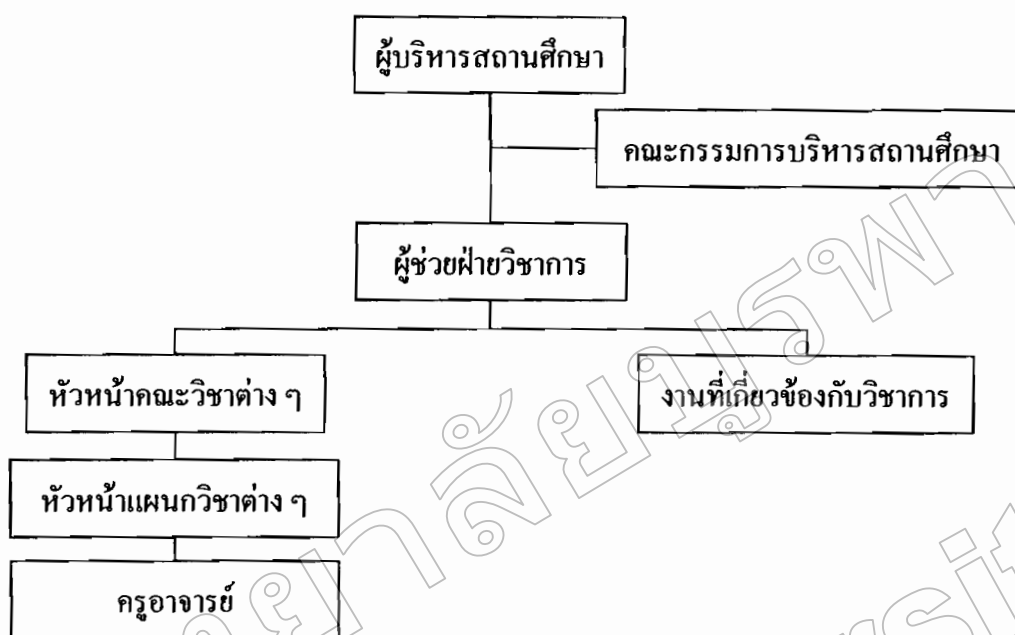
3.3 การงบประมาณ (Budgeting) จัดสรรทรัพยากรให้เหมาะสมกับความต้องการของกิจกรรมที่กำหนดไว้

3.4 การวิเคราะห์ (Analyzing) วิเคราะห์ทางเลือกที่เกิดจากจุดหมายที่วางไว้ ออกมาเป็นงบประมาณ ดำเนินการ รวมทั้งผลประโยชน์ที่ได้รับจากการวางแผน

3.5 การตัดสินใจ (Deciding) ทำตามแนวทางที่ได้วิเคราะห์ โดยใช้ทรัพยากรที่ได้ อย่างสุขุมรอบคอบ

3.6 การประเมินผล (Evaluating) ตรวจสอบประเมินคุณค่างานที่คาดหมายเป็นไปตามที่กำหนดไว้หรือไม่

3.7 การหมุนเวียน (Recycling) ขั้นสุดท้ายที่กลับไปพิจารณาข้อมูลใหม่ หลังจากการประเมินแล้ว เพื่อจะได้ใช้เป็นแนวทางในการแก้ไขจุดหมาย และดำเนินการในส่วนที่ขาดตกบกพร่องไป



ภาพที่ 3 โครงสร้างการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษา

บทบาทสำคัญของผู้บริหารสถานศึกษา

ผู้บริหารสถานศึกษามีความสำคัญต่อการบริหารสถานศึกษามาก โดยเฉพาะเรื่องการบริหารให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงทางสภาพเศรษฐกิจและสังคม และความก้าวหน้าทางวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี รวมถึงการบริหารสถานศึกษาให้มีคุณภาพด้วย บทบาทสำคัญของสถานศึกษา เนเชวิช (Knezevich, 1984) ได้กำหนดไว้ 17 บทบาท ดังนี้

1. บทบาทเป็นผู้กำหนดทิศทาง (Direction Setter) หมายถึง การเป็นผู้กำหนดนโยบาย แนวทางการดำเนินงานและเป็นไปตามจุดหมายของสถานศึกษา
2. บทบาทเป็นผู้กระตุ้นความเป็นผู้นำ (Leader Catalyst) หมายถึง การเป็นผู้นำในด้านต่าง ๆ ของสถานศึกษา เป็นผู้มีอิทธิพลและจูงใจให้ผู้อื่นคล้อยตาม
3. บทบาทเป็นนักวางแผน (Planner) เป็นผู้วางแผนทั้งระยะสั้นและระยะยาวรวมทั้งงานในสถานศึกษา
4. บทบาทเป็นผู้ตัดสินใจ (Decision Maker) เป็นผู้ตัดสินใจสั่งการบริหารงานในสถานศึกษา
5. บทบาทเป็นนักจัดองค์การ (Organizer) เป็นผู้กำหนดโครงสร้างการบริหารงานในสถานศึกษา
6. บทบาทเป็นผู้จัดการเปลี่ยนแปลง (Change Manager) เป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงการปฏิบัติงานในการเปลี่ยนแปลง

7. บทบาทการเป็นผู้ประสานงาน (Coordinator) เป็นผู้ประสานงานกับหน่วยงานต่าง ๆ ในสถานศึกษา

8. บทบาทเป็นผู้สื่อสาร (Communicator) เป็นผู้ที่บุคลากรในสถานศึกษาคิดต่อและประสานสัมพันธ์กับหน่วยงานต่าง ๆ ทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษา

9. บทบาทเป็นผู้แก้ความขัดแย้ง (Conflict Manager) เป็นผู้คอยแก้ปัญหาความขัดแย้งระหว่างบุคคลและกลุ่มภายในสถานศึกษา

10. บทบาทเป็นผู้แก้ปัญหา (Problem Manager) เป็นผู้นำในการแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ของสถานศึกษา

11. บทบาทเป็นผู้จัดระบบงาน (System Manager) เป็นผู้นำในการจัดระบบงานและพัฒนาสถานศึกษา

12. บทบาทเป็นผู้บริหารการเรียนการสอน (Instructional Manager) เป็นผู้นำทางด้านวิชาการ การจัดการเรียนการสอนและบริหารหลักสูตรในสถานศึกษา

13. บทบาทเป็นผู้บริหารบุคคล (Personnel Manager) เป็นผู้สรรหา คัดเลือก รักษา และพัฒนาบุคลากรในสถานศึกษา

14. บทบาทเป็นผู้บริหารทรัพยากร (Resource Manager) เป็นผู้นำทรัพยากร ทั้งทรัพย์สินและบุคคลมาใช้ให้เกิดประโยชน์และมีประสิทธิภาพสูงสุด

15. บทบาทเป็นผู้ประเมินผล (Appraiser) เป็นผู้ประเมินผลการทำงาน และโครงการต่าง ๆ ภายในสถานศึกษา

16. บทบาทเป็นประธานในพิธี (Ceremonial Head) เป็นผู้นำทางด้านการจัดงาน และพิธีการต่าง ๆ ของหน่วยงาน ทั้งในและนอกสถานศึกษา

17. บทบาทเป็นผู้สร้างความสัมพันธ์กับชุมชน (Public Relater) เป็นผู้นำในการสร้างความสัมพันธ์กับหน่วยงานภายนอก การประชาสัมพันธ์ การติดต่อประสานงาน รวมทั้งการให้บริการแก่หน่วยงานอื่น ๆ

การบริหารการนิเทศ การพัฒนาบุคลากรและโครงการทางวิชาการ

แนวความคิดเกี่ยวกับการนิเทศภายในสถานศึกษา

การนิเทศภายในสถานศึกษายังมีการปฏิบัติกันน้อยเนื่องจากไม่ค่อยให้การยอมรับผู้ นิเทศ แต่ความเป็นจริงแล้ว การนิเทศภายในจะช่วยในการดึงเอาความสามารถพิเศษของแต่ละคน มาใช้ให้เกิดประโยชน์กับกลุ่มหรือหมู่คณะเพื่อทำให้กิจการต่างๆก้าวหน้าไปได้ดี แนวความคิด ต่อไปนี้อาจช่วยแก้ปัญหาเหล่านี้ได้ (อุทัย บุญประเสริฐ, 2540)

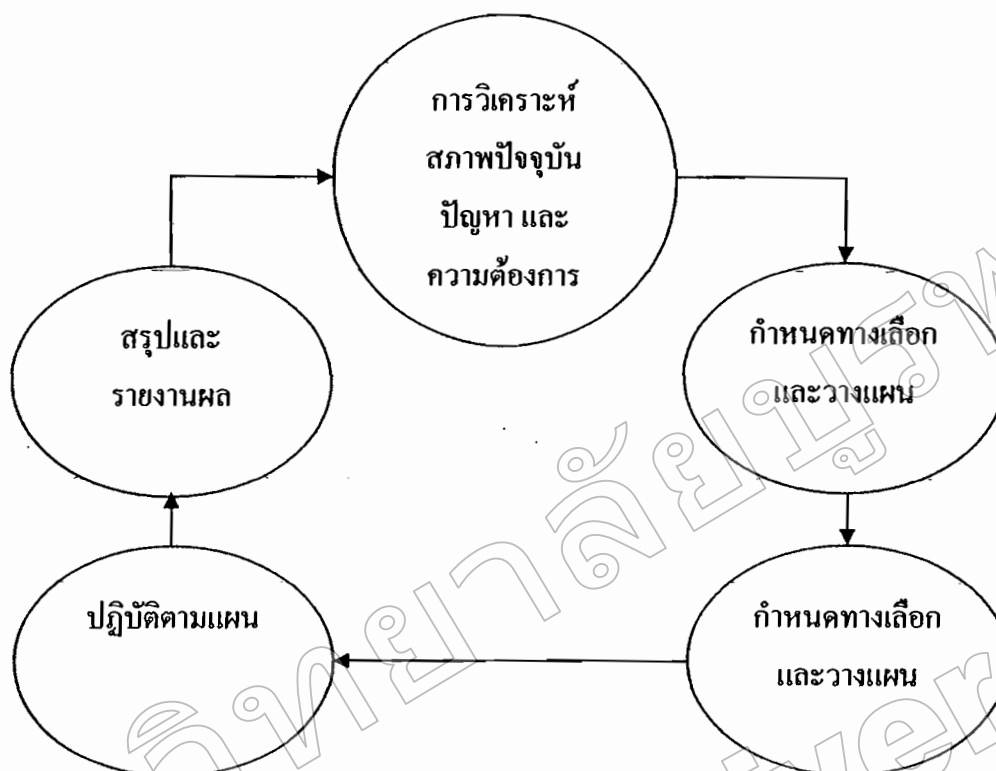
1. การนิเทศเป็นกระบวนการทำงานร่วมกันระหว่างผู้นิเทศกับผู้รับการนิเทศ เพื่อพัฒนางานในหน้าที่ความรับผิดชอบ ถือเป็นการพัฒนานุเคราะห์รูปแบบหนึ่ง
2. หลักการสำคัญที่นำมาใช้ในการนิเทศภายในสถานศึกษา ได้แก่หลักการดังต่อไปนี้
 - 2.1 มุ่งที่คุณภาพของผู้เรียนเป็นสำคัญ
 - 2.2 อาศัยความร่วมมือภายในสถานศึกษา บุคลากรในสถานศึกษาต้องตระหนักถึงความสำคัญ
 - 2.3 อาศัยวิธีการที่หลากหลาย
 - 2.4 กระทำอย่างค่อยเป็นค่อยไปและมีประสิทธิภาพจนสร้างความรู้สึกว่าการนิเทศนี้เป็นสิ่งที่ขาดไม่ได้
 - 2.5 ใช้กระบวนการที่เป็นระบบ
3. ระบบงานที่ใช้กันอยู่คือ วงจรของเดมมิง (Deming Cycle) หรือวงจร PDCA



ภาพที่ 4 วงจรของเดมมิง

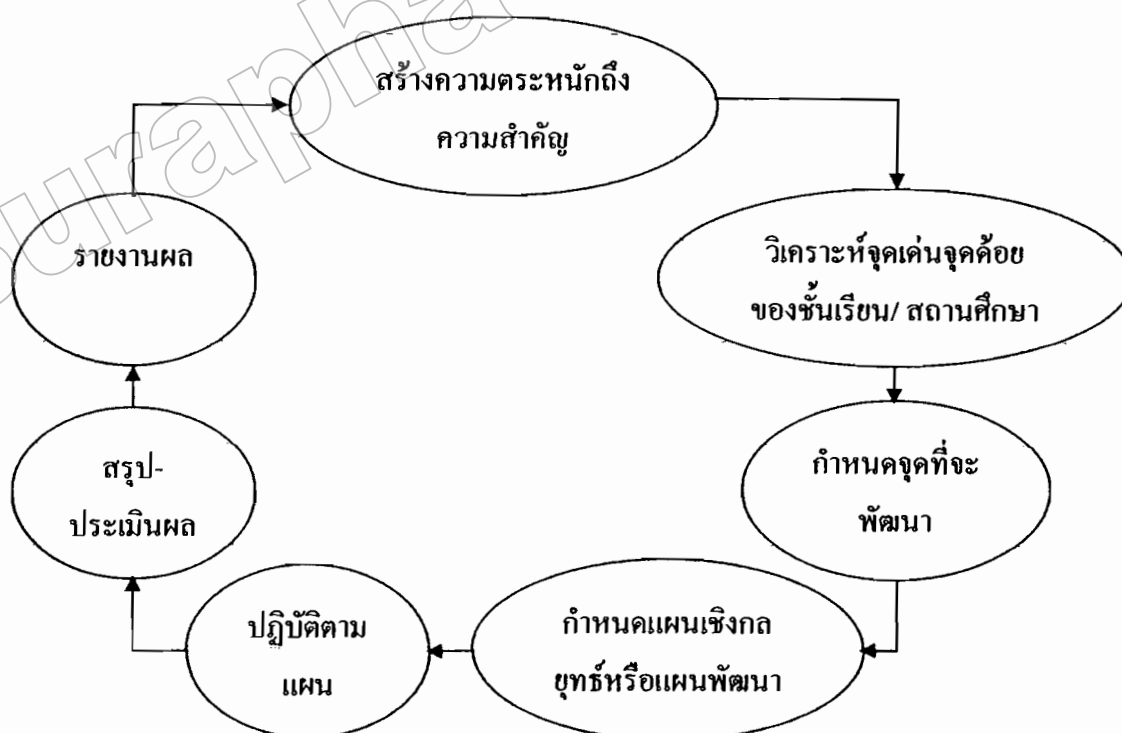
- | | | |
|------------|-----|--|
| P (Plan) | คือ | การวางแผนปฏิบัติงาน |
| D (Do) | คือ | การลงมือปฏิบัติตามแผน |
| C (Check) | คือ | การตรวจสอบกับแผน (การปฏิบัติและผล) |
| A (Action) | คือ | การแก้ไขปรับปรุงทำให้ต้องเกิดการวางแผนใหม่ |

4. กระบวนการที่เป็นระบบอีกรูปแบบหนึ่งได้แก่



ภาพที่ 5 กระบวนการนิเทศภายใน

5. กระบวนการที่เป็นระบบอีกรูปแบบหนึ่งได้แก่



ภาพที่ 6 กระบวนการปฏิบัติงานที่เป็นระบบ

จะเห็นได้ว่ารูปแบบการดำเนินงานที่เป็นระบบ อาจกำหนดองค์ประกอบของระบบได้ต่างกัน ตามความเหมาะสม เช่น การเพิ่มองค์ประกอบ สร้างความชื่นชม ต่อจากการสรุปประเมินผลก็ได้เป็นต้น

6. เทคนิคในการนิเทศภายในสถานศึกษามีหลายรูปแบบ ที่สถานศึกษาสามารถดำเนินการได้เอง หรืออาศัยการช่วยเหลือจากภายนอกบางส่วน ได้แก่ เทคนิคดังต่อไปนี้

- 6.1 การให้คำอธิบายหรือคำแนะนำ
- 6.2 การให้ผู้มีความสามารถสาธิตให้ดู
- 6.3 การปรึกษาหารือ
- 6.4 การระดมสมอง
- 6.5 การศึกษาเอกสารร่วมกัน
- 6.6 การศึกษาจากสื่อ เช่น วีดิทัศน์ ซีดี ร่วมกัน
- 6.7 การช่วยกันจัดหาสื่อที่จะช่วยให้การสอนดีขึ้น
- 6.8 การจัดทีมทำการทดลองวิธีการสอนร่วมกัน
- 6.9 การพลัดเปลี่ยนการแสดงบทบาทสมมุติตามความคิด แล้วสรุปเป็นขั้นตอน

การสอนที่ดี

กระบวนการบริหารงานวิชาการ

ในการบริหารงานทั่วไป กระบวนการบริหารประกอบด้วยส่วนสำคัญ 3 ส่วน คือ

1. ในการวางแผนพัฒนา หรือ การวางแผนเชิงกลยุทธ์ ซึ่งเป็นการวางแผนที่มีพื้นฐานมาจากสภาพที่เป็นปัญหา หรือความต้องการที่จะพัฒนางาน และกำลังงบประมาณ ในขั้นตอนนี้ประกอบด้วยงานต่อไปนี้

- 1.1 การกำหนดวิสัยทัศน์
- 1.2 การกำหนดภารกิจ หรือพันธกิจ
- 1.3 การกำหนดจุดมุ่งหมาย
- 1.4 การกำหนดกลยุทธ์
- 1.5 การกำหนดแผนงาน / โครงการ

2. การนำแผนไปปฏิบัติ เพื่อให้บรรลุจุดมุ่งหมายที่ตั้งไว้ในขั้นตอนนี้ประกอบด้วยงานต่อไปนี้

- 2.1 การจัดองค์กร หรือจัดบุคลากรเข้ารับผิดชอบงาน ได้แก่ การกำหนดหัวหน้างาน / หัวหน้าโครงการผู้ดำเนินงาน และภารกิจของผู้รับผิดชอบ
- 2.2 การสั่งการหรือมอบหมายงาน

2.3 การควบคุมงาน

2.4 การติดตามกำกับ

2.5 การประสานงาน

2.6 การนิเทศงาน

3. การประเมินผลการปฏิบัติตามแผน เพื่อตรวจสอบว่าการดำเนินงานสามารถบรรลุ
จุดมุ่งหมายที่ตั้งไว้หรือไม่ ประกอบด้วยงานดังต่อไปนี้

3.1 การประเมินระหว่างการทำงาน

3.2 การประเมินเมื่อสิ้นสุดงาน

3.3 การรายงาน

ในเรื่องการจัดองค์กรรับผิดชอบการบริหารงานวิชาการแต่ละงาน ผู้บริหารและคณะ
บุคลากรในสถานศึกษา สามารถกำหนดผู้รับผิดชอบงานนั้นๆ ได้อย่างเหมาะสมกับศักยภาพของ
บุคลากรแต่ละคน โดยแนวคิดในการจัดการ มีดังนี้

1. การบริหารที่ดี คือ การมีส่วนร่วมของบุคลากรในสถานศึกษา ไม่ผูกขาดที่บุคคลใด
หรือกลุ่มใดโดยเฉพาะ

2. การดำเนินงานทุกงานต้องการทีมงานที่มีประสิทธิภาพ มีความรู้สึกรับผิดชอบ
ร่วมกันในงานนั้น ซึ่งเป็นสิ่งจำเป็นอย่างยิ่ง ความสำเร็จหรือล้มเหลวของงานเป็นความรับผิดชอบ
ของทุกคนที่ได้รับมอบหมายให้ดำเนินงาน ทุกคนมีความสำคัญต่องาน เป้าหมายอยู่ที่การพัฒนา
คุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา มิใช่อยู่ที่บุคคลที่ปฏิบัติงาน

3. ผู้บริหารงานวิชาการแต่ละงาน และผู้บริหารสูงสุดของสถานศึกษาต้องตระหนักว่า
ตนมีบทบาทเป็นผู้นำที่จะต้องส่งเสริม สนับสนุน เชิญชวนให้ผู้ร่วมงานทุกคนปฏิบัติงานเต็ม
ความสามารถ ไม่ใช่ผู้นำที่คอยสั่งการแต่เพียงอย่างเดียว การสร้างความรู้สึที่ดี และการสร้าง
ความศรัทธาต่องาน เป็นปัจจัยสำคัญที่จะทำให้งานนั้นบรรลุผลสำเร็จเป็นอย่างดี
การบริหารงานวิชาการแต่ละงานที่จะกล่าวต่อไป จึงใช้ข้อความว่า

“การจัดให้มีการดำเนินงานต่อไปนี้” ซึ่งหมายความว่า ในการบริหารงานนั้นโดยบุคคล/
กลุ่มบุคคล ควรคำนึงถึงภารกิจที่เสนอแนะไว้ จึงจะทำให้การบริหารงานมีความสมบูรณ์ได้อย่าง
แท้จริง (กมล ภูประเสริฐ, 2544)

ขอบข่ายและภารกิจงานวิชาการ ตามที่กำหนดในกฎกระทรวงศึกษาธิการ

1. การพัฒนาหรือการดำเนินการเกี่ยวกับการให้ความเห็นการพัฒนาสาระหลักสูตร
ท้องถิ่น

2. การวางแผนงานด้านวิชาการ

3. การจัดการเรียนการสอนในสถานศึกษา
4. การพัฒนาหลักสูตรของสถานศึกษา
5. การพัฒนากระบวนการเรียนรู้
6. การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาในสถานศึกษา
7. การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาในสถานศึกษา
8. การพัฒนาและส่งเสริมให้มีแหล่งเรียนรู้
9. การนิเทศการศึกษา
10. การแนะแนว
11. การพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในและมาตรฐานการศึกษา
12. การส่งเสริมชุมชนให้มีความเข้มแข็งทางวิชาการ
13. การประสานความร่วมมือในการพัฒนาวิชาการกับสถานศึกษาและองค์กรอื่น
14. การส่งเสริมและสนับสนุนงานวิชาการแก่

บุคคล ครอบครัว องค์กร หน่วยงาน สถานประกอบการและสถาบันอื่นที่จัดการศึกษา

15. การจัดทำระเบียบและแนวปฏิบัติเกี่ยวกับงานด้านวิชาการของสถานศึกษา
16. การคัดเลือกหนังสือ แบบเรียน เพื่อใช้ในสถานศึกษา
17. การพัฒนาและใช้เทคโนโลยีเพื่อการศึกษา

ขั้นตอนการบริหารงานวิชาการ

การบริหารงานวิชาการ เป็นงานหลักของสถานศึกษา และมีขอบข่ายค่อนข้างกว้างขวาง
หลักการบริหารงานวิชาการ จะแบ่งเป็นขั้นตอนของกระบวนการการบริหารงานวิชาการ ดังนี้

1. ขั้นตอนดำเนินการ จะเป็นการกำหนดนโยบายและการวางแผนงานด้านวิชาการ

โดยมีงานต่อไปนี้

- 1.1 จัดทำแผนงานวิชาการให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของหลักสูตร
- 1.2 จัดสภาพงานวิชาการและวิธีการทำงาน
- 1.3 จัดครูอาจารย์เข้าสอน
- 1.4 จัดทำโครงการสอน
- 1.5 จัดทำปฏิทินการปฏิบัติงาน
- 1.6 จัดตารางสอน
- 1.7 ปฐมนิเทศนักเรียน
- 1.8 การลงทะเบียนเรียน

2. **ขั้นการดำเนินงาน** เป็นขั้นที่จัดและดำเนินงาน รวมทั้งการควบคุมดูแลให้ปฏิบัติตามแผนที่วางไว้ให้

2.1 การดำเนินการสอนตามหลักสูตร โดยการดูแลให้การสอนเป็นไปตามโครงการสอนในแต่ละวิชา เป็นการนำหลักสูตรไปสู่การปฏิบัติ

2.2 การดำเนินงานเกี่ยวกับกิจกรรมเสริมหลักสูตรทางด้านวิชาการ ได้แก่ การจัดโครงการสอนซ่อมเสริม โครงการส่งเสริมเด็กเรียนดี โครงการส่งเสริมการค้นคว้าด้วยตนเอง การจัดชุมนุมต่าง ๆ ลูกเสือและเนตรนารี มีการแนะแนวการศึกษาและอาชีพ ตลอดจนการให้คำปรึกษาในการแก้ไขปัญหาต่าง ๆ จัดให้มีห้องสมุดโรงเรียนเพื่อเป็นแหล่งค้นคว้า

2.3 งานเกี่ยวกับการบริการ การส่งเสริมให้มีการให้บริการเกี่ยวกับสื่อการสอน เพื่อช่วยเหลือครูในด้านการสอนและอุปกรณ์ต่าง ๆ มีการจัดรวบรวมเอกสารคำสอน คู่มือครู รวมทั้งการจัดสิ่งอำนวยความสะดวกต่าง ๆ เช่น อาคารสถานที่ การจัดหาวัสดุอุปกรณ์ เป็นต้น

3. **ขั้นส่งเสริมและติดตามผลในด้านวิชาการ** เพื่อให้ได้มาตรฐานของงานวิชาการ ผู้บริหารควรมีการส่งเสริม ปรับปรุง พัฒนา และประเมินผลงานด้านวิชาการ ดังนี้

3.1 ส่งเสริมให้ครูอาจารย์ได้ปรับปรุงตนเองด้านวิชาการ

3.2 สนับสนุนให้มีการปฏิบัติตามมาตรฐานทางวิชาการ ได้แก่ การกำหนดจุดมุ่งหมาย และนโยบายที่เหมาะสมกับโรงเรียน และสามารถนำไปสู่การปฏิบัติได้

3.3 ริเริ่มและสร้างสรรค์ในการปรับปรุงงานด้านวิชาการ

3.4 จัดบรรยากาศทางวิชาการในสถานศึกษา เช่น การจัดกิจกรรมที่ส่งเสริมทางด้านวิชาการ

3.5 จัดให้มีคณะกรรมการที่ปรึกษาทางวิชาการ

3.6 จัดตั้งคณะทำงานทางวิชาการขึ้น ลักษณะของคณะอาจจัดรวมกันเป็นคณะครูในแผนกเดียวกัน มาร่วมกันทำงานแลกเปลี่ยนความคิดเห็นซึ่งกันและกัน

3.7 ส่งเสริมให้มีการจัดตั้งชุมนุมหรือชมรมทางวิชาการ เพื่อจัดกิจกรรมและเผยแพร่ผลงานด้านวิชาการ

3.8 ส่งเสริมให้มีการเข้าร่วมประชุมสัมมนาฝึกอบรม เพื่อเป็นการแลกเปลี่ยนความรู้ และเพิ่มพูนความรู้ทางวิชาการ

3.9 ส่งเสริมให้ศึกษาต่อเพื่อความก้าวหน้าทางวิชาการ

หลักการบริหารงานวิชาการ

การบริหารงานวิชาการมีหลักการบริหาร (กมล ภูประเสริฐ, 2544) ดังนี้

หลักแห่งประสิทธิภาพ (Efficiency) หมายถึง การได้มีผลผลิตเพิ่มขึ้นโดยไม่เพิ่มการลงทุน นั่นคือ ผู้เรียนสามารถสำเร็จการศึกษาตามกำหนดของหลักสูตร โดยไม่ออกกลางคัน เรียนเกินเวลา และช้ากว่ากำหนด

หลักแห่งประสิทธิผล (Effectiveness) หมายถึง ผลผลิตที่ได้ตามจุดหมายปลายทางที่วางไว้ นั่นคือ ผู้เรียนมีคุณภาพตามจุดหมายของหลักสูตร มีความรู้ความสามารถ ทักษะคุณภาพและการจัดการได้ การบริหารจัดการของสถานศึกษาซึ่งมีหน้าที่ให้บริการการศึกษาแก่ประชาชน และเป็นสถานศึกษาของรัฐ จึงต้องนำหลักการว่าด้วยการบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดีในการจัดการศึกษาเพื่อเสริมสร้างความเข้มแข็งซึ่งเรียกว่าธรรมาภิบาล มาบูรณาการให้เข้ากับการดำเนินงานด้านค่า ๆ การบริหารงานวิชาการ ก็ต้องมีหลักธรรมาภิบาล คือ

หลักความคุ้มค่า คือ การได้ผลผลิตคุ้มค่าแก่การลงทุน นั่นคือ ผู้เรียนสามารถสำเร็จการศึกษาตามกำหนดของหลักสูตร ไม่ออกกลางคัน เรียนเกินเวลา และช้ากว่ากำหนด

หลักนิติธรรม หมายถึง ความถูกต้องตามกฎหมาย ระเบียบข้อบังคับ ทุกคนต้องปฏิบัติเป็นไปในทางเดียวกัน

การบริหารงานวิชาการ ถือว่าเป็นหัวใจของการบริหารสถานศึกษา ทั้งนี้เพราะจุดหมายของสถานศึกษา ก็คือ การจัดการศึกษา คุณภาพ และมาตรฐานของสถานศึกษา จึงอยู่ที่งานด้านวิชาการ ซึ่งจะประกอบด้วยงานด้านหลักสูตรและการจัดการเรียนการสอน การจัดบุคลากรที่เกี่ยวข้อง การจัดส่งส่งเสริมงานด้านวิชาการ รวมถึงงานด้านการวัดและประเมินผล ขั้นตอนการดำเนินงานด้านวิชาการ ขั้นตอนการจัดและดำเนินการ และขั้นส่งเสริมและติดตามผลด้านวิชาการ หลักการบริหารงานด้านวิชาการ คือ หลักแห่งประสิทธิภาพและประสิทธิผล (ปรีชาพร วงศ์อนุตร โรจน์, 2544)

บทบาทหน้าที่ของผู้บริหารงานวิชาการ

สมรรถภาพของผู้บริหาร เป็นตัวบ่งชี้ความสำเร็จของผู้บริหาร การที่ผู้บริหารได้มีความเข้าใจในบทบาทหน้าที่ของการบริหารสถานศึกษา จะเป็นสิ่งที่ช่วยให้การจัดการศึกษาสำเร็จลุล่วงไปด้วยดี

ความสำคัญของการบริหารสถานศึกษา

การบริหารสถานศึกษา เป็นภารกิจหลักของผู้บริหารที่จะต้องกำหนดแบบแผน วิธีการ และขั้นตอนต่าง ๆ ในการปฏิบัติงานอย่างมีระบบ เพราะถ้าระบบการบริหารงานไม่ดีจะกระทบกระเทือนต่อส่วนอื่น ๆ ของหน่วยงาน นักบริหารที่ดีจะต้องรู้จักเลือกวิธีการบริหารที่เหมาะสมและมีประสิทธิภาพ เพื่อที่จะให้งานนั้นบรรลุจุดหมายปลายทางไว้

หลักการบริหารสถานศึกษา

ผู้บริหารสถานศึกษาควรจะได้คำนึงถึงหลักการบริหารงานดังนี้

1. มีเป้าหมายและวัตถุประสงค์ของสถานศึกษาที่ชัดเจน ผู้บริหารต้องเข้าใจถึงเป้าหมายของสถานศึกษาว่าเป็นไปในทิศทางใด จึงจะจัดงาน จัดคน จัดเงิน อุปกรณ์ให้เหมาะสม
2. ต้องมีเทคนิควิธีการในการบริหารงาน การบริหารงานทุกประเภทต้องมีเทคนิควิธีการ ขั้นตอน และกระบวนการ จึงจะทำให้งานดำเนินไปได้ด้วยดี
3. มีการประเมินผล เมื่อได้ดำเนินกิจการใดควรมีการประเมินผลและติดตามผล เพื่อจะได้เป็นแนวทางในการปรับปรุงงานได้ดียิ่งขึ้น

เทคนิคการบริหารงานของผู้บริหาร

เทคนิคการบริหารงานจำเป็นสำหรับผู้บริหาร เพราะจะทำให้การบริหารงานมีประสิทธิภาพ เทคนิคที่ผู้บริหารควรรู้และฝึกฝนจนชำนาญ มีดังนี้

1. เทคนิคการบริหารงาน ผู้บริหารต้องตัดสินใจอย่างรอบคอบโดยอาศัยข้อมูลและเหตุผล
2. เทคนิคการสั่งงาน ต้องสั่งอย่างชัดเจนให้เข้าใจง่าย เหมาะสมกับบุคคล
3. เทคนิคการรับฟังความคิดเห็น ควรรับฟังความคิดเห็นจากทุกฝ่าย สร้างบรรยากาศให้ผู้ใต้บังคับบัญชาสามารถแสดงความคิดเห็นได้
4. เทคนิคในการชื่นชม การชื่นชมให้เหมาะกับกาลเทศะและชื่นชมในเรื่องผลงาน
5. เทคนิคการก่อให้เกิดให้เกิดระเบียบวินัย การวางระเบียบวินัยควรคำนึงถึงความเหมาะสมและสามารถนำไปปฏิบัติได้ และควรจะต้องให้ทราบล่วงหน้า
6. เทคนิคในการวางแผน ควรวางแผนเป็นตัวอย่าง มีความเที่ยงตรง ยุติธรรม ไม่เลือกที่รักมักที่ชัง
7. เทคนิคการสร้างมนุษยสัมพันธ์ ต้องมีการติดต่อสัมพันธ์กับผู้ร่วมงาน
8. เทคนิคการเพิ่มสมรรถภาพให้กับผู้ใต้บังคับบัญชา ส่งเสริมให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้มีความก้าวหน้าในการทำงาน ทำงานตามความรู้ความสามารถของตน

ทักษะของผู้บริหาร

ทักษะของผู้บริหารเป็นแนวความคิดของ มันท (1995 อ้างถึงใน กมล ภู่อประเสริฐ, 2544) ที่กล่าวถึง ผู้บริหารที่มีประสิทธิภาพ ควรมีทักษะ 3 อย่าง ด้านที่ผสมกลมกลืนไปตามอัตราส่วนที่แตกต่างกัน ทักษะทั้ง 3 ได้แก่

1. ทักษะทางการจัดการ (Managerial Skill) เป็นความสามารถของผู้บริหารที่จะบริหารงาน

สร้างความก้าวหน้า พัฒนาสถานศึกษา เพื่อผลิตผลและความสัมฤทธิ์ผลตาม
จุดมุ่งหมายของสถานศึกษา ได้แก่ บทบาทหน้าที่ในการวางแผน การตัดสินใจ การสั่งงาน
การควบคุม รวมทั้งการประเมินผลและติดตามผลงาน

2. ทักษะทางมนุษย์ (Human Skill) เป็นความสามารถที่จะทำงานร่วมกับผู้อื่นอย่างมี
ประสิทธิผล รวมทั้งสร้างความสัมพันธ์และความร่วมมือในการทำงาน สร้างแรงจูงใจ ยอมรับ
ความเปลี่ยนแปลง

3. ทักษะทางเทคนิค (Technical Skill) เป็นทักษะที่ผสมผสานระหว่างความรู้และ
ความสามารถในการทำงานของตน ผู้บริหารควรมีความรู้ในงานในหน้าที่ต่าง ๆ เช่น งานวิชาการ
งานบริหารบุคคล งานงบประมาณ งานด้านสิ่งอำนวยความสะดวก

กระบวนการการบริหารจะช่วยให้ผู้บริหารประสบความสำเร็จ ดังนี้

1. ช่วยให้การบริหารงานสะดวกและรวดเร็วขึ้น ลดปัญหาความซ้ำซ้อน มอบหมายงาน
ได้ถูกต้อง

2. ช่วยให้ผู้บริหารสามารถนำเทคนิคต่าง ๆ มาใช้ปรับปรุงการทำงานให้ทันความ
เปลี่ยนแปลง

3. ช่วยให้สถานศึกษาได้ขยายงาน มีความเจริญเติบโตและก้าวหน้า ทำงานบรรลุ
วัตถุประสงค์ที่วางไว้

4. ช่วยส่งเสริมตัวบุคคลในการทำงาน การจัดหน่วยงาน ให้งานเหมาะสมกับตัวบุคคล

5. ช่วยให้ผู้บริหารได้ใช้ความคิดสร้างสรรค์ กระตุ้นให้บุคคลในองค์กรทำงานอย่างมี

อิสระ

6. ช่วยให้การจัดหมวดหมู่ของงานเป็นไปตามความเหมาะสม และรวดเร็ว

7. ช่วยให้มีการประเมินผล และการติดตามผลของการปฏิบัติงาน

กระบวนการการบริหารงานที่แสดงถึงงานของผู้บริหาร

แนวคิดเกี่ยวกับกระบวนการการบริหารงานได้จากนักบริหาร โดยการศึกษาจาก
เจ้าหน้าที่ บทบาท และภารกิจของการบริหาร ซึ่งจะได้ยกกล่าวมาในที่นี้ คือ

ตารางที่ 1 กระบวนการการบริหารงาน

Fayol (1916)	Gulick & Urwick (1937)	Newman (1950)	AASA (1955)	Gregg (1957)
การวางแผน การจัดองค์การ การบังคับบัญชา การประสานงาน การควบคุมงาน	การวางแผน การจัดองค์การ การจัดคนเข้า ทำงาน การสั่งการ การประสานงาน การรายงาน การจัดทำ งบประมาณ	การวางแผน การจัดองค์การ การจัดการทรัพยากร การสั่งการ การคุมงาน	การวางแผน การจัดสรร ทรัพยากร การกระตุ้น การประสานงาน การประเมินผล	การตัดสินใจ การวางแผน การจัดองค์การ การติดต่อสื่อสาร การใช้สิทธิพล การประสานงาน การประเมินผล

ความหมาย ทฤษฎี และกระบวนการบริหารสถานศึกษา

ความหมายของการบริหารสถานศึกษา

กิติมา ปรีดีศิลป (2540) ได้กล่าวว่า การบริหารสถานศึกษา หมายถึง ความพยายามที่จะดำเนินงานที่เกี่ยวกับเรื่องของการศึกษา ได้แก่ หลักสูตร ครู นักเรียน วัสดุ อุปกรณ์ คำราเรียน และอาคารสถานที่ให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ

กระทรวงศึกษาธิการ (2542) ให้ความหมายของ การบริหารสถานศึกษาว่าเป็น การดำเนินงานตามขอบข่ายงานครบทั้งการบริหารทั่วไป งานธุรการ งานวิชาการ งานปกครอง นักเรียน งานบริการ งานสถานศึกษากับชุมชน และงานอาคารสถานที่

ธีระ ภักดี (2544) กล่าวว่า การบริหารสถานศึกษา หมายถึง การวางแผนการดำเนินงานในด้านการศึกษาให้กับนักเรียนโดยกระบวนการดังกล่าวมีความเกี่ยวข้องกับครู หลักสูตร แบบเรียน อุปกรณ์การสอน และการวัดการประเมินผล เพื่อนำไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมายที่วางไว้

สงวน สุทธิเลิศอรุณ (2544) ให้ความหมายการบริหารสถานศึกษาว่าหมายถึง การใช้คน เงิน วัสดุ อุปกรณ์ และการจัดการเพื่อให้เยาวชนได้รับการศึกษาตามความมุ่งหมายของหลักสูตร การบริหารสถานศึกษาส่วนใหญ่จะเป็นรูปแบบการบริหารราชการโดยรูปแบบของสถานศึกษารัฐบาลจัดเป็นองค์การประเภทสาธารณะ ขณะเดียวกันก็เป็นองค์การประเภทบริการผู้บริหารเป็นเพียงผู้ดูแลและอำนวยความสะดวกให้ทุกฝ่ายสามารถทำงานและประสานงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ เป้าหมายของสถานศึกษาที่สอดคล้องกับนโยบายของสถานศึกษา

กู๊ด (Good, 1993) ได้กล่าวถึงความหมายการบริหารสถานศึกษาไว้ 2 ประการ คือ ประการแรก หมายถึง การอำนวยความสะดวก และการดำเนินการเกี่ยวกับภาระหน้าที่ทั้งหมดของสถานศึกษาโดยที่จะต้องคำนึงถึงผลสุดท้ายของการศึกษาเป็นสำคัญ ประการที่สอง หมายถึง การควบคุมและการบริหารจัดการกิจกรรมการดำเนินงานด้านต่างๆ ภายในสถานศึกษาซึ่งเกี่ยวกับการจัดการเรียนการสอน เช่น เรื่องเกี่ยวกับครู นักเรียน แผนการสอน หลักสูตร กิจกรรมวิธีสอน สื่อการเรียนการสอน และการแนะแนว

เกรจจ์ (Gregg, 1997) ได้ให้ความหมายของการบริหารสถานศึกษาไว้ว่าเป็นการปฏิบัติงานและเป็นหน้าที่ที่ต้องกระทำดำเนินการเพื่ออำนวยความสะดวกต่าง ๆ ให้กับงานสอนนักเรียนที่เข้ามารับการศึกษาในสถาบันการศึกษา

สรุปได้ว่า การบริหารสถานศึกษา หมายถึง กระบวนการที่ใช้ทั้งศาสตร์และศิลป์ในการจัดการศึกษาของกลุ่มบุคคลที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษาที่บรรลุตามจุดหมายของหลักสูตร เพื่อพัฒนาผู้เรียนให้เจริญเติบโตทั้งทางด้านร่างกาย อารมณ์ สังคม สติปัญญา และเป็นสมาชิกที่ดีในสังคมต่อไป

ทฤษฎีการบริหารสถานศึกษา

ทฤษฎีการบริหารสถานศึกษาเป็นแนวคิดในการพัฒนาคุณภาพงานด้านต่าง ๆ ของสถานศึกษาหรือแนวปฏิบัติที่เหมาะสมสู่เป้าหมายการศึกษา ตรงตามเกณฑ์หรือตัวบ่งชี้ที่กำหนดไว้ ซึ่งมีนักวิชาการได้กล่าวถึงทฤษฎีการบริหารสถานศึกษา ดังนี้

การบริหารจัดการโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน

การบริหารจัดการที่ใช้โรงเรียนเป็นฐาน (School Based Management: SBM) มีหลักการสำคัญและกรอบแนวคิด ดังนี้ (กรมวิชาการ, 2545, หน้า 9-10)

1. หลักการกระจายอำนาจ (Decentralization) เป็นการกระจายอำนาจการจัดการศึกษาจากส่วนกลางไปยังสถานศึกษา ให้สามารถตัดสินใจดำเนินการได้สอดคล้องกับแนวทางพัฒนาผู้เรียนให้มีคุณภาพสูงสุด

2. หลักการใช้สถานศึกษาเป็นศูนย์กลาง (School Center) สถานศึกษาจะเป็นหน่วยงานบริหารไม่ใช่ผู้ถูกบริหาร สถานศึกษาจะเป็นหน่วยสำคัญในการเปลี่ยนแปลงและพัฒนาศักยภาพของเด็ก สามารถกำหนดจุดมุ่งหมาย เป้าหมาย ทิศทางการวางแผนจัดการศึกษาของตนเองที่สอดคล้องกันทั้งในระดับส่วนกลาง เขตพื้นที่การศึกษา ท้องถิ่น และชุมชน

3. หลักการมีส่วนร่วม (Collaboration Participation) ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องทุกฝ่ายได้มีส่วนร่วมและให้ความร่วมมือในการบริหาร การตัดสินใจและการจัดการศึกษา ทำให้เกิดความกระหนักและความรู้สึกเป็นเจ้าของ

4. หลักการพึ่งตนเอง (Self Management) เน้นให้สถานศึกษามีระบบบริหารตนเอง มีอำนาจหน้าที่และรับผิดชอบการดำเนินงานตามความพร้อมและสถานการณ์ของสถานศึกษา ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องมองเห็นจุดหมาย เป้าหมายของสถานศึกษาตรงกัน สามารถบูรณาการสภาพการณ์ของท้องถิ่นกับสถานศึกษามาส่งเสริมการเรียนรู้ของผู้เรียนได้ด้วยความภาคภูมิใจ

5. หลักการประสานงาน (Co-ordination) สามารถประสานงานกันได้ทุกระดับ ทั้งแนวดิ่งและแนวนอน เป็นกิจกรรมที่ต้องเน้นและเข้มแข็ง ทั้งสร้างความเข้าใจระหว่างบุคลากรในสถานศึกษา และบุคลากรภายนอก รวมทั้งการประสานงาน แสวงหาความร่วมมือ ความช่วยเหลือ ทั้งทรัพยากรและเทคนิควิธีการใหม่ๆ

6. หลักความต่อเนื่องและหลากหลาย (Continuity and Diversity) การบริหารจำเป็นต้องมีความต่อเนื่องใช้เวลารวมทั้งการใช้เวลา รวมทั้งใช้เทคนิคการบริหาร จะต้องมีความหลากหลายและความสอดคล้องกัน มุ่งไปสู่เป้าหมายเดียวกัน สามารถปรับใช้การบริหารเพื่อนำไปสู่ผลสัมฤทธิ์ได้

7. หลักการพัฒนาตนเอง (Self-improvement) สถานศึกษาจะต้องพัฒนาไปสู่องค์กรการเรียนรู้ พัฒนาอย่างตนเองอยู่เสมอ เพื่อให้เกิดการพัฒนา ทั้งการพัฒนาองค์กร พัฒนาวิชาชีพ พัฒนาบุคคล และพัฒนาทีมงาน โดยนำองค์ประกอบเหล่านี้มาวิเคราะห์และสังเคราะห์เป็น วิสัยทัศน์และแผนกลยุทธ์สำหรับสถานศึกษานั้นๆ

8. หลักการตรวจสอบและถ่วงดุล (Check Balance) ส่วนกลางและเขตพื้นที่การศึกษา จะกำหนดนโยบายและควบคุมมาตรฐาน และจะมีองค์กรตรวจสอบคุณภาพ ทั้งนี้จะเป็นการประกันคุณภาพการศึกษาให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด

ทั้งนี้หลักการบริหารงานโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน จะต้องคำนึงถึงหลักธรรมชาติหรือหลักธรรมชาติทั้ง 6 ประการ มาประกอบการบริหารด้วย คือ หลักนิติธรรม หลักคุณธรรม หลักความรับผิดชอบ หลักความโปร่งใส หลักการมีส่วนร่วม และหลักความคุ้มค่า โดยจะต้องมี

อำนาจในการตัดสินใจเกี่ยวกับการพัฒนาครูในสถานศึกษาในด้านรู้ และความสามารถและการจัด
ทรัพยากรในสถานศึกษา

การพัฒนาคุณภาพทั้งระบบ

การพัฒนาคุณภาพทั้งระบบ (Total Quality Management: TQM) เกิดขึ้นตามแนวคิด
ของกระทรวงศึกษาธิการ ที่มีจุดมุ่งหมายเพื่อให้มีการพัฒนาสถานศึกษาเกิดขึ้นทุกส่วน โดยทุกฝ่าย
ในสถานศึกษาร่วมกันสร้างวิสัยทัศน์ในการพัฒนา และทุกฝ่ายจะต้องได้รับการพัฒนาทั้งในส่วน
ของนักเรียน ครู และผู้บริหาร โดยมีรายละเอียด ดังนี้ (กรมวิชาการ, 2545, หน้า 13-14)

1. ทุกฝ่ายในสถานศึกษาร่วมกันสร้างวิสัยทัศน์ในการพัฒนาสถานศึกษาร่วมกันตาม
แนวทางการวิเคราะห์ศักยภาพและอุปสรรคของคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา แล้วนำมาสร้าง
พันธกิจและเป้าหมายการพัฒนาอย่างเป็นระบบ พร้อมทั้งกำหนดมาเป็นแผนกลยุทธ์หรือธรรมนูญ
ของสถานศึกษาก็ได้
2. การพัฒนาสถานศึกษาจะต้องดำเนินการพัฒนาทั้งในส่วนของผู้บริหารหรือการ
บริหารจัดการสถานศึกษา ครูผู้สอนหรือการจัดการเรียนการสอน และผู้เรียนหรือผลผลิต
3. ทุกส่วนที่มีส่วนได้ส่วนเสียในสถานศึกษาจะต้องมีส่วนร่วมในการพัฒนาสถานศึกษา
ทุกขั้นตอน และการกระจายความรับผิดชอบ แต่ละกิจกรรมในรูปแบบของทีมงาน
4. ทุกระบบงานทุกระบบหรือทุกทีมงานต้องมุ่งสู่เป้าหมายร่วมกัน
5. ทุกกิจกรรมในสถานศึกษาจะต้องนำไปสู่วิสัยทัศน์หรือเกณฑ์พัฒนาในการพัฒนา
คุณภาพการศึกษา
6. สถานศึกษาต้องมีการประเมินตนเองเป็นระยะ เพื่อนำผลการประเมินมาปรับปรุง
แก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นแต่ละขั้นตอนในกิจกรรม
7. สถานศึกษาเป็นองค์การการเรียนรู้ โดยคนผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกับสถานศึกษาต้องม
ีการเรียนรู้ และร่วมกันแลกเปลี่ยนประสบการณ์ในการพัฒนาคุณภาพของสถานศึกษา

ทั้งนี้รูปแบบการพัฒนาทั้งระบบ โดยแต่ละสถานศึกษาสามารถเลือกใช้ได้ตามความ
เหมาะสมกับสภาพของสถานศึกษาและท้องถิ่น โดยการนำรูปแบบ CLIP มาเป็นจุดเน้น เพื่อให้
สถานศึกษาก้าวไปสู่การพัฒนาทั้งระบบ โดยมีองค์ประกอบย่อย ดังนี้

1. การพัฒนาอย่างต่อเนื่อง (Continuous Improvement-C) หมายถึง การพัฒนา
การดำเนินในทุกกิจกรรมของสถานศึกษาอย่างต่อเนื่อง และครบทั้งการพัฒนาผู้บริหาร
ด้านครู และด้านผู้เรียน

2. การเรียนรู้ (Learning-L) หมายถึง การที่นักเรียน ครู ผู้บริหาร ผู้ปกครอง และคณะกรรมการสถานศึกษาได้เรียนรู้และแลกเปลี่ยนแนวทางพัฒนาหรือเทคนิคใหม่ๆ เพื่อนำมาแก้ไขหรือพัฒนาคุณภาพการศึกษาให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด

3. การบูรณาการ (Integration-I) หมายถึง การกระทำที่สมบูรณ์หรือการทำให้หน่วยย่อย ๆ ทั้งหลายที่สัมพันธ์ และมีการช่วยเหลือซึ่งกันและกันทั้งในรูปโครงสร้างใหญ่หรือแต่ละฝ่ายงาน และในระดับทีมงานที่เป็นแกนนำพัฒนากิจกรรมที่สถานศึกษามอบหมาย รวมทั้งมีการบูรณาการภารกิจ กิจกรรม ความรับผิดชอบ ทรัพยากร บุคลากร และเทคโนโลยีการทำงาน เพื่อให้บรรลุเป้าหมายของสถานศึกษาที่กำหนดไว้

4. การมีส่วนร่วม (Participation-P) หมายถึง การมีส่วนร่วมในทุกกิจกรรมของทุกฝ่ายที่มีส่วนได้เสีย และร่วมประเมินตรวจสอบผลการพัฒนาคุณภาพการศึกษาที่ดำเนินการ

ดังนั้น การพัฒนาคุณภาพทั้งระบบเกิดขึ้นตามแนวคิดของกระทรวงศึกษาธิการที่มีจุดมุ่งหมายเพื่อให้มีการพัฒนาสถานศึกษาเกิดขึ้นทุกส่วน โดยทุกฝ่ายในสถานศึกษาร่วมกันสร้างวิสัยทัศน์ในการพัฒนา และทุกฝ่ายต้องได้รับการพัฒนาทั้งในส่วน of นักเรียน ครู และผู้บริหาร ด้วยองค์ประกอบที่สำคัญ คือ การพัฒนาอย่างต่อเนื่อง การเรียนรู้ การบูรณาการ และการมีส่วนร่วมในกิจกรรมการพัฒนาคุณภาพของสถานศึกษา

การบริหารเชิงระบบในโรงเรียน

การบริหารเชิงระบบในโรงเรียน (System Approach) เป็นการวิเคราะห์และพัฒนา ระบบหลักของโรงเรียนซึ่งเป็นระบบใหญ่และจะมีระบบอื่นที่เป็นระบบสนับสนุนซ้อนอยู่ ระบบเหล่านี้เป็นกระบวนการทำงาน ในโรงเรียนตามมาตรฐาน ตัวบ่งชี้ด้านปัจจัยและกระบวนการที่จำเป็นจะต้องมีการประกันคุณภาพการทำงาน ประกอบด้วย

1. ระบบหลัก (Core System) คือ ระบบการเรียนรู้ ระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียน และระบบกิจกรรมนักเรียน

2. ระบบสนับสนุน (Support System) คือ ระบบการนำองค์กร ระบบยุทธศาสตร์ ระบบการดูแลนักเรียน ระบบคุณธรรมจริยธรรมในวิชาชีพ ระบบการพัฒนานุเคราะห์ ระบบชุมชนสัมพันธ์ และระบบสารสนเทศ

สรุปได้ว่า ทฤษฎีการบริหารสถานศึกษา เป็นแนวคิดสำคัญเพื่อนำไปเป็นแนวทาง กำหนดยุทธศาสตร์การบริหารจัดการสถานศึกษา จะต้องจัดการศึกษาที่มีคุณภาพ เป็นเชิงบูรณาการด้านเครื่องมือ เทคนิควิธีการพัฒนาองค์กรเพื่อมุ่งผลสัมฤทธิ์ ผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่ายจะต้องวิเคราะห์สถานภาพขององค์กร กำหนดมุมมองให้ครอบคลุมภารกิจทุกด้าน ต้องสามารถกำหนดตัวชี้วัดความสำเร็จที่เป็นรูปธรรม บริหารจัดการโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานให้โรงเรียนสามารถ

พึ่งตนเองได้ ใช้กระบวนการประกันคุณภาพ ซึ่งประกอบด้วย การควบคุมคุณภาพการศึกษา การตรวจสอบและแทรกแซงคุณภาพการศึกษา การประเมินคุณภาพ รวมทั้งการนำหลักการสำคัญ ของระบบการเสริมพลังอำนาจการทำงานมี 2 ประการ คือ ทำให้บุคลากรมีความรู้และได้ แสดงออกซึ่งทักษะ และประสบการณ์ มาใช้ในการพัฒนาองค์กร ตลอดจนการนำแนวทางการ พัฒนาโรงเรียนเชิงระบบ เพื่อให้โรงเรียนใช้ขีดความสามารถที่มีอยู่เป็นปัจจัยนำเข้าสู่กระบวนการ บริหารจัดการได้อย่างมีคุณภาพ

กระบวนการบริหารสถานศึกษา

กระบวนการบริหารสถานศึกษา เป็นแนวทาง วิธีการ เทคนิค ที่ผู้บริหารใช้ ในการปฏิบัติการกิจ หรือกิจกรรมต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินการจัดการศึกษาให้ประสบ ความสำเร็จตามวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายที่วางไว้ โดยต้องกระทำเป็นขั้นตอนที่เรียงไว้จึงจะ บรรลุวัตถุประสงค์ (ปานทอง ปรีโก, 2549)

ขั้นตอนการปฏิบัติในกระบวนการบริหาร ซึ่งเป็นวิธีการจัดการที่มีหลักเกณฑ์ตาม วิธีการทางวิทยาศาสตร์ (Scientific Management) กระบวนการบริหารจะกำหนดขอบเขต และทำหน้าที่ตามขั้นตอนต่าง ๆ ไว้อย่างชัดเจน ซึ่งนักวิชาการได้ให้แนวคิดเกี่ยวกับขั้นตอน ในกระบวนการบริหารไว้ ดังนี้

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ (2542) กล่าวถึง กระบวนการบริหาร สถานศึกษาประกอบด้วย 4 ขั้นตอน คือ

1. การศึกษาสภาพปัจจุบัน ปัญหา และความต้องการ เป็นการศึกษาข้อมูลเบื้องต้น เพื่อให้เห็นความสัมพันธ์ระหว่างความต้องการพัฒนาหรือเป้าหมายในการปฏิบัติงานของโรงเรียน ที่เป็นข้อมูลสำคัญใช้ในการวางแผนบริหารโรงเรียน จำแนกได้ ดังนี้

1.1 สภาพปัจจุบัน หมายถึง สภาพที่เป็นจริง กำลังเป็นอยู่หรือดำเนินการ ในขณะนั้น

1.2 ปัญหา หมายถึง ผลที่ปรากฏที่ไม่เป็นตามที่คาดหวังหรือความต้องการ

1.3 ความต้องการ หมายถึง สภาพที่เป็นจริง ระดับความคาดหวังหรือจุดสุดท้าย ของงานที่แสดงระดับของผลสัมฤทธิ์ที่พึงประสงค์

2. การวางแผน หมายถึง การคิด หรือกำหนดทางเลือกในการดำเนินการหรือแก้ไข ปัญหาไว้ล่วงหน้า เพื่อให้สามารถใช้ทรัพยากรที่มีอยู่จำกัด อย่างประหยัด และให้ได้ประโยชน์ สูงสุด การวางแผนเป็นขั้นตอนหนึ่งของกระบวนการบริหารโรงเรียน ซึ่งต่อจากขั้นตอน การศึกษาสภาพปัจจุบัน ปัญหาและความต้องการ การวางแผนเป็นการคิดไว้ล่วงหน้าว่าจะทำอะไร จะทำอย่างไร เมื่อไร และให้ใครทำ

3. การดำเนินการตามแผนงาน เป็นขั้นตอนสำคัญของกระบวนการบริหารหากไม่มีการปฏิบัติตามขั้นตอนนี้ แผนที่ตั้งไว้ก็จะเสียเปล่า การดำเนินการตามแผนการควบคุมกำกับติดตามและนิเทศงานอย่างเป็นระบบและสม่ำเสมอ เพื่อการพัฒนาที่มีประสิทธิภาพสูงสุด

4. การประเมินผลเป็นขั้นตอนสุดท้ายของกระบวนการบริหารโรงเรียนจะต้องกระทำอย่างต่อเนื่อง ผลการประเมินจะเป็นประโยชน์อย่างยิ่งในการปรับปรุงแก้ไขจุดอ่อนของการบริหารงาน และเป็นข้อมูลสำคัญ ในการวางแผนต่อไป

อุทัย บุญประเสริฐ (2543) ได้เสนอเกี่ยวกับแนวคิดขั้นตอนกระบวนการบริหารสถานศึกษาประกอบด้วย

1. การวางแผน (Planing) หมายถึง การกำหนดแผนงานและโครงการที่จะทำในอนาคตามเป้าหมายของหน่วยงาน
2. การจัดสรรทรัพยากร (Allocation) หมายถึง การจัดหาและการจัดสรรทรัพยากรการเงิน กำลังคน และวัสดุ ตามความต้องการของแผนงาน
3. การให้แรงกระตุ้น (Stimulation) หมายถึง การให้แรงจูงใจและการบำรุงขวัญเพื่อให้บุคลากรมีพฤติกรรมตามเป้าหมาย
4. การประสานงาน (Coordination) หมายถึง การประสานกิจการด้านต่าง ๆ เพื่อสัมฤทธิ์ผลของงาน
5. การประเมินผล (Evaluation) หมายถึง การติดตามประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอ

กู๊ด และเออร์วิค (Gulick & Urwick, 1996) ได้กล่าวถึง องค์ประกอบในการบริหารงาน ประกอบด้วย

1. การวางแผน (Planing) หมายถึง การจัดการโครงการที่และแผนปฏิบัติรวมทั้งวิธีปฏิบัติงานไว้ล่วงหน้าเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ของหน่วยงาน
2. การจัดองค์การ (Organizing) หมายถึง การกำหนดโครงสร้างอำนาจหน้าที่ การแบ่งส่วนงาน และการจัดสายงานเพื่อให้การปฏิบัติงานเป็นไปตามวัตถุประสงค์
3. การจัดบุคลากร (Staffing) หมายถึง การบริหารด้านบุคลากร ได้แก่ การจัดอัตรากำลัง การสรรหา การพัฒนาบุคลากร และการเสริมสร้างบรรยากาศของการทำงานที่ดี
4. การอำนวยการ (Directing) หมายถึง การวินิจฉัยสั่งการ การควบคุม บังคับบัญชา และการควบคุมดูแลปฏิบัติงานในฐานะที่ผู้บริหารเป็นหัวหน้าหน่วยงาน
5. การประสานงาน (Coordinating) หมายถึง การประสานกิจการต่าง ๆ ของหน่วยงานเพื่อให้เกิดมีความร่วมมือประสานงานที่ดี และดำเนินไปสู่จุดหมาย

6. การรายงาน (Reporting) หมายถึง การรายงานผลปฏิบัติงานของหน่วยงาน เพื่อให้ผู้บริหารและสมาชิกของหน่วยงานได้ทราบความเคลื่อนไหวและความคืบหน้าของกิจการอย่างสม่ำเสมอ

7. การงบประมาณ (Budgeting) หมายถึง การทำงบประมาณ การจัดทำบัญชีการใช้จ่ายเงิน และการควบคุมตรวจสอบด้านการเงินและทรัพย์สิน

เกรจจ์ (1987 อ้างถึงใน ปานทอง ปิธิเก, 2549, หน้า 21-22) ได้วิเคราะห์และสรุปขั้นตอนของกระบวนการบริหารไว้ 7 ขั้นตอน คือ

1. การตัดสินใจสั่งการ ซึ่งเป็นหัวใจของกระบวนการบริหาร
2. การวางแผน ซึ่งมีความสำคัญต่อการบริหารงานทุกประเภท ถ้าขาดการวางแผน กิจกรรมนั้นจะไม่สามารถดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพ
3. การจัดองค์การ ทำให้เกิดความมีระบบระเบียบในการปฏิบัติงาน กำหนดอำนาจหน้าที่และตำแหน่งต่าง ๆ อย่างชัดเจน
4. การติดต่อสื่อสาร ซึ่งเป็นกระบวนการส่งข่าวสาร คำสั่ง อธิบาย จากบุคคลหนึ่งไปยังอีกบุคคลหนึ่ง จากหน่วยงานหนึ่งไปอีกหน่วยงานหนึ่ง ซึ่งจะต้องชัดเจนได้ใจความก่อให้เกิดความเข้าใจซึ่งกันและกัน
5. การใช้อิทธิพลกระตุ้นให้บุคลากรทำงาน ซึ่งหน่วยงานทุกชนิดจำเป็นต้องมีระบบควบคุมบังคับบัญชา เพื่อให้กิจการต่าง ๆ ดำเนินไปอย่างราบรื่น โดยการปฏิบัติตามคำสั่งนั้น รวมทั้งกระตุ้นให้ผู้ร่วมงานปฏิบัติหน้าที่อย่างเต็มที่
6. การประสานงาน ซึ่งเป็นการร่วมมือระหว่างบุคคลต่อบุคคล หรือหน่วยงานต่อหน่วยงาน มีการติดต่อสัมพันธ์กันช่วยเหลือกันด้านบุคคล วัสดุ และทรัพยากรอื่น ๆ
7. การประเมินผลงาน เป็นการติดตามเป็นระยะอย่างต่อเนื่องกัน มีการประเมินผลตรวจสอบประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานให้บรรลุผลสำเร็จตรงตามเป้าหมาย

ฟิส และรัสเซลล์ (Fisk & Russell, 2000) ได้สรุปกระบวนการบริหารเป็นวงจร 5 ลักษณะ คือ การตัดสินใจ การจัดโปรแกรม การติดต่อกัน การควบคุม และการประเมินคุณค่า ส่วนขั้นตอนของกระบวนการบริหารมี 5 ขั้นตอน คือ

1. การวางแผนหรือโครงการ
2. การจัดเค้าโครงการบริหารโดยกำหนดอำนาจหน้าที่ของตำแหน่งต่าง ๆ ไว้แน่นอนและรัดกุม
3. การวินิจฉัยสั่งการและมอบหมายงาน
4. การประสานงาน

5. การควบคุมและติดตามดูแลปฏิบัติงาน

กระบวนการบริหารสถานศึกษา เป็นวงจรหลักการบริหารที่เป็นระบบ และครบทุกฝ่าย/งาน/สาระการเรียนรู้ ประกอบไปด้วยวงจรสำคัญ คือ การวางแผน การจัดองค์การ การจัดบุคลากร การอำนวยการ การประสานงาน การรายงาน และการบริหารงบประมาณของสถานศึกษา ซึ่งสามารถกระบวนการดังกล่าวจะช่วยให้ผู้บริหารสถานศึกษาและบุคลากรของสถานศึกษาวางแผนรูปแบบในการบริหารงานวิชาการ สามารถบริหารงานวิชาการอย่างเป็นระบบ ต่อเนื่อง เกิดประสิทธิภาพสูงสุด

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

งานวิจัยในประเทศ

ทรงศักดิ์ ภูสีอ่อน (2547) ได้ศึกษา เรื่อง การพัฒนารูปแบบการประเมินคุณภาพผู้ประเมินภายนอกสำหรับการศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยใช้กลุ่มตัวอย่างผู้ทรงคุณวุฒิ 30 คน โดยใช้เทคนิคเดลฟาย (Delphi Technique) สอบถาม 3 รอบให้พิจารณาประเด็นหลัก ๆ คือ องค์ประกอบที่ใช้ในการประเมิน ตัวบ่งชี้ และแหล่งผู้ประเมิน เกณฑ์ที่ใช้ในการประเมิน พบว่ารูปแบบที่พัฒนาขึ้นเมื่อนำไปใช้ให้กลุ่มผู้ประเมินภายนอกที่มีคุณภาพสูง จะมีผลการประเมินคุณภาพโดยรวมสูงกว่ากลุ่มผู้ประเมินภายนอกที่มีคุณภาพต่ำ มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และเมื่อพิจารณาตามองค์ประกอบที่ใช้ในการประเมิน พบว่า มีองค์ประกอบด้านประสิทธิภาพบุคลากร เจตคติ คุณธรรม จริยธรรม และมีประสิทธิภาพในการประเมิน ที่กลุ่มผู้ประเมินคุณภาพสูง มีผลการประเมินสูงกว่ากลุ่มผู้ประเมินคุณภาพต่ำ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และ .05 ตามลำดับ ส่วนองค์ประกอบด้านความรู้ และคุณภาพเอกสาร รายงานผลการประเมินสถานศึกษา ไม่แตกต่างกัน

รุ่งรัชดาพร เวหะชาติ (2548) ศึกษาการพัฒนารูปแบบการบริหารคุณภาพทั้งองค์การของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน เพื่อพัฒนารูปแบบการบริหารคุณภาพทั้งองค์การในการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยได้ดำเนินการแบ่งเป็น 2 ขั้นตอน คือ ขั้นตอนที่ 1 การพัฒนารูปแบบการบริหารคุณภาพทั้งองค์การของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ดำเนินการโดยใช้เทคนิคเดลฟาย (Delphi Technique) ผู้ทรงคุณวุฒิเป็นนักวิชาการ จำนวน 17 ท่าน ขั้นตอนที่ 2 การตรวจสอบรูปแบบการบริหารคุณภาพทั้งองค์การของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยผู้ปฏิบัติงานในสถานศึกษา กลุ่มตัวอย่างเป็นสถานศึกษา โครงการนำร่องของสถาบันวิจัยและพัฒนาการเรียนรู้เพื่อคุณภาพการศึกษา (TOPSTAR) จำนวน 6 โรงเรียน ประกอบด้วย ผู้บริหาร จำนวน 14 ท่าน ครูผู้สอน จำนวน 201 ท่าน และคณะกรรมการสถานศึกษา จำนวน 66 ท่าน สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์

ข้อมูล ได้แก่ ค่ามัธยฐาน ค่าเฉลี่ย ค่าพิสัยควอไทล์ ความเบี่ยงเบนมาตรฐาน และค่าร้อยละ ผลการศึกษาวิจัยพบว่า รูปแบบการบริหารคุณภาพทั้งองค์การของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ด้านการนำองค์กรและการวางแผนกลยุทธ์ มีค่าเฉลี่ยสูง 3 ลำดับแรก ได้แก่ มีเป้าหมายของการพัฒนาคุณภาพอย่างชัดเจน แสดงถึงความมุ่งมั่นในการพัฒนาคุณภาพ มีแผนการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา ด้านระบบและกระบวนการ มีค่าเฉลี่ยสูง 3 ลำดับแรก ได้แก่ กระบวนการเรียนรู้เน้นความเป็นเลิศทางวิชาการ กระบวนการเรียนรู้เน้นผู้เรียนให้มีคุณธรรม จริยธรรม ระบบดูแลช่วยเหลือให้ผู้เรียนมีคุณภาพมีความสามารถที่โดดเด่น ด้านทรัพยากรบุคคล และทีมงาน มีค่าเฉลี่ยสูง 3 ลำดับแรก ได้แก่ แผนการพัฒนาคณาจารย์ แต่งตั้งคณะกรรมการ และมอบอำนาจหน้าที่ให้กับหัวหน้าทีมคุณภาพ มีการมอบหมายหน้าที่ชัดเจนตามระเบียบปฏิบัติราชการ ด้านการวิเคราะห์ ด้านการประเมิน และการจัดการเรียนรู้ มีค่าเฉลี่ยสูง 3 ลำดับแรก ได้แก่ มีโครงสร้างองค์การอย่างเป็นระบบ ประเมินสภาพความต้องการทั้งระบบเพื่อเป็นข้อมูลพื้นฐาน วิเคราะห์สภาพความต้องการและจำเป็นของสถานศึกษา ด้านความพึงพอใจของผู้เรียน และผู้ที่เกี่ยวข้องความพึงพอใจของผู้เรียน มีค่าเฉลี่ยสูง 3 ลำดับแรก ได้แก่ ครูสามารถจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ ครูผู้สอนมีหน้าที่ในการจัดการเรียนการสอนให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้ สาระของหลักสูตรสอดคล้องกับสภาพผู้เรียนและท้องถิ่น ด้านผลลัพธ์ขององค์การภารกิจ มีค่าเฉลี่ยสูง 3 ลำดับแรก ได้แก่ ผู้เรียนเป็นสมาชิกที่ดีของครอบครัว ชุมชน สังคม และเคารพในสิทธิของผู้อื่น ผู้เรียนมีคุณธรรม จริยธรรม มีค่านิยมที่พึงประสงค์ สร้างเครือข่ายการมีส่วนร่วมของทุกภาค

สมหมาย อ้าดอนกลอย (2551) ได้ศึกษาความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของปัจจัยที่ส่งผลต่อคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เพื่อพัฒนาและตรวจสอบรูปแบบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของปัจจัยที่ส่งผลต่อคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยใช้แนวคิดเรื่องการบริหารคุณภาพทั้งระบบ (TQM) เป็นกรอบแนวคิดในการวิจัย กลุ่มตัวอย่างที่ศึกษาเป็นครูผู้สอนในโรงเรียนสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน จำนวน 388 คน ได้มาจากการสุ่มแบบหลายขั้นตอน ตัวแปรที่ศึกษาประกอบด้วยตัวแปรแฝง 5 ตัว ได้แก่ ภาวะผู้นำ การวางแผนเชิงกลยุทธ์ การบริหารทรัพยากรมนุษย์ กระบวนการบริหารและคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถามของตัวแปรแฝงทั้ง 5 ตัวแปร การวิเคราะห์ข้อมูลใช้โปรแกรม SPSS ในการหาค่าสถิติพื้นฐานและใช้โปรแกรม LISREL 8.80 ในการพัฒนาและตรวจสอบความตรงเชิงโครงสร้างของรูปแบบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุ พบว่า รูปแบบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของปัจจัยที่ส่งผลต่อคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา สังกัดสำนักงาน

คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ที่ปรับเป็นรูปแบบทางเลือกมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ในเกณฑ์ดี โดยพิจารณาค่าเท่ากับ 17.64 ที่ df เท่ากับ 27 ค่า p เท่ากับ .91 ค่า GFI เท่ากับ .99 ค่า $RMSEA$ เท่ากับ .00 ตัวแปรทั้งหมดในรูปแบบทางเลือกที่ที่พัฒนาขึ้นมาสามารถอธิบายความแปรปรวนของคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาได้ร้อยละ 90 โดยตัวแปรที่มีอิทธิพลทางตรงต่อคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ได้แก่ กระบวนการบริหาร การบริหารทรัพยากรมนุษย์ ส่วนตัวแปรที่มีอิทธิพลทางอ้อมต่อคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ เห็นว่ารูปแบบทางเลือกที่พัฒนาขึ้นมาสามารถใช้อธิบายคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาได้ดีกว่ารูปแบบตามสมมติฐานการวิจัย

อรุณ เพชรรัตน์ (2548) ได้ศึกษาปัญหาและแนวทางการบริหารงานของโรงเรียนประถมศึกษา อำเภอปลวกแดง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาระยอง เขต 1 เพื่อศึกษาเปรียบเทียบ ปัญหาและแนวทางการบริหารงานของโรงเรียนประถมศึกษา อำเภอปลวกแดง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาระยอง เขต 1 กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ ผู้อำนวยการสถานศึกษา รองผู้อำนวยการสถานศึกษา หัวหน้างานโรงเรียนประถมศึกษาอำเภอปลวกแดง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาระยอง เขต 1 ปีการศึกษา 2548 จำนวน 78 คน เครื่องมือที่ใช้ในการรวบรวมข้อมูล เป็นแบบสอบถามที่ผู้วิจัยสร้างขึ้น มีลักษณะเป็นแบบสอบถามมาตราส่วนประเมินค่า 5 ระดับ มีค่าอำนาจจำแนกระหว่าง .69-.93 และได้ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามเฉลี่ยทั้งฉบับเท่ากับ .99 สถิติในการวิเคราะห์ข้อมูล คือ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และสถิติการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One-Way ANOVA) ผลการวิจัย พบว่า ปัญหาการบริหารงานของโรงเรียนประถมศึกษา อำเภอปลวกแดง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาระยอง เขต 1 โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง และเมื่อพิจารณาทางด้าน พบว่า อยู่ในระดับปานกลาง 3 ด้าน เรียงคะแนนเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย คือ งานวิชาการ งานบุคลากร งานงบประมาณ และอยู่ในระดับน้อย 1 ด้าน คือ งานบริหารทั่วไป หากจำแนกตามขนาดโรงเรียน โดยรวมและรายด้าน แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญ แนวทางการบริหารงานของโรงเรียนประถมศึกษา อำเภอปลวกแดง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาระยอง เขต 1 ได้แก่ ส่งเสริมการวางแผนงานแบบมีส่วนร่วม มีการปรับแผนงานให้มีความยืดหยุ่นและปรับเปลี่ยนตามสถานการณ์ และสอดคล้องกับทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัด พร้อมทั้งให้มีการประสานแผนกับผู้เกี่ยวข้อง

อารมณ บำรุงใหม่ (2542) ศึกษาองค์ประกอบของการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานโดยใช้เทคนิคเดลฟาย โดยศึกษาจากผู้เชี่ยวชาญทั้ง 17 ท่าน ในด้านความมุ่งหมายของการจัดการศึกษา

ขั้นพื้นฐาน นโยบายการจัดการศึกษา ระบบการจัดการศึกษา ระดับชั้นและจำนวนปีที่กำหนด
คุณลักษณะของครูและผู้บริหารสถานศึกษา ลักษณะของหลักสูตร แนวทางการจัดกิจกรรม
การเรียนการสอน องค์กร/หน่วยงานบริหารการศึกษา การจัดสรรทรัพยากรทางการศึกษา
การควบคุมคุณภาพและการจัดศึกษา พบว่า ควรจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน ดังนี้

ด้านความมุ่งหมาย: เพื่อวางรากฐานการศึกษาให้เยาวชนของชาติมีความสมบูรณ์
ทั้งร่างกาย อารมณ์ สังคม สติปัญญา

ด้านนโยบาย: ส่งเสริมความเสมอภาคในโอกาสทางการศึกษาของเยาวชน
และการมีส่วนร่วมของท้องถิ่นในการจัดการศึกษา

ระบบการจัดการศึกษา: การจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานจัดในระบบโรงเรียน
และนอกระบบโรงเรียน

ระดับชั้นและจำนวนปีที่กำหนด: การศึกษาในระบบโรงเรียนแบ่งเป็นจัดในระดับ
อนุบาลจำนวน 2 ปี ชั้นประถมศึกษาจำนวน 6 ปี ชั้นมัธยมศึกษาจำนวน 6 ปี และการจัด
การศึกษานอกระบบโรงเรียน ไม่กำหนดจำนวนปี

คุณลักษณะของครู: มีคุณลักษณะด้านวิชาการ ด้านคุณธรรม และการใฝ่หาความรู้
เพื่อพัฒนาวิชาชีพ

คุณลักษณะของผู้บริหาร: มีคุณลักษณะด้านวิชาการ ด้านคุณธรรม และความรู้
ความสามารถในการบริหารงาน

คุณลักษณะของหลักสูตร ระดับก่อนประถมศึกษา: เป็นหลักสูตรที่เตรียมความพร้อม
ให้กับเด็ก

คุณลักษณะของหลักสูตร ระดับประถมศึกษา: เป็นหลักสูตรที่เสริมสร้างทักษะ
และความสามารถในการพัฒนาชีวิตให้เกิดความสมดุลทั้งด้านความรู้ ความสามารถ
และความดีงาม

คุณลักษณะของหลักสูตร ระดับมัธยมศึกษา: ควรเป็นหลักสูตรที่เน้นความรู้ในด้าน
วิชาการ ด้านคุณธรรม และความสามารถเพื่อออกไปประกอบอาชีพที่ตนถนัดหรือศึกษาต่อสูงขึ้น

แนวทางการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน: ควรเป็นกิจกรรมที่ฝึกความมีวินัย ปลูกฝัง
ด้านคุณธรรม จริยธรรม โดยการจัดกิจกรรมที่ยึดเด็กเป็นศูนย์กลางในการเรียนรู้

องค์กร/หน่วยงานบริหารการศึกษา: ระดับชาติควรเป็นกระทรวงศึกษาธิการ ระดับ
ท้องถิ่น คือ หน่วยงานบริหารระดับท้องถิ่น

การจัดสรรทรัพยากรทางการศึกษา: รัฐจัดสรรงบประมาณให้อย่างเพียงพอ ท้องถิ่นจัด
สมทบ และควรจัดตั้งกองทุนเพื่อการศึกษา

การควบคุมมาตรฐานและคุณภาพการศึกษา: จัดตั้งสำนักงานประเมินคุณภาพเป็น
องค์กรอิสระ และจัดทำเกณฑ์มาตรฐานในการจัดการศึกษาทุกระดับ

งานวิจัยในต่างประเทศ

Abrahams (1997) ได้วิจัยเกี่ยวกับการวิเคราะห์รูปแบบการสนับสนุนเงินทุน
และองค์กรท้องถิ่นที่จัดการศึกษาพื้นฐานในรัฐเวจเจเนียร์ พบว่า ผลการศึกษาขององค์กรท้องถิ่น
ร้อยละ 46.9 เป็นองค์กรที่ปฏิบัติงานมาเป็นเวลานานกว่า 20 ปี ร้อยละ 19.40 ได้รับเงิน
สนับสนุนระหว่าง 100,000 - 249,999 ดอลลาร์ต่อปี ร้อยละ 16.10 ได้รับเงินสนับสนุนระหว่าง
250,000 - 499,999 ดอลลาร์ต่อปี แหล่งเงินสนับสนุนที่สำคัญ คือ เงินงบประมาณของรัฐเวจเจเนียร์
อันดับรองลงมา คือ เงินบริจาคจากชุมชนรอบโรงเรียนและเงินงบประมาณจากรัฐบาลกลางของ
สหรัฐอเมริกา ส่วนรายได้ขององค์กรท้องถิ่นนั้น มีรายได้จากการเก็บค่าเล่าเรียนและยังมีรายได้
อีกส่วนหนึ่งจากมูลนิธิ แสดงให้เห็นว่า องค์กรท้องถิ่นในรัฐเวจเจเนียร์ยังไม่ได้เปลี่ยนแปลงหา
แหล่งสนับสนุนทางการเงินใหม่ ทั้ง ๆ มีความจำเป็นต้องเปลี่ยนแปลงแล้ว ปัจจุบันแหล่งเงินทุน
จากภาคเอกชนในท้องถิ่นสนับสนุนองค์กรท้องถิ่นอย่างกว้างขวาง และองค์กรท้องถิ่นก็ทำงาน
ตอบสนองปณิธานของมูลนิธิและชุมชนนั้น ๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

Hernandez (2001) ได้วิจัยเกี่ยวกับการบริหารคุณภาพทั่วทั้งองค์กรในโรงเรียนใน
รัฐ Texas กล่าวว่า การบริหารคุณภาพทั้งองค์กรเหมือนกับรูปแบบประสิทธิภาพในการปรับปรุง
อย่างต่อเนื่องขององค์กร ศึกษาและนำเสนอผลการบริหารคุณภาพทั้งองค์กรในการประเมิน
โรงเรียนในเขตพื้นที่การศึกษาที่ใช้ระบบการบริหารคุณภาพทั้งองค์กรน้อยกว่า 5 ปี มีนักเรียน
13,000 คน ใน 14 โรงเรียน ผู้ให้ข้อมูล คือ ผู้บริหาร คณะกรรมการโรงเรียน ครู ผู้สนับสนุน
และผู้ปกครอง ข้อมูลที่บอกข้อกำหนด และสิ่งที่ดีของการบริหารคุณภาพทั้งองค์กร กระบวนการ
ใช้การบริหารคุณภาพทั้งองค์กร กับผู้บริหารใหม่ การอบรมครู การปรับปรุงห้องเรียนอย่าง
ต่อเนื่อง และปรับปรุงการประชุมอย่างต่อเนื่อง ในระดับผู้บริหารและครู และวิธีการที่จำเป็น
ของการประเมินประสิทธิภาพของการบริหารคุณภาพทั้งองค์กร ตัวชี้วัดการประเมินผลสัมฤทธิ์
ของนักเรียน ผลของการบริหารคุณภาพทั้งองค์กรในทางที่ดีของวัฒนธรรมโรงเรียน การลาออกต่ำ
วิธีการเป็นระบบ การมีส่วนร่วมและความเป็นเจ้าของลูกค้ำ

Steven (1998) ศึกษาเกี่ยวกับการเรียนรู้ของเจ้าหน้าที่ฝ่ายขายในสถานประกอบการ
ต่าง ๆ ที่ใช้เทคโนโลยีเป็นเครื่องมือช่วยสอน พบว่า การใช้บริบททางด้านเทคโนโลยีมาประยุกต์
ในการเรียนการสอนดังกล่าว มีผลต่อการสร้างแรงจูงใจในการเรียนรู้ได้โดยตรง ซึ่ง Weston
(1994) พบว่าการจัดโครงการเรียนรู้ในสถานประกอบการ โดยการใช้เทคโนโลยีคอมพิวเตอร์ช่วย

ston นั้นมีผลโดยตรงต่อการเพิ่มขึ้นของระดับการเรียนรู้ ระดับผลผลิต และผลการปฏิบัติงานของพนักงาน

จากการศึกษางานวิจัยในประเทศและต่างประเทศ พบว่า การพัฒนารูปแบบส่วนใหญ่ มีกระบวนการใช้เครื่องมืออย่างเป็นระบบ และใช้วิธีการเทคนิคเคลฟายเป็นตัวช่วยในการพัฒนารูปแบบ ส่งผลต่อการวิจัยโดยมีความสัมพันธ์ในทางเดียวกันกับความมุ่งหมายของวิจัยนั้น ๆ ประสบความสำเร็จในการวิจัย รูปแบบที่ได้นั้นสามารถแก้ไขปัญหที่พบได้ในทั้งหมด หรือสามารถแก้ไขได้บางส่วน และข้อมูลจากงานวิจัยบางส่วนยังให้แนวคิดเกี่ยวกับการวางแผนบริหารวิชาการด้วย