



ที่ ศธ ๐๔๒๙๖.๒๕/ว๒๙๙

โรงเรียนสตรีประเสริฐศิลป์
ตำบลวังกระแจะ อำเภอเมือง
จังหวัดตราด ๒๓๐๐๐

๒๓ พฤษภาคม ๒๕๖๕

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญ

เรียน รศ.ดร.ภูมิพัฒน์ รักพรมงคล

สิ่งที่ส่งมาด้วย ๑. โครงร่างวิจัยฯ

จำนวน ๑ ฉบับ

๒. เอกสารประกอบสัมมนาอิงผู้เชี่ยวชาญ

จำนวน ๑ ฉบับ

ด้วยข้าพเจ้า นางสาววดี อายุเจริญ ตำแหน่ง ผู้อำนวยการโรงเรียนสตรีประเสริฐศิลป์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาจันทบุรี ตราด กำลังดำเนินการจัดทำผลงานทางวิชาการเพื่อขอเลื่อน วิทยฐานะผู้อำนวยการเชี่ยวชาญ เรื่อง รูปแบบการบริหารสถานศึกษาเพื่อเข้าสู่รางวัลโรงเรียนพระราชทาน ของโรงเรียนสตรีประเสริฐศิลป์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาจันทบุรี ตราด ซึ่งข้าพเจ้าพิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้ที่มีความรู้ ความสามารถ และความเชี่ยวชาญเกี่ยวกับผลงานทางวิชาการที่กำลังดำเนินการอยู่

ในการนี้จึงใคร่ขอเรียนเชิญท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญในการสัมมนาผู้เชี่ยวชาญ (Connoisseurship) เพื่อตรวจพิจารณาประเมินความเหมาะสมของรูปแบบ ในวันที่ ๓๑ พฤษภาคม ๒๕๖๕ เวลา ๐๙.๐๐ น. ผ่านระบบการประชุมทางไกล ZOOM Meeting เพื่อประโยชน์ทางวิชาการ ข้าพเจ้าหวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี จึงขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์

ขอแสดงความนับถือ

(นางสาววดี อายุเจริญ)

ผู้อำนวยการโรงเรียนสตรีประเสริฐศิลป์

โรงเรียนสตรีประเสริฐศิลป์

โทร. ๐ ๓๙๕๑ ๑๒๐๙ ต่อ ๕๒๗

โทรสาร. ๐ ๓๙๕๒๐ ๒๐๔

รูปแบบการบริหารสถานศึกษาเพื่อเข้าสู่รางวัลโรงเรียนพระราชทาน
ของโรงเรียนสตรีประเสริฐศิลป์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาจันทบุรี ตราด

นางสุภาวดี อายุเจริญ
ผู้อำนวยการโรงเรียนสตรีประเสริฐศิลป์

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาจันทบุรี ตราด
สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน
กระทรวงศึกษาธิการ

สารบัญ

	หน้า
กิตติกรรมประกาศ.....	ก
บทคัดย่อ.....	ข
สารบัญ.....	ง
สารบัญตาราง.....	
สารบัญภาพ.....	
บทที่ 1 บทนำ.....	1
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา.....	1
วัตถุประสงค์การวิจัย.....	5
ขอบเขตการวิจัย.....	6
นิยามศัพท์เฉพาะ.....	9
ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ.....	12
กรอบแนวคิดในการวิจัย.....	13
บทที่ 2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	14
แนวคิดเกี่ยวกับรูปแบบ (Model).....	14
แนวคิดและทฤษฎีทางการจัดการ.....	36
แนวคิด ทฤษฎี เกี่ยวกับการบริหารสถานศึกษา.....	44
การบริหารจัดการศึกษาในสถานศึกษา.....	55
การบริหารงานระบบคุณภาพ.....	62
การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน.....	68
แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศ.....	72
สถานศึกษารางวัลพระราชทาน.....	76
ลักษณะสำคัญของสถานศึกษาที่มีคุณภาพ.....	86
เอกสารที่เกี่ยวข้องกับการสร้างคู่มือ.....	89
แนวคิดเกี่ยวกับความพึงพอใจ.....	106
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	112
บทที่ 3 วิธีดำเนินการวิจัย.....	114
ขั้นตอนที่ 1 การศึกษาองค์ประกอบของการบริหารสถานศึกษา	
เพื่อเข้าสู่รางวัลโรงเรียนพระราชทาน.....	116

สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
ขั้นตอนที่ 2 การสร้างรูปแบบการบริหารสถานศึกษาเพื่อเข้าสู่รางวัลโรงเรียนพระราชทาน ของโรงเรียนสตรีประเสริฐศิลป์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา จันทบุรี ตราด.....	120
ขั้นตอนที่ 3 การใช้รูปแบบการบริหารสถานศึกษาเพื่อเข้าสู่รางวัลโรงเรียนพระราชทาน ของโรงเรียนสตรีประเสริฐศิลป์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา จันทบุรี ตราด.....	125
ขั้นตอนที่ 4 การประเมินรูปแบบการบริหารสถานศึกษา เพื่อเข้าสู่รางวัลโรงเรียนพระราชทานของโรงเรียนสตรีประเสริฐศิลป์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาจันทบุรี ตราด.....	129
การเผยแพร่ผลการวิจัย.....	134
บรรณานุกรม.....	135

สารบัญภาพ

ภาพที่	หน้า
1	กรอบแนวคิดในการวิจัย..... 13
2	รูปแบบเชิงระบบและสถานการณ์ (Systems/Contingency Model) ของ Brown และ Moberg..... 21
3	แสดงขั้นตอนการสร้างรูปแบบสร้างความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร..... 24
4	การศึกษาปรากฏการณ์โดยวิธีการสร้างรูปแบบ..... 25
5	แสดงขั้นตอนการพัฒนารูปแบบ กรณีที่ 1 ร่างรูปแบบจากการวิเคราะห์เอกสาร และการศึกษาจากสภาพจริง..... 29
6	แสดงขั้นตอนการพัฒนารูปแบบ กรณีที่ 2 ร่างรูปแบบโดยใช้เทคนิคเดลฟาย..... 30
7	การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน..... 70
8	ขั้นตอนการวิจัย..... 117

บทที่ 1

บทนำ

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

การเปลี่ยนแปลงของโลกที่จะเข้าสู่ยุคใหม่ (New Normal) และความเปลี่ยนแปลงของสังคมโลกยุคศตวรรษที่ 21 ซึ่งส่งผลกระทบต่อทิศทางการพัฒนาประเทศไทย กำหนดทิศทางการพัฒนาประเทศในระยะแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 12 จึงเป็นการสร้างภูมิคุ้มกัน ในมิติต่าง ๆ เพื่อให้การพัฒนาประเทศสู่ความสมดุลและยั่งยืน พร้อมทั้งเสริมสร้างให้แข็งแกร่งเพื่อเป็นรากฐานการพัฒนาประเทศที่สำคัญได้แก่ การเสริมสร้างทุนสังคม ซึ่งให้ความสำคัญกับการพัฒนาคนและสังคมไทยสู่สังคมคุณภาพ มุ่งสร้างภูมิคุ้มกันตั้งแต่ระดับบุคคลครอบครัว และชุมชน สามารถจัดการความเสี่ยง และปรับตัวเข้ากับการเปลี่ยนแปลง มีโอกาสเข้าถึงทรัพยากรและ ได้รับประโยชน์จากการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมอย่างเป็นธรรม สำหรับการเสริมสร้างทุนเศรษฐกิจนั้น มุ่งพัฒนาเศรษฐกิจภายในประเทศให้เข้มแข็ง โดยใช้ภูมิปัญญาวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี และความคิด ควบคู่ไปกับการเพิ่มบทบาทไทยในเวทีประชาคมโลก การพัฒนาประเทศสู่ความสมดุลและยั่งยืน จะต้องให้ความสำคัญกับการเสริมสร้างทุนของประเทศที่มีอยู่ให้เข้มแข็งและมีพลังเพียงพอในการขับเคลื่อนกระบวนการพัฒนาประเทศ โดยเฉพาะการพัฒนาคนหรือทุนมนุษย์ให้เข้มแข็ง พร้อมรับการเปลี่ยนแปลงของ โลกในยุคศตวรรษที่ 21 และเสริมสร้างปัจจัยแวดล้อมที่เอื้อต่อการพัฒนาคุณภาพของคนทั้งระบบให้มี โครงสร้างของสังคมให้เข้มแข็ง ในขณะเดียวกันก็จำเป็นต้องมีการบริหารจัดการประเทศเพื่อสร้างความเป็นธรรมในสังคมให้ความสำคัญกับการพัฒนาระบบราชการและข้าราชการ โดยยึดหลักธรรมาภิบาล เพิ่มประสิทธิภาพการกระจายอำนาจให้แก่หน่วยงานส่วนท้องถิ่น พัฒนาระบบและกลไกการป้องกันและปราบปรามการทุจริตและประพฤติมิชอบอย่างมีส่วนร่วมส่งเสริมให้ประชาชนทุกระดับมีโอกาสเข้าถึงกระบวนการยุติธรรมอย่างเท่าเทียมและสร้างความเป็นธรรมในการเข้าถึงทรัพยากรควบคู่ไปกับการปลูกฝังจิตสำนึกรักความเป็น ไทยมีความเป็นประชาธิปไตย และธรรมาภิบาลแก่ประชาชนทุกกลุ่มเพื่อก้าวสู่ยุคถัดไป (Next Normal) ขณะเดียวกันจำเป็นต้องสร้างความพร้อมสำหรับเชื่อมโยงด้านกายภาพทั้งโครงสร้างพื้นฐานในทุก ๆ ด้าน ควบคู่กับการยกระดับคุณภาพของคน โดยการเสริมสร้างองค์ความรู้พัฒนาวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยีนวัตกรรมและความคิดสร้างสรรค์ ให้เป็นพลังขับเคลื่อนการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมไทย (สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, 2560, หน้า 19 - 21; กระทรวงศึกษาธิการ, 2560, หน้า 1)

คุณภาพของคนจึงเป็นปัจจัยสำคัญที่แสดงถึงความมั่นคงและความเจริญก้าวหน้าของประเทศทั้งในด้านการศึกษา เศรษฐกิจ สังคม และการเมืองการปกครอง เป็นที่ยอมรับกันโดยทั่วไป กระบวนการในการพัฒนาคุณภาพของคน คือ การจัดการศึกษาเพื่อให้เกิดการพัฒนาความรู้ ความคิด

ความสามารถ ตลอดจนมีคุณธรรมและจริยธรรมสามารถดำรงตนอยู่ในสังคมได้อย่างมั่นคงและมีความสุข ด้วยเหตุนี้การจัดการศึกษาที่ดีจึงมิใช่หมายถึงเฉพาะถึงการศึกษาด้านวิชาการเท่านั้นหากยังรวมถึงการอบรมทุก ๆ อย่างซึ่งเป็นการขัดเกลาให้เยาวชนมีความคิดเฉลียวฉลาด หนักแน่น มีเหตุผล มีความซื่อสัตย์สุจริต ละเอียดรอบคอบ รู้จักรับผิดชอบ มีการตัดสินใจที่ถูกต้อง เป็นธรรมชาติ มีความขยันหมั่นเพียร เอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ มีความตระหนักในการปฏิบัติตามสิทธิและหน้าที่ เคารพในสิทธิและเสรีภาพทั้งของตนเองและผู้อื่น อนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม รู้จักดำรงรักษาเอกลักษณ์และวัฒนธรรมที่งดงามของไทยทั้งหลายเหล่านี้จึงเป็นคุณลักษณะอันพึงประสงค์ที่ต้องการของเด็กไทย คุณภาพการศึกษาจึงเป็นปัจจัยสำคัญในการสร้างความเจริญก้าวหน้ารวมทั้งการแก้ปัญหาต่าง ๆ ในสังคมปัจจุบัน เนื่องจากการศึกษาเป็นกระบวนการที่ช่วยให้มนุษย์ได้พัฒนาศักยภาพและความสามารถด้านต่าง ๆ ในการประกอบอาชีพและการดำรงชีวิต คุณภาพการจัดการศึกษาจึงเป็นประเด็นที่สำคัญที่สุดประเด็นหนึ่งที่รัฐบาลภายใต้การขับเคลื่อนของกระทรวงศึกษาธิการที่พยายามพัฒนาคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาทุกแห่งให้สูงขึ้น อันเนื่องจากการแข่งขันในภูมิภาคประชาคมอาเซียน และประชาคมโลกที่จะมาถึงในเร็ววันนี้ จึงจำเป็นอย่างยิ่งที่เราจะต้องดำเนินการพัฒนาการจัดการศึกษาของสถานศึกษาเพื่อที่จะพัฒนาผู้เรียนให้มีคุณภาพ ก้าวไปสู่การพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมของประเทศต่อไป

จากที่กล่าวมาข้างต้นถือได้ว่าประเทศไทยจำเป็นจะต้องปฏิรูปทุก ๆ ด้านให้มากยิ่งขึ้นเพื่อทำให้เกิดคุณภาพทั้งในด้านผลผลิต กระบวนการจัดการ และปัจจัยต่าง ๆ โดยมุ่งหวังให้การจัดการศึกษาพัฒนาทั้งระบบ (Whole School Approach: WSA) อีกทั้งปัจจุบันยุคแห่งการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21 ได้เคลื่อนตัวสู่ยุคแห่งสังคมฐานความรู้ การบริหารองค์การทางการศึกษาจึงต้องปรับทิศทางการบริหารให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลง ผู้นำจึงต้องมีศักยภาพ และสมรรถนะที่ไร้ขอบเขตขององค์ความรู้ เพื่อที่จะนำองค์การไปสู่วิสัยทัศน์ และเผชิญหน้ากับความท้าทายใหม่ ๆ และนอกจากนั้นผู้นำยุคใหม่ยังต้องเผชิญกับสถานการณ์ต่าง ๆ ที่มีความหลากหลายและซับซ้อนมากกว่าในอดีต ดังนั้นผู้นำยุคใหม่นอกจากต้องปรับตัวเข้ากับสถานการณ์ต่าง ๆ แล้ว ก็ต้องมีการปรับเปลี่ยนแนวคิดเพื่อก่อให้เกิดการปรับตัวทั้งระบบ นั่นคือการพัฒนาศักยภาพเชิงองค์การกล่าวคือผู้บริหารต้องฟื้นฟูและพัฒนาสมาชิกในองค์การเพื่อให้เกิดศักยภาพของบุคลากรไปพร้อมกันนั่นเอง (สมยศ ชี้แจง, 2562; Certo, 2006)

โรงเรียนรางวัลพระราชทาน เป็นรูปแบบการจัดการศึกษาที่มีประสิทธิผลในทุกมิติที่ได้ดำเนินการตามแนวพระราชดำริของพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว เพราะนอกจากจะเป็นโอกาสอันดีในการทำกิจกรรมที่สนองพระราชปรารภของพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวแล้ว รางวัลพระราชทานยังเป็นเครื่องกระตุ้นให้เกิดการพัฒนามาตรฐานคุณภาพการศึกษาของชาติให้ดียิ่งขึ้นด้วย จึงเป็นที่ตระหนักว่าพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวทรงมีวิสัยทัศน์อันกว้างไกล ทรงเล็งเห็นความสำคัญ ในการ

ส่งเสริมการศึกษาของชาติ พระราชทานขวัญกำลังใจแก่นักเรียนนักศึกษาที่มีความประพฤติดี มีผลการเรียนดี ตลอดถึงผู้บริหารโรงเรียนที่จัดการศึกษาได้มาตรฐานดีเยี่ยมด้วยการพระราชทานรางวัลให้ ซึ่งในระยะแรกทรงพระราชทานด้วยพระองค์เอง จวบจนบัดนี้เป็นเวลากว่า 47 ปี ที่กระทรวงศึกษาธิการ ยังดำเนินการและพัฒนางานมาโดยตลอด การดำเนินการคัดเลือกนักเรียนและนักศึกษาเพื่อรับรางวัลพระราชทาน เน้นคุณสมบัติ ความประพฤติดีเด่น เป็นที่ยอมรับของสังคมและเป็นแบบอย่างที่ดี ส่วนโรงเรียนต้องเป็นสถานศึกษาที่สามารถบริหารการศึกษาอย่างมีมาตรฐานทั้งด้านผลสัมฤทธิ์ของนักเรียน งานวิชาการ งานธุรการ ปกครองและบริการ ความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน อันจะเป็นแบบอย่างที่ดีแก่เด็กและเยาวชนและโรงเรียนอื่น ๆ ในส่วนของสถานศึกษาทุกหน่วยงาน การศึกษาต่างเร่งระดมสรรพกำลังในการเร่งรัดพัฒนาคุณภาพการศึกษาให้ได้มาตรฐานสูงขึ้นกว่าที่เป็นอยู่ ทั้งในส่วนกลางและส่วนภูมิภาค โรงเรียนที่ได้รับพระราชทานรางวัลนับเป็นโรงเรียนต้นแบบหรือโรงเรียนตัวอย่างในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาให้กับโรงเรียนโดยทั่วไปได้เป็นอย่างดี (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2559, หน้า 2)

คุณสมบัติของโรงเรียนที่มีสิทธิ์เข้ารับการประเมินและคัดเลือกเพื่อรับรางวัลพระราชทาน ได้แก่ โรงเรียนระดับประถมศึกษาและมัธยมศึกษาที่จัดการศึกษาตามแผนการศึกษาแห่งชาติฉบับปัจจุบันทั้งของรัฐและเอกชนที่สามารถจัดการศึกษา ได้มาตรฐานและมีคุณภาพในด้านต่อไปนี้ ได้แก่ ด้านคุณ ภาพนักเรียน ด้านการบริหารหลักสูตรและงานวิชาการ ด้านการบริหารการจัดการ ด้านความสัมพันธ์ระหว่างสถานศึกษากับผู้ปกครองและชุมชน ด้านบุคลากรและการบริหารงานบุคลากร และด้านความดีเด่นของสถานศึกษา ทั้งนี้ โรงเรียนดังกล่าวต้องไม่เคยได้รับรางวัลพระราชทาน หรือเคยได้รับรางวัลพระราชทานมาแล้วไม่น้อยกว่า 3 ปี จึงจะมีสิทธิ์ส่งเข้ารับการประเมิน ซึ่งเป็นไปตามระเบียบกระทรวงศึกษาธิการว่าด้วยรางวัลพระราชทานแก่นักเรียนนักศึกษา และสถานศึกษา พ.ศ. 2548 ข้อ 12 และประกาศกระทรวงศึกษาธิการที่กำหนด ในแต่ละปีโรงเรียนที่ได้รับรางวัลพระราชทาน จึงเป็นผลจากการกระทำความดีอย่างสม่ำเสมอเกิดการพัฒนาให้เห็นเด่นชัด สมควรอย่างยิ่งที่จะดำรงรักษาสภาพความดีงามนั้นให้ยั่งยืนตลอดไป ซึ่งหน่วยงานต้นสังกัดของโรงเรียนควรส่งเสริมสนับสนุนโรงเรียนเหล่านี้ให้มีการพัฒนายิ่ง ๆ ขึ้นไป โดยสร้างความตระหนักในเกียรติยศสูงสุดที่ได้รับ สร้างแรงจูงใจให้เกิดการพัฒนาที่ยั่งยืน ติดตามกำกับการพัฒนาโรงเรียนอย่างสม่ำเสมอ กำหนดให้เป็นแหล่งการเรียนรู้ที่มีการบริหาร และจัดการศึกษาดีเด่น โดยจัดทำเป็นทำเนียบไว้ส่งเสริมการทำผลงานทางวิชาการ งานวิจัยเพื่อพัฒนาในโรงเรียนนั้น ๆ สนับสนุนให้โรงเรียนมีการประเมินตนเอง เพื่อตรวจสอบการทำงานอย่างต่อเนื่องทุกหน่วยปฏิบัติทั้งระดับสถานศึกษา ใช้วงจรคุณภาพ (PDCA: Plan Do Check Ac) หรือการพัฒนาคุณภาพในรูปแบบอื่น เป็นปรัชญาในการทำงาน เร่งรัดให้โรงเรียนมีระบบการประกันคุณภาพภายใน ให้การประกันคุณภาพภายในเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการบริหารโรงเรียนที่ต้องดำเนินการอย่างต่อเนื่อง มีการจัดทำรายงานประจำปี

เสนอต่อผู้เกี่ยวข้อง และเปิดเผยต่อสาธารณชน เพื่อการพัฒนาไปสู่คุณภาพและมาตรฐานการศึกษาของชาติ หน่วยงานที่เกี่ยวข้องทุกระดับ ต้องถือเป็นภาระหน้าที่ในการกระตุ้น ส่งเสริมสนับสนุนให้โรงเรียนที่ได้รับรางวัลพระราชทานพัฒนาการจัดการศึกษาให้เจริญก้าวหน้ายิ่งขึ้น เป็นแบบอย่างที่ดีให้กับโรงเรียนทั่วไป (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2555)

ประสิทธิผลของโรงเรียนในหลายด้าน ซึ่งเป็นผลมาจากปัจจัยที่เกื้อหนุนและส่งเสริมจากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง สรุปได้ว่าปัจจัยที่เกี่ยวข้องที่สำคัญและมีอิทธิพลโดยตรงกับประสิทธิผลของโรงเรียนนั้น ประกอบด้วยปัจจัยองค์ประกอบที่สำคัญหลายด้านด้วยกัน เช่น ปัจจัยด้านภาวะผู้นำของผู้บริหาร ปัจจัยด้านสมรรถนะของผู้บริหาร ปัจจัยด้านลักษณะขององค์กร และการจัดองค์การ ปัจจัยด้านการบริหารและวัฒนธรรมสถานศึกษา ปัจจัยคุณลักษณะและพฤติกรรมของครู ปัจจัยด้านการจัดกระบวนการสอนและการวิจัยของครู ปัจจัยด้านหลักสูตรและการจัดการเรียนการสอน ปัจจัยความสัมพันธ์ระหว่างชุมชนกับสถานศึกษา ปัจจัยด้านระบบประกันคุณภาพการศึกษา ปัจจัยด้านสภาพแวดล้อมบรรยากาศสถานศึกษา ปัจจัยด้านนักเรียน และจากการศึกษาวิเคราะห์เอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้องของจากนักการศึกษาและนักวิจัยพบว่า ปัจจัยที่สำคัญที่สุดที่ส่งเสริมและขับเคลื่อนทำให้เกิดประสิทธิผลสูงที่สุดจนได้รับรางวัลพระราชทานคือกระบวนการบริหารของผู้บริหารโรงเรียน (Mann, 1989 ; Reid, 1988; ณัฐณี เวชกุล, 2551; สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2552; สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2555; ศุภนนท์ พรหมบุตร, 2557; โด่งสยาม โสมาภา, 2558; สุมล ชุมทอง, 2558; นิรุช มีพันธ์, 2559)

จากที่กล่าวมาจะเห็น ได้ว่าผู้บริหารสถานศึกษาที่มุ่งสู่ความเป็นเลิศหรือมีประสิทธิผลเป็นที่ยอมรับนั้น จะต้องแสวงหาเครื่องมือทางการบริหารที่มีประสิทธิภาพมาเป็นแนวทางในการบริหารจัดการ เพื่อที่จะนำองค์กรไปสู่วิสัยทัศน์ที่พึงประสงค์สู่ความเป็นเลิศ ดังนั้นภาวะผู้นำจึงถือเป็นปัจจัยสำคัญเป็นอันดับแรก เพราะภาวะผู้นำเป็นทั้งชีวิตและพลังงาน การทำงานกลุ่มการทำงานเป็นทีมหรือองค์การจนสำเร็จได้ก็เพราะภาวะผู้นำ ยิ่งไปกว่านั้นภาวะผู้นำยังเป็นปัจจัยสำคัญที่ทำให้องค์กรมีประสิทธิผล ดังนั้นการแสวงหารูปแบบภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผลและสอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงจากการปฏิรูปการศึกษาหลายยุคหลายสมัยจึงเป็นสิ่งจำเป็นโดยเฉพาะอย่างยิ่งการใช้ภาวะผู้นำของผู้บริหารในการนำพาองค์กรให้มีความเป็นน้ำหนึ่งใจเดียวกันที่จะปฏิบัติงานเพื่อมุ่งไปสู่เป้าหมายที่ตั้งไว้ร่วมกัน และนำพาองค์กรสู่ความเป็นเลิศ ภาวะผู้นำของผู้บริหารจึงเปรียบเสมือนอาวุธประจำกายที่จะสามารถสร้างอำนาจชักนำและมีอิทธิพลเหนือผู้อื่น ภาวะผู้นำจึงเป็นตัวชี้วัดผลสัมฤทธิ์และประสิทธิผลขององค์กรนั้น ๆ (สมยศ ชี้แจง, 2552 ; Ivancevich, Konopaske & Malteson, 2008)

จากเหตุผลดังกล่าวข้างต้นเมื่อนำมาพิจารณาร่วมกับสภาพความเป็นจริงของโรงเรียน จะพบว่า โรงเรียนที่ได้รับรางวัลพระราชทานถือเป็นโรงเรียนที่มีคุณภาพเป็นหลัก เพราะรางวัล

พระราชทานนั้นนับเป็นรางวัลเกียรติยศยิ่งสำหรับโรงเรียน ตลอดจนผู้เกี่ยวข้องทุกภาคส่วนและการประเมินโรงเรียนพระราชทานนั้นเป็นดำเนินการเพื่อสนองพระมหากรุณาธิคุณของพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว ดังนั้นหน่วยงานที่รับผิดชอบในการดำเนินการจึงมีการประเมินด้วยความโปร่งใส บริสุทธิ์ยุติธรรม รางวัลพระราชทานจึงเป็นที่ใฝ่ฝันของโรงเรียนทุกแห่งมาอย่างต่อเนื่อง จึงควรที่จะได้มีการศึกษาตัวแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนที่ใช้ในการบริหารจัดการโรงเรียนจนได้รับรางวัลพระราชทาน ว่ามีองค์ประกอบหรือกลยุทธ์ของภาวะผู้นำด้านใดบ้างที่มีอิทธิพลและส่งผลต่อความสำเร็จของโรงเรียนจนผ่านการประเมินได้รับรางวัลพระราชทาน เพื่อเป็นข้อมูลในการพัฒนารูปแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนให้เกิดการพัฒนาคุณภาพอย่างต่อเนื่อง และมีประโยชน์ต่อหน่วยงานต้นสังกัด หรือผู้รับผิดชอบในการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานนำไปใช้ในการพัฒนาและปรับปรุงการบริหารจัดการศึกษาให้มีคุณภาพตามมาตรฐานการศึกษาต่อไป

ด้วยเหตุนี้ผู้วิจัยในฐานะผู้บริหารโรงเรียนสตรีประเสริฐศิลป์ซึ่งรับผิดชอบการจัดการศึกษาระดับมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน และที่ผ่านมามีการบริหารสถานเพื่อเข้าสู่รางวัลพระราชทาน ได้แก่ โรงเรียนเสตอวิทยาคม รัชมิ่งคลาภิเชก และโรงเรียนหนองบอนวิทยาคม จนประสบความสำเร็จ ดังนั้น ผู้วิจัยจึงมีวัตถุประสงค์ศึกษารูปแบบการบริหารสถานศึกษาเพื่อให้โรงเรียนสตรีประเสริฐศิลป์ ประสบผลสำเร็จเป็นโรงเรียนรับรางวัลพระราชทาน เพื่อผลที่ได้จะเป็นแนวทางหรือเป็นตัวอย่างนำไปสู่การปรับปรุงการบริหารงานของโรงเรียนสตรีประเสริฐศิลป์ ตลอดจนนำไปเป็นแนวทางสำหรับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องนำไปใช้พิจารณาในการปรับปรุงและพัฒนาการศึกษาให้บรรลุจุดมุ่งหมายของการศึกษาสอดคล้องกับสภาพปัจจุบันนอกจากนี้ยังเป็นการรวบรวมข้อมูลที่เป็นประโยชน์ ต่อการบริหารโรงเรียนสตรีประเสริฐศิลป์ ให้ประสบผลสำเร็จได้รับรางวัลพระราชทาน ซึ่งเป็นเกียรติอันสูงเป็นสิริมงคลกับสถานศึกษาและผู้ที่เกี่ยวข้อง อันจะเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาการศึกษาของชาติต่อไป

วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาองค์ประกอบของการบริหารสถานศึกษาเพื่อเข้าสู่รางวัลโรงเรียนพระราชทาน
2. เพื่อสร้างรูปแบบการบริหารสถานศึกษาเพื่อเข้าสู่รางวัลโรงเรียนพระราชทานของโรงเรียนสตรีประเสริฐศิลป์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาจันทบุรี ตราด
3. เพื่อใช้รูปแบบการบริหารสถานศึกษาเพื่อเข้าสู่รางวัลโรงเรียนพระราชทานของโรงเรียนสตรีประเสริฐศิลป์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาจันทบุรี ตราด
4. เพื่อประเมินรูปแบบการบริหารสถานศึกษาเพื่อเข้าสู่รางวัลโรงเรียนพระราชทานของโรงเรียนสตรีประเสริฐศิลป์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาจันทบุรี ตราด

ขอบเขตการวิจัย

ขั้นตอนของการศึกษาค้นคว้าการวิจัยเรื่องรูปแบบการบริหารสถานศึกษาเพื่อเข้าสู่รางวัลโรงเรียนพระราชทานของโรงเรียนสตรีประเสริฐศิลป์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา จันทบุรี ตราด เป็นการวิจัยและพัฒนาโดยใช้ระเบียบวิธีวิจัยและพัฒนา (Research and Development) โดยแบ่งขั้นตอนการวิจัยออกเป็น 4 ขั้นตอน ดังนี้

1. ขั้นตอนที่ 1 การศึกษาองค์ประกอบของการบริหารสถานศึกษาเพื่อเข้าสู่รางวัลโรงเรียนพระราชทาน

การศึกษาองค์ประกอบของการบริหารสถานศึกษาเพื่อเข้าสู่รางวัลโรงเรียนพระราชทาน ผู้วิจัยได้ศึกษาจากเอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้องและสอบถามผู้บริหารสถานศึกษาที่ได้รับรางวัลโรงเรียนพระราชทาน

1.1 กลุ่มเป้าหมาย ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 5 โรงเรียน จำแนกเป็น ผู้อำนวยการโรงเรียน จำนวน 1 คน รวมจำนวนผู้อำนวยการโรงเรียน จำนวน 5 คน รองผู้อำนวยการกลุ่มบริหารวิชาการ จำนวน 1 คน รวมจำนวนรองผู้อำนวยการกลุ่มบริหารวิชาการ จำนวน 5 คน ผู้ที่เกี่ยวข้องในการดำเนินการหรือดำเนินโครงการโรงเรียนพระราชทาน โรงเรียนละ 3 คน รวมผู้ที่เกี่ยวข้องในการดำเนินการหรือดำเนินโครงการโรงเรียนพระราชทาน จำนวน 15 คน รวมกลุ่มเป้าหมายทั้งสิ้น จำนวน 25 คน

1.2 ตัวแปรที่ศึกษา

องค์ประกอบของการบริหารสถานศึกษาเพื่อเข้าสู่รางวัลโรงเรียนพระราชทาน

2. ขั้นตอนที่ 2 การสร้างและตรวจสอบรูปแบบการบริหารสถานศึกษาเพื่อเข้าสู่รางวัลโรงเรียนพระราชทานของโรงเรียนสตรีประเสริฐศิลป์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา จันทบุรี ตราด ประกอบไปด้วย 2 ส่วนดังนี้

2.1 ส่วนที่ 1 การยกร่างรูปแบบการบริหารสถานศึกษาเพื่อเข้าสู่รางวัลโรงเรียนพระราชทานของโรงเรียนสตรีประเสริฐศิลป์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาจันทบุรี ตราด ดำเนินการดังนี้

2.1.1 ผู้วิจัยนำข้อมูลองค์ประกอบสร้างและตรวจสอบรูปแบบการบริหารสถานศึกษาเพื่อเข้าสู่รางวัลโรงเรียนพระราชทานที่ได้จากการศึกษาในขั้นตอนที่ 1 มายกร่างรูปแบบสร้างและตรวจสอบรูปแบบการบริหารสถานศึกษาเพื่อเข้าสู่รางวัลโรงเรียนพระราชทานของโรงเรียนสตรีประเสริฐศิลป์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาจันทบุรี ตราด

2.1.2 ผู้วิจัยนำร่างรูปแบบสร้างและตรวจสอบรูปแบบการบริหารสถานศึกษาเพื่อเข้าสู่รางวัลโรงเรียนพระราชทานของโรงเรียนสตรีประเสริฐศิลป์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาจันทบุรี ตราด ที่สร้างขึ้นเสนอผู้ทรงคุณวุฒิพิจารณาความเหมาะสม

2.1.3 ผู้วิจัยนำข้อเสนอแนะจากผู้ทรงคุณวุฒิไปดำเนินการปรับปรุงแก้ไข จัดทำเป็นร่างรูปแบบการบริหารสถานศึกษาเพื่อเข้าสู่รางวัลโรงเรียนพระราชทานของโรงเรียนสตรีประเสริฐศิลป์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาจันทบุรี ตราด

2.2 ส่วนที่ 2 การตรวจสอบรูปแบบการบริหารสถานศึกษาเพื่อเข้าสู่รางวัลโรงเรียนพระราชทานของโรงเรียนสตรีประเสริฐศิลป์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาจันทบุรี ตราด

2.2.1 กลุ่มเป้าหมาย

กลุ่มเป้าหมาย ได้แก่ ผู้เชี่ยวชาญที่มีความรู้และประสบการณ์ที่เกี่ยวข้องในด้านการบริหารการศึกษา การบริหารสถานศึกษา และการประเมินโรงเรียนพระราชทานตลอดจนผู้เชี่ยวชาญหรือศึกษานิเทศก์ด้านการวิจัย การวัดและประเมินผล โดยการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) จำนวน 13 คน

2.2.2 ตัวแปรที่ศึกษา

ความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของรูปแบบการบริหารสถานศึกษาเพื่อเข้าสู่รางวัลโรงเรียนพระราชทานของโรงเรียนสตรีประเสริฐศิลป์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาจันทบุรี ตราด

3. ขั้นตอนที่ 3 การใช้รูปแบบการบริหารสถานศึกษาเพื่อเข้าสู่รางวัลโรงเรียนพระราชทานของโรงเรียนสตรีประเสริฐศิลป์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาจันทบุรี ตราด

3.1 กลุ่มเป้าหมาย

กลุ่มเป้าหมายที่ใช้เก็บรวบรวมข้อมูลในตอนี่ 3 ได้แก่ ผู้บริหารและครู โรงเรียนสตรีประเสริฐศิลป์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาจันทบุรี ตราด จำนวน 119 คน คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน จำนวน 13 คน (ไม่นับผู้วิจัยและผู้แทนครู) รวมกลุ่มเป้าหมายทั้งสิ้น จำนวน 132 คน

3.2 ตัวแปรที่ศึกษา

ตัวแปร ได้แก่ ผลการใช้รูปแบบการบริหารสถานศึกษาเพื่อเข้าสู่รางวัลโรงเรียนพระราชทานของโรงเรียนสตรีประเสริฐศิลป์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาจันทบุรี ตราด ใน 8 ด้าน ได้แก่ 1) ด้านการวางแผน 2) ด้านการเป็นผู้บริหารมืออาชีพ 3) ด้านการจัดบรรยากาศของสถานศึกษาที่เอื้อต่อการเรียนรู้ 4) ด้านการจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ 5) ด้านการพัฒนาครู 6) ด้านการมีส่วนร่วม 7) ด้านการติดตามความก้าวหน้าของการจัดการสถานศึกษา และ 8) ด้านการปรับปรุงคุณภาพอย่างต่อเนื่อง

4. ขั้นตอนที่ 4 การประเมินรูปแบบการบริหารสถานศึกษาเพื่อเข้าสู่รางวัลโรงเรียนพระราชทานของโรงเรียนสตรีประเสริฐศิลป์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาจันทบุรี ตราด

ในการประเมินรูปแบบการบริหารสถานศึกษาเพื่อเข้าสู่รางวัลโรงเรียนพระราชทานของโรงเรียนสตรีประเสริฐศิลป์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาจันทบุรี ตราด มีรายละเอียด ดังนี้

4.1 การประเมินผลการบริหารสถานศึกษาเพื่อเข้าสู่รางวัลโรงเรียนพระราชทานของโรงเรียนสตรีประเสริฐศิลป์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาจันทบุรี ตราด แบ่งเป็น 2 ประเด็น ดังนี้

4.1.1 การประเมินผลการบริหารสถานศึกษาเพื่อเข้าสู่รางวัลโรงเรียนพระราชทานของโรงเรียนสตรีประเสริฐศิลป์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาจันทบุรี ตราด เพื่อรองรับการประเมินสู่รางวัลโรงเรียนพระราชทานของโรงเรียนสตรีประเสริฐศิลป์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาจันทบุรี ตราด ใน 6 ด้าน ได้แก่ 1) ด้านคุณภาพนักเรียน 2) ด้านการจัดการหลักสูตรและงานวิชาการ 3) ด้านการบริหารจัดการ 4) ด้านความสัมพันธ์ระหว่างสถานศึกษากับผู้ปกครองและชุมชน 5) บุคลากรและการบริหารงานบุคลากร และ 6) ด้านความดีเด่นสถานศึกษา

4.1.2 การประเมินความพึงพอใจของผู้ที่เกี่ยวข้องต่อรูปแบบการบริหารสถานศึกษาเพื่อเข้าสู่รางวัลโรงเรียนพระราชทานของโรงเรียนสตรีประเสริฐศิลป์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาจันทบุรี ตราด

4.2.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง ได้แก่

4.2.1.1 ประชากร จำนวน 3,822 คน ได้แก่

- 1) ผู้บริหารและครู จำนวน 119 คน
- 2) นักเรียน จำนวน 1,845 คน
- 3) ผู้ปกครอง จำนวน 1,845 คน
- 4) คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน จำนวน 13 คน (ไม่นับผู้วิจัยและผู้แทนครู)

4.2.1.2 กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 362 คน ได้แก่

- 1) ผู้บริหารและครู จำนวน 119 คน
- 2) นักเรียน จำนวน 115 คน
- 3) ผู้ปกครอง จำนวน 115 คน

4) คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน จำนวน 13 คน (ไม่นับผู้วิจัยและผู้แทนครู)

4.2 ตัวแปรที่ศึกษา

4.2.1 ผลการบริหารสถานศึกษาเพื่อเข้าสู่รางวัลโรงเรียนพระราชทานของโรงเรียนสตรีประเสริฐศิลป์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาจันทบุรี ตราด

4.2.2 ความพึงพอใจของผู้ที่เกี่ยวข้องที่มีต่อรูปแบบการบริหารสถานศึกษาเพื่อเข้าสู่รางวัลโรงเรียนพระราชทานของโรงเรียนสตรีประเสริฐศิลป์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาจันทบุรี ตราด

นิยามศัพท์เฉพาะ

1. รูปแบบ หมายถึง โครงสร้างที่แสดงถึงองค์ประกอบของการบริหารสถานศึกษาเพื่อเข้าสู่รางวัลโรงเรียนพระราชทานของโรงเรียนสตรีประเสริฐศิลป์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาจันทบุรี

2. รูปแบบการบริหารสถานศึกษาเพื่อเข้าสู่รางวัลโรงเรียนพระราชทานของโรงเรียนสตรีประเสริฐศิลป์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาจันทบุรี ตราด ประกอบด้วย 8 ด้าน ได้แก่

2.1 ด้านการวางแผน หมายถึง มีการจัดทำแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษา จัดทำแผนการปฏิบัติงานสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ขององค์กรและนโยบายของโรงเรียนและสอดคล้องกับแผนการศึกษาแห่งชาติ 20 ปี มีการกำหนดแผนงานในระยะสั้นและระยะยาวไว้อย่างเหมาะสมในการวางแผนการปฏิบัติงาน มีการศึกษาความพร้อมด้านทรัพยากรที่จะต้องใช้ เช่น บุคลากร เงินงบประมาณ สถานที่อุปกรณ์ต่าง ๆ และการบริหารจัดการ มีการปฏิบัติงานตามแผนงานที่มีความสำคัญและจำเป็นสูงสุดก่อนมีการจัดทำแผนขององค์กรและผู้รับผิดชอบปฏิบัติงานและแผนควบคุม นอกจากนี้ ยังมีการประเมินผลการปฏิบัติงานและโครงการต่าง ๆ พร้อมปรับปรุงแก้ไขอย่างต่อเนื่อง มีโครงการรองรับ

2.2 ด้านการเป็นผู้บริหารมืออาชีพ หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในการบริหารสถานศึกษา และเป็นผู้นำที่มีวิสัยทัศน์สามารถบริหารสู่ความสำเร็จได้อย่างชาญฉลาด มีการปรับปรุงและพัฒนาอย่างต่อเนื่อง รวมทั้งเป็นไปอย่างรวดเร็วทันต่อการเปลี่ยนแปลงในปัจจุบัน

2.3 ด้านการจัดบรรยากาศของสถานศึกษาที่เอื้อต่อการเรียนรู้ หมายถึง โรงเรียนที่มีประสิทธิภาพ มีสภาพแวดล้อมที่เป็นระเบียบและเป็นสภาพแวดล้อมที่มีกิจกรรมเป็นศูนย์กลาง มีการ

จัดแหล่งเรียนรู้ที่สนับสนุนให้เกิดการเรียนรู้ได้ตลอดเวลา รวมทั้งการส่งเสริมถึงการจัดกิจกรรมของผู้เรียนด้วย

2.4 ด้านการจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ หมายถึง โรงเรียนมีการจัดหลักสูตรให้สอดคล้องกับพัฒนาการของผู้เรียนโดยผู้เรียนเรียนได้มีส่วนร่วมในการพัฒนา กิจกรรมการจัดการเรียนการสอนที่เกิดขึ้นและมีผลให้เกิดการพัฒนาผู้เรียนเรียนครบถ้วนตามทักษะพื้นฐานและมุ่งประโยชน์สูงสุดทางการศึกษาที่เกิดขึ้นกับผู้เรียน รวมทั้งการที่โรงเรียนใช้เวลาส่วนใหญ่กับพัฒนากระบวนการจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ และจัดการเรียนรู้โดยเน้นการเรียนรู้ทักษะพื้นฐานและพัฒนาผลสัมฤทธิ์อย่างเข้มข้นให้กับผู้เรียน ครูผู้สอนมีจุดมุ่งหมายในการสอนที่ชัดเจน สอนตรงตามตัวชี้วัดและมาตรฐานการเรียนรู้ นักเรียนมีความตั้งใจ ครูสามารถสร้างบทเรียนการจัดการเรียนรู้ให้ผู้เรียนได้ฝึกปฏิบัติจริง มีการปรับใช้หลักสูตร ใช้สื่อเทคโนโลยีในการจัดการเรียนรู้ มีอุปกรณ์การสอนเหมาะสมกับความแตกต่างของผู้เรียนแต่ละคน

2.5 ด้านการพัฒนาครู หมายถึง การสนับสนุนการดำเนินการ โดยการพัฒนาบุคลากร มีการแต่งตั้งคณะกรรมการด้านการบริหารบุคคล มีการประเมินความต้องการความจำเป็นในการพัฒนาบุคลากรของโรงเรียน ดำเนินการพัฒนาบุคลากรตามแผนดำเนินการของโรงเรียน ส่งเสริมให้ครูมีภาวะผู้นำทางวิชาการ โดยจัดให้มีโอกาสเข้าอบรมและแลกเปลี่ยนเรียนรู้อย่างต่อเนื่องทั้งภายในและภายนอกโรงเรียน มีการพัฒนาบุคลากรในด้านการจัดการเรียนการสอน การจัดทำสื่อ การสร้างนวัตกรรม การวัดประเมินผล เพื่อยกระดับคุณภาพผู้เรียนตามเกณฑ์การประเมินรางวัลโรงเรียนพระราชทานให้เป็นไปอย่างมีคุณภาพและประสิทธิภาพ

2.6 ด้านการมีส่วนร่วม หมายถึง การที่โรงเรียนมีนโยบายการส่งเสริมและสร้างกิจกรรมเพื่อความสัมพันธ์ระหว่างบ้าน ชุมชนและโรงเรียนให้มีประสิทธิภาพไม่แต่เพียงให้ผู้ปกครองมีส่วนร่วมเท่านั้น แต่ยังสร้างอุปสงค์ให้เกิดความสัมพันธ์ระหว่างครูแต่ละคนกับผู้ปกครองและชุมชน

2.7 ด้านการติดตามความก้าวหน้าของการจัดการสถานศึกษา หมายถึง การที่โรงเรียนมีการสร้างกลไกการนิเทศ กำกับ ติดตาม และระบบที่ดีเพื่อการตรวจสอบความคืบหน้าในการพัฒนาของผู้เรียนชั้นเรียน โรงเรียนทั้งระบบและมีตัวชี้วัดพัฒนาที่สำคัญ รวมถึงระบบที่รองรับการพัฒนาอย่างต่อเนื่องของผู้เรียนเมื่อเรียนต่อในระดับที่สูงขึ้นไป

2.8 ด้านการปรับปรุงคุณภาพอย่างต่อเนื่อง หมายถึง โรงเรียนจัดให้มีการนำผลการประเมินมาวางแผนการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง ผ่านชุมชนแห่งการเรียนรู้ (PLC) เพื่อรองรับการประเมินเข้าสู่รางวัลโรงเรียนพระราชทาน

3. คู่มือการบริหารสถานศึกษาเพื่อเข้าสู่รางวัลโรงเรียนพระราชทานของโรงเรียนสตรีประเสริฐศิลป์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาจันทบุรี ตราด หมายถึง เอกสารคู่มือที่ประกอบด้วยโครงสร้างและองค์ประกอบรูปแบบการบริหารสถานศึกษา ที่ส่งผลให้โรงเรียนสตรี

ประเสริฐศิลป์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาจันทบุรี ตราดได้รับรางวัลโรงเรียนพระราชทาน ประกอบด้วย 3 ส่วน ได้แก่ ส่วนที่ 1 ส่วนนำ ประกอบด้วย แนวคิดพื้นฐานหลักการ และวัตถุประสงค์ของรูปแบบ ส่วนที่ 2 ส่วนเนื้อหา ประกอบด้วยองค์ประกอบการบริหารสถานศึกษา เพื่อเข้าสู่รางวัลโรงเรียนพระราชทาน ส่วนที่ 3 เงื่อนไขความสำเร็จ

4. ผลการใช้รูปแบบการบริหารสถานศึกษาเพื่อเข้าสู่รางวัลโรงเรียนพระราชทานของโรงเรียนสตรีประเสริฐศิลป์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาจันทบุรี ตราด หมายถึง ระดับการปฏิบัติรูปแบบการบริหารสถานศึกษาเพื่อเข้าสู่รางวัลโรงเรียนพระราชทานของโรงเรียนสตรีประเสริฐศิลป์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาจันทบุรี ตราด ใน 8 ด้าน ได้แก่ ด้านการวางแผน ด้านการเป็นผู้บริหารมืออาชีพ ด้านการจัดบรรยากาศของสถานศึกษาที่เอื้อต่อการเรียนรู้ ด้านการจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ ด้านการพัฒนาครู ด้านการมีส่วนร่วม ด้านการติดตามความก้าวหน้าของการจัดการสถานศึกษา และด้านการปรับปรุงคุณภาพอย่างต่อเนื่อง

5. การประเมินรูปแบบการบริหารสถานศึกษาเพื่อเข้าสู่รางวัลโรงเรียนพระราชทานของโรงเรียนสตรีประเสริฐศิลป์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาจันทบุรี ตราด หมายถึง การประเมินมาตรฐานและคุณภาพตามเกณฑ์พิจารณารางวัลพระราชทาน หมายถึง การประเมินผลตามเกณฑ์มาตรฐานที่กระทรวงศึกษาธิการมอบหมายให้คณะกรรมการพิจารณารางวัลพระราชทาน ใน 6 ด้าน ได้แก่ ด้านที่ 1 คุณภาพนักเรียน ด้านที่ 2 การบริหารหลักสูตรและงานวิชาการ ด้านที่ 3 การบริหารการจัดการ ด้านที่ 4 ความสัมพันธ์ระหว่างสถานศึกษากับผู้ปกครองและชุมชน ด้านที่ 5 บุคลากรและการบริหารงานบุคลากร และด้านที่ 6 ความดีเด่นของสถานศึกษา และการประเมินความพึงพอใจของผู้ที่เกี่ยวข้องที่มีต่อประสิทธิผลที่เกิดจากการใช้รูปแบบการบริหารสถานศึกษาเพื่อเข้าสู่รางวัลโรงเรียนพระราชทานของโรงเรียนสตรีประเสริฐศิลป์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาจันทบุรี ตราด

6. มาตรฐานและคุณภาพตามเกณฑ์พิจารณารางวัลพระราชทาน หมายถึง เกณฑ์มาตรฐานที่กระทรวงศึกษาธิการมอบหมายให้คณะกรรมการพิจารณารางวัลพระราชทานดำเนินการในการพิจารณาให้แก่สถานศึกษาที่ผ่านเกณฑ์ ประกอบด้วย 6 ด้าน ได้แก่

- 6.1 ด้านที่ 1 คุณภาพนักเรียน
- 6.2 ด้านที่ 2 การบริหารหลักสูตรและงานวิชาการ
- 6.3 ด้านที่ 3 การบริหารการจัดการ
- 6.4 ด้านที่ 4 ความสัมพันธ์ระหว่างสถานศึกษากับผู้ปกครองและชุมชน
- 6.5 ด้านที่ 5 บุคลากรและการบริหารงานบุคลากร
- 6.6 ด้านที่ 6 ความดีเด่นของสถานศึกษา

7. คุณภาพนักเรียน หมายถึง นักเรียนมีคุณธรรม จริยธรรมและคุณลักษณะที่พึงประสงค์มี

ความรู้ความสามารถทางวิชาการและมีสุขภาพแข็งแรง จิตใจแจ่มใส และมีสุนทรียภาพด้านศิลปะ ดนตรีและกีฬา

8. การบริหารหลักสูตรและงานวิชาการ หมายถึง การที่โรงเรียนมีการดำเนินการพัฒนา หลักสูตรสถานศึกษาการจัดกระบวนการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ การพัฒนาระบบการวัดและ ประเมินผลการเรียน การผลิต การใช้ การพัฒนาสื่อ และเทคโนโลยีเพื่อการเรียนรู้ การจัดกิจกรรม พัฒนานักเรียนและ การพัฒนาแหล่งการเรียนรู้

9. การบริหารการจัดการ หมายถึง การที่โรงเรียนมีการพัฒนาระบบข้อมูลและสารสนเทศ การพัฒนาคุณภาพของสถานศึกษาการบริหารงบประมาณและการบริการ และการบริหารงานอาคาร สถานที่

10. ความสัมพันธ์ระหว่างสถานศึกษากับผู้ปกครองและชุมชน หมายถึง การมีส่วนร่วมของ ผู้ปกครองและชุมชนต่อการจัดการศึกษาของโรงเรียนและการมีส่วนร่วมของสถานศึกษาต่อการ พัฒนาท้องถิ่นและชุมชน

11. บุคลากรและการบริหารงานบุคลากร หมายถึง คุณลักษณะของผู้บริหาร คุณลักษณะ ของครูผู้สอน คุณลักษณะของบุคลากรสนับสนุน และการบริหารงานบุคลากรในโรงเรียน

12. ความดีเด่นของสถานศึกษา หมายถึงการจัดให้มีโครงการ/กิจกรรมดีเด่นของ สถานศึกษา และมีผลงานจากการดำเนินโครงการ/กิจกรรมดีเด่น

13. สถานศึกษาที่ได้รับรางวัลพระราชทาน หมายถึง สถานศึกษาชั้นพื้นฐานในระดับ ประถมศึกษาและระดับมัธยมศึกษา ที่ได้รับการตัดสินจากกระทรวงศึกษาธิการให้ได้รับรางวัล พระราชทาน โดยเป็นโรงเรียนที่จัดการศึกษาตามแผนการศึกษาแห่งชาติฉบับปัจจุบัน ที่สามารถจัด การศึกษาได้มาตรฐานและคุณภาพดีเด่นใน 6 ด้าน ตามเกณฑ์การพิจารณารางวัลพระราชทาน

14. สถานศึกษา หมายถึง โรงเรียนสตรีประเสริฐศิลป์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษาจันทบุรี ตราด สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ

ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

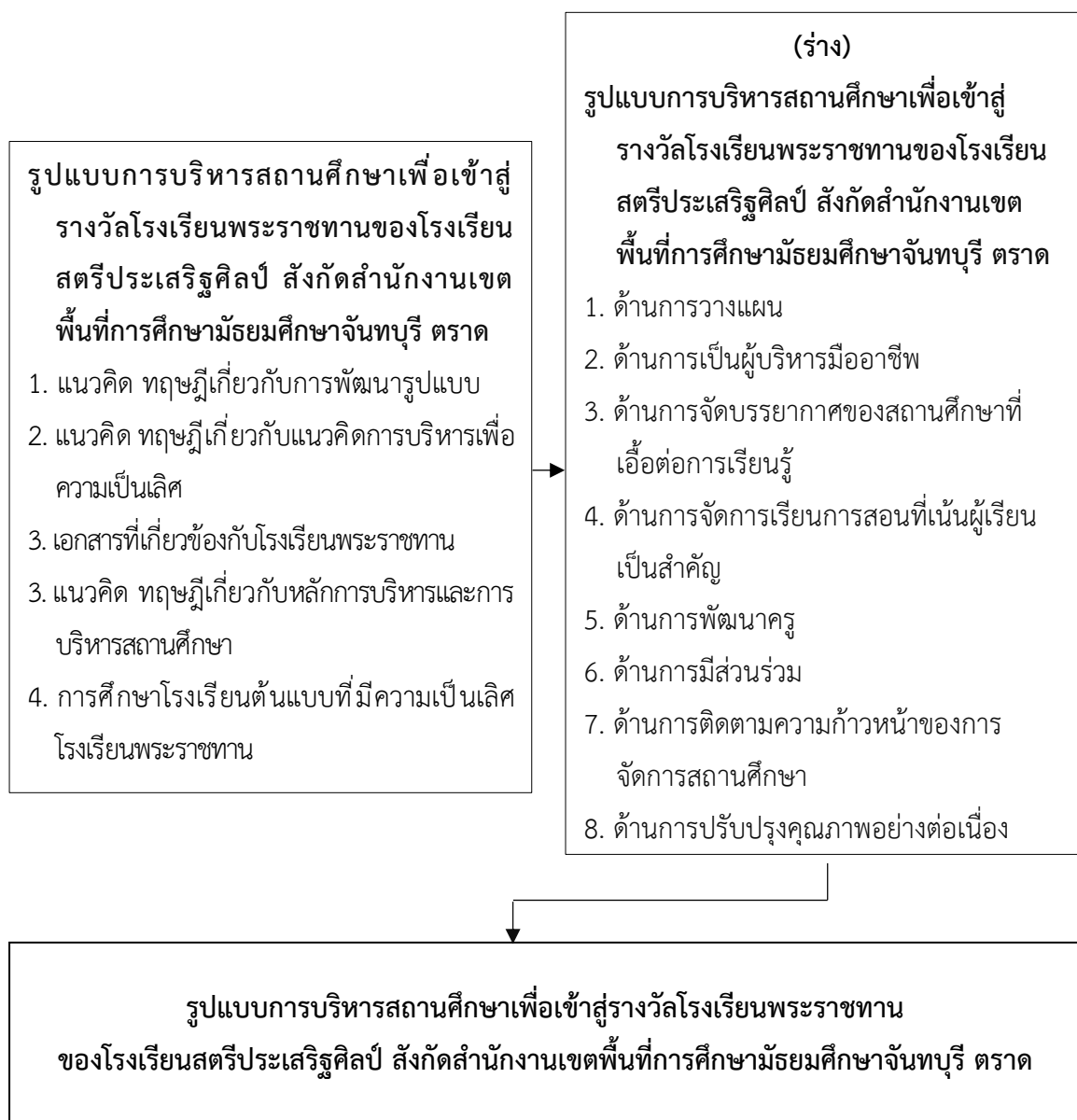
1. ได้ทราบสภาพการบริหารสถานศึกษาสู่รางวัลโรงเรียนพระราชทาน
2. ได้องค์ความรู้เกี่ยวกับรูปแบบการบริหารสถานศึกษาเพื่อเข้าสู่รางวัลโรงเรียน พระราชทานของโรงเรียนสตรีประเสริฐศิลป์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ศึกษามัธยมศึกษาจันทบุรี ตราด
3. ได้รูปแบบและกระบวนการในการบริหารจัดการสถานศึกษาเพื่อรับรางวัลพระราชทาน
4. ได้แนวปฏิบัติที่เป็นเลิศในการบริหารจัดการสถานศึกษาเพื่อรับรางวัลพระราชทาน
5. สามารถนำแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศไปปรับใช้ให้สอดคล้องกับการบริหารจัดการสถานศึกษา

อื่น ๆ เพื่อรับรางวัลพระราชทาน

6. ได้รูปแบบและคู่มือการบริหารสถานศึกษาเพื่อเข้าสู่รางวัลโรงเรียนพระราชทานของโรงเรียนสตรีประเสริฐศิลป์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาจันทบุรี ตราด

7. สามารถนำผลการศึกษามาใช้ในการวางแผนเพื่อพัฒนา (Improvement Plan) รูปแบบการบริหารสถานศึกษาเพื่อเข้าสู่รางวัลโรงเรียนพระราชทานของโรงเรียนสตรีประเสริฐศิลป์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาจันทบุรี ตราดในสถานศึกษาอื่น

กรอบแนวคิดในการวิจัย



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดในการวิจัย

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ในการวิจัย เรื่อง รูปแบบการบริหารสถานศึกษาเพื่อเข้าสู่รางวัลโรงเรียนพระราชทานของโรงเรียนสตรีประเสริฐศิลป์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาจันทบุรี ตราด ครั้งนี้ ผู้วิจัย ได้ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ดังนี้

1. แนวคิดเกี่ยวกับรูปแบบ (Model)
2. แนวคิดและทฤษฎีทางการจัดการ
3. แนวคิด ทฤษฎี เกี่ยวกับการบริหารสถานศึกษา
4. การบริหารจัดการศึกษาในสถานศึกษา
5. การบริหารงานระบบคุณภาพ
6. การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน
7. แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศ
8. สถานศึกษารางวัลพระราชทาน
9. ลักษณะสำคัญของสถานศึกษาที่มีคุณภาพ
10. เอกสารที่เกี่ยวข้องกับการสร้างคู่มือ
11. แนวคิดเกี่ยวกับความพึงพอใจ
12. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

แนวคิดเกี่ยวกับรูปแบบ (Model)

1. ความหมายของรูปแบบ

รูปแบบเป็นสิ่งที่สร้างและพัฒนาขึ้นไว้เป็นแนวทางในการทำงานอย่างใดอย่างหนึ่ง ซึ่งมีนักวิชาการหลายท่านได้ให้ความหมายของรูปแบบไว้ ดังนี้

ทิตินา แชมมณี (2550, หน้า 220) ได้กล่าวอธิบายความหมายของรูปแบบไว้ว่า รูปแบบหมายถึงเครื่องมือทางความคิดที่บุคคลใช้ในการสืบสอบหาคำตอบ ความรู้ ความเข้าใจในปรากฏการณ์ที่เกิดขึ้น โดยสร้างมาจากความคิด ประสบการณ์ การใช้อุปมาอุปไมย หรือจากทฤษฎีหลักการต่าง ๆ และแสดงออกในลักษณะใดลักษณะหนึ่ง

ณัฐศักดิ์ จันทร์ผล (2552, หน้า 125) กล่าวว่ารูปแบบหมายถึงโครงสร้างโปรแกรมแบบจำลองหรือตัวแบบที่จำลองสภาพความเป็นจริงที่สร้างขึ้นจากการลดทอนเวลาและเทศะ โดยพิจารณาว่ามีสิ่งใดบ้างที่จะต้องนำมาศึกษาเพื่อใช้ทดแทนแนวคิดหรือปรากฏการณ์ใดปรากฏการณ์หนึ่ง ในการอธิบายความสัมพันธ์ขององค์ประกอบต่าง ๆ ของรูปแบบนั้น ๆ

มาลี สิบกระแส (2552, หน้า 108 - 109) กล่าวว่ารูปแบบมีสองลักษณะ คือ ลักษณะที่หนึ่งเป็นรูปแบบจำลองของสิ่งที่เป็นนามธรรม เช่น ระบบการปฏิบัติงานและรูปแบบที่เป็นแบบจำลองของสิ่งที่เป็นรูปธรรม เช่น เครื่องคอมพิวเตอร์ เป็นต้น และลักษณะที่สองคือรูปแบบอาจแสดงความสัมพันธ์ด้วยเส้นโยงแสดงในรูปแผนภาพหรือเขียนในรูปสมการคณิตศาสตร์หรือสมการพหุนามหรือเขียนเป็นข้อความ จำนวน หรือภาพ หรือแผนภูมิหรือรูปสามมิติ เป็นต้น

คัมภีร์ สุดแท้ (2553, หน้า 179 - 188) กล่าวว่า รูปแบบหมายถึงสิ่งที่สร้างหรือพัฒนาขึ้น แสดงให้เห็นถึงองค์ประกอบสำคัญ ๆ ของเรื่องให้เข้าใจง่ายขึ้นเพื่อใช้เป็นแนวทางในการดำเนินงานต่อไป

ปัญญา ทองนิล (2553, หน้า 24 - 25) ได้กล่าวว่า รูปแบบหมายถึงโครงสร้างที่เกิดจากทฤษฎี ประสบการณ์ การคาดการณ์ และนำเสนอในรูปของข้อความหรือแผนผัง

Procter และ Paul (Procter and Paul, 1978, p. 174) ให้ความหมายของคำว่ารูปแบบใน Longman Dictionary of Contemporary English ว่าโดยสรุปแล้วรูปแบบจะมี 3 ลักษณะใหญ่ด้วยกัน คือ รูปแบบที่หมายถึงสิ่งซึ่งเป็นแบบย่อส่วนของจริง ความหมายนี้ตรงกับภาษาไทยว่าแบบจำลอง เช่น แบบจำลองของเรือดำน้ำ เป็นต้น และรูปแบบที่หมายถึงสิ่งของหรือคนที่นำมาใช้เป็นแบบอย่างในการดำเนินการบางอย่าง เช่น ครูแบบอย่าง นักเดินแบบหรือแม่แบบในการวาดภาพศิลป์ เป็นต้น หรือรูปแบบที่หมายถึงแบบหรือรุ่นของผลิตภัณฑ์ต่าง ๆ เช่น เครื่องคอมพิวเตอร์รุ่น Core I5 เป็นต้น

Bardo และ Hartman (Bardo and Hartman, 1982, p. 245) ได้กล่าวถึงรูปแบบในทางสังคมศาสตร์ไว้ว่า รูปแบบเป็นชุดของข้อความเชิงนามธรรมเกี่ยวกับปรากฏการณ์ที่เราสนใจ เพื่อใช้ในการนิยามคุณลักษณะและ/หรือบรรยายคุณสมบัติ นั้น ๆ ซึ่ง Bardo และ Hartman ยังได้อธิบายต่อไปว่า รูปแบบเป็นอะไรบางอย่างที่เราพัฒนาขึ้นมาเพื่อบรรยายคุณลักษณะที่สำคัญ ๆ ของปรากฏการณ์อย่างใดอย่างหนึ่งเพื่อให้ง่ายต่อการทำความเข้าใจ ดังนั้นรูปแบบจึงมิใช่การบรรยายหรืออธิบายปรากฏการณ์อย่างละเอียดทุกแง่มุม เพราะการทำเช่นนั้นจะทำให้รูปแบบมีความซับซ้อนและยุ่งยากเกินไปในการที่จะทำความเข้าใจซึ่งจะทำให้คุณค่าของรูปแบบนั้นด้อยลงไป ส่วนการที่จัดระบบรูปแบบหนึ่ง ๆ จะต้องมีรายละเอียดมากน้อยเพียงใดจึงจะเหมาะสมและรูปแบบนั้น ๆ ควรมีองค์ประกอบอะไรบ้าง ไม่ได้มีข้อกำหนดเป็นการตายตัว ทั้งนี้ก็แล้วแต่ปรากฏการณ์แต่ละอย่างและวัตถุประสงค์ของผู้สร้างรูปแบบที่ต้องการจะอธิบายปรากฏการณ์นั้น ๆ ว่าเป็นอย่างไร

Tosi และ Carroll (Tosi and Carroll, 1982, p. 74) กล่าวว่ารูปแบบเป็นนามธรรมของจริงหรือภาพจำลองของสภาพการณ์อย่างใดอย่างหนึ่ง ซึ่งอาจจะมีตั้งแต่รูปแบบอย่างง่าย ๆ ไปจนถึงรูปแบบที่มีความสลับซับซ้อนมาก ๆ และมีทั้งรูปแบบทั้งกายภาพ (Physical Model) ที่เป็นแบบจำลองของวัตถุ เช่น แบบจำลองหอสมุดแห่งชาติ แบบจำลองเครื่องบินขับไล่ เอฟ 16 เป็นต้น

และรูปแบบเชิงลักษณะ (Qualitative Model) ที่ใช้อธิบายปรากฏการณ์ด้วยภาษาหรือสัญลักษณ์ เช่น รูปแบบเชิงระบบและตามสถานการณ์ (A System/Contingency Model) ของ Brown และ Moberg (Brown and Moberg, 1980, p. 56)

Stoner และ Wankel (Stoner and Wankel, 1986, p. 44) ได้ให้ทัศนะเกี่ยวกับรูปแบบไว้ว่า รูปแบบเป็นการจำลองความจริงของปรากฏการณ์ เพื่อให้เราได้เข้าใจความสัมพันธ์ที่สลับซับซ้อนของปรากฏการณ์นั้น ๆ ได้ง่ายขึ้น

Willer (Willer, 1986, p. 125) ได้กล่าวถึงรูปแบบไว้ว่า รูปแบบเป็นการสร้างมโนทัศน์ (Conceptualization) ที่เกี่ยวกับชุดของปรากฏการณ์โดยอาศัยหลักการ (Rationale) ของระบบรูปนัย (Formal System) และมีจุดมุ่งหมายเพื่อการทำให้เกิดความกระจ่างชัดของนิยามความสัมพันธ์ และประพจน์ที่เกี่ยวข้อง

Husen และ Postlethwaite (Husen and Postlethwaite, 1994, p. 3895) ได้ให้ความหมายว่า รูปแบบคือ โครงสร้างที่ถูกนำเสนอเพื่อใช้วินิจฉัยความสัมพันธ์ระหว่างองค์ประกอบที่สร้างมาจากเหตุการณ์ การหยั่งรู้ด้วยวิธีการอุปมาอุปมัยหรือได้มาจากทฤษฎี ดังนั้นรูปแบบจึงไม่ใช่ทฤษฎี

Raj (Raj, 1996, p. 45) ได้ให้ความหมายของคำว่ารูปแบบว่ามีความหมาย 2 ความหมายด้วยกัน คือ 1) รูปแบบคือรูปย่อของความจริงของปรากฏการณ์ซึ่งแสดงด้วยข้อความ จำนวนหรือภาพ โดยการลดทอนเวลาและเทศะ ทำให้เข้าใจความจริงของปรากฏการณ์ได้ดียิ่งขึ้น และ 2) รูปแบบคือตัวแทนของการใช้แนวความคิดของโปรแกรมที่กำหนดเฉพาะ โดยสรุปแล้วรูปแบบหมายถึงแบบจำลองอย่างง่ายหรือย่อส่วน (Simplified Form) ของปรากฏการณ์ต่าง ๆ ที่ผู้เสนอรูปแบบดังกล่าวได้ศึกษาและพัฒนาขึ้นมาเพื่อแสดงหรืออธิบายปรากฏการณ์ให้เข้าใจได้ง่ายขึ้น หรือในบางกรณีอาจจะใช้ประโยชน์ในการทำนายปรากฏการณ์ที่จะเกิดขึ้นตลอดจนอาจใช้เป็นแนวทางในการดำเนินการอย่างใดอย่างหนึ่งต่อไป

Good (Good, 2005, p. 177) ได้รวบรวมความหมายของรูปแบบ เอาไว้ 4 ความหมายด้วยกัน คือ 1) เป็นแบบอย่างของสิ่งใดสิ่งหนึ่งเพื่อเป็นแนวทางในการสร้างหรือทำซ้ำ 2) เป็นตัวอย่างเพื่อการเลียนแบบ เช่น ตัวอย่างในการออกเสียงภาษาต่างประเทศเพื่อให้ผู้เรียนได้เลียนแบบ เป็นต้น 3) เป็นแผนภูมิหรือรูปสามมิติ ซึ่งเป็นตัวแทนของสิ่งใดสิ่งหนึ่งหรือหลักการหรือแนวคิด และ 4) เป็นชุดของปัจจัย ตัวแปรที่มีความสัมพันธ์ซึ่งกันและกันซึ่งรวมตัวกันเป็นตัวประกอบและเป็นสัญลักษณ์ทางระบบสังคม อาจจะเขียนออกมาเป็นสูตรทางคณิตศาสตร์หรือบรรยายเป็นภาษาก็ได้

Encyclopedia of Psychology (Encyclopedia of Psychology, 2006, p.671) ได้ให้ความหมายของรูปแบบ (Model) ไว้ 2 ความหมาย ดังนี้

1) รูปแบบคือรูปย่อของความจริงของปรากฏการณ์ ซึ่งแสดงด้วยข้อความ จำนวนหรือภาพ โดยการลดทอนเวลาและเทศะ ทำให้เข้าใจความจริงของปรากฏการณ์ได้ดียิ่งขึ้น

2) รูปแบบคือตัวแทนของการใช้แนวความคิดของโปรแกรมที่กำหนดเฉพาะ ซึ่งสรุปได้ว่า รูปแบบหมายถึงความสัมพันธ์ของ 2 ชุดตัวแปร ประกอบด้วยกระบวนการปฏิบัติงานกับงานวิชาการที่มีความเกี่ยวข้องซึ่งกันและกัน

The Stanford Encyclopedia of Philosophy (The Stanford Encyclopedia of Philosophy, 2007, p. 671) ได้ให้ความหมายว่ารูปแบบเป็นระบบหรือโครงสร้างที่ถูกสร้างขึ้นมาจากทฤษฎีทั่วไปเพื่อพรรณนาและอธิบายปรากฏการณ์นั้น ๆ

Ardictionary (Ardictionary, 2008, p. 1) ได้นิยามความหมายของรูปแบบ (Model) ว่าหมายถึง แบบจำลองที่เป็นสัดส่วนหรือเป็นประเภทเดียวกันกับของจริงหรือสัญลักษณ์ของการเป็นตัวแทนสิ่งใดสิ่งหนึ่งที่เกิดในอนาคตหรือแบบแผนของสิ่งที่เตรียมไว้

Thinkexist (Thinkexist, 2008, p. 1) ได้ให้ความหมายของคำว่ารูปแบบ (Model) ไว้ว่าเป็นแบบจำลองระบบการปฏิบัติงานหรือแบบแปลนของการก่อสร้างที่วาดไว้ล่วงหน้า หรือสิ่งของที่เป็นตัวแทนแสดงความคิดของสิ่งที่จะเกิดขึ้นในอนาคต หรือสิ่งที่เตรียมเอาไว้ล่วงหน้า

สำหรับการวิจัยครั้งนี้ รูปแบบหมายถึงวิธีการและแนวทางในการบริหารของสถานศึกษาหรือกรอบความคิดทางด้านหลักการต่าง ๆ ที่ผู้วิจัยได้สังเคราะห์เพื่อนำมาเป็นหลักในการบริหารสถานศึกษาเพื่อเข้าสู่รางวัลโรงเรียนพระราชทานของโรงเรียนสตรีประเสริฐศิลป์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาจันทบุรี ตราด อันจะส่งผลต่อคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนสตรีประเสริฐศิลป์ให้มีมาตรฐานสืบไป

2. ประเภทของรูปแบบ

รูปแบบมีหลายประเภทด้วยกันซึ่งนักวิชาการด้านต่าง ๆ ได้จัดแบ่งประเภทต่างกันไป สำหรับรูปแบบทางการศึกษาและสังคมศาสตร์นั้น มีการแบ่งดังนี้

Smith และคณะ (Smith, et al, 1980, p. 461) จำแนกรูปแบบออกเป็น 2 ประเภท ได้แก่

1) รูปแบบเชิงกายภาพ (Physical Model) จำแนกออกเป็น 2 ประเภท คือ

1.1) รูปแบบคล้ายจริง (Iconic Model) มีลักษณะคล้ายของจริง เช่น เครื่องบินจำลอง หุ่นโลกา หุ่นตามรานตัดเสื้อผา

1.2) รูปแบบเสมือนจริง (Analog Model) มีลักษณะคล้ายปรากฏการณ์จริง เช่น การทดลองทางเคมีในห้องปฏิบัติการก่อนจะทำการทดลอง เครื่องบินจำลองที่บินได้หรือเครื่องฝึกหัดบิน เป็นต้น รูปแบบชนิดนี้มีความใกล้เคียงความจริงมากกว่าแบบแรก

2) รูปแบบเชิงสัญลักษณ์ (Symbolic Model) จำแนกออกเป็น 2 ประเภท คือ

2.1) รูปแบบข้อความ (Verbal Model) หรือรูปแบบเชิงคุณภาพ (Qualitative Model) เป็นการใชข้อความปกติธรรมดาในการอธิบายโดยย่อ เช่น คำพรรณนาลักษณะงานคำอธิบายรายวิชา เป็นต้น ซึ่งการมีรูปแบบข้อความนั้นแมบางครั้งจะเข้าใจยากแต่ก็ยิ่งดีกว่าไม่มีรูปแบบเสียเลย เพราะอย่างน้อยก็เป็นแนวทางในการสร้างรูปแบบประเภทอื่นต่อไป

2.2) รูปแบบทางคณิตศาสตร์ (Mathematical Model) หรือรูปแบบเชิงปริมาณ (Quantitative Model) เช่น สมการและโปรแกรมเชิงเส้น เป็นต้น

Bardo และ Hartman (Bardo and Hartman, 1982, p. 141) เป็นนักนิเวศวิทยาคนสำคัญที่ได้ให้ทัศนะที่น่าสนใจไว้อีกแนวหนึ่งซึ่งเป็นแนวคิดหรือทฤษฎีพื้นฐานในการกำหนดรูปแบบโดยแบ่งประเภทของรูปแบบด้วยการอธิบายลักษณะจากลักษณะของเมือง ออกเป็นรูปแบบที่อธิบายโดยลักษณะพื้นที่และรูปแบบที่อธิบายโดยลักษณะของประชากร รูปแบบที่ใช้ในการอธิบายโดยลักษณะพื้นที่นั้นมีจุดมุ่งหมายในการบรรยายลักษณะของเมืองว่าลักษณะอย่างไร เช่น แบบจำลองโซนศูนย์กลาง (Concentric Zone Model) และรูปแบบการวิเคราะห์พื้นที่ทางสังคม (Social Area Analysis Model) เป็นต้น สำหรับรูปแบบที่ใช้อธิบายโดยคุณลักษณะของประชากรนั้น เป็นรูปแบบที่เสนอแนวคิดในการอธิบายเกี่ยวกับลักษณะของประชากรของเมืองต่าง ๆ เช่น แบบจำลองการแยกที่อยู่อาศัย (Residential Segregation Model) และรูปแบบที่ตั้งกลุ่ม (Group Location Model) เป็นต้น

Keeves (Keeves, 1988, pp. 561-565) ได้แบ่งประเภทของรูปแบบออกเป็น 5 ประเภท คือ

1) รูปแบบที่ใช้การอุปมาอุปไมยเทียบเคียงปรากฏการณ์ (Analogue Model) ซึ่งเป็นรูปธรรมเพื่อสร้างความเข้าใจในปรากฏการณ์ที่เป็นนามธรรม เช่น รูปแบบในการทำนายจำนวนนักเรียนที่จะเข้าสู่ระบบโรงเรียน ซึ่งอนุมานแนวคิดมาจากการเปิดน้ำเข้าและปล่อยน้ำออกจากถัง โดยนักเรียนที่จะเข้าสู่ระบบโรงเรียนเปรียบได้กับน้ำที่เปิดออกจากถัง ดังนั้นนักเรียนที่คงอยู่ในระบบจึงเท่ากับนักเรียนที่เข้าสู่ระบบลบด้วยนักเรียนที่ออกจากระบบ เป็นต้น

2) รูปแบบที่ใช้ภาษา (Semantic Model) เป็นสื่อในการบรรยายหรืออธิบายปรากฏการณ์ที่ศึกษาด้วยภาษา แผนภูมิหรือรูปภาพ เพื่อให้เห็นโครงสร้างทางความคิด องค์ประกอบและความสัมพันธ์ขององค์ประกอบของปรากฏการณ์นั้น ๆ เช่น รูปแบบการสอนของ Joyce และ Weil (Joyce and Weil, 1992, p.41)

3) รูปแบบที่ใช้สมการทางคณิตศาสตร์ (Mathematical Model) เป็นสื่อในการแสดงความสัมพันธ์ของตัวแปรต่าง ๆ รูปแบบประเภทนี้นิยมใช้กันทั้งในสาขาจิตวิทยาและศึกษาศาสตร์ รวมทั้งการบริหารการศึกษาด้วย

4) รูปแบบที่พัฒนามาจากเทคนิคการวิเคราะห์เส้นทาง (Path Analysis) และหลักการสร้างทางภาษา (Semantic Model) เป็นโดยการนำเอาตัวแปรต่าง ๆ มาสัมพันธ์กันเชิงเหตุและผลที่

เกิดขึ้น (Causal Model) เช่น รูปแบบการลิดรอนมาตรฐาน (The Standard Deprivation Model) ซึ่งเป็นรูปแบบที่แสดงความสัมพันธ์ระหว่างสภาพทางเศรษฐกิจสังคมของบิดา มารดา สภาพแวดล้อมทางการศึกษาที่บ้านและระดับสติปัญญาของเด็ก เป็นต้น

5) รูปแบบเชิงเหตุผล (Causal Models) คือรูปแบบที่พัฒนามาจากเทคนิคที่เรียกว่า Path Analysis และหลักการสร้าง Semantic Model โดยการนำเอาตัวแปรต่างๆ มาสัมพันธ์กัน เชิงเหตุและผลที่เกิดขึ้น เช่น The Standard Deprivation Model ซึ่งเป็นรูปแบบที่แสดงความสัมพันธ์ระหว่างสภาพทางเศรษฐกิจสังคมของบิดา มารดา สภาพแวดล้อมทางการศึกษาที่บ้านและระดับสติปัญญาของเด็ก เป็นต้น

Joyce และ Weil (Joyce and Weil, 1992, p. 74) ได้ศึกษาและจัดแบ่งประเภทของรูปแบบตามแนวคิดหลักการหรือทฤษฎีซึ่งเป็นพื้นฐานในการพัฒนารูปแบบนั้น ๆ และได้แบ่งกลุ่มรูปแบบการสอนเอาไว้ 4 รูปแบบ คือ

1) รูปแบบการประมวลผลข้อมูล (Information-Processing Models) เป็นรูปแบบการสอนที่ยึดหลักความสามารถในกระบวนการประมวลผลข้อมูลของผู้เรียนและแนวทางในการปรับปรุงวิธีการจัดการกับข้อมูลให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

2) รูปแบบลักษณะบุคคล (Personal Models) รูปแบบการสอนที่จัดไว้ในกลุ่มนี้ให้ความสำคัญกับปัจเจกบุคคลและการพัฒนาบุคคลเฉพาะราย โดยมุ่งเน้นกระบวนการที่แต่ละบุคคลจัดระบบปฏิบัติต่อสรรพสิ่ง (Reality) ทั้งหมด

3) รูปแบบจำลองปฏิสัมพันธ์ทางสังคม (Social Interaction Models) เป็นรูปแบบที่ให้ความสำคัญกับความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลและบุคคลต่อสังคม

4) รูปแบบจำลองพฤติกรรม (Behavior Models) เป็นกลุ่มของรูปแบบการสอนที่ใช้องค์ความรู้ด้านพฤติกรรมศาสตร์เป็นหลักในการพัฒนารูปแบบ จุดเน้นที่สำคัญคือ การเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมที่สังเกตได้ของผู้เรียนมากกว่าการพัฒนาโครงสร้างจิตวิทยาและพฤติกรรมที่ไม่สามารถสังเกตได้

Steiner (Steiner, 1990, p. 148) กล่าวว่า รูปแบบแบ่งออกได้เป็น 2 ประเภทคือ

1) รูปแบบเชิงปฏิบัติ (Practical Model) รูปแบบประเภทนี้เป็นแบบจำลองทางกายภาพ เช่น แบบจำลองรถยนต์ เครื่องบิน ภาพจำลอง เป็นต้น

2) รูปแบบเชิงทฤษฎี (Theoretical Model) เป็นแบบจำลองที่สร้างขึ้นจากกรอบความคิดที่มีทฤษฎีเป็นพื้นฐาน ตัวทฤษฎีเองไม่ใช่รูปแบบหรือแบบจำลองเป็นตัวช่วยให้เกิดรูปแบบที่มีโครงสร้างต่าง ๆ ที่สัมพันธ์กัน

จากที่กล่าวมา แสดงว่ารูปแบบมีหลายประเภทด้วยกันเป็นสิ่งที่สร้างและพัฒนาขึ้นของแต่ละสาขาก็มีรูปแบบที่แตกต่างกันออกไป เช่น รูปแบบทางการศึกษาและสังคมศาสตร์ ได้แบ่งออกเป็น

รูปแบบที่ใช้การอุปมาอุปไมยเทียบเคียงปรากฏการณ์ ซึ่งเป็นรูปธรรมเพื่อสร้างความเข้าใจในปรากฏการณ์ที่เป็นนามธรรม รูปแบบที่ใช้ภาษาเป็นสื่อในการขยายหรืออภิปรายปรากฏการณ์ที่ศึกษาด้วยภาษา แผนภูมิ รูปภาพ รูปแบบที่ใช้สมการทางคณิตศาสตร์เป็นสื่อในการแสดงความสัมพันธ์ของตัวแปรต่าง ๆ และรูปแบบที่นำเอาตัวแปรต่าง ๆ มาสัมพันธ์กันเชิงเหตุและผลที่เกิดขึ้น เป็นต้น

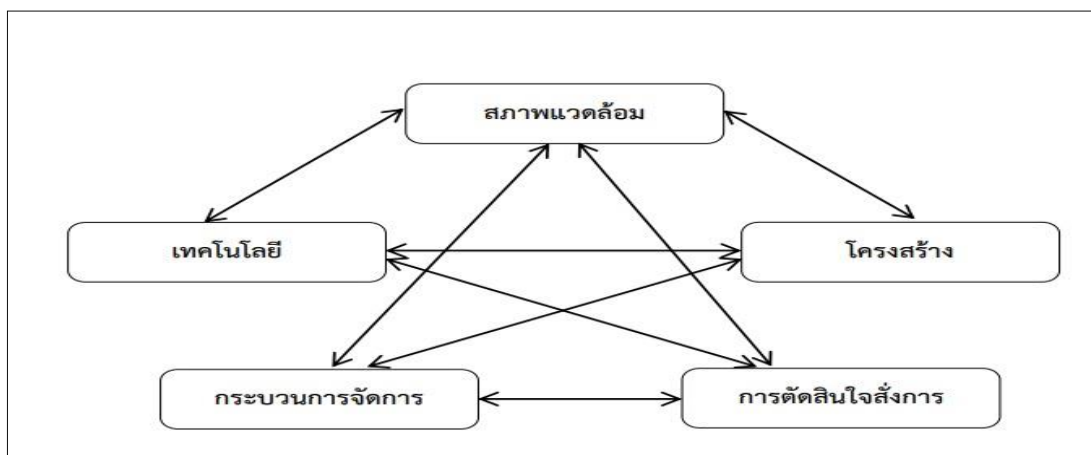
3. องค์ประกอบของรูปแบบ

Husen และ Postlethwaite (Husen and Postlethwaite, 1994, p. 3865); ทิศนา แหมมณี (2550, หน้า 220) ได้อธิบายถึงองค์ประกอบของรูปแบบได้ 4 องค์ประกอบดังนี้

- 1) รูปแบบสามารถนำไปสู่การทำนายผลที่ตามมา ซึ่งสามารถทดสอบสังเกตได้
- 2) มีความสัมพันธ์เชิงสาเหตุ อธิบายปรากฏการณ์เรื่องนั้นหรือปรากฏกลไกเชิงสาเหตุที่กำลังศึกษาและอธิบายเรื่องที่กำลังศึกษา
- 3) รูปแบบช่วยจินตนาการสร้างความคิดรวบยอด ความสัมพันธ์ของสิ่งที่กำลังศึกษาหรือช่วยสืบเสาะความรู้
- 4) รูปแบบมีความสัมพันธ์เชิงโครงสร้างมากกว่าความสัมพันธ์เชิงเชื่อมโยง

จากการศึกษาตัวอย่างของรูปแบบจากเอกสารที่เกี่ยวข้องต่าง ๆ พบว่าองค์ประกอบของรูปแบบนั้นไม่มีหลักเกณฑ์ที่ตายตัวว่ารูปแบบนั้นจะต้องมีองค์ประกอบอะไรบ้าง อย่างไรก็ตามส่วนใหญ่จะขึ้นอยู่กับลักษณะเฉพาะของปรากฏการณ์ที่ผู้สนใจดำเนินการศึกษา ส่วนการกำหนดองค์ประกอบรูปแบบในการศึกษาและการทำความเข้าใจเกี่ยวกับการจัดการองค์การและการบริหารจัดการ (The Model of Organization and Management) ตามความคิดของ Brown และ Moberg (Brown and Moberg, 1980, p. 98) นั้น Brown และ Moberg ได้สังเคราะห์รูปแบบขึ้นมาจากแนวคิดเชิงระบบ (Systems Approach) กับหลักการบริหารตามสถานการณ์ (Contingency Approach) และองค์ประกอบตามรูปแบบของ Brown และ Moberg ประกอบด้วยสภาพแวดล้อม (Environment) เทคโนโลยี (Technology) โครงสร้าง (Structure) กระบวนการจัดการ (Management Process) และการตัดสินใจสั่งการ (Decision making)

รูปแบบการศึกษาและการทำความเข้าใจเกี่ยวกับการจัดการองค์การและการบริหารของ Brown และ Moberg (Brown and Moberg, 1980, p. 17) มีลักษณะดังภาพที่ 2



ภาพที่ 2 รูปแบบเชิงระบบและสถานการณ์ (Systems/Contingency Model) ของ Brown และ Moberg

ที่มา: Brown และ Moberg (Brown and Moberg, 1980, p. 17)

สมบูรณ์ ศิริสรธริรัญ (2547, หน้า 354 - 355) ได้พัฒนารูปแบบการพัฒนาคุณลักษณะภาวะผู้นำของคณบดี ผลการศึกษาพบว่ารูปแบบมีองค์ประกอบ 4 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) คุณลักษณะภาวะผู้นำของคณบดีที่ต้องพัฒนา 2) หลักการและแนวคิดกำกับรูปแบบและวัตถุประสงค์ทั่วไปของรูปแบบ 3) กระบวนการพัฒนาคุณลักษณะภาวะผู้นำของคณบดี ซึ่งประกอบด้วยขั้นตอนเนื้อหาการพัฒนาวิธีการและกิจกรรมการพัฒนาดังกล่าววัตถุประสงค์เชิงพฤติกรรมและผลที่ต้องการ และ 4) แนวทางการนำรูปแบบไปใช้ เงื่อนไขความสำเร็จและตัวบ่งชี้ความสำเร็จของรูปแบบ

ชนกนารถ ชื่นเชย (2550, หน้า 179-180) ได้พัฒนารูปแบบการจัดการศึกษาต่อเนื่องในสถาบันอุดมศึกษาเอกชน พบว่ารูปแบบมีองค์ประกอบ 9 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) ปรัชญาและหลักการของการศึกษาต่อเนื่อง 2) กลุ่มเป้าหมายของการจัดการศึกษาต่อเนื่อง 3) จุดมุ่งหมายของการจัดการศึกษาต่อเนื่อง 4) โครงสร้างระบบบริหารของการศึกษาต่อเนื่อง 5) หลักสูตรการเรียนการสอนของการศึกษาต่อเนื่อง 6) วิธีการจัดการศึกษาต่อเนื่อง 7) สื่อการศึกษาและแหล่งเรียนรู้ของการศึกษาต่อเนื่อง 8) การติดตามและประเมินผลของการศึกษาต่อเนื่อง และ 9) การเทียบระดับและเทียบโอนผลการเรียน

ศักดิ์จิต มาศจิตต์ (2550, หน้า 226 - 227) ได้เสนอองค์ประกอบของรูปแบบไว้ 4 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) องค์ประกอบพื้นฐาน ประกอบด้วย จุดมุ่งหมาย หลักการ การมีส่วนร่วม และการกำหนดแนวทางการนำรูปแบบไปใช้ 2) องค์ประกอบโครงสร้าง 3) องค์ประกอบกระบวนการดำเนินงาน และ 4) องค์ประกอบด้านการสนับสนุน

อัมพร พงษ์กังสนานันท์ (2550, หน้า 274 - 275) ได้พัฒนารูปแบบการจัดการศึกษานอกระบบในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานเพื่อส่งเสริมการศึกษาตลอดชีวิต พบว่ารูปแบบมีองค์ประกอบ 8 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) ปรัชญาและหลักการจัดการศึกษา 2) หลักสูตร 3) การจัดการเรียนรู้

- 4) การประเมินผลการเรียนรู้ 5) การเทียบโอนความรู้ประสบการณ์และการเทียบระดับการศึกษา
6) การบริหารและการจัดการศึกษา 7) กลุ่มเป้าหมาย และ 8) การมีส่วนร่วมของพ่อแม่และชุมชน

พิเชษฐ โพธิ์ภักดี (2553, หน้า 159 - 160) ได้สรุปไว้ว่า รูปแบบประกอบด้วยส่วนประกอบ 3 ส่วน คือ ส่วนที่ 1 หลักการและวัตถุประสงค์ของรูปแบบ ประกอบด้วย 1) หลักการของรูปแบบ 2) วัตถุประสงค์ของรูปแบบ ส่วนที่ 2 โครงสร้างและสาระสำคัญของรูปแบบ ประกอบด้วย 1) ฐานะของสถานศึกษาและความสัมพันธ์ระหว่างสถานศึกษากับสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาส่วนกลาง 2) บทบาทคณะกรรมการสถานศึกษาและผู้อำนวยการ 3) การกระจายอำนาจภารกิจ การจัดการศึกษา 4) ด้าน 4) หน่วยงานกำกับติดตาม ตรวจสอบและส่งเสริมสนับสนุนภารกิจของโรงเรียน 5) มาตรฐานและการประกันคุณภาพผู้เรียน ส่วนที่ 3 การนำสู่การปฏิบัติและเงื่อนไขความสำเร็จ ประกอบด้วย 1) การนำไปสู่การปฏิบัติ 2) เงื่อนไขความสำเร็จในส่วนการบริหารขององค์การ

ไมตรี บุญทศ (2554, หน้า 149 - 153) สรุปองค์ประกอบของรูปแบบที่คล้ายกันไว้ว่า ควร มีองค์ประกอบหลัก คือ 1) วัตถุประสงค์ของรูปแบบ 2) ทฤษฎีพื้นฐานและหลักการของรูปแบบ 3) ระบบงานและกลไกของรูปแบบ 4) วิธีดำเนินงานของรูปแบบ และ 5) แนวการประเมินรูปแบบ โดยมีคำอธิบายศัพท์เฉพาะประกอบรูปแบบ พร้อมมีเงื่อนไขการนำรูปแบบไปใช้ การจัดทำคู่มือการใช้รูปแบบโดยนำสาระขององค์ประกอบบรรจุไว้อย่างสมบูรณ์เอื้อประโยชน์ต่อผู้สนใจศึกษา และนำรูปแบบไปใช้

มีศิลป์ ชินภักดี (2555, หน้า 22) ได้กำหนดองค์ประกอบของรูปแบบไว้ว่า ประกอบด้วย 3 ส่วน คือ ส่วนที่หนึ่งคือส่วนสถาบันหรือองค์การ ซึ่งประกอบด้วย 1) เทคโนโลยี 2) โครงสร้าง 3) บทบาท 4) เป้าหมายหรือความคาดหวัง ส่วนที่สองคือส่วนบุคคล ซึ่งประกอบด้วย 1) ภาวะผู้นำ 2) บุคลิกภาพ 3) กระบวนการบริหาร 4) การตัดสินใจสั่งการ 5) ความต้องการ และส่วนที่สามคือส่วนสภาพแวดล้อม ประกอบด้วย 1) ชุมชน 2) แหล่งเรียนรู้ 3) เศรษฐกิจ 4) การมีส่วนร่วมทางด้านการบริหารสถานศึกษา

สมชัย จรรยาไพบูลย์ (2555, หน้า 16) ได้สรุปองค์ประกอบของรูปแบบประกอบด้วย องค์ประกอบหลัก 5 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) วัตถุประสงค์ 2) หลักการ 3) กลไกการดำเนินการ 4) วิธีดำเนินการ และ 5) การประเมินผล โดยมีคำอธิบายศัพท์เฉพาะประกอบรูปแบบพร้อมมีเงื่อนไขการนำรูปแบบไปใช้

Brown และ Moberg (Brown and Moberg, 1980, pp. 16-17) ได้สังเคราะห์รูปแบบ ขึ้นมาจากแนวคิดเชิงระบบ (System Approach) กับหลักการบริหารตามสถานการณ์ (Contingency Approach) กล่าวว่าองค์ประกอบของรูปแบบ ควรประกอบด้วย 1) สภาพแวดล้อม (Environment) 2) เทคโนโลยี (Technology) 3) โครงสร้าง (Structure) 4) กระบวนการจัดการ (Management Process) และ 5) การตัดสินใจสั่งการ (Decision Making)

สำหรับองค์ประกอบของรูปแบบการบริหารจัดการศึกษาเท่าที่พบจากการศึกษาเอกสารที่เกี่ยวข้อง พบว่าส่วนใหญ่จะกล่าวถึงการจัดการองค์การบริหารหรือโครงสร้างระบบบริหารและแนวทางในการดำเนินงานในภาระหน้าที่ (Function) ที่สำคัญ ๆ ในการบริหารงานขององค์การนั้น ๆ เช่น การบริหารงานบุคคล การบริหารงานงบประมาณ การบริหารงานวิชาการและการบริหารงานทั่วไป เป็นต้น ซึ่งจะได้กล่าวถึงอีกครั้งหนึ่งในตอนที่ว่าด้วยการกำหนดองค์ประกอบในการกำหนดรูปแบบต่อไป โดยสรุปแล้วในการกำหนดองค์ประกอบของรูปแบบว่าจะประกอบด้วยอะไรบ้าง จำนวนเท่าใด มีโครงสร้างและความสัมพันธ์กันอย่างไรนั้นขึ้นอยู่กับปรากฏการณ์ที่เราากำลังศึกษา หรือจะออกแบบแนวคิด ทฤษฎีและหลักการพื้นฐานในการกำหนดรูปแบบแต่ละรูปแบบนั้น ๆ เป็นหลัก

สรุปได้ว่า การกำหนดองค์ประกอบของรูปแบบว่าจะประกอบด้วยอะไร จำนวนเท่าใด มีโครงสร้างและความสัมพันธ์กันอย่างไรขึ้นอยู่กับปรากฏการณ์ ปัจจัยหรือตัวแปรต่าง ๆ ที่กำลังศึกษา ซึ่งจะออกแบบตามแนวคิด ทฤษฎีงานวิจัยและหลักการพื้นฐานในการกำหนดรูปแบบนั้น ๆ เป็นหลัก ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้สรุปแนวคิดที่สอดคล้องกันขององค์ประกอบของรูปแบบที่นักการศึกษาได้แบ่งองค์ประกอบไว้ โดยเลือกองค์ประกอบที่ส่วนใหญ่เห็นสอดคล้องกันคือองค์ประกอบของรูปแบบการบริหารโรงเรียน โดยสำหรับการสร้างรูปแบบการวิจัยในครั้งนี้ มี 5 ส่วน ได้แก่ 1) หลักการบริหาร 2) วิธีการบริหารแบบปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง 7 ขั้นตอน 3) หลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง 4) อำนาจหน้าที่ และ 5) ผลลัพธ์และภาพความสำเร็จของโรงเรียน

4. ลักษณะของรูปแบบที่ดี

วาโร เฟ็งสวส์ตี (2553, หน้า 6) ได้กล่าวถึงรูปแบบที่ดีควรมีลักษณะ ดังนี้

- 1) รูปแบบควรประกอบด้วยความสัมพันธ์เชิงโครงสร้างระหว่างตัวแปรมากกว่าความสัมพันธ์เชิงเส้นตรงธรรมดา อย่างไรก็ตามความสัมพันธ์เชิงเส้นตรงก็มีประโยชน์ในช่วงของการพัฒนารูปแบบ
- 2) รูปแบบควรนำไปสู่การทำนายผลที่ตามมา ซึ่งสามารถตรวจสอบได้ด้วยข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยเมื่อทดสอบรูปแบบแล้วถ้าปรากฏว่าไม่สอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ รูปแบบนั้นต้องถูกยกเลิก
- 3) รูปแบบควรอธิบายโครงสร้างความสัมพันธ์เชิงเหตุผลของเรื่องที่ศึกษาได้อย่างชัดเจน
- 4) รูปแบบควรเป็นเครื่องมือในการสร้างความคิดรวบยอดใหม่ (Concept) และการสร้างความสัมพันธ์ของตัวแปรใหม่ ซึ่งจะเป็นการเพิ่มองค์ความรู้ (Body of Knowledge) ในเรื่องที่กำลังศึกษา
- 5) รูปแบบในเรื่องใดจะเป็นเช่นไรนั้นขึ้นอยู่กับกรอบของทฤษฎีในเรื่องนั้น ๆ

Keeves (Keeves, 1988, p. 560) กล่าวว่า รูปแบบที่ใช้ประโยชน์ได้ควรจะมีข้อกำหนด (Requirement) 4 ประการ คือ (1) รูปแบบควรประกอบด้วยความสัมพันธ์อย่างมีโครงสร้าง

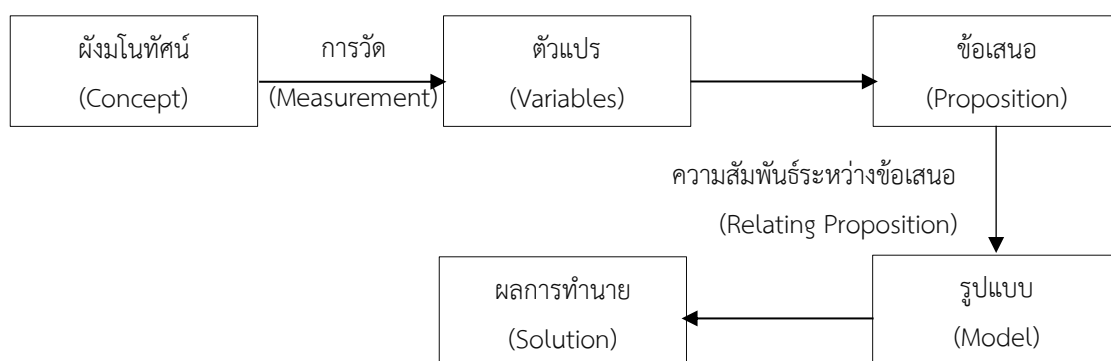
(Structural Relationship) มากกว่าความสัมพันธ์ที่เกี่ยวข้องกันแบบรวม ๆ (Associative Relationship) (2) รูปแบบควรใช้เป็นแนวทางในการพยากรณ์ผลที่จะเกิดขึ้น ซึ่งสามารถถูกตรวจสอบได้ โดยการสังเกต ซึ่งเป็นไปได้ที่จะทดสอบรูปแบบพื้นฐานของข้อมูลเชิงประจักษ์ได้ (3) รูปแบบควรจะต้องระบุหรือชี้ให้เห็นถึงกลไกเชิงเหตุผลของเรื่องที่ศึกษา ดังนั้นนอกจากรูปแบบจะเป็นเครื่องมือในการพยากรณ์ได้ก็ควรใช้อธิบายปรากฏการณ์ได้ด้วย และ (4) รูปแบบควรเป็นเครื่องมือในการสร้างมโนทัศน์ใหม่และสร้างความสัมพันธ์ของตัวแปรในลักษณะใหม่ ซึ่งเป็นการขยายในเรื่องที่กำลังศึกษา

สรุปได้ว่ารูปแบบที่ดีควรมีลักษณะดังนี้ 1) รูปแบบควรประกอบด้วยความสัมพันธ์อย่างมีโครงสร้างมากกว่าความสัมพันธ์ที่เกี่ยวข้องกันแบบรวม ๆ 2) รูปแบบควรใช้เป็นแนวทางในการทำนายผลที่จะเกิดขึ้นสามารถตรวจสอบข้อมูลเชิงประจักษ์ได้ 3) รูปแบบควรชี้ให้เห็นถึงความสัมพันธ์เชิงเหตุผลของเรื่องที่ศึกษาได้อย่างชัดเจน และ 4) รูปแบบควรเป็นเครื่องมือในการสร้างความคิดรวบยอดหรือมโนทัศน์ใหม่ ซึ่งเป็นการสร้างความสัมพันธ์ของตัวแปรในลักษณะใหม่และเป็นการขยายในเรื่องที่กำลังศึกษา

5. การสร้างและการพัฒนารูปแบบ

5.1 การสร้างรูปแบบ

Steiner (Steiner, 1990, pp. 1-2) และ Keeves (Keeves, 1988, p.172) ได้กล่าวถึงการสร้างรูปแบบคือ การกำหนดมโนทัศน์เกี่ยวข้องสัมพันธ์กันอย่างเป็นระบบเพื่อชี้ให้เห็นชัดเจนว่ารูปแบบเสนออะไร เสนออย่างไร เพื่อให้ได้อะไร และสิ่งที่ได้นั้นอธิบายปรากฏการณ์อะไร และนำไปสู่ข้อค้นพบอะไรใหม่ ๆ ซึ่งขั้นตอนการสร้างรูปแบบแสดงดังภาพที่ 3

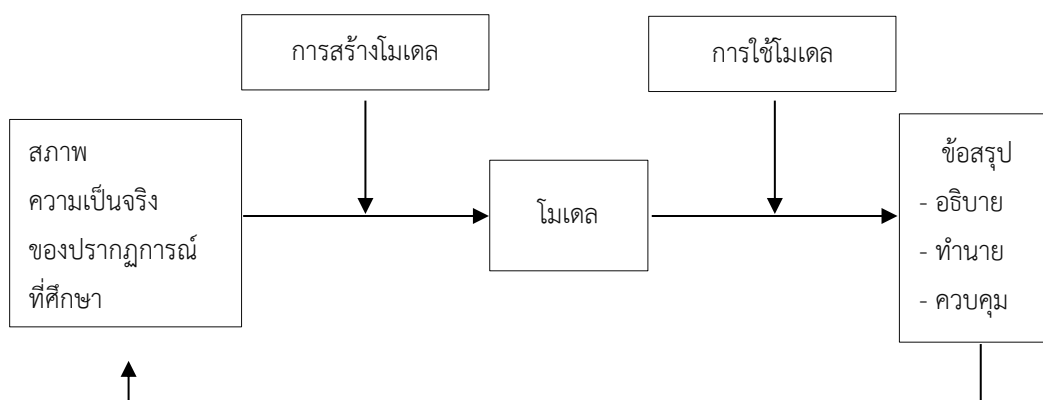


ภาพที่ 3 แสดงขั้นตอนการสร้างรูปแบบสร้างความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร
ที่มา: Steiner (1990, pp. 1-2) และ Keeves (1988, p.172)

กล่าวโดยสรุปได้ว่า รูปแบบที่จะนำไปใช้ให้ได้ประโยชน์สูงสุดนั้นต้องประกอบด้วยลักษณะที่สำคัญคือมีความสัมพันธ์เชิงโครงสร้าง สามารถทำนายผลได้ สามารถขยายความผลทำนายได้

กว้างขวางขึ้นและสามารถนำไปสู่แนวคิดใหม่ ๆ สำหรับการพัฒนารูปแบบนั้น ผู้วิจัยจะต้องศึกษาแนวคิดทฤษฎีในการสร้างรูปแบบนำโดยเอาข้อมูลที่จัดเก็บมาวิเคราะห์และสังเคราะห์เพื่อกำหนดความสัมพันธ์ขององค์ประกอบของรูปแบบ กำหนดโครงสร้างและข้อเสนอของรูปแบบอย่างชัดเจนเพื่อนำไปสู่ผลสรุปเพื่ออธิบายปรากฏการณ์ที่มุ่งหวังของการวิจัย มีการทดสอบและปรับปรุงรูปแบบก่อนนำรูปแบบไปใช้งานจริงและมีการประเมินผลหลังจากการนำรูปแบบไปใช้งานจริง

Miyakawa (Miyakawa, 2007, p. 3) ได้เสนอการสร้างรูปแบบว่าเป็นการศึกษาปรากฏการณ์ทางธรรมชาติหรือสังคมเรื่องใดเรื่องหนึ่ง เราอาจไม่ศึกษาปรากฏการณ์เรื่องนั้นโดยตรงก็ได้ แต่เราศึกษาโดยวิธีการสร้างรูปแบบ เพื่อหาข้อสรุปที่สามารถนำไปอธิบาย ทำนายหรือควบคุมปรากฏการณ์ที่ศึกษา แสดงดังภาพที่ 4



ภาพที่ 4 การศึกษาปรากฏการณ์โดยวิธีการสร้างรูปแบบ

ที่มา: Miyakawa (Miyakawa, 2007, p. 3)

รูปแบบที่ใช้ศึกษาค้นคว้าปรากฏการณ์ทางสังคมต้องมีคุณสมบัติ 2 ประการ คือ ประการที่หนึ่งมีลักษณะสอดคล้องกับสภาพความเป็นจริงของปรากฏการณ์ของเรื่องที่ศึกษาและอีกประการหนึ่งสามารถนำไปใช้หาข้อสรุปเพื่ออธิบาย ทำนายหรือควบคุมปรากฏการณ์ที่เกิดขึ้นได้อย่างถูกต้อง คุณสมบัติของรูปแบบทั้ง 2 ประการนี้ มีลักษณะขัดแย้งกันเองกล่าวคือถ้าเราสร้างรูปแบบให้สอดคล้องกับสภาพความเป็นจริงของปรากฏการณ์มากเท่าใด รูปแบบจะสลับซับซ้อนมากขึ้นทำให้การนำรูปแบบไปใช้มีความยุ่งยาก ในทางตรงกันข้ามถ้าเราเน้นความสะดวกในการนำเอารูปแบบไปใช้อธิบายปรากฏการณ์ก็ต้องเขียนรูปแบบให้ง่ายเข้าใจ รูปแบบก็ไม่ค่อยสอดคล้องกับสภาพความเป็นจริงของปรากฏการณ์ซึ่งทำให้การนำรูปแบบไปใช้อธิบาย ทำนาย หรือควบคุมปรากฏการณ์ได้จำกัด จุดมุ่งหมายที่สำคัญของการสร้างรูปแบบก็เพื่อทดสอบหรือตรวจสอบรูปแบบนั้นด้วยข้อมูลเชิงประจักษ์

ดังนั้น รูปแบบที่สร้างขึ้นจึงมีความชัดเจนและเหมาะสมกับวิธีการทดสอบ โดยปกติแล้ว การวิจัยทางสังคมศาสตร์และพฤติกรรมศาสตร์ มักจะทดสอบรูปแบบด้วยวิธีการทางสถิติ การสร้างรูปแบบการเก็บรวบรวมข้อมูลและการทดสอบรูปแบบเป็นกิจกรรมที่ต้องบูรณาการเข้าด้วยกัน เนื่องจากโครงสร้างของรูปแบบจะเป็นตัวกำหนดวิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล ข้อมูลที่เก็บรวบรวมได้จะนำไปใช้ทดสอบรูปแบบ ผลของการทดสอบรูปแบบย่อมนำไปสู่การยอมรับหรือปฏิเสธรูปแบบนั้น

Keeves (Keeves, 1988, p. 67) ได้กล่าวถึงหลักการอย่างกว้าง ๆ เพื่อกำกับการสร้างรูปแบบไว้ 4 ประการ คือ

- 1) รูปแบบควรประกอบขึ้นด้วยความสัมพันธ์อย่างมีโครงสร้างของตัวแปรมากกว่าความสัมพันธ์เชิงเส้นตรงแบบธรรมดา อย่างไรก็ตามการเชื่อมโยงแบบเส้นตรงแบบธรรมดาทั่วไปนั้นก็มิประโยชน์โดยเฉพาะอย่างยิ่งในการศึกษาวิจัยในช่วงต้นของการพัฒนารูปแบบ
- 2) รูปแบบควรใช้เป็นแนวทางในการพยากรณ์ผลที่จะเกิดขึ้น จากการใช้รูปแบบได้ ซึ่งสามารถตรวจสอบได้โดยการสังเกตและหาข้อสนับสนุนด้วยข้อมูลเชิงประจักษ์ได้
- 3) รูปแบบควรจะต้องระบุหรือชี้ให้เห็นถึงกลไกเชิงเหตุผลในเรื่องที่ศึกษาดังนั้นนอกจากจะเป็นเครื่องมือในการพยากรณ์ได้ควรใช้ในการอธิบายปรากฏการณ์ได้ด้วย
- 4) นอกจากคุณสมบัติต่าง ๆ ที่กล่าวมาแล้ว รูปแบบควรเป็นเครื่องมือในการสร้างมโนทัศน์ใหม่และการสร้างความสัมพันธ์ของตัวแปรในลักษณะใหม่ ซึ่งเป็นการขยายองค์ความรู้ในเรื่องที่เรากำลังศึกษาด้วย

บรรจง เจริญสุข (2552, หน้า 92 - 93) ได้แบ่งขั้นตอนการพัฒนารูปแบบการบริหารสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาลในสถานศึกษาออกเป็น 3 ระยะ คือ ระยะที่ 1 ศึกษาและสำรวจข้อมูลเบื้องต้น โดยศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับทฤษฎี หลักการ แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารสถานศึกษาและหลักธรรมาภิบาล สัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 12 คน ระยะที่ 2 พัฒนารูปแบบการบริหารสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาล โดย ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 24 คน ด้วยเทคนิคเดลฟายจำนวน 3 รอบ ระยะที่ 3 ประเมินความเหมาะสมของรูปแบบโดยผู้บริหารสถานศึกษา โดยใช้แบบสอบถาม

รมย์ พะโยม (2555, หน้า 17) สรุปขั้นตอนการพัฒนารูปแบบการบริหารการปฏิบัติงานของสถานศึกษา ดังนี้

- 1) การสังเคราะห์องค์ประกอบการบริหารการปฏิบัติงานของสถานศึกษาจากแนวคิด หลักการ ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง แล้วจัดทำเป็นแบบสอบถามแบบมาตราส่วนประมาณค่าในการสอบถามผู้บริหารสถานศึกษา
- 2) การสร้างรูปแบบการบริหารการปฏิบัติงานของสถานศึกษาโดยใช้ข้อมูลจากการสังเคราะห์ขั้นตอนที่ 1 ให้ผู้ทรงคุณวุฒิพิจารณาโดยสนทนากลุ่ม

3) การประเมินรูปแบบการบริหารการปฏิบัติงานของสถานศึกษา ประกอบด้วย ผู้บริหารการศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษา และครูผู้สอน จำนวน 15 คน พิจารณาความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ (Focus Group Discussion)

สมยงค์ แก้วสุพรรณ (2552, หน้า 138 - 145) ได้นำเสนอรูปแบบการบริหารสถานศึกษา ที่มีประสิทธิผลเพื่อการประกันคุณภาพการศึกษา แบ่งออกเป็น 4 ระยะ คือ

- 1) วิเคราะห์รูปแบบการบริหารจัดการศึกษาที่มีประสิทธิผล
- 2) สร้างรูปแบบการบริหารสถานศึกษาที่มีประสิทธิผลเพื่อการประกันคุณภาพการศึกษาโดยใช้การสนทนากลุ่มและจัดเวทีวิพากษ์
- 3) ทดลองใช้รูปแบบการบริหารสถานศึกษาที่มีประสิทธิผลเพื่อการประกันคุณภาพการศึกษา
- 4) ประเมินผลการใช้รูปแบบการบริหารสถานศึกษาที่มีประสิทธิผลเพื่อการประกันคุณภาพการศึกษา

วาโร เพ็งสวัสดิ์ (2553, หน้า 9 - 10) กล่าวว่า การสร้างและพัฒนารูปแบบ สามารถแบ่งออกเป็น 2 ขั้นตอน ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 การสร้างหรือพัฒนารูปแบบ ในขั้นตอนนี้ผู้วิจัยจะสร้างหรือพัฒนารูปแบบ ขึ้นมาก่อนเป็นรูปแบบตามสมมติฐาน (Hypothesis Model) โดยศึกษาแนวคิด ทฤษฎี และผลการวิจัยที่เกี่ยวข้อง นอกจากนี้ผู้วิจัยได้ศึกษารายกรณี หน่วยงานที่ดำเนินการในเรื่องนั้น ๆ ได้เป็นอย่างดี ซึ่งผลการศึกษานำมาใช้กำหนดองค์ประกอบหรือตัวแปรต่าง ๆ ภายในรูปแบบ รวมทั้งลักษณะความสัมพันธ์ระหว่างองค์ประกอบหรือตัวแปรเหล่านั้นหรือลำดับก่อนหลังของแต่ละองค์ประกอบในรูปแบบ ดังนั้นการพัฒนารูปแบบในขั้นตอนนี้จะต้องอาศัยหลักการของเหตุผลเป็นรากฐานสำคัญ ซึ่งโดยทั่วไปการศึกษาในขั้นตอนนี้จะมีขั้นตอนย่อย ๆ ดังนี้

- 1) การศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องเพื่อนำสารสนเทศที่ได้มาวิเคราะห์และสังเคราะห์เป็นร่างกรอบความคิดการวิจัย

- 2) การศึกษาจากบริบทจริงในขั้นตอนนี้อาจจะดำเนินการได้หลายวิธี ดังนี้

- 2.1) การศึกษาสภาพและปัญหาการดำเนินการในปัจจุบันของหน่วยงาน โดยศึกษาความคิดเห็นจากบุคคลที่เกี่ยวข้อง (Stakeholder) ซึ่งวิธีศึกษาอาจจะใช้วิธีการสัมภาษณ์ การสอบถาม การสำรวจ การสนทนากลุ่ม เป็นต้น

- 2.2) การศึกษารายกรณี (Case Study) หรือพหุกรณีหน่วยงานที่ประสบผลสำเร็จ หรือมีแนวปฏิบัติที่ดีในเรื่องที่ศึกษาเพื่อนำมาเป็นสารสนเทศที่สำคัญในการพัฒนารูปแบบ

- 2.3) การศึกษาข้อมูลจากผู้เชี่ยวชาญหรือผู้ทรงคุณวุฒิ วิธีศึกษาอาจจะใช้วิธีการสัมภาษณ์การสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion) เป็นต้น

3) การจัดทำรูปแบบ ในขั้นตอนนี้ผู้วิจัยจะใช้สารสนเทศที่ได้ในข้อ 1) และ 2) มาวิเคราะห์และสังเคราะห์เพื่อกำหนดเป็นกรอบความคิดการวิจัยเพื่อนำมาจัดทำรูปแบบ

ขั้นตอนที่ 2 การทดสอบความเที่ยงตรงของรูปแบบ ภายหลังจากที่ได้พัฒนารูปแบบในขั้นตอนแรกแล้ว จำเป็นที่จะต้องทดสอบความเที่ยงตรงของรูปแบบดังกล่าวเพราะรูปแบบที่พัฒนาขึ้นถึงแม้จะพัฒนาโดยมีรากฐานจากทฤษฎี แนวความคิดรูปแบบของบุคคลอื่นและผลการวิจัยที่ผ่านมา แต่ก็ยังเป็นเพียงรูปแบบตามสมมติฐานซึ่งจำเป็นที่จะต้องตรวจสอบความเที่ยงตรงของรูปแบบว่ามีความเหมาะสมหรือไม่ เป็นรูปแบบที่มีประสิทธิภาพตามที่มุ่งหวังหรือไม่ การเก็บรวบรวมข้อมูลในสถานการณ์จริงหรือทดลองใช้รูปแบบในสถานการณ์จริง จะช่วยให้ทราบอิทธิพลหรือความสำคัญขององค์ประกอบย่อยหรือตัวแปรต่าง ๆ ในรูปแบบ ผู้วิจัยอาจจะปรับปรุงรูปแบบใหม่โดยการตัดองค์ประกอบหรือตัวแปรที่พบว่าไม่มีอิทธิพลหรือมีความสำคัญน้อยออกจากรูปแบบ ซึ่งจะทำให้ได้รูปแบบที่มีความเหมาะสมยิ่งขึ้น ซึ่งกระบวนการสร้างและพัฒนารูปแบบสามารถแสดงเป็นภาพ ได้ดังภาพที่ 5 และภาพที่ 6



ภาพที่ 5 แสดงขั้นตอนการพัฒนาแบบ กรณีที่ 1 ร่างรูปแบบจากการวิเคราะห์เอกสารและ
การศึกษาจากสภาพจริง

ที่มา: วาโร เพ็งสวัสดิ์ (2553, หน้า 9 - 10)



ภาพที่ 6 แสดงขั้นตอนการพัฒนาแบบ กรณีที่ 2 ร่างรูปแบบโดยใช้เทคนิคเดลฟาย
ที่มา: วาโร เฟ็งส์สวัสดิ์ (2553, หน้า 11)

5.2 การพัฒนารูปแบบ

จากการศึกษาเอกสารที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนารูปแบบ พบว่าการพัฒนารูปแบบนั้น อาจจะมีขั้นตอนในการดำเนินงานแตกต่างกันไป แต่โดยทั่วไปแล้วอาจจะแบ่งออกเป็นสองตอน ใหญ่ ๆ คือ การสร้างรูปแบบ (Construct) และการหาความตรง (Validity) ของรูปแบบ ส่วน รายละเอียดในแต่ละขั้นตอนว่ามีการดำเนินการอย่างไรนั้น ขึ้นอยู่กับลักษณะและกรอบแนวคิดซึ่งเป็น พื้นฐาน ในการพัฒนารูปแบบนั้น ๆ ตัวอย่างงานวิจัยที่เกี่ยวกับการพัฒนารูปแบบ ได้แก่

รุ่งนภา จิตรโรจนรักษ์ (2548, หน้า 228) พัฒนารูปแบบหรือพัฒนาแบบจำลอง (Model Development) หมายถึงกระบวนการสร้างหรือพัฒนาแบบจำลองตลอดจนการทดสอบ รูปแบบที่ดีให้มีคุณภาพ อันจะนำไปสู่สภาวะการณ์ที่ดีในการศึกษาวิจัย

รุ่งรัชดาพร เวหะชาติ (2548, หน้า 92-93) ได้พัฒนารูปแบบการบริหารคุณภาพ ทั้งองค์การของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยมุ่งศึกษาการพัฒนารูปแบบการบริหารคุณภาพทั้งองค์การ ของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานที่เหมาะสม ซึ่งในการศึกษามี รายละเอียดในการดำเนินการ 5 ขั้นตอน ดังนี้

1) ขั้นตอนที่ 1 การศึกษาและสำรวจข้อมูลเบื้องต้นเกี่ยวกับแนวคิดและหลักการ บริหารคุณภาพทั้งองค์การ โดยสัมภาษณ์ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนที่ได้รับเลือกเป็นโครงการ นำร่องการวิจัยและการพัฒนาการเรียนรู้เพื่อคุณภาพการศึกษา รวมทั้งการศึกษาเอกสารงานวิจัยที่ เกี่ยวข้อง และการศึกษาสภาพจริงจากการรายงานประเมินตนเองของโรงเรียนที่ผ่านการประเมิน คุณภาพ

2) ขั้นตอนที่ 2 เป็นการสร้างรูปแบบจำลองเพื่อสร้างรูปแบบการบริหารคุณภาพทั้ง องค์การโดยการสังเคราะห์แบบสัมภาษณ์จากการศึกษาในขั้นตอนที่ 1 นำมาสร้างรูปแบบจำลอง ระบบบริหารคุณภาพทั้งองค์การด้วยการสร้างเป็นแบบสอบถามความคิดเห็นของผู้ทรงวุฒิแบบ เลือกตอบ เห็นด้วยหรือไม่เห็นด้วย ให้ผู้ทรงวุฒิแสดงความคิดเห็นโดยอิสระ

3) ขั้นตอนที่ 3 เป็นการพัฒนารูปแบบระบบบริหารคุณภาพทั้งองค์การ โดยใช้ เทคนิคเดลฟายจากผู้ทรงวุฒิ เพื่อให้ได้รูปแบบที่มีความเป็นไปได้ในทางปฏิบัติโดยการ ใช้ รูปแบบจำลองจากขั้นตอนที่ 2 นำมาวิเคราะห์และกำหนดรูปแบบระบบการบริหารคุณภาพทั้ง องค์การด้วยเทคนิคเดลฟาย 3 รอบ

4) ขั้นตอนที่ 4 เป็นการวิเคราะห์หาความเหมาะสมของรูปแบบการบริหารคุณภาพ ทั้งองค์การเพื่อตรวจสอบความเหมาะสมของรูปแบบโดยผู้ปฏิบัติงานในสถานศึกษาคือผู้บริหาร สถานศึกษา ครูผู้สอนและกรรมการสถานศึกษา

5) ขั้นตอนที่ 5 การสรุปและนำรูปแบบการบริหารคุณภาพทั้งองค์การและจัดทำเป็น รายงานผลการวิจัยต่อไป

บุญชม ศรีสะอาด (2557, หน้า 13) ได้เสนอแนวทางการพัฒนารูปแบบ ซึ่งได้แบ่งการดำเนินการออกเป็น 2 ขั้นตอน คือ การพัฒนารูปแบบและการทดสอบประสิทธิภาพและประสิทธิผลของรูปแบบ ในส่วนการพัฒนารูปแบบนั้นดำเนินการโดยวิเคราะห์ลำดับขั้นตอนในการทำวิทยานิพนธ์ หลักการเขียนรายงานการวิจัย จุดบกพร่องที่มักจะพบในการทำวิทยานิพนธ์ ฯลฯ แล้วนำองค์ประกอบเหล่านั้นมาสร้างรูปแบบการควบคุมวิทยานิพนธ์ตามลำดับขั้นตอนในการทำวิทยานิพนธ์ หลังจากนั้นจะเป็นขั้นตอนที่ 2 คือการนำรูปแบบดังกล่าวไปทดสอบและประเมินประสิทธิภาพและประสิทธิผลของรูปแบบ

วีระยุทธ ขาตะกาญจน์ (2557, หน้า 198 - 209) ได้สรุปขั้นตอนการพัฒนารูปแบบโดยใช้เทคนิคเดลฟาย (Delphi Technique) ดังนี้

1) กำหนดกลุ่มผู้เชี่ยวชาญ ทำการคัดเลือกกลุ่มผู้เชี่ยวชาญที่มีความรู้ ความสามารถ และความชำนาญในเรื่องที่ศึกษา ขนาดของกลุ่มที่เพียงพออยู่ระหว่าง 10 - 15 คน หากผู้เชี่ยวชาญมีขนาดตั้งแต่ 17 คนขึ้นไป อัตราการลดลงของความคลาดเคลื่อนจะม่น้อยมากจนคงที่ ซึ่งผู้วิจัยที่ใช้เทคนิคเดลฟายมักนิยมกำหนดจำนวนผู้เชี่ยวชาญไม่น้อยกว่า 17 คน

2) กำหนดประเด็นแนวโน้มน้อมและสร้างเครื่องมือในการวิจัย การเก็บข้อมูลจะใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือสำคัญ ซึ่งจะใช้แบบสอบถามปลายเปิด และแบบสอบถามปลายปิดชนิดมาตราประมาณค่า

3) ทำเดลฟายรอบที่หนึ่ง โดยส่งแบบสอบถามไปให้ผู้เชี่ยวชาญ เป็นการเก็บรวบรวมข้อมูลกว้าง ๆ จากผู้เชี่ยวชาญ โดยใช้คำถามปลายเปิด การเก็บข้อมูลรอบนี้ต้องชี้แจงจุดมุ่งหมายของการเก็บข้อมูล

4) รวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้ในรอบที่หนึ่ง ทั้งนี้ต้องทำการวิเคราะห์เนื้อหา สรุปประเด็นความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญทั้งหมด เพื่อนำไปให้สมาชิกในกลุ่มแสดงความคิดเห็นต่อประเด็นต่าง ๆ ที่ปรากฏในข้อความทุกประเด็น จัดทำแบบสอบถามที่เป็นคำถามปลายปิดในรูปมาตราประมาณค่าสำหรับเก็บข้อมูลในรอบที่สอง

5) ทำเดลฟายรอบที่สอง ในรอบนี้ผู้เชี่ยวชาญแต่ละท่านจะได้รับข้อมูลป้อนกลับเชิงสถิติที่เป็นของกลุ่มโดยส่วนรวม ผนวกด้วยคำตอบเดิมของตนเอง แล้วขอให้ผู้เชี่ยวชาญแต่ละคนพิจารณาตอบใหม่

6) ทำเดลฟายรอบที่สามหรือสี่ขึ้นอยู่กับการได้ข้อสรุปที่มีฉันทามติ โดยปกติการรวบรวมข้อมูลโดยใช้เทคนิคเดลฟายอย่างน้อยที่สุดจะต้องใช้สองรอบ แต่ไม่ควรเกิน 4 รอบ

7) สรุปและอภิปรายผล โดยการเสนอแนวโน้มน้อมที่มีฉันทามติตามเกณฑ์ที่ตั้งไว้ การกำหนดระดับความสอดคล้องทางความคิด หรือการหาฉันทามติในเทคนิคเดลฟายสามารถกำหนดได้ด้วยค่าสถิติ 2 ประเภท โดยประเภทแรกคือกำหนดด้วยค่าร้อยละเพื่อแสดงให้เห็นอัตราส่วนผู้ที่มี

ความคิดเห็นสอดคล้องกันว่าอยู่ในระดับใดและมีการแสดงแจกแจงความถี่ของผู้ให้ข้อมูลว่ามีลักษณะของคำตอบกระจายในลักษณะใด ประเภทที่สองคือการใช้สถิติที่วัดแนวโน้มเข้าสู่ส่วนกลางเพื่อบ่งบอกระดับความคิดเห็นของกลุ่มในลักษณะสรุปรวมและแสดงค่าสถิติการกระจาย เพื่อให้ทราบระดับ ความแตกต่างทางความคิดเห็นของสมาชิกว่ามีมากน้อยเพียงใด เกณฑ์ที่ใช้ในการระบุชั้นตามมติจึงขึ้นอยู่กับลักษณะของค่าสถิติที่ใช้ การตรวจสอบระดับชั้นตามมติมีเกณฑ์พิจารณา 2 ส่วน คือ การกำหนดระดับความเห็นพ้องกันของเสียงส่วนใหญ่และการกำหนดเกณฑ์การยุติกระบวนการเดลฟาย เมื่อสมาชิกไม่ค่อยมีการเปลี่ยนแปลงทางความคิดจากรอบที่แล้ว

สรุปเทคนิคเดลฟายเป็นระเบียบวิธีการวิจัยที่ใช้ศึกษาปัญหาที่อาศัยการตัดสินใจของกลุ่มผู้เชี่ยวชาญโดยผู้เชี่ยวชาญไม่ต้องมาประชุมร่วมกัน ผู้วิจัยทำหน้าที่เป็นผู้ประสานงานด้วยการออกแบบสอบถามจัดส่งให้ผู้เชี่ยวชาญ เมื่อได้รับคำตอบคืนก็ทำการประมวลผลส่งกลับไปให้ผู้เชี่ยวชาญได้รับทราบสถานการณ์ด้านความคิดเห็น โดยอาจให้ผู้เชี่ยวชาญแสดงความคิดเห็นเพิ่มเติม เมื่อได้รับคำตอบผู้วิจัยจะทำการประเมินอีกครั้งว่าจะมีการเปลี่ยนแปลงหรือยืนยันในความคิดเห็นเดิม หากไม่มีการเปลี่ยนแปลงมากถือว่าได้รับความเห็นที่ใช่ได้

นอกจากนี้ยังมีผู้กล่าวถึงขั้นตอนการพัฒนารูปแบบดังนี้

Willer (Willer, 1986, p. 83); บุญชม ศรีสะอาด (2557, หน้า 43) กล่าวว่า ในการพัฒนารูปแบบโดยทั่วไปแบ่งออกเป็น 2 ขั้นตอน ได้แก่ การสร้างรูปแบบ (Construct) และการหาความเที่ยงตรง ของรูปแบบ (Validity)

จากการศึกษาแนวคิดและกระบวนการวิจัยเกี่ยวกับการพัฒนารูปแบบ สามารถสรุปได้ว่าการพัฒนารูปแบบแบ่งออกเป็น 2 ขั้นตอน ได้แก่ การสร้างหรือพัฒนารูปแบบ และการตรวจสอบความเที่ยงตรงของรูปแบบ ซึ่งแต่ละขั้นตอนมีรายละเอียด ดังนี้

1) ขั้นตอนที่ 1 การสร้างหรือพัฒนารูปแบบ ในขั้นตอนนี้ผู้วิจัยจะสร้างหรือพัฒนารูปแบบขึ้นมาก่อน เพื่อเป็นรูปแบบตามสมมติฐาน (Hypothesis Model) โดยศึกษาแนวคิด ทฤษฎี และผลการวิจัยที่เกี่ยวข้อง นอกจากนี้ผู้วิจัยจะศึกษารายกรณีจากสถานศึกษาที่ดำเนินการในเรื่องนั้น ๆ ได้เป็นอย่างดี ซึ่งผลการศึกษานำมาใช้กำหนดองค์ประกอบหลัก องค์ประกอบรอง และตัวชี้วัดต่าง ๆ ภายในรูปแบบ รวมทั้งลักษณะความสัมพันธ์ระหว่างองค์ประกอบหรือตัวแปรเหล่านั้นหรือลำดับก่อนหลังของแต่ละองค์ประกอบในรูปแบบ ดังนั้นการพัฒนารูปแบบในขั้นตอนนี้จะต้องอาศัยหลักการของเหตุผลเป็นรากฐานสำคัญ ซึ่งการศึกษาในขั้นตอนนี้จะมีขั้นตอน ดังนี้

1.1) ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องเพื่อนำสารสนเทศที่ได้มาวิเคราะห์และสังเคราะห์เป็นร่างกรอบความคิดการวิจัย

1.2) การศึกษาจากบริบทจริง ในขั้นตอนนี้สามารถดำเนินการได้หลายวิธี เช่น

1.2.1) ศึกษาสภาพและปัญหาการดำเนินการในปัจจุบันของหน่วยงานโดยศึกษาความคิดเห็นจากบุคคลที่เกี่ยวข้อง (Stakeholder) ซึ่งวิธีศึกษาอาจจะใช้วิธีการสัมภาษณ์ การสอบถาม การสำรวจ การสนทนากลุ่ม เป็นต้น

1.2.2) ศึกษากรณี (Case Study) หรือพหุกรณีหน่วยงานหรือสถานศึกษาที่ประสบผลสำเร็จหรือมีแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practice) ในเรื่องที่ศึกษาเพื่อนำมาเป็นสารสนเทศที่สำคัญของการพัฒนารูปแบบ

1.2.3) การศึกษาข้อมูลจากผู้เชี่ยวชาญหรือผู้ทรงคุณวุฒิ วิธีศึกษาอาจจะใช้วิธีการสอบถาม การสัมภาษณ์ หรือการสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion) เป็นต้น

1.3) การจัดทำรูปแบบ ในขั้นตอนนี้ผู้วิจัยจะใช้สารสนเทศที่ได้ในข้อ 1.1) และ 1.2) มาวิเคราะห์และสังเคราะห์ เพื่อกำหนดเป็นกรอบความคิดการวิจัยเพื่อนำมาจัดทำรูปแบบ

อย่างไรก็ตามในงานวิจัยบางเรื่องนอกจากจะศึกษาตามขั้นตอนที่กล่าวมาแล้ว ผู้วิจัยยังอาจจะศึกษาเพิ่มเติมโดยใช้กระบวนการวิจัยแบบเดลฟาย (Delphi Technique) หรือการสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion) หรือแม้กระทั่งการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ (Connoisseurship) ในการพัฒนารูปแบบก็ได้

2) ขั้นตอนที่ 2 การทดสอบความเที่ยงตรงของรูปแบบ ภายหลังจากที่ได้พัฒนารูปแบบในขั้นตอนแรกแล้วจำเป็นที่จะต้องทดสอบความเที่ยงตรงของรูปแบบดังกล่าว เพราะรูปแบบที่พัฒนาขึ้นถึงแม้จะพัฒนาโดยมีรากฐานจากทฤษฎี แนวความคิดรูปแบบของบุคคลอื่นและผลการวิจัยที่ผ่านมา แต่ก็ยังเป็นเพียงรูปแบบตามสมมติฐานซึ่งจำเป็นที่จะต้องตรวจสอบความเที่ยงตรงของรูปแบบว่ามีความเหมาะสมหรือไม่ เป็นรูปแบบที่มีประสิทธิภาพตามที่มุ่งหวังหรือไม่ การเก็บรวบรวมข้อมูลในสถานการณ์จริงหรือทดลองใช้รูปแบบในสถานการณ์จริง จะช่วยให้ทราบอิทธิพลหรือความสำคัญขององค์ประกอบย่อยหรือตัวแปรต่าง ๆ ในรูปแบบ ผู้วิจัยอาจจะปรับปรุงรูปแบบใหม่โดยการตัดองค์ประกอบหรือตัวแปรที่พบว่าไม่มีอิทธิพลหรือมีความสำคัญน้อยออกจากรูปแบบซึ่งจะทำให้ได้รูปแบบที่มีความเหมาะสมยิ่งขึ้น

การทดสอบความเที่ยงตรงของรูปแบบอาจกระทำได้ใน 4 ลักษณะ ดังนี้

1) การทดสอบรูปแบบด้วยการประเมินตามมาตรฐานที่กำหนด เป็นการประเมินที่พัฒนาโดยประยุกต์ใช้เกณฑ์มาตรฐานของคณะกรรมการประเมินทางการศึกษา (The Joint Committee on Standards of Educational Evaluation) ภายใต้งานดำเนินงานของ Stufflebeam และ Shinkfield (Stufflebeam and Shinkfield, 1990, p. 159) ได้นำเสนอหลักการประเมินเพื่อเป็นบรรทัดฐานของกิจกรรมการตรวจสอบรูปแบบ ประกอบด้วยมาตรฐาน 4 ด้าน (สุวิมล ว่องวานิช, 2549, หน้า 54 - 56) ดังนี้

1.1) มาตรฐานความเป็นไปได้ (Feasibility Standards) เป็นการประเมินความเป็นไปได้ในการนำไปปฏิบัติจริง

1.2) มาตรฐานด้านความเป็นประโยชน์ (Utility Standards) เป็นการประเมินการสนองต่อความต้องการของผู้ใช้รูปแบบ

1.3) มาตรฐานด้านความเหมาะสม (Propriety Standards) เป็นการประเมินความเหมาะสมทั้งในด้านกฎหมายและศีลธรรมจรรยา

1.4) มาตรฐานด้านความถูกต้องครอบคลุม (Accuracy Standards) เป็นการประเมินความน่าเชื่อถือและได้สาระครอบคลุมครบถ้วนตามความต้องการอย่างแท้จริง

2) การทดสอบรูปแบบด้วยการประเมินโดยผู้ทรงคุณวุฒิ การทดสอบรูปแบบในบางเรื่องไม่สามารถกระทำได้โดยข้อมูลเชิงประจักษ์ ด้วยการประเมินค่าพารามิเตอร์ของรูปแบบหรือการดำเนินการทดสอบรูปแบบด้วยวิธีการทางสถิติ แต่งานวิจัยบางเรื่องนั้นต้องการความละเอียดอ่อนมากกว่าการได้ตัวเลขแล้วสรุป ซึ่ง Eisner (Eisner, 1976, pp. 192 - 193) ได้เสนอแนวคิดของการทดสอบหรือประเมินรูปแบบโดยใช้ผู้ทรงคุณวุฒิ ไว้ดังนี้

2.1) การประเมินโดยผู้ทรงคุณวุฒิ จะเน้นการวิเคราะห์และวิจารณ์อย่างลึกซึ้งเฉพาะในประเด็นที่ถูกพิจารณา ซึ่งไม่จำเป็นต้องเกี่ยวข้องกับวัตถุประสงค์หรือผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับ การตัดสินใจเสมอไปแต่อาจจะผสมผสานกับปัจจัยต่าง ๆ ในการพิจารณาเข้าด้วยกันตามวิจรรณญาณของผู้ทรงคุณวุฒิเพื่อให้ได้ข้อสรุปเกี่ยวกับข้อมูลคุณภาพ ประสิทธิภาพและความเหมาะสมของสิ่งที่จะทำการประเมิน

2.2) รูปแบบการประเมินที่เป็นความชำนาญเฉพาะทาง (Specialization) ในเรื่องที่จะประเมินโดยพัฒนามาจากแบบการวิจารณ์งานศิลปะ (Art Criticism) ที่มีความละเอียดอ่อนลึกซึ้งและต้องอาศัยผู้เชี่ยวชาญระดับสูงมาเป็นผู้นิพนธ์ เนื่องจากเป็นการวัดคุณค่าที่ไม่อาจประเมินด้วยเครื่องวัดใด ๆ และต้องใช้ความรู้ความสามารถของผู้ประเมินอย่างแท้จริง แนวคิดนี้ได้นำมาประยุกต์ใช้ในทางการศึกษาระดับสูงมากขึ้น ทั้งนี้เพราะเป็นองค์ความรู้เฉพาะสาขา และผู้ที่ศึกษาเรื่องนั้นจริง ๆ จึงจะทราบและเข้าใจอย่างลึกซึ้ง ดังนั้นในวงการศึกษาก็จึงนิยมนำรูปแบบนี้มาใช้ในเรื่องที่ต้องการความลึกซึ้งและความเชี่ยวชาญเฉพาะ

2.3) รูปแบบที่ใช้ตัวบุคคล คือผู้ทรงคุณวุฒิเป็นเครื่องมือในการประเมินโดยให้ความเชื่อถือกับผู้ทรงคุณวุฒิที่เที่ยงธรรมและมีดุลพินิจที่ดี ทั้งนี้มาตรฐานและเกณฑ์พิจารณาต่าง ๆ นั้นจะเกิดขึ้นจากประสบการณ์และความชำนาญของผู้ทรงคุณวุฒินั่นเอง

2.4) รูปแบบที่ยอมให้มีมียึดหยุ่นในกระบวนการทำงานของผู้ทรงคุณวุฒิ ตามอรรถาัยและความถนัดของแต่ละคน นับตั้งแต่การกำหนดประเด็นสำคัญที่จะนำมาพิจารณา

การบ่งชี้ข้อมูลที่ต้องการ การเก็บรวบรวมข้อมูล การประมวลผล การวินิจฉัยข้อมูล ตลอดจนวิธีการนำเสนอ

3) การทดสอบรูปแบบโดยการสำรวจความคิดเห็นของบุคลากรที่เกี่ยวข้อง มักจะใช้กับการพัฒนารูปแบบโดยใช้เทคนิคเดลฟาย เมื่อผู้วิจัยได้พัฒนารูปแบบโดยใช้เทคนิคเดลฟายเสร็จสิ้นเรียบร้อยแล้ว ผู้วิจัยจะนำรูปแบบที่พัฒนาขึ้นในรอบสุดท้ายมาจัดทำเป็นแบบสอบถามที่มีลักษณะเป็นแบบประมาณค่า (Rating Scale) เพื่อนำไปสำรวจความคิดเห็นของบุคคลที่เกี่ยวข้องเกี่ยวกับความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของรูปแบบ

4) การทดสอบรูปแบบโดยการทดลองใช้รูปแบบ การทดสอบรูปแบบโดยการทดลองใช้รูปแบบนี้ ผู้วิจัยจะนำรูปแบบที่พัฒนาขึ้นไปทดลองใช้จริงกับกลุ่มเป้าหมาย มีการดำเนินการตามกิจกรรมอย่างครบถ้วน ผู้วิจัยจะนำข้อค้นพบที่ได้จากการประเมินไปปรับปรุงรูปแบบต่อไป

จากการศึกษาวิเคราะห์เอกสารที่กล่าวมาข้างต้น สามารถสรุปได้ว่าการสร้างรูปแบบ (Model) นั้น ไม่มีข้อกำหนดที่ตายตัวแน่นอนว่าต้องการทำอะไรบ้าง แต่โดยทั่วไปจะเริ่มต้นจากการศึกษาองค์ความรู้ (Intensive Knowledge) ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวกับเรื่องที่เราจะสร้างรูปแบบให้ชัดเจน จากนั้นจึงร่างองค์ประกอบหรือหลักการของรูปแบบที่จะพัฒนาแล้วสร้างรูปแบบตามหลักการที่กำหนดขึ้นและนำรูปแบบที่สร้างขึ้นไปตรวจสอบและประเมินผลหาคุณภาพของรูปแบบ ซึ่งอาจทำได้จากการทำสนทนากลุ่ม (Focus Group) และการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ (Connoisseurship) กล่าวโดยสรุปแล้วการพัฒนาแบบมีการดำเนินการเป็นสองขั้นตอนใหญ่คือการสร้างรูปแบบและการหาคุณภาพของรูปแบบ และในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้พัฒนารูปแบบ 4 ขั้นตอน คือ 1) การศึกษาองค์ประกอบการบริหารสถานศึกษาสู่รางวัลโรงเรียนพระราชทาน 2) การสร้างและตรวจสอบรูปแบบการบริหารสถานศึกษาเพื่อเข้าสู่รางวัลโรงเรียนพระราชทานของโรงเรียนสตรีประเสริฐศิลป์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาจันทบุรี ตราด 3) การใช้รูปแบบการบริหารสถานศึกษาเพื่อเข้าสู่รางวัลโรงเรียนพระราชทานของโรงเรียนสตรีประเสริฐศิลป์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาจันทบุรี ตราด และ 4) การประเมินรูปแบบการบริหารสถานศึกษาเพื่อเข้าสู่รางวัลโรงเรียนพระราชทานของโรงเรียนสตรีประเสริฐศิลป์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาจันทบุรี ตราด เพื่อจะได้นำผลการพัฒนารูปแบบไปปรับปรุงพัฒนาคุณภาพการศึกษาต่อไป

แนวคิดและทฤษฎีทางการจัดการ

1. ความหมายของการจัดการ (Management)

การบริหาร (Administration) จะใช้ในการบริหารระดับสูงโดยเน้นที่การกำหนดนโยบายที่สำคัญและการวางแผนของผู้บริหารระดับสูง

Haimann และ Scott (Haimann and Scott, 1970, p. 35) ได้ให้ความหมายว่า “การจัดการ คือกระบวนการทางสังคม และเทคนิคในการใช้ทรัพยากรการบริหารในการดำเนินงานขององค์กรและทำให้เปลี่ยนแปลงเพื่อให้ประสบผลสำเร็จหรือบรรลุจุดประสงค์ขององค์กร”

การจัดการ (Management) หมายถึง กระบวนการทำงานร่วมกันของบุคลากรและทรัพยากรต่าง ๆ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร (Bateman and Snell, 1999, p. 24) สำหรับกิจกรรมที่ทำให้การบริหารประสบความสำเร็จเรียกว่า หน้าที่ของผู้บริหารหรือหน้าที่การจัดการ (Managerial Functions) (Holt, 1990 ; Robbins and Mukerji, 1994, p. 51)

จิรดา นาคฤทธิ (2560) กล่าวว่า การจัดการ (Management) หมายถึงกระบวนการที่ผู้จัดการทำงานร่วมกันและโดยอาศัยพนักงานและทรัพยากรอื่น โดยใช้การวางแผน (Planning) การจัดองค์การ (Organizing) การนำ (Leading) และการควบคุม (Controlling) เพื่อให้การดำเนินงานบรรลุเป้าหมายขององค์กรอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลภายใต้สภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลง

วิรัช วิรัชนิภาวรรณ (2551, หน้า 13) ได้กล่าวว่า การจัดการ หมายถึง การดำเนินงานหรือการปฏิบัติงานที่หน่วยงานและบุคลากรของหน่วยงานนำมาใช้เพื่อนำไปสู่วัตถุประสงค์หรือจุดหมายปลายทางที่ได้กำหนดไว้

ปรางทิพย์ ยุวานนท์ (2552, หน้า 11) ได้กล่าวว่า การจัดการว่าเป็นการนำแนวคิดหลักการทางการบริหารจัดการมาผสมผสานกับคุณสมบัติเฉพาะของผู้บริหารและประสบการณ์ในทุกบริบทของผู้บริหารเพื่อให้ได้วิธีการที่ดีที่สุด สามารถนำไปปฏิบัติให้เกิดผลสำเร็จตามความคาดหวังในระดับสูง และนวัตกรรมการจัดการทางการบริหาร (Administration Management Innovation) ดังนั้น การจัดการทางการบริหารจึงเป็นการสร้างใหม่ การพัฒนาศักยภาพ รวมถึงการมีผลิตภัณฑ์บริการที่ดีกว่าและมีความแตกต่าง นวัตกรรมจัดการทางการบริหารมีความสำคัญ 2 ด้าน คือ การสร้าง (Build) และการพัฒนาค้นคิด (Develop/Create) แล้วนำไปพัฒนาการจัดการ (Management Development) การสร้างที่ดีต้องสร้างสรรค์อย่างทันสมัย ทำได้โดยการกำหนดวิสัยทัศน์นโยบาย เพื่อเป็นแนวทางในการปฏิบัติงานของบุคคลในองค์กร การวางกลยุทธ์ในการจัดการการแข่งขันและนำเอาเทคโนโลยีต่าง ๆ มาใช้การค้นคว้าและการวิเคราะห์ตนเองทั้งด้านที่ประสบความสำเร็จและล้มเหลวที่เคยทำมาในอดีตพิจารณาปัจจุบันโดยวิเคราะห์จุดแข็ง ปัญหาอุปสรรค และโอกาสในการพัฒนาแล้วจึงตั้งเป้าหมายในอนาคตให้ชัดเจนต่อไป

กรกนก จรัสสิริฐปรีดา (2553, หน้า 40) ได้สรุปไว้ว่า การจัดการ หมายถึง การใช้ศาสตร์และศิลป์ในการดำเนินกิจกรรมร่วมกันของบุคลากรในองค์การหรือหน่วยงานเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพ

ประสิทธิผลและบรรลุวัตถุประสงค์ที่ต้องการ การจัดการจึงเปรียบเสมือนเครื่องจักรที่คอยควบคุมการดำเนินงานให้องค์กรนั้น ๆ ไปสู่เป้าหมายที่วางไว้

พรพิมล รุ่งเรืองศิลป์ (2560, หน้า 58) ได้กล่าวว่า การจัดการ หมายถึง การนำเอาทรัพยากรที่มีอยู่มาใช้อย่างเป็นระบบและมีกระบวนการที่ทำให้เกิดประสิทธิภาพสูงที่สุดซึ่งทำให้การจัดการก็หาเพื่อสุขภาพมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

Davis (Davis, 1994, p. 25) ที่ได้กล่าวไว้เกี่ยวกับการจัดการว่าในการส่งเสริมคุณภาพการศึกษานั้นมีความจำเป็นที่จะต้องมีการสร้างโครงสร้างของสถานศึกษาให้มีความชัดเจน หรือที่เรียกว่าการจัดการโครงสร้างขององค์กร (Management of Organizations)

ในยุคปัจจุบันเป็นการนำแนวคิดทางบริหารธุรกิจมาผสมผสานกับทิศทางการศึกษาและประสบการณ์ในทุกบริบทของผู้บริหาร เพื่อให้ได้วิธีการที่ดีที่สุด สามารถนำไปปฏิบัติให้เกิดผลสำเร็จตามความคาดหวังในระดับสูง คำว่าผู้บริหารในที่นี้ไม่ได้หมายถึง รัฐมนตรีฯ หรือผู้บริหารระดับเขตพื้นที่การศึกษาเท่านั้น ผู้บริหารสถานศึกษา ครูและบุคลากรทุกคน รวมทั้งผู้มีส่วนได้ส่วนเสียต้องร่วมมือกันในการพัฒนาเพื่อขับเคลื่อนคุณภาพการศึกษา กล่าวคือ เป็นทั้งผู้บริหาร ผู้สอน ผู้สนับสนุนและที่สำคัญเป็นผู้สรรหาสิ่งสนับสนุนต่าง ๆ ในการพัฒนาคุณภาพผู้เรียนให้มีคุณภาพมาตรฐานตามซึ่งมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องมีความรู้และการพัฒนานวัตกรรม (Innovation Development) ทั้งแนวคิดและทฤษฎี เพื่อให้มีความแม่นยำในความคิด ซึ่งจะทำให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ เพื่อที่จะนำไปสู่แนวทางการพัฒนาคุณภาพการศึกษาอย่างเป็นระบบ

Derek French และ Heather Saward (Derek French and Heather Saward, 1999) ได้ให้ความหมายของการจัดการว่าหมายถึง กระบวนการ กิจกรรมหรือการศึกษาเกี่ยวกับการปฏิบัติหน้าที่ในอันที่จะเชื่อมั่นได้ว่า กิจกรรมต่าง ๆ ดำเนินไปในแนวทางที่จะบรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้

ดังนั้น สรุปได้ว่า การจัดการ เป็นการนำกระบวนการ วิธีการในการจัดการในการใช้ทรัพยากรด้านต่าง ๆ ทั้งในด้านบุคลากร วัสดุอุปกรณ์และสิ่งอำนวยความสะดวก งบประมาณ สถานที่ ตลอดจนเวลาและโอกาสต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการศึกษาให้ประสบความสำเร็จ ตลอดจนบรรลุวัตถุประสงค์ตามเป้าหมายที่กำหนดอย่างมีประสิทธิภาพ

2. ทักษะที่สำคัญในการจัดการ

ทักษะทางความคิด เป็นทักษะที่จำเป็นมากสำหรับผู้จัดการในระดับสูง ทักษะในการประสานงาน เป็นทักษะที่จำเป็นมากสำหรับผู้บริหารในระดับกลาง ทักษะในการปฏิบัติ เป็นทักษะที่จำเป็นมากสำหรับผู้บริหารในระดับต้น ระดับขั้นของการจัดการ มี 3 ระดับ คือ ระดับสูง ระดับกลาง และระดับต้น

มีผู้กล่าวว่า “การจัดการเป็นกิจกรรม” เพราะการจัดการต้องมีการออกแบบงานต่าง ๆ ขององค์กร เพื่อสนับสนุนและชี้แนวทางในการทำงานของบุคคล กลุ่มบุคคลในองค์กรให้สอดคล้องกับเป้าหมายขององค์กร

ดังนั้น บทบาทของผู้บริหารระดับกลางในการจัดการ ผู้บริหารระดับกลางมีบทบาทสำคัญในการนำแผนหลักหรือนโยบายไปสู่แผนปฏิบัติงาน และเป็นผู้รับผิดชอบในการประเมินผลการปฏิบัติงาน เพื่อนำไปสู่การแก้ปัญหาปรับปรุงเปลี่ยนแปลงและกำหนดเป็นนโยบายขององค์กร จึงเป็นผู้เชื่อมโยงระหว่างผู้บริหารระดับสูงกับผู้บริหารระดับต้น

3. หน้าที่ของการจัดการและกระบวนการจัดการ

Henri Fayol (Henri Fayol, 1949, p. 34) ได้กล่าวว่า ผู้จัดการต้องทำงานหลัก 5 ประการ เพื่อให้องค์กรประสบความสำเร็จ ได้แก่

- 1) การวางแผน (Planning)
- 2) การจัดองค์การ (Organizing)
- 3) การบังคับบัญชา (Commanding)
- 4) การประสานงาน (Co-ordinating)
- 5) การควบคุม (Controlling)

ซินิทร์ ชุนหพันธ์รักษ์ (2550, หน้า 1 - 10) ได้กล่าวถึงหน้าที่และบทบาทของการจัดการของผู้บริหารในทุกระดับขององค์กรต่างมีหน้าที่และความรับผิดชอบต่อผลการปฏิบัติงานที่สำคัญ 4 ประการ ประกอบด้วยกระบวนการจัดการ ดังต่อไปนี้

1) การวางแผน หมายถึง กระบวนการที่ผู้บริหารใช้ในการเลือกและกำหนดเป้าหมายที่เหมาะสมตลอดจนวิธีการปฏิบัติงานให้บรรลุผลสำเร็จ ดังนั้น กระบวนการของการวางแผนจึงเกี่ยวข้องกับการมีวิสัยทัศน์ (Vision) เพื่อกำหนดพันธกิจ (Mission) และเป้าหมาย (Goal) ขององค์กร การจัดเลือกวิธีการปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมายและการจัดทรัพยากรขององค์กร

2) การจัดองค์การ หมายถึง กระบวนการที่ผู้บริหารใช้กำหนดโครงสร้างความสัมพันธ์ของงานเพื่อให้สมาชิกองค์กรทำงานร่วมกันให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร ดังนั้นการจัดการองค์การจึงเกี่ยวข้องกับการจัดกลุ่มบุคคลเข้าไปในแผนงานต่าง ๆ ตามชนิดของภาระงานต่าง ๆ ที่เฉพาะเจาะจงเพื่อให้บุคลากรเหล่านั้นปฏิบัติงาน ซึ่งผู้บริหารองค์การต้องกำหนดสายของอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบ ระหว่างบุคคลและกลุ่มต่าง ๆ ในองค์กรที่ได้รับมอบหมายให้ทำงานร่วมกันเพื่อบรรลุเป้าหมายขององค์กร

3) การนำ หมายถึง การจูงใจ การสั่งการ และการมีอิทธิพล เพื่อโน้มน้าวบุคลากรในองค์กรในการปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร ดังนั้น การนำจึงเกี่ยวข้องกับผู้ผู้นำ (Leadership) การจูงใจ (Motivation) และการสื่อสาร (Communication) ที่ผู้บริหารจะกระตุ้นให้

พนักงานมีศักยภาพในการทำงานสูง เสริมสร้างและจูงใจผู้ใต้บังคับบัญชาในการปฏิบัติงานให้สำเร็จตามที่คุณบริหารต้องการ

4) การควบคุม หมายถึง กระบวนการติดตามผลการปฏิบัติงานและแก้ไขปรับปรุงในสิ่งที่จำเป็น หรือเป็นขั้นตอนของการวัดผลการดำเนินงานนำไปเปรียบเทียบกับมาตรฐาน หรือเกณฑ์ที่กำหนดไว้ว่าผลการปฏิบัติงานจริงเป็นไปตามมาตรฐานหรือเกณฑ์ดังกล่าวหรือไม่ เพื่อที่จะได้ปรับปรุงแก้ไขผลการปฏิบัติงานขององค์กรให้ดียิ่งขึ้น

Holt (Holt, 1990 , p. 33) ได้กล่าวว่า หน้าที่การบริหารจัดการ ได้แก่ 1) การวางแผน (Planning) 2) การจัดองค์การ (Organizing) 3) การนำ (Leading) 4) การควบคุม (Controlling) ซึ่งมีความเห็นตรงกับ Gibson และคนอื่น ๆ (Gibson and Others, 1997, p. 35); Bateman และ Snell (Bateman and Snell, 1999, p.16) ต่างมีความเห็นตรงกันว่าหน้าที่การบริหารจัดการประกอบด้วย 1) การวางแผน (Planning) 2) การจัดองค์การ (Organizing) 3) การนำ (Leading) 4) การควบคุม (Controlling) ชงชัย สันติวงษ์ (2550, หน้า 54) ได้กล่าวว่า การบริหารจัดการเป็นการกำหนดทิศทางของหน่วยงาน กลุ่มงาน หรือการดำเนินงานในหน้าที่ต่าง ๆ ให้ใช้ทรัพยากรทั้งหลายที่มีอยู่ในองค์กรอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล การใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ (Efficient) ครอบคลุมถึง การใช้ทรัพยากรได้อย่างเฉลียวฉลาด เหมาะสมและคุ้มค่า (Cost-Effective) ส่วนการใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ (Effective) นั้นหมายถึงการตัดสินใจได้อย่างถูกต้อง (Right Decision) และมีการปฏิบัติการสำเร็จตามแผนที่กำหนดไว้ ดังที่ได้กล่าวมาแล้วว่า บทบาทสำคัญของผู้บริหารคือการนำพาองค์กรไปให้ถึงเป้าหมายและบรรลุผลสำเร็จได้โดยรวม เพื่อให้บรรลุถึงเป้าหมายขององค์กร ผู้บริหารมีหน้าที่รวบรวมและจัดการใช้ทรัพยากรที่มีอยู่ในองค์กรอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลควบคู่กัน โดยใช้กระบวนการบริหารจัดการที่ดี กระบวนการบริหารจัดการ เป็นกลไกและตัวประสานที่สำคัญที่สุดในการประมวล ผลักดัน และกำกับให้ปัจจัยต่าง ๆ ที่เป็นทรัพยากรการจัดการประเภทต่าง ๆ สามารถดำเนินไปได้โดยมีประสิทธิภาพจนบรรลุเป้าหมายตามที่ต้องการ การเข้าใจถึงกระบวนการบริหารจัดการและการฝึกฝนให้มีทักษะสูงขึ้น จะช่วยให้การบริหารงานมีประสิทธิภาพ ภาพมากขึ้นได้ กิจกรรมพื้นฐาน 4 ประการที่ทำให้เกิดกระบวนการบริหารจัดการ มีดังนี้

1) การวางแผน (Planning) หมายถึง กระบวนการในการกำหนดเป้าหมาย แผนงาน และตัดสินใจหาวิธีการที่ดีที่สุดที่ทำให้เป้าหมายนั้นบรรลุผลสำเร็จ

2) การจัดองค์การ (Organizing) หมายถึง กระบวนการในการจัดตั้งและจัดวางทรัพยากรบุคคล และทรัพยากรที่ไม่ใช่บุคคลโดยวางแผนให้สามารถบรรลุผลสำเร็จขององค์กร

3) การนำและสั่งการ (Leading and Directing) หมายถึง กระบวนการของการมีอิทธิพลเหนือบุคคลอื่นในการที่จะทำให้บุคคลอื่นมีพฤติกรรมในการทำงานที่ต้องการ และบรรลุเป้าหมาย

4) การควบคุม (Controlling) หมายถึง กระบวนการในการกำหนดกิจกรรมต่าง ๆ ขององค์การให้เป็นไปตามมาตรฐาน และเป้าหมายที่องค์การคาดหวัง และกำหนดไว้

ศาสตราจารย์ (2552, หน้า 26) ได้กล่าวว่า กิจกรรมหลักทางการจัดการแบ่งออกเป็นกระบวนการซึ่งประกอบด้วยกิจกรรม 4 ประการคือ

1) การวางแผน (Planning) เป็นกิจกรรมการจัดการ โดยการกำหนดเป้าหมายวัตถุประสงค์และวิธีการเกี่ยวกับความสำเร็จในระยะเวลาดังเวลาหนึ่ง และให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากที่สุด การวางแผนจะประกอบด้วย แผนระยะสั้น และแผนระยะยาว การกำหนดเป้าหมาย และทางเลือกในการปฏิบัติ การพัฒนากฎ และกระบวนการการปฏิบัติตลอดจนการพยากรณ์ผลลัพธ์ในอนาคต ซึ่งการวางแผนจะเกี่ยวข้องกับการกำหนดภารกิจ (Mission) และวัตถุประสงค์ (objective) ตลอดจนกิจกรรมต่าง ๆ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์

2) การจัดองค์กร (Organization) เพื่อเป็นการให้องค์กรสามารถดำเนินงานได้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ การจัดองค์กรจึงเป็นกระบวนการที่ประกอบด้วยขั้นตอนหลัก 4 ประการ ได้แก่ (1) การออกแบบงานเป็นการกำหนดภาระหน้าที่ และความรับผิดชอบสำหรับสมาชิกในองค์กร (2) การออกแบบโครงสร้างองค์กรเป็นการจัดกลุ่มตำแหน่งงานต่าง ๆ เข้าด้วยกันเป็นหมวดหมู่ แต่ละองค์กรนั้นจะมีการออกแบบที่แตกต่างกันออกไปแล้วแต่สภาพองค์กร (3) การแบ่งอำนาจหน้าที่เพื่อให้เกิดการบังคับบัญชาและขอบเขตของการทำงานที่ถูกต้องเหมาะสม และ (4) การประสานงานทั้งภายในภายนอกองค์กร ซึ่งจะต้องทราบบทบาทในการประสานที่ชัดเจน ทั้งนี้เพื่อให้องค์กรดำเนินงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

3) การนำ (Leading) เป็นการใช้ภาวะผู้นำของผู้บริหารร่วมกับการจูงใจในการทำให้สมาชิกขององค์กรทำงานได้อย่างเต็มที่ เพื่อให้องค์กรได้รับผลสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดไว้การนำจึงประกอบด้วยองค์ประกอบหลัก 2 ส่วน ซึ่งผู้บริหารจำเป็นต้องใช้ให้เกิดประโยชน์ คือภาวะผู้นำและการจูงใจ ผู้บริหารจำเป็นต้องศึกษาว่าจะสามารถพัฒนาภาวะผู้นำของตนเองได้อย่างไรพร้อมกับศึกษาว่าจะสามารถจูงใจผู้อื่นได้อย่างไร จึงจะทำให้การทำหน้าที่ของตนในฐานะผู้นำองค์กรประสบความสำเร็จได้สูงสุด

4) การควบคุม (Controlling) เป็นการติดตามตรวจสอบการทำงานในส่วนต่าง ๆ ขององค์กร เพื่อให้ผลการดำเนินงานที่เกิดขึ้นเป็นไปตามมาตรฐานหรือเป้าหมายที่กำหนด องค์กรที่มีระบบการควบคุมที่มีประสิทธิภาพ จำเป็นต้องมีกระบวนการควบคุมที่ประกอบไปด้วยขั้นตอนต่าง ๆ ที่จำเป็น เริ่มตั้งแต่การกำหนดขอบเขตและสิ่งที่ต้องการควบคุม การกำหนดมาตรฐานเป้าหมาย การ

วัดผลการเปรียบเทียบผลกับมาตรฐาน เป้าหมาย และหากผลที่ได้รับไม่เป็นไปตามที่กำหนด จึงต้องดำเนินการปรับปรุงแก้ไข จากนั้นจึงจัดเก็บข้อมูล เพื่อนำไปประกอบการพิจารณาในการพัฒนาและปรับปรุงกระบวนการควบคุมในขั้นตอนต่าง ๆ ต่อไป

Wehrich และ Koontz (Wehrich and Koontz, 1993, p. 12) ได้กล่าวว่า หน้าที่ของการจัดการที่จะทำงานบรรลุจุดมุ่งหมายขององค์การ ต้องใช้การวางแผน (Planning) การจัดองค์การ (Organizing) การนำ (Leading) และการควบคุม (Controlling) ให้บุคคลปฏิบัติในสภาพแวดล้อมทางกายภาพการเงินทรัพยากรข้อมูลขององค์การได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

Bovee และคนอื่น ๆ (Bovee and Other, 1993, p. 45-46) ได้กล่าวว่า หน้าที่ของการจัดการมี 4 ประการคือ

1) การวางแผน (Planning) ประกอบด้วย การกำหนดเป้าหมาย (Goals) การกำหนดกลยุทธ์ (Strategy) และการพัฒนาแผนย่อยเพื่อให้เกิดการประสานงานกิจกรรมต่าง ๆ

2) การจัดองค์การ (Organizing) เป็นการกำหนดว่าจะทำงานอะไร บุคคลใดที่มีความเหมาะสมที่จะทำงานนั้น วิธีการที่จะจัดกลุ่มงาน ใครรายงานขึ้นตรงต่อใคร และจุดใดที่จะต้องมีการตัดสินใจเกิดขึ้น การจัดองค์การจะต้องมีการจัดบุคคลเข้าทำงาน (Staffing) ซึ่งเป็นกระบวนการที่เป็นทางการเพื่อให้มั่นใจว่าองค์การมีพนักงานที่มีความสามารถในงานทุกระดับ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การทั้งในระยะสั้นและระยะยาว

3) การนำ (Leading) ประกอบด้วย การจูงใจผู้ใต้บังคับบัญชา การสั่งการการคัดเลือกช่องทางการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพที่สุด ตลอดจนการแก้ปัญหาด้วยความขัดแย้ง

4) การควบคุม (Controlling) เป็นกิจกรรมการติดตามผลและการแก้ไขปรับปรุงสิ่งที่จำเป็นเพื่อให้เกิดความเชื่อมั่นว่างานบรรลุผลตามที่ได้วางแผนไว้

Chelladuri (Chelladuri, 2009, p. 25) ได้กล่าวถึงการจัดการองค์การ ในการพัฒนาใด ๆ ว่าในการจัดการนั้นควรจะเป็นไปตามทฤษฎีสมัยใหม่ ที่ได้มีการเปลี่ยนแปลงจากของ Henri Fayol ที่ใช้มาตั้งแต่ปี ค.ศ. 1916 ดังนั้น ตามสถานการณ์แล้วในมุมมองของการจัดการใหม่จึงเหมาะสมที่จะใช้หลักขององค์การประกอบการจัดการ 4 ด้าน คือ การวางแผน (Planning) การจัดองค์การ (Organizing) การสั่งการ/การปฏิบัติ (Leading/Influencing) และการควบคุม (Controlling) อย่างไรก็ตามงานในแต่ละส่วนของขบวนการจัดการที่กล่าวข้างต้นนี้มีความสัมพันธ์และมีผลกระทบซึ่งกันและกัน

กล่าวโดยสรุป ผู้วิจัยมีความสนใจที่จะศึกษาหน้าที่และรูปแบบการบริหารสถานศึกษาเพื่อเข้าสู่รางวัลโรงเรียนพระราชทานของโรงเรียนสตรีประเสริฐศิลป์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาจันทบุรี ตราด ใน 8 ด้าน ได้แก่ ด้านการวางแผน ด้านการเป็นผู้บริหารมืออาชีพ ด้านการจัดบรรยากาศของสถานศึกษาที่เอื้อต่อการเรียนรู้ ด้านการจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ ด้านการพัฒนาครู ด้านการมีส่วนร่วม ด้านการติดตามความก้าวหน้าของการจัดการ

สถานศึกษา และด้านการปรับปรุงคุณภาพอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้โรงเรียนสตรีประเสริฐศิลป์สุราษฎร์ธานี
โรงเรียนพระราชทาน

แนวคิด ทฤษฎี เกี่ยวกับการบริหารสถานศึกษา

1. ความหมายของการบริหารสถานศึกษา

1.1 ความหมายของการบริหาร

ธงชัย สันติวงษ์ (2550, หน้า 1) ได้ให้ความหมายของการบริหารไว้ว่า การบริหาร หมายถึงงานของหัวหน้าหรือผู้นำที่จะต้องกระทำเพื่อให้กลุ่มต่าง ๆ ที่มีคนหมู่มากมาอยู่รวมกัน และ ร่วมกันทำงานเพื่อวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้จนสำเร็จผลโดยได้ประสิทธิภาพ กล่าวอย่างง่าย ๆ การบริหาร คือการทำให้งานเสร็จลงได้โดยอาศัยคนอื่นเป็นผู้ทำให้เสร็จนั่นเอง

สมคิด บางโม (2552, หน้า 61) กล่าวว่า การบริหารคือศิลปะในการใช้คน เงิน วัสดุ อุปกรณ์ขององค์กรและนอกองค์กรเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ

วิรัช สนวนวงศ์วาน (2554, หน้า 2) กล่าวว่า การบริหารคือสิ่งที่ผู้จัดการหรือผู้บริหาร ต้องปฏิบัติซึ่งเกี่ยวข้องกับการประสานงานและการดูแลงาน รวมทั้งกิจกรรมต่าง ๆ ของผู้อื่น

Hoy และ Miskel (Hoy and Miskel, 2001, p. 297) กล่าวว่า การบริหารหมายถึง เป็นกระบวนการที่มุ่งไปสู่จุดหมายที่กำหนดไว้ด้วยองค์ประกอบหลายประการ เช่น การตัดสินใจ องค์กร แรงจูงใจ ภาวะเป็นผู้นำ เป็นต้น โดยการบริหารต้องคำนึงถึงผลกระทบที่จะตามมาและ สภาพการณ์ที่เกิดขึ้นในอนาคตด้วย

Sergiovanni (Sergiovanni, 2004, p. 570) ได้ให้ความหมายของการบริหารไว้ว่า หมายถึงกระบวนการทำงานร่วมกับผู้อื่นเพื่อให้เกิดผลสัมฤทธิ์ตามเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ

Barnard (Barnard, 2009, p. 31) ได้ให้ความหมายของการบริหารไว้ว่า การบริหาร หมายถึง การทำงานของคณะบุคคลตั้งแต่ 2 คน ขึ้นไป ที่รวมปฏิบัติการให้บรรลุเป้าหมายร่วมกัน

จากความหมายของการบริหารในทัศนะของนักวิชาการและนักการศึกษา ผู้วิจัย สามารถสรุปความหมายของการบริหารได้ว่า การบริหารคือภาระงานที่จะต้องดำเนินการเพื่อให้บรรลุ วัตถุประสงค์ซึ่งจะต้องมีบุคคลตั้งแต่สองคนขึ้นไปร่วมมือกันในการดำเนินงาน ดังนั้นการบริหารงาน ที่ดีควรอาศัยปัจจัยด้านต่าง ๆ ในการบริหารจะต้องใช้ทั้งศาสตร์และศิลป์ในการบริหารจึงจะประสบ ผลสำเร็จและเกิดประสิทธิภาพในหน่วยงานต่อไป

1.2 ความหมายของการบริหารสถานศึกษา

บุญชม ศรีสะอาด และสุริทอง ศรีสะอาด (2552, หน้า 12) ได้สรุปความหมายของ การบริหารการศึกษา ว่าเป็นกระบวนการและกิจกรรมที่ผู้บริหารขององค์กรทางการศึกษาใช้ภาวะ ผู้นำในการระดมทรัพยากรและเทคนิคในการประยุกต์ศาสตร์และศิลป์ทางการบริหารมาใช้ในกิจการ

ทางการศึกษา การพัฒนาองค์กรทางการศึกษาและสมาชิกของสังคมให้ได้รับการศึกษาที่มีคุณภาพ มีความสมบูรณ์ทั้งร่างกาย อารมณ์ สังคมและสติปัญญา มีความรู้ความสามารถในการเรียนรู้ การประกอบอาชีพและเป็นคนดีของสังคม ตามเป้าหมายและนโยบายของประเทศ

สมคิด บางโม (2552, หน้า 9) ได้กล่าวว่า การบริหารการศึกษาคือกิจกรรมที่บุคคลหลายคนร่วมมือกันดำเนินการเพื่อพัฒนาเด็ก เยาวชน ประชาชนหรือสมาชิกของสังคมในทุก ๆ ด้าน เช่น ความสามารถ เจตคติ พฤติกรรม ค่านิยมหรือคุณธรรม ทั้งในด้านการสังคม การเมือง เศรษฐกิจ เพื่อให้บุคคลดังกล่าวเป็นสมาชิกที่ดีและมีประสิทธิภาพของสังคมโดยกระบวนการต่าง ๆ ทั้งที่เป็นระเบียบแบบแผนและไม่เป็นระเบียบแบบแผนทั้งในและนอกโรงเรียน

หวน พิณรุพันธ์ (2553, หน้า 2) ได้ให้ความหมายของการบริหารการศึกษาไว้ว่า เป็นการดำเนินงานของกลุ่มบุคคลซึ่งอาจต่างระดับกันเพื่อร่วมมือกันพัฒนาคนให้มีคุณภาพ ซึ่งในการพัฒนาคนให้มีคุณภาพนั้น ต้องมีการดำเนินการจัดกิจกรรมวัดผล อาคารสถานที่และสรรหาบุคคลมาดำเนินการสอนเพื่อให้นักเรียนเป็นคนดี มีวินัย

ชาญชัย อาจินสมาจาร (2556, หน้า 38 - 39) ได้ให้ความหมายของการบริหารการศึกษาไว้สองความหมายดังนี้ ความหมายแรกคือการทำให้นักเรียนได้รับการศึกษาที่ถูกต้องจากครู ภายใต้ค่าใช้จ่ายที่ดำเนินการโดยรัฐ โดยให้นักเรียนรับผลประโยชน์สูงสุด ความหมายที่สองคือการใช้อิทธิพลต่อคนกลุ่มหนึ่งนั่นคือนักเรียนเพื่อให้เกิดความเจริญงอกงามสู่วัตถุประสงค์ที่ได้กำหนด โดยการใช้กลุ่มคนที่สอง ซึ่งได้แก่ ครูในฐานะตัวแทนดำเนินการให้วัตถุประสงค์บรรลุผลสำเร็จ

สุนทร จงเพียร (2556, หน้า 13) ให้ความหมายของการบริหารการศึกษาไว้ว่า เป็นกระบวนการที่จะทำให้ภาระงานในสถานศึกษาคืองานบริหารวิชาการ งานบริหารงบประมาณ งานบริหารบุคคลและงานบริหารทั่วไปสำเร็จ โดยอาศัยกลุ่มบุคคลที่เกี่ยวข้องกับการศึกษา บริหารกิจกรรมทุกชนิดและดำเนินการทุกอย่างของผู้บริหารโรงเรียน ครูและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย จัดให้ประชาชนทุกคนในสังคมนั้น ได้นำประสบการณ์ที่ได้จากการเรียนรู้ไปพัฒนาชีวิตและสามารถอยู่ร่วมกันได้อย่างมีความสุขตามศักยภาพของตน

จากความหมายของการบริหารการศึกษาดังกล่าวข้างต้นสรุปได้ว่า การบริหารการศึกษาหมายถึงการดำเนินงานเกี่ยวกับการจัดการศึกษาแก่เด็กและเยาวชน เพื่อให้มีความเจริญงอกงามในด้านต่าง ๆ ตามแนวทางการจัดการศึกษาในรูปแบบต่าง ๆ เพื่อให้มีการพัฒนาและมีการปฏิบัติงานให้ได้ตามวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพตามที่ตั้งไว้

2. หลักการและทฤษฎีการบริหารสถานศึกษา

2.1 หลักการบริหารสถานศึกษา

ในการบริหารสถานศึกษาผู้บริหารควรมีหลักและกระบวนการบริหารการศึกษา หลักการแนวคิดในการบริหารภาพรวม ทั้งนี้เพื่อให้การจัดการบริหารสถานศึกษามีความเหมาะสม

ผู้วิจัยจะได้กล่าวถึงประเด็นดังกล่าวเพื่อให้เกิดความเข้าใจและมุมมองในการบริหารสถานศึกษายิ่งขึ้นต่อไป

การบริหารเป็นทั้งศาสตร์และศิลป์ การบริหารเป็นสาขาวิชาที่มีการจัดการระเบียบอย่างเป็นระบบคือมีหลักเกณฑ์และทฤษฎีที่พึงเชื่อถือได้ อันเกิดจากการค้นคว้าเชิงวิทยาศาสตร์ เพื่อประโยชน์ในการบริหาร โดยลักษณะนี้การบริหารจึงเป็นวิทยาศาสตร์ (Science) เป็นศาสตร์สังคม ซึ่งอยู่กลุ่มเดียวกับวิชาจิตวิทยา สังคมวิทยาและรัฐศาสตร์ แต่ถ้าพิจารณาการบริหารในลักษณะของการปฏิบัติที่ต้องอาศัยความรู้ ความสามารถ ประสบการณ์และทักษะของผู้บริหารแต่ละคน ที่จะทำให้บรรลุเป้าหมาย ซึ่งเป็นการประยุกต์เอาความรู้ หลักการและทฤษฎีไปปรับใช้ในการปฏิบัติงานเพื่อให้เหมาะสมกับสถานการณ์และสิ่งแวดล้อม การบริหารก็จะมีลักษณะเป็นศิลป์ (Arts)

2.2 ทฤษฎีการบริหารสถานศึกษา

2.2.1 ความหมายของทฤษฎี

ทฤษฎี หมายถึงแนวความคิดหรือความเชื่อที่เกิดขึ้นอย่างมีหลักเกณฑ์ มีการทดสอบและการสังเกตจนเป็นที่แน่ใจ ทฤษฎีเป็นเซต (Set) ของมโนทัศน์ที่เชื่อมโยงซึ่งกันและกัน เป็นข้อสรุปอย่างกว้างที่พรรณนาและอธิบายพฤติกรรมกรรมการบริหารองค์การทางการศึกษาอย่างเป็นระบบ ถ้าทฤษฎีได้รับการพิสูจน์บ่อย ๆ ก็จะกลายเป็นกฎเกณฑ์ ทฤษฎีเป็นแนวความคิดที่มีเหตุผลและสามารถนำไปประยุกต์และปฏิบัติได้ ทฤษฎีมีบทบาทในการให้คำอธิบายเกี่ยวกับปรากฏการณ์ทั่วไปและอธิบายผลการวิจัย

2.2.2 ทฤษฎีทางการบริหารและวิวัฒนาการบริหารการศึกษา

ระยะที่ 1 ระหว่าง ค.ศ. 1887-1945 (ธร สุนทรายุทธ, 2556, หน้า 326) ยุคนักทฤษฎีบริหารสมัยดั้งเดิม (The Classical Organization Theory) แบ่งย่อยเป็น 3 กลุ่มดังนี้

1) กลุ่มการจัดการเชิงวิทยาศาสตร์ (Scientific Management) ของ Taylor ความมุ่งหมายสูงสุดของแนวคิดเชิงวิทยาศาสตร์คือ จัดการบริหารธุรกิจหรือโรงงานให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงสุด Taylor มองคนงานแต่ละคนเปรียบเสมือนเครื่องจักรที่สามารถปรับปรุงเพื่อเพิ่มผลผลิตขององค์การได้ เจ้าของตำรับ “The One Best Way” คือประสิทธิภาพของการทำงานสูงสุดจะเกิดขึ้นได้ต้องขึ้นอยู่กับสิ่งสำคัญ 3 อย่างคือ

- 1.1) เลือกคนที่มีความสามารถสูงสุด (Selection)
- 1.2) ฝึกอบรมคนงานให้ถูกวิธี (Training)
- 1.3) หาสิ่งจูงใจให้เกิดกำลังใจในการทำงาน (Motivation)

กล่าวได้ว่า Taylor คือผลผลิตของยุคอุตสาหกรรม ซึ่งในงานวิจัยเรื่อง “Time and Motion Studies” เวลาและการเคลื่อนไหวเชื่อว่ามามีวิธีการทางวิทยาศาสตร์ที่จะบรรลุ

วัตถุประสงค์เพียงวิธีเดียวที่ดีที่สุด เขาเชื่อในวิธีแบ่งงานกันทำ ผู้ปฏิบัติระดับล่างต้องรับผิดชอบต่อระดับบน

Taylor ได้เสนอระบบการจ้างงาน (จ่ายเงิน) บนพื้นฐานการสร้างแรงจูงใจ สรุปหลักวิทยาศาสตร์ของ Taylor สรุปง่าย ๆ ประกอบด้วย 3 หลักการ คือ การแบ่งงาน (Division of Labors) การควบคุมดูแลบังคับบัญชาตามสายงาน (Hierarchy) และการจ่ายค่าจ้างเพื่อสร้างแรงจูงใจ (Incentive Payment)

2) กลุ่มการบริหารจัดการ (Administration Management) หรือทฤษฎีบริหารองค์การอย่างเป็นทางการ (Formal Organization Theory) ของ Fayol

Fayol บิดาของทฤษฎีการปฏิบัติการและการจัดการตามหลักบริหาร ทั้ง Fayol และ Taylor จะเน้นตัวบุคคลปฏิบัติงานและวิธีการทำงานได้ประสิทธิภาพและประสิทธิผล แต่ก็ไม่มองด้าน “จิตวิทยา” (จร สุนทรายุทธ, 2556, หน้า 327) Fayol ได้เสนอแนวคิดในเรื่องหลักเกี่ยวกับการบริหารทั่วไป 14 ประการ แต่ลักษณะที่สำคัญ มีดังนี้

2.1) หลักการทำงานเฉพาะทาง (Specialization) คือการแบ่งงานให้เกิดความชำนาญเฉพาะทาง

2.2) หลักสายบังคับบัญชาเริ่มจากบังคับบัญชาสูงสุดสู่ระดับต่ำสุด

2.3) หลักเอกภาพของบังคับบัญชา (Unity of Command)

2.4) หลักขอบข่ายของการควบคุมดูแล (Span of Control) ผู้ดูแล 1 คนต่อ 6 คนที่จะอยู่ใต้การดูแลจึงจะเหมาะสมและมีประสิทธิภาพที่สุด

2.5) การสื่อสารแนวตั้ง (Vertical Communication) การสื่อสารโดยตรงจากเบื้องบนสู่เบื้องล่าง

2.6) หลักการแบ่งระดับการบังคับบัญชาให้น้อยที่สุดคือไม่ควรมีสายบังคับบัญชายืดยาวหลายระดับมากเกินไป

2.7) หลักการแบ่งความรับผิดชอบระหว่างสายบังคับบัญชาและสายเสนาธิการ (Line and Staff Division)

3) ทฤษฎีบริหารองค์การในระบบราชการ (Bureaucracy) มาจากแนวคิดของ Weber ที่กล่าวถึงหลักการบริหารราชการ ประกอบด้วย

3.1) หลักของฐานอำนาจจากกฎหมาย

3.2) การแบ่งหน้าที่และความรับผิดชอบ ที่ต้องยึดระเบียบกฎเกณฑ์

3.3) การแบ่งงานตามความชำนาญการเฉพาะทาง

3.4) การแบ่งงานไม่เกี่ยวกับผลประโยชน์ส่วนตัว

3.5) มีระบบความมั่นคงในอาชีพ

ระยะที่ 2 ระหว่าง ค.ศ. 1945 - 1958 (ธร สุทธรายุทธ, 2556, หน้า 327-328) เป็นยุคทฤษฎีมนุษยสัมพันธ์ (Human Relation) Follette ได้นำเอาจิตวิทยามาใช้และได้เสนอแนวทางการแก้ปัญหาความขัดแย้ง (Conflict) ไว้ 3 แนวทางดังนี้

- 1) Domination คือใช้อำนาจให้อีกฝ่ายสยบลง กล่าวคือให้อีกฝ่ายแพ้ให้ได้ ซึ่งไม่ดีนัก
- 2) Compromise คือคนละครึ่งทางเพื่อให้เหตุการณ์สงบโดยประนีประนอม
- 3) Integration คือการหาแนวทางที่ไม่มีใครเสียหน้า เป็นการได้ประโยชน์ทั้ง 2 ทาง (ชนะ ชนะ)

นอกจากนี้ Follette ให้ทัศนะที่น่าฟังว่า “การเกิดความขัดแย้งในหน่วยงานเป็นความบกพร่องของการบริหาร” (ธร สุทธรายุทธ, 2556, หน้า 327)

การวิจัยหรือการทดลองฮอว์ธอร์น (Hawthon Experiment) ที่ Mayo และคณะทำการวิจัยเริ่มที่ข้อสมมติฐานว่าสิ่งแวดล้อมมีผลต่อประสิทธิภาพการทำงานของคนงาน มีการค้นพบจากการทดลองคือมีการสร้างกลุ่มแบบไม่เป็นทางการในองค์กร ทำให้เกิดแนวความคิดใหม่ที่ว่าความสัมพันธ์ของมนุษย์มีความสำคัญมาก ซึ่งผลการศึกษาทดลองของ Mayo และคณะ พอสรุปได้ดังนี้

- 1) คนเป็นสิ่งมีชีวิต จิตใจ ขวัญกำลังใจและความพึงพอใจเป็นเรื่องสำคัญในการทำงาน
- 2) เงินไม่ใช่สิ่งล่อใจที่สำคัญแต่เพียงอย่างเดียว รางวัลทางจิตใจมีผลต่อการจูงใจในการทำงานไม่น้อยกว่าเงิน
- 3) การทำงานขึ้นอยู่กับสภาพแวดล้อมทางสังคมมากกว่าสภาพแวดล้อมทางกายภาพ คับที่อยู่ได้คับใจอยู่ยาก

ข้อคิดที่สำคัญสามารถกล่าวได้ว่าการตอบสนองคนด้านความต้องการศักดิ์ศรีการยกย่องนั้น จะส่งผลต่อประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการทำงานจากแนวคิด “มนุษยสัมพันธ์”

ระยะที่ 3 ตั้งแต่ ค.ศ. 1958 - ปัจจุบัน (ธร สุทธรายุทธ, 2556, หน้า 328) เป็นยุคการใช้ทฤษฎีการบริหาร (Administrative Theory) หรือการศึกษาเชิงพฤติกรรมศาสตร์ (Behavioral Science Approach) ยึดหลักระบบงาน ความสัมพันธ์ของคนและพฤติกรรมขององค์กร ซึ่งมีแนวคิดหลักการ ทฤษฎีที่หลาย ๆ คนได้แสดงไว้ดังต่อไปนี้

Barnard (Barnard p. 294) ได้เขียนหนังสือชื่อ The Function of The Executive ที่กล่าวถึงงานในหน้าที่ของผู้บริหารโดยให้ความสำคัญต่อบุคคล ระบบของความร่วมมือองค์กร และเป้าหมายขององค์กร กับความต้องการของบุคคลในองค์กรต้องสมดุลกัน

ทฤษฎีของ Maslow เป็นทฤษฎีที่ว่าด้วยการจัดอันดับขั้นของความต้องการของมนุษย์ (Maslow-Hierarchy of Needs) ซึ่งเป็นเรื่องแรงจูงใจ แบ่งความต้องการของมนุษย์ตั้งแต่ความต้องการด้านกายภาพ ความต้องการด้านความปลอดภัย ความต้องการด้านสังคม ความต้องการด้านการเคารพนับถือ และประการสุดท้ายคือการบรรลุศักยภาพของตนเอง (Self-Actualization) คือมีโอกาสได้พัฒนาตนเองถึงขั้นสูงสุดจากการทำงาน แต่ความต้องการเหล่านั้นต้องได้รับการสนองตอบตามลำดับขั้น

ทฤษฎี X และทฤษฎี Y ของ McGregor (Theory X, Theory Y) ซึ่งได้เสนอแนวความคิดการบริหารอยู่บนพื้นฐานของข้อสมมติฐานเกี่ยวกับธรรมชาติของมนุษย์ต่างกัน ทฤษฎี X (The Traditional View of Direction and Control) โดยทฤษฎีนี้เกิดข้อสมมติฐานดังนี้

- 1) คนไม่ชอบทำงานและหลีกเลี่ยงความรับผิดชอบ
- 2) คนไม่ทะเยอทะยานและไม่คิดริเริ่ม ชอบให้การสั่ง
- 3) คนเห็นแก่ตนเองมากกว่าองค์กร
- 4) คนมักต่อต้านการเปลี่ยนแปลง
- 5) คนมักโง่และหลอกง่าย

ผลการมองธรรมชาติของมนุษย์เช่นนี้ ทำให้การบริหารจัดการเน้นที่การใช้เงิน และวัตถุเป็นเครื่องล่อใจ เน้นการควบคุม การสั่งการ เป็นต้น

ทฤษฎี Y (The integration of Individual and Organization Goal) โดยทฤษฎีนี้เกิดจากข้อสมมติฐานดังนี้

- 1) คนจะให้ความร่วมมือ สนับสนุน รับผิดชอบ ชยัน
- 2) คนไม่เกียจคร้านและไว้วางใจได้
- 3) คนมีความคิดริเริ่มทำงานถ้าได้รับการจูงใจอย่างถูกต้อง
- 4) คนมักจะพัฒนาวิธีการทำงานและพัฒนาตนเองอยู่เสมอ

ผู้บังคับบัญชาจะไม่ควบคุมผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างเข้มงวด แต่จะส่งเสริมให้รู้จักควบคุมตนเองหรือของกลุ่มมากขึ้น ต้องให้เกียรติซึ่งกันและกันจากความเชื่อที่แตกต่างกัน ทำให้เกิดระบบการบริหารที่แตกต่างกันระหว่างระบบที่เน้นการควบคุมกับระบบที่ค่อนข้างให้อิสระภาพ

Ouchi (Ouchi, 1991, p.297) ศาสตราจารย์แห่งมหาวิทยาลัย UCLA (University of California- Los Angeles) ชาวญี่ปุ่นได้เสนอ ทฤษฎี Z (Z Theory) ซึ่งทฤษฎีนี้รวมเอาหลักการของทฤษฎี X, Y เข้าด้วยกัน แนวความคิดก็คือองค์กรต้องมีหลักเกณฑ์ที่ควบคุมมนุษย์ แต่มนุษย์ก็รักความเป็นอิสระและมีความต้องการ หน้าที่ของผู้บริหารจึงต้องปรับเป้าหมายขององค์กรให้สอดคล้องกับเป้าหมายของบุคคลในองค์กร

จะอย่างไรก็ตามระบบราชการก็มีทั้งข้อดีและข้อเสีย ซึ่งในด้านข้อเสียคือสายบังคับบัญชายืดยาวการทำงานต้องอ้างอิงกฎระเบียบบังคับซ้ำไม่ทันการ และการแก้ไขปัญหาในปัจจุบันเรียกว่า ระบบ “Red Tape” ในด้านข้อดีคือยึดประโยชน์สาธารณะเป็นหลัก การบังคับบัญชา การเลื่อนขั้นตำแหน่งที่มีระบบระเบียบ แต่ในปัจจุบันระบบราชการกำลังถูกแทรกแซงทางการเมืองและทางเศรษฐกิจทำให้เริ่มมีปัญหาเช่นกัน

2.3 ปัจจัยสำคัญการบริหารที่สำคัญมี 4 อย่าง ที่เรียกว่า 4Ms ได้แก่

2.3.1 คน (Man)

2.3.2 เงิน (Money)

2.3.3 วัสดุสิ่งของ (Materials)

2.3.4 การจัดการ (Management)

2.4 กระบวนการบริหารการศึกษา

จากหลักการบริหารทั่วไป 14 ข้อของ Fayol ทำให้ต่อมา Gulick (Gulick, 1973) ได้นำมาปรับต่อยอดเป็นที่รู้จักกันดีในตัวย่อที่เรียกว่า “POSDCoRB” กลายเป็นคัมภีร์ของการจัดการองค์การในต้นยุคของศาสตร์การบริหาร ซึ่งตัวย่อแต่ละตัวมีความหมายดังนี้

2.4.1 P (Planning) หมายถึงการวางแผน

2.4.2 O (Organizing) หมายถึงการจัดองค์การ

2.4.3 S (Staffing) หมายถึงการจัดคนเข้าทำงาน

2.4.4 D (Directing) หมายถึงการสั่งการ

2.4.5 Co (Coordinating) หมายถึงความร่วมมือ

2.4.6 R (Reporting) หมายถึงการรายงาน

2.4.7 B (Budgeting) หมายถึงงบประมาณ

สรุปได้ว่า หลักและทฤษฎีการบริหารการศึกษาเป็นทั้งศาสตร์และศิลป์ ที่มีการพัฒนา มาหลายยุคหลายสมัยด้วยกัน ซึ่งผู้บริหารนั้นจะต้องเลือกใช้ทฤษฎีในการบริหารในสถานการณ์ที่เหมาะสม โดยคำนึงถึงประสิทธิภาพและประสิทธิผลของงานเป็นสำคัญ

3. แนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2550, หน้า 128 - 133) กล่าวว่า การบริหารสถานศึกษาเป็นงานที่ผู้บริหารต้องรับผิดชอบซึ่งมีทั้งงานหลักและงานสนับสนุน งานหลักคืองานบริหารวิชาการ ส่วนงานอื่นเป็นงานสนับสนุนซึ่งเมื่อพิจารณาแล้วพอจะสรุปงานบริหารสถานศึกษาได้เป็น 4 ด้าน คือ การบริหารวิชาการ การบริหารงบประมาณ การบริหารงานบุคคล และการบริหารทั่วไป ซึ่งแต่ละงานมีรายละเอียดดังนี้

3.1 การบริหารวิชาการ

งานวิชาการเป็นงานหลักหรือเป็นภารกิจหลักของสถานศึกษาที่พระราชบัญญัติ การศึกษาแห่งชาติได้มีการกำหนดกฎเกณฑ์ ระเบียบ วิธีการและแนวทางให้สถานศึกษาในการปฏิบัติ โดยพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 หมวด 5 การบริหารและการจัดการศึกษา มุ่งให้กระจายอำนาจในการบริหารจัดการไปให้สถานศึกษาให้มากที่สุด ด้วยเจตนารมณ์ที่จะให้สถานศึกษาดำเนินการได้โดยอิสระคล่องตัว รวดเร็วสอดคล้องกับ ความต้องการของผู้เรียน สถานศึกษา ชุมชน ท้องถิ่นและการมีส่วนร่วมจากผู้มีส่วนได้เสียทุกฝ่าย ซึ่ง จะเป็นปัจจัยสำคัญทำให้สถานศึกษามีความเข้มแข็งในการบริหารและการจัดการ สามารถบริหารงาน วิชาการเพื่อปรับปรุงคุณภาพการจัดการศึกษาให้ดีขึ้นโดยยึดผู้เรียนเป็นสำคัญ ทั้งนี้ให้สถานศึกษา ประสานความร่วมมือในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาและของบุคคล ครอบครัว องค์กรหน่วยงานและสถาบันอื่น ๆ ได้อย่างกว้างขวาง

ในการบริหารวิชาการสถานศึกษามีขอบข่ายภารกิจที่จะต้องดำเนินการ คือ การพัฒนา หลักสูตร การพัฒนากระบวนการเรียนรู้ การวัดและประเมินผลและเทียบโอนผลการเรียน การวิจัย เพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา การพัฒนาสื่อนวัตกรรม และเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา การพัฒนาแหล่ง เรียนรู้ การนิเทศการศึกษา การแนะแนวการศึกษา การพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายใน สถานศึกษา การส่งเสริมความรู้ด้านวิชาการแก่ชุมชน การประสานความร่วมมือในการพัฒนา งานวิชาการกับสถานศึกษาอื่น การส่งเสริมและสนับสนุนงานวิชาการแก่บุคคล ครอบครัว องค์กร หน่วยงานและสถาบันอื่นที่จัดการศึกษา

การพัฒนาหลักสูตรมีแนวทางในการปฏิบัติ โดยการศึกษาวิเคราะห์เอกสารหลักสูตร การศึกษาชั้นพื้นฐาน พ.ศ.2551 สารระแกนกลางของกระทรวงศึกษาธิการ ข้อมูลสารสนเทศเกี่ยวกับ สภาพปัญหาและความต้องการของสังคม ชุมชนและท้องถิ่น วิเคราะห์สภาพแวดล้อมและประเมิน สถานภาพสถานศึกษาเพื่อกำหนดวิสัยทัศน์ ภารกิจ เป้าหมาย คุณลักษณะที่พึงประสงค์ โดยการมี ส่วนร่วมของทุกฝ่ายรวมทั้งคณะกรรมการสถานศึกษาชั้นพื้นฐาน จัดทำโครงสร้างหลักสูตรและสาระ ต่าง ๆ ที่กำหนดให้มีในหลักสูตรสถานศึกษาที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ เป้าหมายและคุณลักษณะ ที่พึงประสงค์ โดยพยายามบูรณาการเนื้อหาสาระทั้งในกลุ่มสาระการเรียนรู้เดียวกันและระหว่าง กลุ่มสาระการเรียนรู้ตามความเหมาะสม มีการนำหลักสูตรไปใช้ในการจัดการเรียนการสอน และบริหารจัดการใช้หลักสูตร มีการนิเทศการใช้หลักสูตรติดตามและประเมินผลการใช้หลักสูตร ปรับปรุงและพัฒนาหลักสูตรตามความเหมาะสม

3.2 การบริหารงบประมาณ

เพื่อให้การบริหารดำเนินงานงบประมาณของสถานศึกษามีประสิทธิภาพและเกิดคุณภาพการ บริหารงานงบประมาณของสถานศึกษาจึงเป็นการบริหารที่มุ่งเน้นความเป็นอิสระในการบริหารจัดการ ที่มีความคล่องตัว โปร่งใส ตรวจสอบได้ ยึดหลักการบริหารมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์และบริหารงบประมาณ

แบบมุ่งเน้นผลงาน ให้มีการจัดหาผลประโยชน์จากทรัพย์สินของสถานศึกษา รวมทั้งรายได้จากการบริการมาใช้บริหารจัดการเพื่อเป็นประโยชน์ทางการศึกษา ส่งผลให้เกิดคุณภาพที่ดีต่อผู้เรียน การบริหารงบประมาณของสถานศึกษามีขอบข่ายและภารกิจ ได้แก่ การจัดทำแผนงบประมาณและคำขอตั้งงบประมาณเพื่อเสนอต่อปลัดกระทรวงศึกษาธิการหรือเลขาธิการคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานแล้วแต่กรณี มีการจัดทำแผนปฏิบัติการใช้จ่ายเงินตามที่ได้รับจัดสรรงบประมาณจากสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานโดยตรง การอนุมัติการใช้จ่ายงบประมาณที่ได้รับจัดสรร การขอโอนและการขอเปลี่ยนแปลงงบประมาณ การรายงานผลการเบิกจ่ายงบประมาณ การตรวจสอบติดตามและรายงานการใช้งบประมาณ และการตรวจสอบติดตามรายงานการใช้ผลผลิตจากงบประมาณ การระดมทรัพยากรและการลงทุนเพื่อการศึกษา การปฏิบัติงานอื่นใดตามที่ได้รับมอบหมายเกี่ยวกับกองทุนเพื่อการศึกษา การบริหารจัดการทรัพยากรเพื่อการศึกษา การวางแผนพัสดุ การกำหนดรูปแบบรายการหรือคุณลักษณะเฉพาะของครุภัณฑ์ หรือสิ่งก่อสร้างที่ใช้เงินงบประมาณเพื่อเสนอต่อปลัดกระทรวงศึกษาธิการ หรือเลขาธิการคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานแล้วแต่กรณี การพัฒนาระบบข้อมูลและสารสนเทศเพื่อการจัดทำและจัดหาพัสดุ การจัดหาพัสดุ การควบคุมดูแลบำรุงรักษาและจำหน่ายพัสดุ การจัดหาผลประโยชน์จากทรัพย์สิน การเบิกเงินจากคลัง การรับเงิน การเก็บรักษาเงินและการจ่ายเงิน การนำเงินส่งคลัง การจัดทำบัญชีการเงิน การจัดทำรายงานทางการเงินและงบการเงิน การจัดทำหรือจัดหาแบบพิมพ์บัญชี ทะเบียนและรายงานการจัดทำและเสนอของงบประมาณ สถานศึกษาจะมีแนวทางปฏิบัติในการดำเนินงาน คือ การวิเคราะห์และพัฒนานโยบายทางการศึกษา มีการวิเคราะห์ทิศทางและยุทธศาสตร์ของหน่วยงานเหนือสถานศึกษา ได้แก่ เป้าหมายการจัดทำแผนเชิงยุทธศาสตร์ระดับชาติ แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ แผนการศึกษาแห่งชาติ แผนปฏิบัตินโยบายของกระทรวงศึกษาธิการ แผนการศึกษาแห่งชาติและแผนพัฒนาการศึกษาขั้นพื้นฐาน ศึกษาข้อตกลงผลการปฏิบัติงาน เป้าหมาย การให้บริการสาธารณะทุกระดับ ได้แก่ เป้าหมายให้บริการสาธารณะ (Public Service Agreement: PSA) ข้อตกลงการจัดทำผลผลิต ข้อตกลงผลการปฏิบัติงานของเขตพื้นที่และผลการดำเนินงานของสถานศึกษาที่ต้องดำเนินการเพื่อให้บรรลุข้อตกลงที่สถานศึกษาทำกับเขตพื้นที่การศึกษา รวมทั้งศึกษาวิจัยการจัดและพัฒนาศึกษาของสถานศึกษาตามกรอบทิศทางของเขตพื้นที่การศึกษา และตามความต้องการของสถานศึกษา วิเคราะห์ผลการดำเนินงานของสถานศึกษาด้านปริมาณ คุณภาพ เวลา ตลอดจนต้นทุนซึ่งต้องคำนวณ ต้นทุนผลผลิตขององค์กรและผลผลิตของงานหรือโครงการ ในการจัดทำและเสนอของงบประมาณของสถานศึกษาจะต้องมีการวิเคราะห์และพัฒนานโยบายทางการศึกษาแล้ว สถานศึกษาจะต้องมีการจัดทำแผนกลยุทธ์หรือแผนพัฒนาการศึกษาโดยให้ครู บุคลากรทางการศึกษา นักเรียน คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน และชุมชนมีส่วนร่วมในการดำเนินการทบทวนกิจการจัดการศึกษาของสถานศึกษา โดยศึกษาและรายงานข้อมูลสารสนเทศที่เกี่ยวข้อง กำหนดวิสัยทัศน์ (Vision) พันธกิจ

(Mission) และเป้าประสงค์ (Corporate Objective) กำหนดผลผลิต (Outputs) ผลลัพธ์ (Outcomes) และตัวชี้วัดความสำเร็จ (Key Performance Indicators: KPIS) ของสถานศึกษา โดยจัดทำเป็นข้อมูลสารสนเทศ ในส่วนการวิเคราะห์ความเหมาะสมในการเสนอของบประมาณ สถานศึกษามีแนวทางในการปฏิบัติคือการจัดทำรายละเอียดแผนงบประมาณ แผนงาน งานโครงการ ให้มีความเชื่อมโยงกับผลผลิตและผลลัพธ์ตามตัวชี้วัดความสำเร็จของสถานศึกษา จัดทำกรอบงบประมาณการจ่ายระยะปานกลาง (Medium Term Expenditure Framework: MTEF) โดยวิเคราะห์นโยบายหน่วยเหินที่เปลี่ยนไปจากเดิมเพื่อปรับเป้าหมายผลผลิตที่ต้องการดำเนินการใน 3 ปี ข้างหน้า พร้อมกับปรับแผนงานโครงการและกิจกรรมเพื่อให้สอดคล้องกับแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษา โดยผ่านความเห็นชอบของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน และยึดระเบียบว่าด้วยการบริหารงบประมาณ

3.3 ด้านการบริหารงานบุคคล

การบริหารงานบุคคลของสถานศึกษา เป็นการบริหารที่มุ่งส่งเสริมให้สถานศึกษาสามารถปฏิบัติงานเพื่อตอบสนองภารกิจของสถานศึกษา ให้ดำเนินการด้านบริหารบุคคลให้เกิดความคล่องตัว อีสระภายใต้กฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับที่กำหนด เพื่อให้เป็นไปตามหลักธรรมาภิบาล ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาได้รับการพัฒนา มีความรู้ความสามารถ มีขวัญกำลังใจ ได้รับการยกย่องเชิดชูเกียรติ มีความมั่นคงก้าวหน้าในวิชาชีพซึ่งมีขอบข่ายและภารกิจ คือ การวางแผนอัตรากำลัง การจัดสรรอัตรากำลังข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา การสรรหา และการบรรจุแต่งตั้ง การเลื่อนตำแหน่งให้สูงขึ้น การย้ายข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา การดำเนินการเกี่ยวกับการเลื่อนขั้นเงินเดือน การลาทุกประเภท การประเมินผลการปฏิบัติงาน ดำเนินการทางวินัยและการลงโทษ การสั่งพักราชการและการสั่งให้ออกจากราชการไว้ก่อน มีการรายงานการดำเนินการทางวินัยและการลงโทษ การอุทธรณ์และการร้องทุกข์ การออกจากราชการ การจัดระบบและการจัดทำทะเบียนประวัติ การจัดทำบัญชีรายชื่อและให้ความคิดเห็นเกี่ยวกับการเสนอขอพระราชทานเครื่องราชอิสริยาภรณ์ การส่งเสริมสนับสนุนการประเมินวิทยฐานะ ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา การส่งเสริมและยกย่องเชิดชูเกียรติ การส่งเสริมมาตรฐานวิชาชีพและจรรยาบรรณวิชาชีพ การส่งเสริมวินัย คุณธรรมและจริยธรรมสำหรับข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา ส่งเสริมการขอรับใบอนุญาตประกอบวิชาชีพและการพัฒนาข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา

การวางแผนอัตรากำลังและการกำหนดตำแหน่ง สถานศึกษามีการวิเคราะห์และวางแผนอัตรากำลังคน กำหนดตำแหน่ง การขอเลื่อนตำแหน่งบุคลากรทางการศึกษา และวิทยฐานะของข้าราชการครูมีแนวทางปฏิบัติ ได้แก่ การวิเคราะห์ภารกิจและประเมินสภาพความต้องการอัตรากำลังคนกับภารกิจของสถานศึกษา จัดทำแผนอัตรากำลังโดยความเห็นชอบของคณะกรรมการ

สถานศึกษาขั้นพื้นฐานตามที่คณะกรรมการศึกษาธิการจังหวัด (กศจ.) กำหนด แล้วนำแผนอัตรากำลังเสนอเพื่อขอความเห็นชอบต่อคณะกรรมการศึกษาธิการจังหวัด (กศจ.) ของแต่ละจังหวัด เพื่อนำแผนอัตรากำลังของสถานศึกษาสู่การปฏิบัติ ซึ่งในการกำหนดตำแหน่งมีแนวทางในการปฏิบัติคือสถานศึกษาทำภาระงานสำหรับข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา นำแผนอัตรากำลังมา กำหนดตำแหน่งข้าราชการครู และบุคลากรทางการศึกษาของสถานศึกษาเพื่อนำเสนอคณะกรรมการศึกษาธิการจังหวัด (กศจ.) หรือสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา (ก.ค.ศ.) แล้วแต่กรณีพิจารณาอนุมัติ สำหรับการขอเลื่อนตำแหน่งบุคลากรทางการศึกษาและวิทยฐานะข้าราชการครู สถานศึกษาส่งคำขอปรับปรุงการกำหนดตำแหน่งหรือขอเลื่อนวิทยฐานะ หรือขอเปลี่ยนแปลงเงื่อนไขตำแหน่ง หรือขอกำหนดตำแหน่งเพิ่มจากข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาของสถานศึกษาต่อสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเพื่อนำเสนอคณะกรรมการศึกษาธิการจังหวัด (กศจ.) และหรือสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา (ก.ค.ศ.) แล้วแต่กรณีพิจารณาอนุมัติและเสนอผู้มีอำนาจแต่งตั้ง

3.4 การบริหารทั่วไป

สำหรับการบริหารทั่วไปของสถานศึกษาซึ่งเป็นงานที่เกี่ยวกับกับการจัดระบบบริหารองค์กร ให้บริการงานบริหารงานด้านอื่น ๆ ให้บรรลุตามมาตรฐาน คุณภาพและเป้าหมายที่กำหนดไว้ โดยมีบทบาทในการประสาน ส่งเสริม สนับสนุนและอำนวยความสะดวกในการบริหารจัดการศึกษาทุกรูปแบบ มุ่งพัฒนาสถานศึกษาให้ใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยีอย่างเหมาะสม ส่งเสริมในการบริหารและจัดการ ให้เป็นไปตามหลักการบริหารที่มุ่งผลสัมฤทธิ์ของงาน ซึ่งมีขอบข่ายและภารกิจ คือ การพัฒนาระบบและเครือข่ายข้อมูลสารสนเทศ การประสานงานและพัฒนาเครือข่ายการศึกษา มีการวางแผนการบริหารงานการศึกษา งานวิจัยเพื่อพัฒนานโยบายและแผน การจัดระบบการบริหารและพัฒนาองค์กร การพัฒนามาตรฐานการปฏิบัติงาน งานเทคโนโลยีเพื่อการศึกษาการดำเนินงานธุรการ การดูแลอาคารสถานที่และสภาพแวดล้อม การจัดทำสำมะโนผู้เรียน การรับนักเรียน การเสนอความเห็นเกี่ยวกับเรื่องการจัดตั้ง ยุบ รวมหรือเลิกสถานศึกษา การประสานการจัดการศึกษาในระบบ นอกระบบและตามอัธยาศัย การระดมทรัพยากรเพื่อการศึกษา การทัศนศึกษา งานกิจการนักเรียน งานการประชาสัมพันธ์การศึกษา การส่งเสริม สนับสนุนและประสานการจัดการศึกษาของบุคคล ชุมชน องค์กร หน่วยงานและสถาบันสังคมอื่นที่จัดการศึกษา งานประสานราชการกับส่วนภูมิภาคและส่วนท้องถิ่น (ท) การรายงานผลการปฏิบัติงาน การจัดระบบการควบคุมภายในหน่วยงานและแนวทางการจัดกิจกรรมเพื่อปรับเปลี่ยนพฤติกรรมในการลงโทษนักเรียน

จากหลักการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานดังกล่าวสรุปได้ว่า รูปแบบการบริหารสถานศึกษาเพื่อเข้าสู่รางวัลโรงเรียนพระราชทานของโรงเรียนสตรีประเสริฐศิลป์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาจันทบุรี ตราด จะต้องบูรณาการหลักการบริหาร ใน 8 ด้าน ได้แก่ ด้านการ

วางแผน ด้านการเป็นผู้บริหารมืออาชีพ ด้านการจัดบรรยากาศของสถานศึกษาที่เอื้อต่อการเรียนรู้ ด้านการจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ ด้านการพัฒนาครู ด้านการมีส่วนร่วม ด้านการติดตามความก้าวหน้าของการจัดการสถานศึกษา และด้านการปรับปรุงคุณภาพอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้โรงเรียนสตรีประเสริฐศิลป์สุราษฎร์ธานีโรงเรียนพระราชทานซึ่งในการบริหารงานต้องมีการบริหารที่ควบคุมทั้งปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอก จึงจะทำให้การบริหารสถานศึกษา มีคุณภาพบรรลุตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ เพื่อขับเคลื่อนสุราษฎร์ธานีโรงเรียนพระราชทานของโรงเรียนสตรีประเสริฐศิลป์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาจันทบุรี ตราด

การบริหารจัดการศึกษาในสถานศึกษา

การบริหารจัดการศึกษาในสถานศึกษา ยึดหลักการ แนวคิด และทฤษฎีดังต่อไปนี้

1. การจัดการศึกษาที่ยึดหลักว่าผู้เรียนสำคัญที่สุด

พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 หมวด 4 มาตรา 22 กำหนดว่าการจัดการศึกษาต้องยึดหลักว่าผู้เรียนทุกคนมีความสามารถเรียนรู้และพัฒนาตนเองได้และถือว่าผู้เรียนมีความสำคัญที่สุด กระบวนการจัดการศึกษาต้องส่งเสริมให้ผู้เรียนพัฒนาตามธรรมชาติและเต็มตามศักยภาพ

2. แนวคิดการพัฒนาทั้งโรงเรียน (Whole School Approach: WSA)

การพัฒนาทั้งโรงเรียนเป็นแนวคิดที่มุ่งให้ทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องมีส่วนร่วมอย่างเต็มที่ (Full Participation) เป็นแนวคิดที่มุ่งให้ทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องมีการพัฒนาไปพร้อม ๆ กันอย่างเป็นระบบ โดยมีการดำเนินการอย่างครอบคลุมในทุกองค์ประกอบของโรงเรียนอาศัยการมีส่วนร่วมของผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่าย การพัฒนาทั้งโรงเรียนมีขั้นตอนการดำเนินการ 6 ขั้นตอน (ทีศนา แคมณี และ ภาจิต ประมวลศิลป์ชัย, 2547 อ้างถึงใน นางลักษณ วิรัชชัย และสุวิมล ว่องวานิช, 2548) ดังนี้

- 1) ขั้นสำรวจ (E-Explore)
- 2) ขั้นสนทนา แลกเปลี่ยนความคิด (C-Converse)
- 3) ขั้นการวางแผน (P-Plan)
- 4) ขั้นลงมือปฏิบัติตามแผน (I-Implement)
- 5) ขั้นประเมินผลการดำเนินงาน (E-Evaluation)
- 6) ขั้นการปรับปรุงแผนงาน (R-Revision)

การพัฒนาทั้งโรงเรียน มีลักษณะสำคัญดังนี้

- 1) การบูรณาการเข้าสู่ระบบงาน (Built-in) เป็นการนำเรื่องที่ต้องการนำเข้าสู่ระบบโรงเรียนให้เป็นส่วนหนึ่งของระบบงาน และภาระงานที่ทำอยู่ปกติ

2) การจัดให้ครบวงจร (Complete Cycle) โดยนำเรื่องที่ต้องการเข้าไปในขั้นตอนต่าง ๆ ของระบบและภาระงาน ตั้งแต่การวางแผน การดำเนินงานและการประเมินผล

3) การพัฒนาให้ครอบคลุมทุกส่วนของระบบโรงเรียน (Total Development) โดยให้เรื่องที่ต้องการพัฒนาเป็นส่วนหนึ่งของทุกองค์ประกอบของโรงเรียน

4) การกำหนดปัจจัยพื้นฐาน (Basic Requirement) ที่เอื้อต่อการพัฒนาเพื่อให้เอื้ออำนวยต่อการทำกิจกรรมของเรื่องที่ต้องการ เช่น ระบบงาน กระบวนการทำงาน บุคลากร และโครงสร้างของโรงเรียนทางกายภาพ เป็นต้น

5) ส่งเสริมให้พัฒนาตนเอง (Self Development) โดยให้ฝ่ายต่าง ๆ และบุคลากรที่เกี่ยวข้องประเมินตนเองเกี่ยวกับการดำเนินงานและพัฒนาตนเองในเรื่องนั้นอย่างต่อเนื่อง การพัฒนาอย่างต่อเนื่องดังกล่าวสอดคล้องกับกระบวนการพัฒนางานวงจรคุณภาพของเดมมิง (Deming Cycle) คือ เป็นการบริหารอย่างมีระบบตามกระบวนการคุณภาพ PDCA ที่มีการวางแผน (Plan) ลงมือปฏิบัติ (Do) ตรวจสอบประเมินผล (Check) และกำหนดมาตรฐานและปรับปรุงพัฒนาอย่างต่อเนื่อง (Act)

6) การมีส่วนร่วมอย่างเต็มที่ (Full Participation) โดยให้ทุกฝ่ายทุกคนที่เกี่ยวข้องกับโรงเรียนมีส่วนร่วมในกิจกรรมของเรื่องนั้นบนพื้นฐานของความเข้าใจการยอมรับและตระหนักในความสำคัญ

หลักการการพัฒนาทั้งระบบ (Whole School Approach) เป็นหลักการที่มีการปรับทั้งเรื่องโครงสร้างและวัฒนธรรมองค์กรโดยการเปลี่ยนแปลงต้องให้ระบบทั้งหมดเห็นด้วยและสนับสนุน การปฏิรูปการศึกษาทั้งระบบเป็นส่วนหนึ่งของการปฏิรูปการเรียนรู้ การปฏิรูปการศึกษาจะสำเร็จได้ต้องขึ้นอยู่กับโรงเรียนเป็นหน่วยปฏิบัติการ ซึ่งพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 หมวดที่ 1 บททั่วไป ความมุ่งหมายและหลักการซึ่งมีสาระที่เกี่ยวกับการเรียนรู้ในมาตรา 6 กล่าวถึงลักษณะคนไทยที่พึงประสงค์เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ทั้งร่างกาย จิตใจ สติปัญญา ความรู้ คุณธรรม มีจริยธรรมและวัฒนธรรม วัฒนธรรมในการดำรงชีวิต สามารถอยู่ร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีความสุข มาตรา 7 เป้าหมายกระบวนการเรียนรู้ ปลูกฝังจิตสำนึกที่ถูกต้องเกี่ยวกับการเมืองการปกครองในระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข รู้จักรักษา ส่งเสริม สิทธิหน้าที่ เสรีภาพ ความเคารพกฎหมาย ความเสมอภาคและศักดิ์ศรีความเป็นมนุษย์ ภาคภูมิใจในความเป็นไทย รู้จักรักษาผลประโยชน์ของ ส่วนรวมและของประเทศชาติ รวมทั้งส่งเสริมศาสนา ศิลปวัฒนธรรมของชาติ การกีฬา ภูมิปัญญา ท้องถิ่น ภูมิปัญญาไทยความรู้อันเป็นสากล อนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม รู้จักพึ่งตนเอง มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ใฝ่รู้และเรียนรู้ด้วยตนเองอย่างต่อเนื่อง มาตรา 8 การจัดการศึกษาเป็นการศึกษาตลอดชีวิต สังคมมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา พัฒนาสาระและกระบวนการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง

หลักการพัฒนาโรงเรียนทั้งระบบมีขั้นตอนดังนี้ วิเคราะห์ภารกิจตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 ทั้งผู้บริหาร ครู ผู้ปฏิบัติการณ์ที่มีส่วนได้ส่วนเสียวิเคราะห์เป้าหมายร่วมกันเพื่อให้เห็นภาพรวม เพื่อกำหนดยุทธศาสตร์ มีแผนยุทธศาสตร์หรือธรรมนูญโรงเรียนที่เกิดจากการตกลงร่วมกันของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในการจัดการศึกษาซึ่งเน้นผู้เรียนสำคัญที่สุด เน้นความร่วมมือในการพัฒนาตามภารกิจ มีการสร้างทีมงานและผลักดันการปฏิรูปครู เพราะครูเป็นหัวใจสำคัญของการเรียนรู้ การพัฒนาทั้งระบบจะต้องให้ระบบการบริหารจัดการขับเคลื่อน ได้เห็นภาพของงานร่วมกันอย่างชัดเจน มีการปรับเปลี่ยนวัฒนธรรมองค์การให้เป็นองค์การที่เข้มแข็งเป็นเอกภาพ และมีการบริหารจัดการตามสภาพและความต้องการจำเป็นของโรงเรียน

จากเหตุผลดังกล่าวข้างต้นสามารถสรุปได้ว่าหลักการพัฒนาทั้งระบบตามแนวคิดการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานนั้น เป็นแนวคิดที่ต้องมีการปรับโครงสร้าง วัฒนธรรมองค์การ รวมทั้งปรับปรุงระบบบริหารใหม่ โดยมีการเปลี่ยนแปลงไปในทางที่ดีขึ้น ซึ่งทุกฝ่าย ได้แก่ ผู้บริหารโรงเรียน คณะกรรมการบริหารโรงเรียน ผู้ปกครอง ชุมชน นักเรียน หน่วยงาน องค์กร ต่าง ๆ และผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งหมดเห็นด้วยและสนับสนุน

การจัดการในลักษณะดังกล่าว ต้องครอบคลุมถึงการปฏิบัติงานที่เป็นองค์ประกอบหลักของงานในโรงเรียนคือการบริหารจัดการ การจัดการเรียนการสอน กิจกรรมในโรงเรียน และกิจกรรมที่ทำร่วมกับชุมชน

3. การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน (School-Based Management: SBM)

การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน หมายถึงการกระจายอำนาจการจัดการศึกษาส่วนกลางไปยังสถานศึกษาโดยตรง ให้สถานศึกษามีอำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบ มีอิสระและมีความคล่องตัวในการตัดสินใจในการบริหารจัดการด้านวิชาการ ด้านบุคลากร ด้านงบประมาณและการบริหารทั่วไป โดยมีคณะกรรมการสถานศึกษาร่วมกันบริหารสถานศึกษาให้เป็นไปตามความต้องการของผู้เรียน ผู้ปกครอง และชุมชนมากที่สุด (ธเนศ ขำเกิด, 2545, หน้า 149)

แนวคิดหรือหลักการสำคัญของการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน (ธเนศ ขำเกิด, 2545, หน้า 149; ถวิล มาตรการเยี่ยม, 2544, หน้า 41) มีดังนี้

การกระจายอำนาจ (Decentralization) เป็นการกระจายอำนาจจากส่วนกลางไปยังสถานศึกษามากที่สุด โดยมีความเชื่อว่าโรงเรียนเป็นหน่วยสำคัญในการเปลี่ยนแปลงและพัฒนาการศึกษาของเด็กเป็นการบริหารแนวราบมากกว่าแนวตั้ง ตามทฤษฎีของ Y แมคเกรเกอร์ ที่มองคนในแง่ดี เห็นว่าธรรมชาติของคนชอบทำงาน มีความรับผิดชอบและใฝ่ดี จึงมอบอำนาจความไว้วางใจให้บริหารด้วยตนเอง การจัดกิจกรรมการเรียนการสอนมีความยุ่งยากและเพิ่มปัญหามากขึ้นตามสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไป ดังนั้นการกระจายอำนาจให้โรงเรียน จะทำให้สมาชิกในโรงเรียนมีส่วนร่วม โรงเรียนมีพลังอำนาจและมีความรับผิดชอบในการแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นด้วยตนเองให้ มี

ประสิทธิภาพมากที่สุดเท่าที่จะเป็นไปได้ และส่งเสริมการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนอย่างมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

การมีส่วนร่วมและร่วมคิดร่วมทำ (Participation and Collaboration) คือการเปิดโอกาสให้ผู้เกี่ยวข้องและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมีส่วนร่วมในการบริหาร ตัดสินใจและร่วมจัดการศึกษา ทั้งครู ผู้ปกครอง ตัวแทนชุมชน ตัวแทนศิษย์เก่าและตัวแทนนักเรียนเพราะการที่บุคคลมีส่วนร่วมจะก่อให้เกิดความรู้สึกเป็นเจ้าของและรับผิดชอบในการจัดการศึกษาให้มีคุณภาพมากขึ้น

การบริหารตนเอง (Self-Managing) โดยโรงเรียนจะมีอิสระในการบริหารจัดการ คิดเอง ทำเอง แก้ปัญหาเอง โดยมีความเชื่อว่าวิธีการทำงานให้บรรลุเป้าหมายนั้นทำได้หลายวิธี ซึ่งหน่วยงานกลางทำหน้าที่เพียงกำหนดนโยบายและเป้าหมายแล้วมอบความไว้วางใจให้หน่วยปฏิบัติ สถานศึกษาสามารถบริหารด้วยตนเองซึ่งอาจดำเนินการได้หลากหลายแนวทางด้วยวิธีการที่แตกต่างกันตามความพร้อมและสถานการณ์ของแต่ละโรงเรียน ที่เรียกว่าเอกภาพในนโยบายแต่หลากหลายในวิธีปฏิบัติ

การตรวจสอบและถ่วงดุล (Check and Balance) เป็นความรับผิดชอบต่อที่ตรวจสอบได้ (accountability) ที่ยึดหลักว่าส่วนกลางมีหน้าที่กำหนดนโยบายและควบคุมมาตรฐาน มีหน่วยงานที่ตรวจสอบคุณภาพการศึกษาให้เป็นไปตามมาตรฐานและนโยบายของชาติ

4. การยึดหลักธรรมาภิบาล (Good Governance)

เป็นการบริหารจัดการที่ดี ยึดหลักคุณธรรม โปร่งใส สอนงประโยชน์ต่อองค์กร ชุมชนและประเทศชาติเป็นที่ตั้งรวมทั้งหลักการสร้างอุปนิสัยเรื่อง Think Win-Win ที่มีข้อตกลงแบบชนะ-ชนะ ที่ต้องเกื้อกูลกันอย่างจริงจัง ทุกคนได้ประโยชน์ไม่ทำให้ใครเสียหาย

หลักการริเริ่ม (Principle of Human Initiative) ความหลากหลายและความซับซ้อนของกิจกรรมการศึกษาจำเป็นต้องอาศัยการริเริ่มและความคิดสร้างสรรค์ของสมาชิกในโรงเรียน ในการปฏิบัติหน้าที่และการพัฒนาคุณภาพการศึกษา

หลักดุลยภาพ (Principle of Equilibrator) มีวิธีการหรือแนวทางหลากหลายที่จะนำมาใช้ดำเนินการเพื่อให้บรรลุจุดมุ่งหมายของการจัดการศึกษา การยืดหยุ่น (Flexibility) เป็นเรื่องสำคัญ โรงเรียนมีความชอบธรรมเต็มที่จะขับเคลื่อนพัฒนาและดำเนินงานด้วยยุทธศาสตร์ของตนเองในการจัดการเรียนการสอน บริหารจัดการโรงเรียนอย่างมีประสิทธิภาพเพื่อเป็นพลังสร้างคุณภาพการศึกษาและพัฒนาโรงเรียน

5. การบริหารทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Management)

ปัจจุบันโลกเปลี่ยนผ่าน (Transformation) จากเศรษฐกิจอุตสาหกรรม (Industrial Economy) มาสู่เศรษฐกิจฐานความรู้ (Knowledge-Based Economy) ทรัพยากรมนุษย์ที่มีการศึกษาและทักษะจะเป็นสินทรัพย์ที่มีคุณค่าที่สุด การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource

Management) เป็นองค์ประกอบหนึ่งที่มีความสำคัญมากเพราะทรัพยากรมนุษย์เป็นตัวกลางในการสร้างและการกระจายความรู้ไปสู่การพัฒนา (วชิราพร อัจฉริยโกศล และคณะ, 2550, หน้า 78)

ทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource) หมายถึงบุคคลซึ่งมีความพร้อม มีความจริงใจและสามารถที่จะทำงานให้บรรลุเป้าหมายขององค์กรหรือเป็นบุคคลในองค์กรที่สามารถสร้างคุณค่าของระบบการบริหารงานได้บรรลุวัตถุประสงค์ที่ต้องการได้ ดังนั้นองค์กรจึงมีหน้าที่ในการบริหารทรัพยากรมนุษย์เพื่อให้ปฏิบัติงานจนบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร (ธงชัย สันติวงษ์, 2550, หน้า 3 และสมชาย หิรัญกิตติ, 2542, หน้า 15)

ลักษณะการบริหารทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Management: HRM) มีผู้ให้ความหมายไว้ต่างกัน (ธงชัย สันติวงษ์, 2550, หน้า 3) ดังนี้

เป็นการใช้ประโยชน์จากทรัพยากรมนุษย์ของธุรกิจเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร (Mondy, Noe and Premeaux, 2003, p.5) เป็นนโยบายและการปฏิบัติในการใช้ทรัพยากรมนุษย์ของธุรกิจเพื่อในการบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร (Dressler, 2004, p. 200-7) เป็นกิจกรรมที่ออกแบบเพื่อการจัดหาความร่วมมือกับทรัพยากรมนุษย์ในองค์กร (Byars and Rue, 1997, p. 84) เป็นหน้าที่หน้าที่หนึ่งขององค์กร ซึ่งทำให้เกิดประสิทธิผลสูงสุดจากการใช้พนักงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร และเป้าหมายเฉพาะบุคคล (Ivancevich, 2001, p. 243)

6. ยุทธศาสตร์ในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในสถานศึกษา (Strategic Human Resources Management in School)

สถานศึกษาเป็นองค์กรสำคัญที่ต้องอาศัยทรัพยากรมนุษย์เป็นกลไกสำคัญในการปฏิบัติงาน มีแนวคิดที่เกี่ยวข้อง (รมดี พิมลบรรยงค์, 2548, หน้า 28 - 30) ดังนี้

ข้อแตกต่างระหว่างการบริหารบุคคลกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์

การบริหารงานบุคคล (Personal Management) คือการจัดการเกี่ยวกับคนเป็นหน้าที่ของผู้บังคับบัญชาโดยตรงเป็นการบริหารคนให้ทำงานเพื่อประโยชน์ขององค์กรและตัวบุคคล

การบริหารทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Management) เป็นการฝึกกำลัง หรือบูรณาการในลักษณะของความเป็นผู้นำ ผู้บริหารและการจัดการ ให้คนได้ทำงานเพื่อประโยชน์ขององค์กรและตัวบุคคลด้วย

การบริหารทรัพยากรมนุษย์ในสถานศึกษามีหลักในการบริหาร ดังนี้

- 1) รับสมัครบุคคลเข้าทำงาน ฝึกอบรมและเสนอเงื่อนไขเพื่อจูงใจให้ทำงาน
- 2) ให้ความสำคัญต่อผู้ร่วมงานและบุคลากรในสถานศึกษาในผลงานที่ทำ
- 3) พัฒนาบทบาทของผู้ร่วมงานบุคลากรในสถานศึกษาเพื่อให้โรงเรียนดีเด่นด้านการเรียนการสอน
- 4) สนับสนุนการพัฒนาผู้นำการบริหารและการพัฒนาอาชีพอย่างจริงจัง

5) การบริหารงาน มีการให้กำลังใจผู้ร่วมงานและบุคลากรในสถานศึกษาที่ปฏิบัติงาน ได้ผลตามวัตถุประสงค์

กรณีศึกษาโรงเรียนแห่งหนึ่ง (ในจำนวน 7 โรงเรียน) ในสหรัฐอเมริกาที่มีการจัดการบริหาร ทรัพยากรมนุษย์ที่ดี ซึ่งมีหลักการบริหาร ดังนี้

1) เน้นการบริหารและการพัฒนาเป็นอันดับแรก
2) สร้างกลุ่มผู้นำที่เข้มแข็ง มีบุคลากรเชื่อมโยงโครงสร้างของทีมเป็นอย่างดีและบรรลุสู่ กลยุทธ์

3) พัฒนาโครงสร้างของทีมงาน การคัดเลือกบุคลากรและการรักษาบุคลากรที่ดีใน สถานศึกษาไว้ให้คงอยู่ การวางแผน การพัฒนา กระบวนการตรวจสอบทีมและบุคคล เป็นไปด้วย ความยุติธรรมมีความเสมอภาค

4) การบริหารคุณภาพทั่วทั้งองค์กร (Total Quality Management: TQM) การบริหารคุณภาพทั่วทั้งองค์กรหรือการบริหารคุณภาพโดยรวม (Total Quality Management: TQM) หมายถึงการจัดการเพื่อให้เกิดคุณภาพที่สมบูรณ์สำหรับลูกค้าซึ่งต้องดำเนินการ อย่างต่อเนื่องและเกิดจากการมีส่วนร่วมของสมาชิกทุกคนในองค์กร

การมุ่งพัฒนาปรับปรุงคุณภาพขององค์กรโดยรวม เป็นการสร้างความพึงพอใจให้ลูกค้า ส่งเสริมให้พนักงานมีความภาคภูมิใจในการทำงานเป็นทีม สนับสนุนพนักงานให้ใช้นวัตกรรม และ สร้างบรรยากาศของการปรับปรุงงานในโรงเรียน ครูมีส่วนเกี่ยวข้องในการตัดสินใจ ร่วมรับผิดชอบ โดยมีส่วนร่วมในการจัดสิ่งอำนวยความสะดวก จัดหาทรัพยากร การประเมินผล รวมทั้งการวางแผน ระยะยาว หัวใจของการบริหารคุณภาพโดยรวมคือการรับฟังความคิดเห็นของลูกค้าหรือผู้รับบริการ และการสื่อสารระบบเปิด (Cunningham and Gress, 1993, p.20) การบริหารคุณภาพโดยรวม หรือ TQM ประกอบด้วยส่วนประกอบสำคัญ 3 ประการ (ณัฐรุพันธ์ เจริญนันท และคณะ, 2545, หน้า 23) ดังนี้

1) การให้ความสำคัญกับลูกค้า (Customer Oriented) พนักงานทุกคนต้องมีความ สำนึกแห่งคุณภาพและความเป็นเลิศ (Excellence) ต้องระลึกเสมอว่าผลงานของทุกคนมีผลกระทบ ต่อคุณภาพของสินค้าหรือบริการที่ส่งมอบให้กับลูกค้า

2) การพัฒนาอย่างต่อเนื่อง (Continuous Improvement) การพัฒนาอย่างต่อเนื่อง จะก่อให้เกิดโมเมนตัม (Momentum) ทำให้การก้าวไปข้างหน้าของธุรกิจสะดวก คล่องตัวและมี ประสิทธิภาพขึ้น สามารถแก้ไขปัญหาและพัฒนากระบวนการที่ซับซ้อนและครอบคลุมทั้งองค์กรซึ่งต้อง ทำในทุกระดับและขั้นตอน โดยดำเนินการดังนี้

2.1) ศึกษา วิเคราะห์ ทบทวนข้อมูลการดำเนินการและสภาพแวดล้อมเพื่อหา แนวทางในการพัฒนาและปรับปรุงคุณภาพของระบบและผลลัพธ์อย่างสร้างสรรค์และต่อเนื่อง

2.2) พยายามหาวิธีการแก้ไขปัญหาและพัฒนาการดำเนินการที่เรียบง่ายแต่ให้ผลลัพธ์สูง

2.3) ติดตาม ตรวจสอบและประเมินผลงานอย่างเป็นระบบเป็นธรรมชาติ และไม่สร้างความสูญเสียในการตรวจสอบ

3) สมาชิกทุกคนต้องมีส่วนร่วม (Employer Involvement) สมาชิกในองค์กรทุกคน ตั้งแต่พนักงานระดับปฏิบัติการ จนถึงหัวหน้าคณะผู้บริหาร (Chief Executive Officers หรือ CEOs) ต้องมีความเข้าใจ และยอมรับในการสร้างคุณภาพสูงสุดให้เกิดขึ้น

7. หลักธรรมาภิบาล (Good Governance)

หลักธรรมาภิบาลหรือหลักการจัดการบ้านเมืองที่ดี (Good Governance) ได้เริ่มในภาคราชการ โดยมีระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยการสร้างระบบบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดี พ.ศ. 2542 และประกาศในราชกิจจานุเบกษา เมื่อวันที่ 10 สิงหาคม 2542 ระเบียบนี้มีผลบังคับใช้ในหน่วยงานภาครัฐดำเนินการบริหารจัดการโดยยึดหลักการ 6 หลัก โดยมีสาระสำคัญ ดังนี้ (ปัญญา ฉายะจินดาวงศ์ และรัชณี ภูตระกูล, 2549, หน้า 9; สุทัศนาศุทธิกุลสมบัติ, 2549, หน้า 1 - 2)

1) หลักนิติธรรม (Rule of Law) หลักนิติธรรม ได้แก่ การตรากฎหมาย กฎข้อบังคับต่าง ๆ ให้ทันสมัยและเป็นธรรม ไม่เลือกปฏิบัติ ไม่ลำเอียง ทุกคนในสังคมอยู่ภายใต้ข้อกำหนดของกฎหมายเดียวกัน

2) หลักคุณธรรม (Equity and Inclusiveness) หลักคุณธรรม ได้แก่ การยึดมั่นในความถูกต้องดีงาม ข้าราชการต้องปรับทัศนคติในการทำงานโดยยึดมั่นในหลักจรรยาบรรณแห่งวิชาชีพของการเป็นข้าราชการที่ดีมีคุณภาพ เป็นตัวอย่างที่ดีแก่สังคมและส่งเสริมสนับสนุนให้ประชาชนคนไทยมีความซื่อสัตย์ จริงใจ ขยัน อดทน มีระเบียบวินัยและประกอบอาชีพสุจริตจนเป็นนิสัยประจำชาติ

3) หลักความโปร่งใส (Transparency and Accountability) หลักความโปร่งใส ได้แก่ การสร้างความไว้วางใจซึ่งกันและกันของคนในชาติ โดยการปรับปรุงกลไกการทำงานขององค์กรทุกหน่วยงาน ให้มีความโปร่งใสมีการเปิดเผยข้อมูลข่าวสารที่เป็นประโยชน์อย่างตรงไปตรงมา ประชาชนเข้าถึงข้อมูลข่าวสารได้สะดวก มีกระบวนการให้ประชาชนมีการตรวจสอบความถูกต้องชัดเจนได้ ซึ่งจะช่วยแก้ปัญหาการทุจริตคอร์รัปชันได้ทั้งในภาครัฐและเอกชน

4) หลักการมีส่วนร่วม (Participation) การมีส่วนร่วมเป็นการเปิดโอกาสให้ประชาชนมีส่วนร่วมในการรับรู้และเสนอความคิดเห็นในการตัดสินใจปัญหาสำคัญในสังคมและสร้างความสามัคคีกับประชาชน การมีส่วนร่วมทำได้โดยอิสระด้วยตัวเอง ด้วยวิธีทางแห่งประชาธิปไตย เช่น การให้ความเห็น การไต่สวนสาธารณะ การประชาพิจารณ์ การแสดงประชามติ หรืออื่น ๆ

5) หลักความรับผิดชอบ (Responsiveness) ความรับผิดชอบเป็นความพยายามให้ทุกฝ่ายทำหน้าที่ของตนให้ดีที่สุดมีความตระหนักในสิทธิหน้าที่ ความสำนึกในความรับผิดชอบต่อสังคม สนใจปัญหาสาธารณะของบ้านเมืองและกระตือรือร้นในการแก้ปัญหา เคารพในความคิดเห็นที่แตกต่าง กล้าที่จะตัดสินใจและรับผิดชอบต่อการตัดสินใจนั้น

6) หลักความคุ้มค่า (Sufficient Value) หลักความคุ้มค่า ได้แก่ การบริหารจัดการ และใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อส่วนรวม มีการพัฒนากระบวนการเพิ่มประสิทธิภาพและประสิทธิผลอย่างต่อเนื่องและรักษาพัฒนาทรัพยากรธรรมชาติให้สมบูรณ์ยั่งยืน

8. ทฤษฎีตามสถานการณ์ (Contingency Theory)

ความเชื่อพื้นฐานของทฤษฎีคือไม่มีรูปแบบการบริหารใดที่สมบูรณ์แบบและนำมาใช้ได้ในการบริหารองค์กรต่าง ๆ ได้ทุกองค์กร แม้ว่าหลักการของรูปแบบ (Model) จะเหมือนกัน แต่รายละเอียดปลีกย่อยหรือน้ำหนักในการเน้นด้านใดด้านหนึ่งย่อมแตกต่างกันออกไปในแต่ละองค์กร ซึ่งสืบเนื่องมาจากปัจจัยที่แตกต่างกันหลายประการ ทฤษฎีตามสถานการณ์มีหลักการสำคัญ (ณัฐพล ขวลิทชิวิน และปราโมทย์ ศุภปัญญา, 2545, หน้า 38)

องค์กรแต่ละองค์กรได้รับอิทธิพลมาจากสิ่งแวดล้อมและความเป็นมาในอดีตขององค์กร เช่น เทคโนโลยีที่ใช้ พนักงานขององค์กรและผู้ที่เกี่ยวข้องแต่ละองค์กรมีเอกลักษณ์เฉพาะตัว โครงสร้างการควบคุมและระบบวัดผลขององค์กรย่อมได้รับอิทธิพลจากสิ่งแวดล้อมขององค์กร และแตกต่างไปจากองค์กรอื่น ไม่มีระบบใดที่ดีที่สุดสำหรับองค์กรทุกแห่งแม้แต่ในองค์กรเดียวกันซึ่งจะได้รับผลจากสิ่งแวดล้อมที่แตกต่างกัน

การบริหารงานระบบคุณภาพ

ประชุม รอดประเสริฐ (2543, หน้า 152 - 159) ได้กล่าวว่า PDCA มาจากคำภาษาอังกฤษ 4 คำ ได้แก่ Plan (วางแผน) Do (ปฏิบัติ) Check (ตรวจสอบ) Act (ดำเนินการให้เหมาะสม) เมื่อได้วางแผนงาน (P) นำไปปฏิบัติ (D) ระหว่างการปฏิบัติก็ดำเนินการตรวจสอบ (C) พบปัญหาที่ทำการแก้ไขหรือปรับปรุง (A) การปรับปรุงก็เริ่มจากการวางแผนก่อนวนไปได้เรื่อย ๆ จึงเรียกวงจร PDCA

1. แนวคิดเกี่ยวกับวงจรคุณภาพ PDCA

เริ่มขึ้นเป็นครั้งแรกโดยนักสถิติ Walter Shewhart ซึ่งได้พัฒนาจากการควบคุมกระบวนการเชิงสถิติที่ Bell Laboratories ในสหรัฐอเมริกาเมื่อทศวรรษ 1930 ในระยะเริ่มแรกวงจรถูกกล่าวเป็นที่รู้จักกันในชื่อ “วงจรถวาย Shewhart” จนกระทั่งราวทศวรรษที่ 1950 ได้มีการเผยแพร่อย่างกว้างขวางโดย W.Edwards Deming ปรมาจารย์ทางด้านการบริหารคุณภาพ หลายคนจึงเรียกวงจรนี้ว่า “วงจรถวาย Deming” เมื่อเริ่มแรก Deming ได้เน้นถึงความสัมพันธ์ 4 ฝ่ายในการดำเนินธุรกิจ เพื่อให้ได้มาซึ่งคุณภาพ และความพึงพอใจของลูกค้า ซึ่ง ได้แก่ฝ่ายออกแบบ ฝ่ายผลิต ฝ่ายขาย และ

ฝ่ายวิจัย ความสัมพันธ์ทั้ง 4 ฝ่ายนั้นจะต้องดำเนินไปอย่างต่อเนื่องเพื่อยกระดับคุณภาพของสินค้าตามความต้องการของลูกค้าที่เปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลาโดยให้ถือว่าคุณภาพจะต้องมาก่อนสิ่งอื่นใด

ต่อมาแนวคิดเกี่ยวกับวัฏจักร Deming ได้ถูกคัดแปลงให้เข้ากับวงจรการบริหารซึ่งประกอบด้วย ขั้นตอนการวางแผน ขั้นตอนการปฏิบัติ ขั้นตอนการตรวจสอบและขั้นตอนการดำเนินการให้เหมาะสม (ซึ่งในระยะเริ่มแรกหมายถึงการปรับปรุงแก้ไข) แต่ยังไม่สามารถใช้งานได้ อย่างมีประสิทธิภาพเพราะแต่ละขั้นตอนถูกมอบหมายให้เป็นหน้าที่รับผิดชอบของแต่ละฝ่ายขณะที่ฝ่ายบริหารกำหนดแผนงานและตั้งเป้าหมายสำหรับพนักงานพนักงานก็ต้องลงมือปฏิบัติให้บรรลุตามเป้าหมายที่ฝ่ายบริหารได้กำหนดขึ้นในขณะที่ผู้ตรวจสอบคอยตรวจสอบผลการปฏิบัติงานของพนักงานเป็นระยะๆและรายงานผลให้ผู้บริหารทราบหากการปฏิบัติงานมีความผิดพลาดหรือเบี่ยงเบนไปจากเป้าหมายก็จะได้แก้ไขได้ทันทีที่พนักงานที่สามารถปฏิบัติงาน ได้ตามเป้าหมายก็จะ ได้รางวัลเป็นการตอบแทนแต่ถ้าไม่สามารถทำได้ตามเป้าหมายก็จะถูกประเมินผลการปฏิบัติงานที่ต่ำกว่าดำเนินงานในลักษณะนี้จะเห็นได้ว่าค่อนข้างแข็งแกร่งนอกจากผู้บริหารจะ ไม่ประเมินศักยภาพของพนักงานซึ่งเป็นผู้ที่รู้ดีที่สุดเกี่ยวกับกระบวนการทำงานแล้วยังขาดวิสัยทัศน์ที่ดีในเรื่องของการประสานงานภายในหน่วยงานโดยเฉพาะอย่างยิ่งการให้พนักงานมีส่วนร่วมในขั้นตอนการวางแผนและแก้ไขปรับปรุงให้ดีขึ้น

อย่างไรก็ตาม วงจร Deming ได้พัฒนาไปในทิศทางที่นุ่มนวลขึ้นในประเทศญี่ปุ่นซึ่งได้ให้ความสำคัญกับพื้นฐานการบริหารงาน 2 อย่าง นั่นก็คือการสื่อสารและความร่วมมือร่วมใจจากทุกคนในหน่วยงาน โดยผู้บริหารยังคงเป็นผู้กำหนดแผนงานแต่จะสื่อสารผ่านช่องทางหัวหน้างานและพนักงานตามลำดับขั้นเป้าหมายถูกกำหนดขึ้นตามความเหมาะสมเป็นไปได้



ที่มา : ประชุม รอดประเสริฐ , 2543 , หน้า 158

เราใช้วงจรคุณภาพ PDCA เพื่อการปรับปรุงงานอย่างต่อเนื่องทุกครั้งที่วงจรหมุนครบรอบ ก็จะเป็นแรงส่งให้หมุนในรอบต่อไป วิธีการใหม่ ๆ ที่ทำให้เกิดการปรับปรุงก็จะถูกจัดทำเป็นมาตรฐานการทำงานซึ่งจะทำให้การทำงานมีการพัฒนาอย่างไม่สิ้นสุด เราอาจเริ่มด้วยการปรับปรุงเล็กๆน้อยๆ ก่อนที่จะก้าวไปสู่การปรับปรุงที่มีความซับซ้อนมากยิ่งขึ้น

1.1 โครงสร้างของวงจรคุณภาพ PDCA

ขั้นตอนทั้ง 4 ขั้นตอนของวงจรคุณภาพ PDCA ประกอบด้วย การวางแผนอย่างรอบคอบเพื่อการปฏิบัติอย่างค่อยเป็นค่อยไป แล้วจึงตรวจสอบผลที่เกิดขึ้นวิธีการปฏิบัติใดมีประสิทธิภาพที่สุด ก็จะจัดทำให้เป็นมาตรฐาน หากไม่สามารถบรรลุเป้าหมายได้ก็ต้องมองหาวิธีการปฏิบัติใหม่หรือใช้ความพยายามให้มากขึ้นกว่าเดิม รายละเอียดของวงจรคุณภาพ PDCA มีดังนี้

1.1.1 ขั้นตอนการวางแผน (Plan)

1.1.1.1 ขั้นตอนการวางที่ดีสามารถทำให้บรรลุจุดมุ่งหมายได้จะต้อง มีดังนี้

- 1) แผนครอบคลุมถึงการกำหนดกรอบหัวข้อที่ต้องการปรับปรุงเปลี่ยนแปลง ซึ่งรวมถึงการพัฒนาสิ่งใหม่ ๆ การแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นจากการปฏิบัติงาน ฯลฯ
- 2) พร้อมกับพิจารณาว่ามีความจำเป็นต้องใช้ข้อมูลใดบ้างเพื่อการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงนั้นโดยระบุวิธีการเก็บข้อมูลให้ชัดเจน นอกจากนี้
- 3) วิเคราะห์ข้อมูลที่รวบรวมได้
- 4) กำหนดทางเลือกในการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงดังกล่าว

1.1.1.2 ข้อดีของการวางแผน

- 1) การวางแผนซึ่งช่วยให้เราสามารถคาดการณ์สิ่งที่เกิดขึ้นในอนาคต
- 2) ช่วยลดความสูญเสียต่าง ๆ ที่อาจเกิดขึ้น ได้ ทั้งในด้านแรงงาน วัสดุ อุปกรณ์การทำงาน เงิน เวลา ฯลฯ
- 3) การวางแผนช่วยให้รับรู้สภาพปัจจุบันพร้อมกับกำหนดสภาพที่ต้องการให้เกิดขึ้นในอนาคต ด้วยการผสมผสานประสบการณ์ ความรู้และทักษะอย่างลงตัว

1.1.1.3 ประเภทของการวางแผน

โดยทั่วไปการวางแผนมีอยู่ด้วยกัน 2 ประเภทหลัก ๆ ดังนี้

- 1) ประเภทที่ 1 การวางแผนเพื่ออนาคตเป็นการวางแผนสำหรับสิ่งที่จะเกิดขึ้นในอนาคตหรือกำลังจะเกิดขึ้นบางอย่างเราไม่สามารถควบคุมสิ่งนั้นได้เลขแต่เป็นการเตรียมความพร้อมของเราสำหรับสิ่งนั้น

2) ประเภทที่ 2 การวางแผนเพื่อการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงเป็นการวางแผนเพื่อเปลี่ยนแปลงสภาพที่เกิดขึ้นในปัจจุบันเพื่อสภาพที่ดีขึ้นซึ่งเราสามารถควบคุมผลที่เกิดในอนาคตได้ด้วยการเริ่มต้นเปลี่ยนแปลงตั้งแต่ปัจจุบัน

1.1.3 ขั้นตอนการปฏิบัติ (Do)

ขั้นตอนการปฏิบัติ คือการลงมือปรับปรุงเปลี่ยนแปลงตามทางเลือกที่ได้กำหนดไว้ในขั้นตอนการวางแผนในขั้นนี้ต้องตรวจสอบระหว่างการปฏิบัติด้วยว่าได้ดำเนินไปในทิศทางที่ตั้งใจหรือไม่พร้อมกับสื่อสารให้ผู้ที่เกี่ยวข้องรับทราบด้วยเราไม่ควรปล่อยให้ถึงวินาทีสุดท้ายเพื่อดูความคืบหน้าที่เกิดขึ้นหากเป็นการปรับปรุงในหน่วยงานผู้บริหาย่อมต้องการทราบความคืบหน้าอย่างแน่นอนเพื่อจะได้มั่นใจว่าโครงการปรับปรุงเกิดความผิดพลาดน้อยที่สุด

1.1.4 ขั้นตอนการตรวจสอบ (Check)

ขั้นตอนการตรวจสอบ คือ การประเมินผลที่ได้รับจากการปรับปรุงเปลี่ยนแปลง แต่ขั้นตอนนี้มักจะถูกมองข้ามเสมอการตรวจสอบทำให้เราทราบว่า การปฏิบัติในขั้นที่สองสามารถบรรลุเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ที่ได้กำหนดไว้หรือไม่สิ่งสำคัญก็คือ เราต้องรู้ว่า จะตรวจสอบอะไรบ้าง และบ่อยครั้งแต่ไหนข้อมูลที่ได้จากการตรวจสอบจะเป็นประโยชน์สำหรับขั้นตอนถัดไป

1.1.4.1 ตรวจสอบขั้นตอนการดำเนินงานได้แก่

- 1) ขั้นการศึกษาข้อมูล มีการศึกษาข้อมูลได้ครบถ้วน
 - ขั้นการเตรียมงาน การเตรียมงานตามแผนงานมีความพร้อมหรือไม่
 - ขั้นดำเนินงาน มีบุคลากรและทรัพยากรหรือไม่
 - ขั้นตอนการประเมิน มีเครื่องมือและขั้นตอนการประเมินผลที่เหมาะสม
- 2) ตรวจสอบผลงานตามเกณฑ์ที่กำหนด เช่น Delta Principle คือ เกณฑ์การประเมินจำหน่ายหรือพนักงาน
- 3) ตรวจสอบความพึงพอใจของลูกค้า สามารถตรวจสอบได้จากข้อมูลการสั่งซื้อ การติชมจากลูกค้าโดยตรง
- 4) การตรวจสอบคุณภาพทั่วทั้งองค์กร ดำเนินการดังนี้
 - ตรวจสอบด้านบุคลากร มีคุณสมบัติ เหมาะสมกับงาน
 - การตรวจสอบเครื่องจักร อุปกรณ์สำนักงาน เครื่องจักรมีขีดความสามารถที่เหมาะสมและสร้างผลผลิตที่มีคุณภาพ
 - การตรวจสอบวัตถุดิบหรืออะไหล่ ได้แก่ วัตถุดิบที่ใช้ในการผลิตวัสดุ อุปกรณ์ที่ใช้ในสำนักงานมีเพียงพอหรือมีมากเกินไปจนความจำเป็น หรือยังใช้คุ้มค่า

- การตรวจสอบระบบการทำงาน เช่น ระบบการให้บริการลูกค้าระบบการสื่อสารภายในองค์กรมีความเหมาะสมมากพอกับการบรรลุเป้าหมายคุณภาพหรือไม่การตรวจสอบระบบการบริหารงานประกอบด้วยโครงสร้างองค์กรการบริหารด้านการผลิตและกำหนดเป้าหมายทางธุรกิจ เป็นเป้าหมายที่มุ่งหวังผลกำไร

- การตรวจสอบตลาดหรือความต้องการของลูกค้า ได้แก่ ผลของการโฆษณาประชาสัมพันธ์และการส่งเสริมการขาย

- การตรวจสอบเวลา เพื่อให้สามารถบรรลุเป้าหมายการผลิตแบบทันเวลาพอดีหรือไม่

- การตรวจงบประมาณ ที่ใช้ลงทุน มีความจำเป็น และเพียงพอต่อการสร้างคุณภาพหรือไม่

- การตรวจสอบทัศนคติ ของบุคลากร มีความกระตือรือร้นต่อการทำงาน บุคลากรเหล่านี้จะช่วยสร้างงานคุณภาพ

- การตรวจสอบประสิทธิภาพของเครื่องมือที่ใช้ตรวจสอบ ว่าสามารถวัดได้ตรงตามความเป็นจริง และสภาพที่เกิดขึ้นจริงหรือไม่

1.1.4.2 การจัดทำรายงานผลการตรวจสอบ

เมื่อดำเนินงานตรวจสอบคุณภาพแล้ว คณะผู้ตรวจสอบจัดทำรายงานผลการตรวจสอบต่อฝ่ายบริหารนำไปสู่การปรับปรุงแก้ไขการจัดทำรายงานผลการตรวจสอบคุณภาพ มีส่วนประกอบดังนี้

- 1) เป้าหมายการตรวจสอบ
- 2) ข้อบ่งชี้ที่ใช้ในการตรวจสอบ
- 3) หลักเกณฑ์การประเมิน หรือวัดผล
- 4) ระยะเวลาที่ได้ดำเนินการตรวจสอบ
- 5) สถิติเปรียบเทียบผลการตรวจสอบ
- 6) ข้อจำกัดในขณะทำการตรวจสอบ
- 7) สรุปการตรวจสอบ
- 8) ข้อเสนอแนะแนวทางการตรวจสอบครั้งต่อไป

1.1.5 ขั้นตอนการดำเนินงานให้เหมาะสม (Act)

ขั้นตอนการดำเนินงานให้เหมาะสมจะพิจารณาผลที่ได้จากการตรวจสอบ ซึ่งมีอยู่ 2 กรณี คือ ผลที่เกิดขึ้นเป็นไปตามแผนที่วางไว้ หรือไม่เป็นไปตามแผนที่วางไว้

1.1.5.1 กรณีที่ 1 ผลที่เกิดขึ้นเป็นไปตามแผนที่ได้วางไว้ ก็ให้นำแนวทางหรือกระบวนการปฏิบัตินั้นมาจัดทำเป็นมาตรฐานพร้อมทั้งหาวิธีการที่จะปรับปรุงให้ดียิ่งขึ้นไปอีกซึ่งอาจหมายถึงสามารถบรรลุเป้าหมายได้เร็วกว่าเดิม หรือเสียค่าใช้จ่ายน้อยกว่าเดิมหรือทำให้คุณภาพดียิ่งขึ้นก็ได้

1.1.5.2 กรณีที่ 2 ผลที่เกิดขึ้นไม่เป็นไปตามแผนที่ได้วางไว้ เราควรนำข้อมูลทั้งหมดมาวิเคราะห์ และพิจารณาว่าควรจะทำอะไรต่อไป

- 1) มองหาทางเลือกใหม่ที่น่าจะเป็นไปได้
- 2) ใช้ความพยายามให้มากขึ้นกว่าเดิม
- 3) ขอความช่วยเหลือจากผู้รู้
- 4) เปลี่ยนเป้าหมายใหม่

1.2 ประโยชน์ของ P D C A

1.2.1 การวางแผนงานก่อนการปฏิบัติงาน จะทำให้เกิดความพร้อมเมื่อได้ปฏิบัติงานจริง

1.2.2 การปฏิบัติตามแผนงาน ทำให้ทราบขั้นตอน วิธีการ และสามารถเตรียมงานล่วงหน้าหรือทราบอุปสรรคล่วงหน้าด้วย ดังนั้น การปฏิบัติงานก็จะเกิดความราบรื่น และเรียบร้อยนำไปสู่เป้าหมายที่ได้กำหนดไว้

1.2.3 การตรวจสอบ ให้ได้ผลที่เที่ยงตรงเชื่อถือได้ ประกอบด้วย

1.2.3.1 ตรวจสอบจากเป้าหมายที่ได้กำหนดไว้

1.2.3.2 มีเครื่องมือที่เชื่อถือได้

1.2.3.3 มีเกณฑ์การตรวจสอบที่ชัดเจน

1.2.3.4 มีกำหนดเวลาการตรวจที่แน่นอน

1.2.3.5 บุคลากรที่ทำการตรวจสอบต้องได้รับการยอมรับจากทุกหน่วยงานที่เกี่ยวข้องเมื่อการตรวจสอบได้รับการยอมรับ การปฏิบัติงานขั้นต่อไปก็ดำเนินงานต่อไปได้

1.2.4 การปรับปรุงแก้ไข ข้อบกพร่องที่เกิดขึ้น ไม่ว่าจะเป็นขั้นตอนใดก็ตาม เมื่อมีการปรับปรุงแก้ไขคุณภาพก็เกิดขึ้น ดังนั้นวงจรคุณภาพ PDCA จึงเรียกว่า วงจรบริหารงานคุณภาพ ดังนั้นจะเห็นได้ว่าวงจรคุณภาพ PDCA สามารถประยุกต์ใช้ได้กับทุก ๆ เรื่อง นับตั้งแต่กิจกรรมส่วนตัว เช่น การปรุงอาหาร การเดินทางไปทำงานในแต่ละวัน การตั้งเป้าหมายชีวิตการดำเนินงานในระดับบริษัท จนกระทั่งในระดับสถาบันการศึกษาหรือที่นำมาใช้ในระบบประกันคุณภาพการศึกษาซึ่งจะปรากฏในรูปแบบของการพัฒนาองค์กร

การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน

การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน (กานต์รวี ดาวเรือง, 2558 หน้า 20) ได้กล่าวว่า เป็นแนวคิดที่ได้พยายามดำเนินการมาแล้วตั้งแต่เริ่มประกาศใช้พระราชบัญญัติประถมศึกษา พ.ศ. 2464 และในการปรับปรุงแก้ไขกฎหมายในระยะต่อมาก็ได้กำหนดให้มีคณะกรรมการสถานศึกษาด้วยโดยพยายามให้ผู้ปกครองและประชาชนมีส่วนร่วม ในการจัดการศึกษา แต่ส่วนใหญ่คณะกรรมการ

ดังกล่าวเป็นเพียงคณะกรรมการที่ปรึกษา มีส่วนร่วมในการบริจาคและหาทรัพยากรสนับสนุนโรงเรียน ทำการประชาสัมพันธ์และร่วมกิจกรรมที่โรงเรียนจัดขึ้น บทบาทหน้าที่ยังปรากฏในทางปฏิบัติไม่มากนัก เนื่องจากอำนาจการตัดสินใจซึ่งอยู่ที่ผู้บริหาร สถานศึกษาและหน่วยงานบังคับบัญชาส่วนกลาง ผลจากการที่ได้มีรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พ.ศ. 2540 ซึ่งบรรจุสาระสำคัญในมาตรา 81 ให้การออกกฎหมายทางการศึกษา จึงเป็นความพยายามของกระทรวงศึกษาธิการทบวงมหาวิทยาลัย สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ และหน่วยงานที่เกี่ยวข้องได้ร่วมกันดำเนินการจนมี การตราพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 ขึ้น โดยมีหลักการสำคัญในการลดบทบาทและอำนาจของกระทรวงศึกษา ศาสนาและวัฒนธรรม ให้ทำหน้าที่กำหนดนโยบายแผนและมาตรฐานการศึกษา สนับสนุนทรัพยากร การติดตามตรวจสอบและประเมินผลการศึกษา (มาตรา 31) โดยมุ่งกระจาย อำนาจการบริหารงานวิชาการ งบประมาณ บุคลากร และบริหารทั่วไปไปยังเขตพื้นที่ การศึกษาและสถานศึกษาให้มากที่สุด (มาตรา 39) โดยให้สถานศึกษา ขึ้นพื้นฐานและสถานศึกษาระดับต่ำกว่าปริญญาตรี บริหารงานโดยคณะกรรมการสถานศึกษา (มาตรา 40) ซึ่งจะมีผลบังคับใช้ตั้งแต่วันที่ 1 ตุลาคม พ.ศ. 2545 เป็นต้นมา

1. ความหมายของการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน

คำว่า School Base Management หรือ SBM เกิดขึ้นในประเทศสหรัฐอเมริกาในช่วงศตวรรษที่ 1980 ในภาษาไทยยังไม่มีคำบัญญัติ ศัพท์ที่แน่นอน ส่วนมากนิยมทับศัพท์ว่า School Base Management หรือเรียกย่อ ๆ ว่า SBM ส่วนคำว่าบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานนั้นเป็นคำที่ เสริมศักดิ์ วิสาลาภรณ์ และคณะ กำหนดขึ้นแทนคำว่า School-Base-Management มีนักวิชาการหลายคน ได้ให้ความหมายของคำว่า การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานไว้แตกต่างกัน ดังนี้

อุทัย บุญประเสริฐ (2552, หน้า 2) กล่าวว่า การบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน หมายถึง กลยุทธ์ในการปรับปรุงการศึกษา โดยเปลี่ยนอำนาจหน้าที่ในการตัดสินใจจากส่วนกลางไปยังแต่ละโรงเรียน โดยให้คณะกรรมการโรงเรียน (School Council หรือ School Board) ได้มีอำนาจในการบริหารจัดการศึกษาในโรงเรียน มีหน้าที่และความรับผิดชอบในการตัดสินใจที่เกี่ยวข้องกับงบประมาณบุคลากรและวิชาการ โดยให้เป็นไปตามความต้องการของนักเรียน ผู้ปกครองและชุมชน

วีระวัฒน์ อุทัยรัตน์ (2554, หน้า 3) ให้ความหมายการบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐานหมายถึง การบริหารโรงเรียนตามความต้องการและจำเป็นของสถานศึกษา โดยมีคณะกรรมการสถานศึกษา ซึ่งมีอำนาจหน้าที่ ร่วมคิด (Plan) ร่วมตัดสินใจ (Decision-Making) ร่วมทำ (Implementation) และร่วมประเมิน (Evaluation) โดยมุ่งหวังเพื่อเพิ่มประสิทธิผลและประสิทธิภาพของสถานศึกษา

จากความหมายดังกล่าว สรุปได้ว่า การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน หมายถึง การบริหารจัดการที่โรงเรียนมีอำนาจอิสระในการดำเนินการ โดยมีคณะกรรมการสถานศึกษาขึ้นพื้นฐาน ซึ่งประกอบไปด้วย ผู้แทนผู้ปกครอง ผู้แทนครู ผู้แทนองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ผู้แทนศิษย์เก่า ของสถานศึกษา และผู้แทนผู้ทรงคุณวุฒิ ทำหน้าที่กำกับและส่งเสริมสนับสนุน

2. หลักการและข้อดี

หลักการสำคัญของการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน โดยทั่วไปได้แก่

2.1 หลักการกระจายอำนาจ (Decentralization) เป็นการกระจายอำนาจการจัดการศึกษาจากกระทรวงและส่วนกลางไปยังสถานศึกษา ให้มากที่สุด โดยมีความเชื่อว่า โรงเรียนเป็นหน่วยปฏิบัติการที่สำคัญในการเปลี่ยนแปลงและพัฒนาการศึกษา จึงควรมีอำนาจมีอิสระในการตัดสินใจดำเนินการ

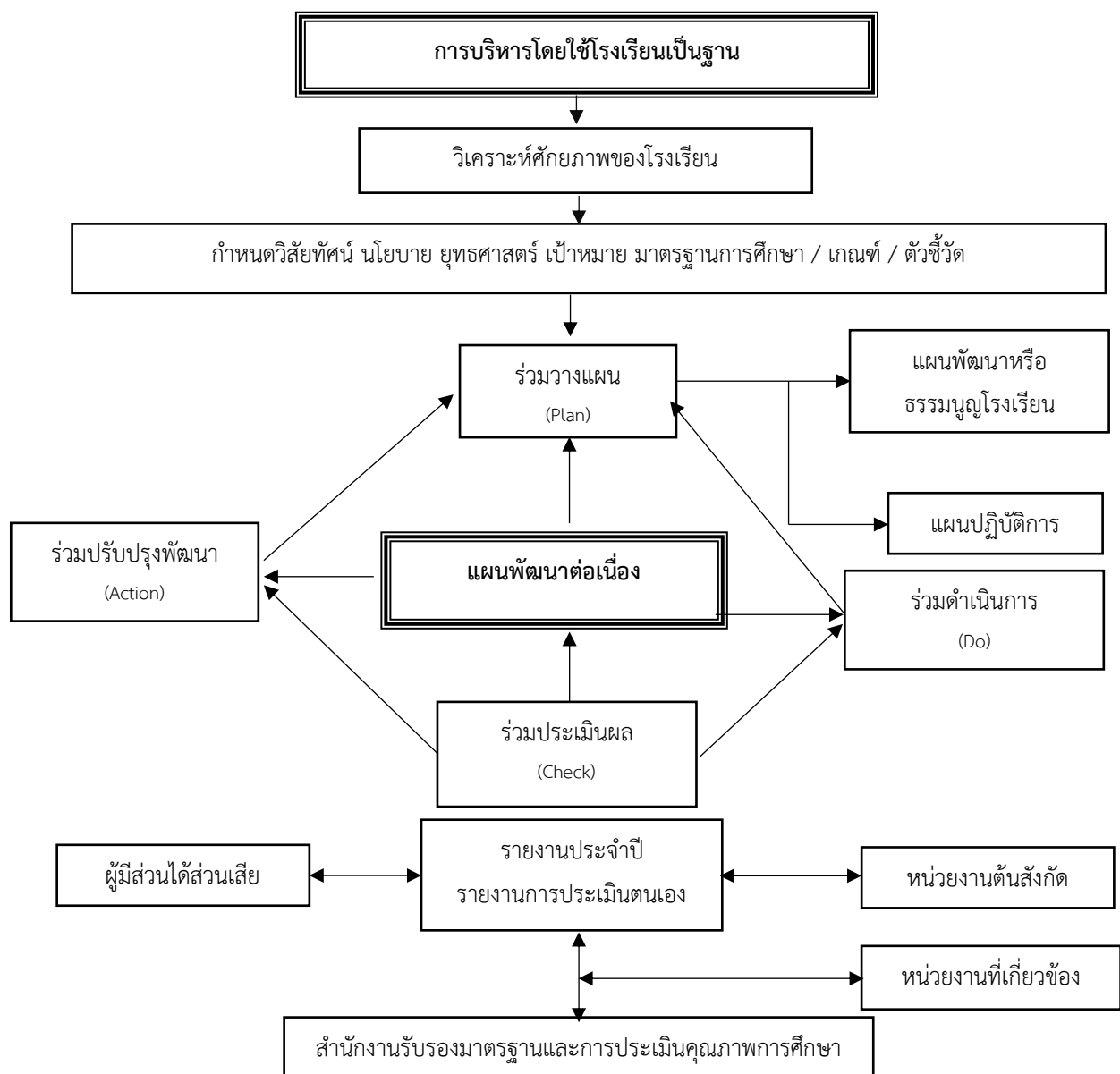
2.2 หลักการมีส่วนร่วม (Participation or Collaboration or Involvement) เปิดโอกาสให้ผู้เกี่ยวข้องและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียได้มีส่วนร่วมในการบริหาร ตัดสินใจ และการมีส่วนร่วมจัดการศึกษาทั้งครู ผู้ปกครอง ตัวแทนชุมชน ตัวแทนศิษย์เก่า และตัวแทนนักเรียน การที่บุคคลมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา จะเกิดความรู้สึกรับผิดชอบและจะรับผิดชอบในการจัดการศึกษามากขึ้น

2.3 หลักการคืนอำนาจจัดการศึกษาให้แก่ประชาชน (Return Power to People) ในอดีตการจัดการศึกษาจะทำกันหลากหลาย บางแห่งก็ใช้วัด หรือองค์กรในท้องถิ่นเป็นผู้ดำเนินการ ต่อมามีการรวมการจัดการศึกษาไปให้กระทรวงศึกษาธิการเพื่อก่อให้เกิดเอกภาพและมาตรฐานทางการศึกษา แต่เมื่อประชากรเพิ่มมากขึ้น ความเจริญต่างๆ รุดหน้าไปอย่างรวดเร็ว การจัดการศึกษาโดยส่วนกลางเริ่มมีข้อจำกัด เกิดความล่าช้าและไม่ตอบสนองความต้องการของชุมชนอย่างแท้จริง จึงต้องมีการคืนอำนาจให้ท้องถิ่นและประชาชน ได้จัดการศึกษาเองอีกครั้ง

2.4 หลักการบริหารตนเอง (Self-Managing) ในระบบการศึกษาทั่วไป มักจะกำหนดให้โรงเรียนเป็นหน่วยปฏิบัติการตามนโยบายของส่วนกลาง โรงเรียนไม่มีอำนาจอย่างแท้จริง สำหรับการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานนั้น ไม่ได้ปฏิเสธเรื่องการทำงานให้บรรลุเป้าหมายและนโยบายของส่วนรวม แต่มีความเชื่อว่าวิธีการทำงานให้บรรลุเป้าหมายนั้นทำได้หลายวิธี การที่ส่วนกลางทำหน้าที่เพียงกำหนดนโยบายและเป้าหมาย แล้วปล่อยให้โรงเรียนมีระบบการบริหารด้วยตนเองโดยให้โรงเรียนมีอำนาจ หน้าที่ และความรับผิดชอบในการดำเนินงาน แล้วแต่ความพร้อมและสถานการณ์ของ โรงเรียน ผลที่ได้น่าจะมีประสิทธิภาพสูงกว่าเดิมที่ทุกอย่างถูกกำหนดมาจากส่วนกลาง ไม่ว่าจะโดยทางตรงหรือทางอ้อม

2.5 หลักการตรวจสอบและถ่วงดุล (Check and Balance) ส่วนกลางมีหน้าที่กำหนดนโยบายและควบคุมมาตรฐาน มีองค์กรอิสระทำหน้าที่ตรวจสอบการศึกษาเพื่อให้มีคุณภาพและมาตรฐานเป็นไปตามนโยบายของชาติ

จากหลักการดังกล่าวทำให้เกิดความเชื่อมั่นว่า การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานจะเป็นการบริหารที่ทำให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผล มากกว่ารูปแบบการจัดการศึกษาที่ผ่านมา



ภาพที่ 7 การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน

ที่มา: นิตินกรณ ฉันทวงศ์ชนะ, 2557, หน้า 50

3. รูปแบบการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน

นิตินกรณ ฉันทวงศ์ชนะ (2557, หน้า 6) ได้กล่าวถึงการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานมีรูปแบบที่สำคัญ 4 รูปแบบได้แก่

1) รูปแบบที่มีผู้บริหารเป็นหลัก (Administration Control SBM) ผู้บริหารโรงเรียนเป็นประธานคณะกรรมการ ส่วนกรรมการอื่นๆ ได้มาจากการเลือกตั้งหรือคัดเลือกจากกลุ่มผู้ปกครอง ครู หรือชุมชน คณะกรรมการมีบทบาทให้ คำปรึกษา แต่อำนาจการตัดสินใจยังอยู่ที่ผู้บริหารโรงเรียน

2) รูปแบบที่มีครูเป็นหลัก (Professional Control SBM) เกิดจากแนวคิดที่ว่า ครูเป็นผู้ใกล้ชิดกับนักเรียนมากที่สุด ย่อมรู้ปัญหาได้ดีกว่าและสามารถแก้ปัญหาได้ตรงจุด ตัวแทนครูจะมีสัดส่วนมากที่สุดในคณะกรรมการโรงเรียน ผู้บริหารยังเป็นประธานคณะกรรมการโรงเรียนบทบาทของคณะกรรมการโรงเรียนเป็นคณะกรรมการบริหาร

3) รูปแบบที่ชุมชนมีบทบาทเป็นหลัก (Community Control SBM) แนวคิดสำคัญคือการจัดการศึกษาควรตอบสนองความต้องการและค่านิยม ของผู้ปกครองและชุมชนมากที่สุดตัวแทนของผู้ปกครองและชุมชนจึงมีสัดส่วนในคณะกรรมการโรงเรียนมากที่สุด ตัวแทนผู้ปกครองและชุมชนเป็นประธานคณะกรรมการ โดยมีผู้บริหาร โรงเรียนเป็นกรรมการและเลขานุการ บทบาทหน้าที่ของกรรมการโรงเรียนเป็นคณะกรรมการบริหาร

4) รูปแบบที่ครูและชุมชนที่บทบาทเป็นหลัก (Professional Community SBM) แนวคิดเรื่องนี้เชื่อว่า ทั้งครูและผู้ปกครองต่างมีความสำคัญในการจัดการศึกษาให้แก่เด็ก เนื่องจากทั้ง 2 กลุ่ม ต่างอยู่ใกล้ชิดนักเรียนมากที่สุด รับรู้ปัญหาและความต้องการได้ดีที่สุด สัดส่วนของครูและผู้ปกครอง (ชุมชน) ในคณะกรรมการโรงเรียนจะมีเท่าๆ กัน แต่มากกว่าตัวแทนกลุ่มอื่น ๆ ผู้บริหารโรงเรียนเป็นประธาน บทบาทหน้าที่ของ คณะกรรมการโรงเรียนเป็นกรรมการบริหารสำหรับรูปแบบที่นำมาใช้ในประเทศไทย ซึ่งกำหนดไว้ในพระราชบัญญัติการศึกษามาตรา 40 คือรูปแบบการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นหลัก (Community Control SBM) ได้แก่ คณะกรรมการที่ประกอบไปด้วยผู้แทนจากกลุ่มต่างๆ ได้แก่ ผู้แทนผู้ปกครอง ผู้แทนครู ผู้แทนองค์กรชุมชน ผู้แทนองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ผู้แทนศิษย์เก่าของสถานศึกษาและผู้ทรงคุณวุฒิ แต่ละกลุ่มไม่น้อยกว่า 2 คน และมีจำนวนเท่าๆ กัน ให้คณะกรรมการ สถานศึกษาเลือกกรรมการคนหนึ่งเป็นประธาน และอีกคนหนึ่งเป็นรองประธาน โดยมีผู้บริหารสถานศึกษาทำหน้าที่เป็นกรรมการและเลขานุการ

สรุปได้ว่า การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน เป็นกลยุทธ์การบริหารและการจัดการศึกษาที่กระจายอำนาจการตัดสินใจให้โรงเรียนค่อนข้างเบ็ดเสร็จนับเป็นการบริหารจัดการที่ยึดโรงเรียนเป็นศูนย์กลาง เพราะความสำเร็จหรือความล้มเหลวในการจัดการศึกษาที่แท้จริงนั้นอยู่ที่โรงเรียน

ความสำเร็จของการกระจายอำนาจจากส่วนกลาง ไปสู่โรงเรียนที่จะทำให้โรงเรียนปรับเปลี่ยนสภาพไปสู่การบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน หรือการบริหารจัดการด้วยตนเองอย่างมีประสิทธิภาพนั้น มีความต้องการจำเป็นในเรื่องของการพัฒนาศักยภาพและคุณภาพความสามารถของบุคลากรที่เกี่ยวข้องกับการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน เป็นอย่างมากที่จะสร้างสรรค์ออกแบบระบบ และกระบวนการการบริหารที่มีคุณภาพ

แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศ

การบริหารคุณภาพทั้งองค์การ (Total Quality Management หรือ TQM) นับเป็นแนวคิดที่ได้รับความนิยมสูงมาก Deming และ Juran เจ้าของความคิดเรื่องการบริหารคุณภาพทั้งองค์การ (Total Quality Management หรือ TQM) อธิบายว่า TQM คือปรัชญาปรับปรุงคุณภาพอย่างต่อเนื่องโดยมุ่งตอบสนองความต้องการของลูกค้าเป็นสำคัญ (Robbins, 2010, p.14) สอดคล้องกับ Sallis และ Jones (Sallis and Jones, 2002, p. 113 - 124); Bartol และ Martin (Bartol and Martin, 1998, p.6); Lunenberg และ Ornstein (Lunenberg and Ornstein, 2004, p. 318) กล่าวว่า การบริหารคุณภาพระดับสูงสุดคือการจัดการคุณภาพทั้งองค์การ ซึ่งจะต้องมีการปรับปรุงคุณภาพอย่างต่อเนื่อง จึงเป็นปรัชญาสำคัญของ TQM ผู้บริหารระดับสูงต้องมีความมุ่งมั่นและผูกพันกับการปรับปรุงคุณภาพอย่างต่อเนื่อง ด้วยความร่วมมือของพนักงานทุกหน่วยงาน ผู้บริหารต้องให้การสนับสนุนในทุกด้านและองค์การต้องมีมุมมองเป็นระบบ พนักงานเป็นส่วนสำคัญที่ทำงานในระบบ ซึ่งหลักการสำคัญของการจัดการคุณภาพทั้งองค์การ (TQM) ประกอบด้วย 3 ประการ คือ การมุ่งเน้นให้ความสำคัญกับลูกค้าหรือผู้รับบริการ การปรับปรุงกระบวนการอย่างต่อเนื่อง และการมีส่วนร่วมในกระบวนการปรับปรุงคุณภาพของทุกคนในองค์การ และเนตร์พัฒนา ยาวีราช (2553, หน้า 54) กล่าวว่า จากการศึกษาของ Thomas และ Robert เรื่องความเป็นเลิศธุรกิจในประเทศสหรัฐอเมริกา สรุปว่า ความเป็นเลิศทางการบริหารประกอบด้วย องค์ประกอบต่อไปนี้ การมุ่งที่การกระทำ การศึกษาความต้องการของลูกค้า การส่งเสริมให้มีอิสระในการทำงาน การบรรลุความสำเร็จในการเพิ่มผลผลิตโดยให้ความสนใจกับความต้องการของบุคคลในองค์การ มีรูปแบบการจูงใจ และการสร้างแรงบันดาลใจให้แก่พนักงาน คำนี้ถึงปรัชญาขององค์การ คุณค่าของผู้นำองค์การ ค่านิยมองค์การ เน้นความเข้าใจ และมีความรู้ในธุรกิจนั้นเป็นอย่างดี มีโครงสร้างองค์การที่ง่ายและคล่องตัว มีการรวมอำนาจและกระจายอำนาจในขณะเดียวกันได้อย่างเหมาะสม

ดังนั้น แนวความคิดการบริหารที่มุ่งความเป็นเลิศจึงมีพื้นฐานมาจากแนวความคิดการบริหารจัดการที่เน้นความพึงพอใจของลูกค้าหรือผู้ใช้บริการเป็นหลักและให้ความสำคัญกับกระบวนการทำงานซึ่งสอดคล้องกับการบริหารคุณภาพทั้งองค์การ

1. ความหมายของการบริหารที่เน้นความเป็นเลิศ

หากพิจารณาความหมายของคำว่าการบริหารสู่ความเป็นเลิศ อาจแยกได้เป็น 2 คำ คือการบริหาร และความเป็นเลิศ ซึ่งคำว่าการบริหารผู้วิจัยได้อธิบายความหมายไว้ในตอนต้นแล้ว ต่อไปนี้จะอธิบายความหมายของความเป็นเลิศ ดังนี้

1.1 ความหมายของความเป็นเลิศ

ความเป็นเลิศมีความหมายหลายด้าน ส่วนมากนักวิชาการจะให้นิยามไว้ในกรอบ มโนทัศน์ที่เป็นสากล เช่น Webster (Webster, 1981, p. 344) นิยามว่าความเป็นเลิศ (Excellence) หมายถึงสิ่งที่ดีที่สุดสมบูรณ์ที่สุดหรือการกระทำที่ประกอบด้วยคุณภาพที่สูงสุดจนเป็นที่ยอมรับของคนทั่วไป สอดคล้องกับสำนักงานมาตรฐานทางการศึกษาหรือ OFSTED (Office for Standards in Education, 2007, p.18) นิยามว่า ความเป็นเลิศหมายถึงยอดเยี่ยม เด่น อยู่ระดับหนึ่ง มีประสิทธิภาพระดับสูง ความรวดเร็วในความก้าวหน้าของกระบวนการ นอกจากนี้ Baumgart (Baumgart, 1988, p. 81) ให้นิยามคุณภาพว่า หมายถึงแบบของความเป็นเลิศหรือสิ่งที่เหนือกว่าหรือดีกว่าปกติธรรมดา ซึ่งสอดคล้องกับ Conrad และ Blackburn (Conrad and Blackburn, 1985, p.295) ที่กล่าวว่าความเป็นเลิศและคุณภาพนั้นมีความหมายคล้ายกันใช้แทนกันได้ทั้งสองคำ ต่างคำนี้ถึงมิติของรูปแบบโดยไม่เพียงแต่คำนึงถึงผลสำเร็จแต่คำนึงถึงคุณลักษณะซึ่งทำให้เกิดผลสำเร็จด้วยทั้งคุณภาพและความเป็นเลิศต่างกัน หมายถึงคุณลักษณะที่มีมาตรฐานสูงและตั้งใจจะทำให้เกิดผลสัมฤทธิ์ไม่ต่ำกว่ามาตรฐานนั้น

ดังนั้น คำว่ามาตรฐานคุณภาพและความเป็นเลิศมีความเกี่ยวข้องกันอยู่แต่ก็มีความแตกต่างกันที่การจัดลำดับ กล่าวคือมาตรฐานเป็นสิ่งที่ถือเอาเป็นหลักสำหรับเทียบกำหนด (ราชบัณฑิตสถาน, 2556) หรือเป็นข้อกำหนดขั้นต่ำที่ต้องมี ส่วนคำว่าคุณภาพเป็นการยกระดับจากมาตรฐานซึ่งนอกจากทำให้ตรงตามข้อกำหนดแล้วยังต้องคำนึงถึงความพึงพอใจและสอดคล้องกับความต้องการของลูกค้าด้วย สำหรับความเป็นเลิศมีคุณภาพเป็นพื้นฐานสำคัญและมีความเหนือกว่าคุณภาพเพราะเมื่อเปรียบเทียบกันแล้วจะมีความโดดเด่นกว่า เป็นระดับคุณภาพสูงสุดมีผลงานยอดเยี่ยมซึ่งสามารถเป็นแบบอย่างแก่ผู้อื่นได้ (สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ, 2547, หน้า 67)

สรุป ความเป็นเลิศคือคุณลักษณะของผลิตภัณฑ์หรือบริการที่มีคุณภาพยอดเยี่ยมโดดเด่นเป็นระดับคุณภาพสูงสุด มีผลงานยอดเยี่ยมสามารถเป็นแบบอย่างให้กับผู้อื่นได้ ดังนั้น จากการศึกษาทบทวนเรื่องคุณภาพและความเป็นเลิศที่กล่าวมา ระบบการบริหารสู่ความเป็นเลิศ คือ ชุดขององค์ประกอบต่าง ๆ ซึ่งทำหน้าที่อย่างเป็นระบบ สัมพันธ์กันโดยใช้องค์ประกอบทางการบริหาร

ได้แก่ การวางแผน การจัดโครงสร้างองค์การ การนำ การจัดการด้านบุคคล และการควบคุมเพื่อให้ได้ผลิตภัณฑ์ หรือบริการที่มีคุณภาพสูงสุด

2. ความสำคัญของระบบบริหารที่มุ่งเน้นความเป็นเลิศ

วัฒนธรรมองค์การระดับโลก ส่งผลให้องค์การมีความสามารถในการดึงดูด ผูกพันและจูงใจพนักงานขององค์การให้มีผลการปฏิบัติงานที่เป็นเลิศ ดังนั้นกลยุทธ์ที่สำคัญในการเปลี่ยนแปลงองค์การให้มีขีดความสามารถในการแข่งขันคือการสร้างองค์การให้มีความเป็นเลิศ (ทวิศักดิ์ สุทกวาทิน, 2558, หน้า 239) และ Greg (Greg, 1994, p. 28) กล่าวว่ากระบวนการบริหารที่มุ่งเน้นความเป็นเลิศคือกรอบแนวคิดแบบใหม่ วิธีคิดและวิธีปฏิบัติของคนในการบริหารเพื่อให้องค์การมีการปรับปรุง ซึ่งสอดคล้องกับสถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ (2547, หน้า 67) กล่าวว่าระบบการบริหารเพื่อความเป็นเลิศเป็นกลยุทธ์ที่ทำให้้องค์การสามารถรักษาลูกค้าไว้ได้ ได้มาซึ่งความภักดีของลูกค้าและได้มาซึ่งส่วนแบ่งของตลาดมากขึ้นทำให้องค์การเจริญเติบโตทันต่อการตอบสนองการเปลี่ยนแปลงและความต้องการของลูกค้า ตลาดที่เปลี่ยนไป หรือเกิดขึ้นใหม่สามารถสร้างโอกาสใหม่ทางธุรกิจใช้ทรัพยากรขององค์การเพื่อการผลิตผลสูงซึ่งมีประสิทธิภาพมากขึ้นและเป็นการพัฒนาที่ยั่งยืน

จากการศึกษาแนวคิดของนักวิชาการเกี่ยวกับความสำคัญของการบริหารสู่ความเป็นเลิศข้างต้น กล่าวได้ว่าการเปลี่ยนแปลงทั้งด้านลูกค้า เทคโนโลยี คู่แข่ง วิถีการดำเนินงานต่าง ๆ ส่งผลให้องค์การต้องมีการปรับตัวให้ทันกับความเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น เพื่อรักษาลูกค้า สร้างความภักดีให้องค์การสามารถขยายตลาดได้และมีการบริหารจัดการทรัพยากรให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุดนั้นหมายถึงการเพิ่มงานและกำไรให้กับองค์การ ส่งผลให้องค์การมีการพัฒนาที่ยั่งยืนและเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันในตลาดโลกได้

สรุปได้ว่า การสร้างองค์การให้มีความเป็นเลิศ (Excellence) โดยใช้กระบวนการหรือหน้าที่ทางการบริหารที่สำคัญ 5 ด้าน คือ การวางแผน การจัดองค์การ การจัดคนเข้าทำงาน การนำ และการควบคุม การมีผลิตภัณฑ์หรือการบริการที่เป็นเลิศ มีความโดดเด่นเป็นระดับคุณภาพสูงสุดเพื่อการอยู่รอดขององค์การและเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันสู่ตลาดโลก

3. แนวคิดหลักของการจัดการศึกษาเพื่อความเป็นเลิศ

การจัดการคุณภาพทั่วทั้งองค์การ (TQM) ได้นำไปใช้เป็นหลักการพื้นฐานสำหรับพัฒนาเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ (Malcolm Baldrige National Quality Award : MBNQA) ฉบับความเป็นเลิศทางการศึกษาได้มีการกำหนดค่านิยม หลักการและแนวคิดขึ้นเพื่อให้สถาบันการศึกษาต่าง ๆ ได้นำไปใช้เป็นหลักฐานในการจัดการและพัฒนาคุณภาพแห่งชาติ (MBNQA) ฉบับความเป็นเลิศทางการศึกษามีหลักการและแนวคิดดังนี้ ชวงโชติ พันธุ์เวช (2552, หน้า 5); สำนักบริหารงานการมัธยมศึกษาตอนปลาย (2555, หน้า 9 - 10)

3.1 การนำองค์กรอย่างมีวิสัยทัศน์ (Visionary Leadership)

- 3.2 ความเป็นเลิศที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ (Student Centered Excellence)
- 3.3 การเรียนรู้ระดับครู และระดับบุคคล (Organizational and Personal Learning)
- 3.4 การให้ความสำคัญกับบุคคล และพันธมิตร (Valuing Workforce Members and Partners)
- 3.5 ความคล่องตัว (Agility)
- 3.6 การมุ่งเน้นอนาคต (Focus on the Future)
- 3.7 การจัดการเพื่อนวัตกรรม (Managing of Innovation)
- 3.8 การจัดการโดยใช้ข้อมูลจริง (Management by Fact)
- 3.9 ความรับผิดชอบต่อสังคม (Societal Responsibility)
- 3.10 การมุ่งเน้นผลลัพธ์และสร้างคุณค่า (Focus on Results and Creating Value)
- 3.11 มุมมองเชิงระบบ (Systems Perspective)

การศึกษาครั้งนี้ ผู้วิจัยได้รวบรวมแนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการบริหารสู่ความเป็นเลิศตามแนวคิดของนักวิชาการไว้ดังนี้

กรมวิชาการ (2549, หน้า 18 - 19) ได้ให้คำจำกัดความของความเป็นเลิศของโรงเรียนไว้ว่า หมายถึงการพัฒนาโรงเรียนให้ได้มีมาตรฐาน โดยการปรับระบบภายในให้มีความพร้อมที่จะพัฒนาคุณภาพทางการศึกษาโดยอาศัยกระบวนการบริหาร กระบวนการเรียนการสอน และกระบวนการนิเทศทางการศึกษา เพื่อนำไปสู่ผลผลิตคือนักเรียนมีคุณภาพและคุณสมบัติที่พึงประสงค์ของหลักสูตร ซึ่งทุกกระบวนการของการดำเนินงาน ผู้บริหารจะเป็นบุคคลที่สำคัญที่สุดที่จะทำให้ผลงานบรรลุเป้าหมายได้ ดังนั้นผู้บริหารต้องมีความรู้ความสามารถและทักษะในการบริหารจัดการโรงเรียนจึงสามารถพัฒนาสู่ความเป็นเลิศได้อย่างต่อเนื่อง

สำนักงานเลขาธิการคุรุสภา (2549, หน้า 4) ได้จำแนกองค์ประกอบการบริหารโรงเรียนสู่ความเป็นเลิศ ประกอบด้วย กระบวนทัศน์ในการบริหารจัดการศึกษา ดังนี้

1) โรงเรียนในฐานะที่เป็นองค์การทางการศึกษามีองค์ประกอบที่สำคัญ 2 ส่วน ได้แก่ องค์ประกอบด้านภารกิจคือการจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาคนให้มีคุณภาพ องค์ประกอบอีกด้านหนึ่ง คือ บุคลากรในโรงเรียน ประกอบด้วย ผู้บริหาร ผู้สอนและบุคลากรอื่น ๆ

2) ภารกิจหลักของการจัดการศึกษา คือ การจัดการศึกษาที่มีคุณภาพ ซึ่งตัวบ่งชี้คุณภาพ การจัดการศึกษา ได้แก่ คุณภาพการบริหารจัดการงานตามภารกิจด้านงานบริหารทั่วไป

3) การจัดการศึกษาให้มีคุณภาพ บุคลากรในโรงเรียนเป็นองค์ประกอบสำคัญของการจัดการศึกษาให้มีคุณภาพ ได้แก่ การจัดการเรียนการสอนของผู้สอน กระบวนการในการบริหาร การศึกษาให้มีคุณภาพ ซึ่งต้องอาศัยผู้บริหารที่มีความรู้ความสามารถ มีทักษะ มีกลยุทธ์

4) การบริหารการจัดการศึกษา ผู้บริหารโรงเรียนเป็นบุคคลสำคัญที่มีผลต่อการจัดการศึกษาให้มีคุณภาพ ดังนั้นผู้บริหารจะต้องมีหลักการ แนวคิดเทคนิควิธีการ เพื่อบริหารจัดการศึกษาตามภารกิจ ตลอดจนการใช้ทรัพยากรการบริหาร การที่ผู้บริหารจะสามารถบริหารจัดการศึกษาตามภารกิจและทรัพยากรให้มีคุณภาพได้นั้นผู้บริหารจะต้องมีเครื่องมือในการบริหารจัดการที่เรียกว่ากระบวนการบริหาร

5) กระบวนการบริหาร ทักษะที่จำเป็นเพื่อให้ดำเนินการตามกระบวนการบริหาร ประกอบด้วย ทักษะความคิด ทักษะเชิงมนุษยสัมพันธ์ ทักษะด้านเทคนิคและการบริหารจัดการ

6) ผู้บริหารต้องมีหลักเกณฑ์การบริหารในการบริหารจัดการโรงเรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนต้องมีหลักการบริหารที่จำเป็น ต้องมีความรู้ความเข้าใจในหลักการแนวคิดทฤษฎีการบริหารจัดการโรงเรียน

สรุปได้ว่า ความสำคัญของการบริหารที่มุ่งเน้นความเป็นเลิศคือการสร้างศักยภาพในการแข่งขันให้กับองค์กรเพื่อความอยู่รอดขององค์กรและสามารถเติบโตได้อย่างไม่หยุดยั้ง ภายใต้สภาวะการแข่งขันที่รุนแรงและทันต่อการเปลี่ยนแปลงทั้งจากสภาพแวดล้อมภายในและภายนอกจากนั้นยังสามารถเป็นแบบอย่างและมีการแลกเปลี่ยนวิธีการปฏิบัติที่เป็นเลิศให้กับองค์กรอื่น ๆ ด้วย

สถานศึกษารางวัลพระราชทาน

การจัดการศึกษามีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการพัฒนาประเทศ เพราะเป็นเครื่องมือในการสร้างกำลังคน ปลุกฝังความรู้ ทักษะและเจตคติพื้นฐานของความเป็นพลเมืองดีให้แก่เยาวชนของประเทศ มุ่งพัฒนาให้ผู้เรียนมีความรู้ความคิด มีทักษะในการคิด วิเคราะห์ วิจัยแก้ปัญหา มีนิสัยรักการทำงาน เสียสละ พึ่งตนเองและผู้เรียนสามารถพัฒนาคุณภาพชีวิตและพร้อมที่จะทำประโยชน์ให้กับสังคมตามบทบาทหน้าที่ของตน ตลอดจนมีความสามารถและคุณลักษณะมีที่จำเป็นในการดำรงอยู่ในสังคมได้

1. ประวัติความเป็นมาของรางวัลพระราชทาน

สำนักทดสอบทางการศึกษา (2553, หน้า 1 - 4) ได้กล่าวในความนำของคู่มือการประเมินสถานศึกษาเพื่อรับรางวัลพระราชทาน ระดับก่อนประถมศึกษา ประถมศึกษาและมัธยมศึกษาถึงงานคัดเลือกนักเรียนนักศึกษา และสถานศึกษาเพื่อรับรางวัลพระราชทานว่า โครงการคัดเลือกนักเรียนนักศึกษา และสถานศึกษาเพื่อรับรางวัลพระราชทาน เป็น โครงการหนึ่งที่เกิดจากพระมหากรุณาธิคุณของพระบาทสมเด็จพระมหาภูมิพลอดุลยเดชมหาราช บรมนาถบพิตรที่มีต่อเยาวชนไทย ในการที่จะเสริมสร้างขวัญและกำลังใจให้แก่เด็กนักเรียนและสถานศึกษา ให้เกิดความมุ่งมั่น และพากเพียรประกอบ

กรรมดีโดยสม่ำเสมอ โดยมีพระราชดำริที่จะพระราชทานรางวัลให้แก่นักเรียน และผู้บริหารสถานศึกษาที่ประกอบกรรมดีเหล่านั้น

พระราชดำริของพระบาทสมเด็จพระมหาภูมิพลอดุลยเดชมหาราช บรมนาถบพิตร ที่จะพระราชทานรางวัลให้แก่นักเรียน และผู้บริหารสถานศึกษานี้เกิดขึ้นเมื่อคราวเสด็จพระราชดำเนินไปทรงเปิดงานแสดงศิลปหัตถกรรมนักเรียน ประจำปีการศึกษา 2506 และพระราชทานรางวัลแก่โรงเรียนราษฎร์สอนศาสนาอิสลาม ซึ่งจัดการศึกษาดีเด่น ณ โรงเรียนเตรียมอุดมศึกษา เมื่อวันที่ 1 ธันวาคม 2506 โดยมีพระราชปรารภกับหม่อมหลวงปิ่น มาลากุล รัฐมนตรีว่าการกระทรวงศึกษาธิการ ในครั้งนั้นใจความว่า “มีนักเรียนจำนวนมากซึ่งมีความประพฤติดี และมีความมานะพยายามศึกษาเล่าเรียน ได้ผลดี รวมทั้งมีโรงเรียนซึ่งจัดการศึกษาดีจนนักเรียนสอบ ได้ผลดีมากเป็นส่วนรวม นักเรียน และโรงเรียนที่มีคุณสมบัติดังกล่าวสมควรจะได้รับพระราชทานรางวัล” ทั้งนี้ได้กำชับว่าหากพิจารณาแล้วได้ผลประการใดมีพระราชประสงค์จะทรงทราบด้วย

กระทรวงศึกษาธิการ ได้รับพระราชปรารภมาพิจารณา และดำเนินการด้วยความสำนึกในพระมหากรุณาธิคุณเป็นล้นพ้น โดยได้มอบหมายให้กรมวิชาการร่วมกันกับกรมต้นสังกัดของสถานศึกษา และหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ดำเนินการคัดเลือกนักเรียน นักศึกษา และสถานศึกษา เพื่อเข้ารับรางวัลพระราชทาน การดำเนินงานระยะแรกได้คัดเลือกนักเรียน โดยการพิจารณาจากผลคะแนนการสอบประโยคมัธยมศึกษาตอนปลาย (ม.ศ. 5) ผู้ที่ได้คะแนนสูงสุด 50 คนแรกของแต่ละแผนก คือ แผนกวิทยาศาสตร์ แผนกศิลปะ และแผนกทั่วไป มาประกอบการพิจารณาเพื่อรับพระราชทานรางวัล ส่วนการคัดเลือกโรงเรียน พิจารณาคัดเลือกโรงเรียนที่จัดการศึกษาได้ผลดี ด้วยการพิจารณาผลการสอบประโยคมัธยมศึกษาตอนปลายของนักเรียนที่ได้ลำดับที่ 1 - 50 คนแรกของทุกแผนกกว่า เรียนชั้น มัธยมศึกษาปีที่ 1 - 5 ที่โรงเรียนใด และให้คะแนนแก่โรงเรียนที่นักเรียนคนนั้นเรียนอยู่ชั้นละ 1 คะแนน โรงเรียนที่ได้คะแนนมากที่สุด 9 โรงเรียนแรกจะ ได้รับพระราชทานโล่ชมเชยเป็นรางวัลพระราชทาน ในปีการศึกษา 2507 ได้เพิ่มหลักเกณฑ์รางวัลสำหรับระดับประถมศึกษาขึ้นเพิ่มรางวัลชมเชย 12 รางวัล พระราชทานแก่นักเรียนประถมศึกษาในภาคการศึกษา ทั้ง 12 ภาค ภาคละ 1 คน และเพิ่มรางวัลเป็น โล่สำหรับพระราชทานแก่โรงเรียนที่ได้รับรางวัลติดต่อกันถึง 3 ปี

ในปี พ.ศ. 2518 ได้มีการเปลี่ยนแปลงหลักสูตรระดับมัธยมศึกษาตอนปลาย จากเดิมเป็นหลักสูตรมัธยมศึกษาตอนปลาย พุทธศักราช 2518 กระทรวงศึกษาธิการจึงได้กำหนดระเบียบว่าด้วยรางวัลพระราชทานแก่นักเรียนและโรงเรียนให้สอดคล้องกัน โดยกำหนดอายุนักเรียน การดำเนินการสอบคัดเลือก กำหนดเวลาดำเนินงาน และกำหนดจำนวนรางวัลที่จะพระราชทานซึ่งกระทรวงศึกษาธิการ จะกำหนดเป็นคราว ๆ ไป นักเรียนที่ได้รับพระราชทานรางวัลในจะมีเฉพาะนักเรียนระดับประถมศึกษาและมัธยมศึกษาตอนปลายเท่านั้น

ในปี พ.ศ. 2522 ได้มีการเพิ่มรางวัลสำหรับนักเรียนระดับมัธยมศึกษาตอนต้น และในปี พ.ศ. 2534 ได้เพิ่มรางวัลให้แก่นักเรียนในสถานศึกษาระดับอุดมศึกษาและระดับการศึกษาระดับวิชาชีพ รวมทั้งให้แก่สถานศึกษาทั้ง 2 ระดับ นั้นด้วย

ในปี พ.ศ. 2541 ได้ประกาศให้เพิ่มรางวัลแก่สถานศึกษาระดับก่อนประถมศึกษา ขนาดใหญ่และเล็กขึ้น ดังนั้น นับตั้งแต่ปีการศึกษา 2542 เป็นต้นมา การคัดเลือกนักเรียนนักศึกษาและสถานศึกษาเพื่อรับรางวัลพระราชทาน จึงครอบคลุมตั้งแต่ระดับก่อนประถมศึกษา (เฉพาะสถานศึกษา) ประถมศึกษา มัธยมศึกษา อุดมศึกษา และระดับศึกษาวิชาชีพ และมีการกระจายรางวัลครบทุกเขตการศึกษา รวมกรุงเทพมหานคร สรุปรวมรางวัลสำหรับนักเรียน นักศึกษา และสถานศึกษา ขณะนั้นคือ 312 รางวัล ได้แก่ รางวัลสำหรับนักเรียน นักศึกษา 156 รางวัล รางวัลสำหรับสถานศึกษา 156 รางวัล

ต่อมาได้มีการปรับโครงสร้างกระทรวงศึกษาธิการครั้งใหญ่ และได้มีการประกาศใช้พระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ. 2546 มีผลให้โครงสร้างการบริหารและส่วนราชการของกระทรวงศึกษาธิการเปลี่ยนแปลงไป ส่งผลให้ต้องมีการแก้ไขปรับปรุงระเบียบกระทรวงศึกษาธิการว่าด้วยรางวัลพระราชทานแก่นักเรียน นักศึกษา และสถานศึกษาให้เหมาะสมด้วยเหตุที่ โครงสร้างองค์กรเปลี่ยนแปลงไป กระทรวงศึกษาธิการ ออกประกาศกระทรวงศึกษาธิการว่าด้วยรางวัลพระราชทานแก่นักเรียน นักศึกษา และสถานศึกษา พ.ศ. 2547 กำหนดให้องค์กรหลักที่รับผิดชอบการศึกษาแต่ละระดับ ดำเนินการคัดเลือกนักเรียน นักศึกษา และสถานศึกษา รวบรวมผลแล้วส่งให้สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ โดยคณะกรรมการอำนวยการคัดเลือกฯ อันประกอบด้วย ปลัดกระทรวงศึกษาธิการเป็นประธาน ผู้บริหารระดับสูงของแต่ละองค์กรหลักและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องเป็นกรรมการ ผลการตัดสินของคณะกรรมการอำนวยการฯ เท่านั้นที่ถือเป็นข้อยุติ

อย่างไรก็ตาม สาเหตุหลักเกี่ยวกับการดำเนินการคัดเลือก เช่น จำนวนรางวัล ประเภทของรางวัล คุณสมบัติของผู้เข้ารับการประเมิน เกณฑ์การประเมิน ไม่มีผลกระทบแต่อย่างใดเป็นแต่เพียงต้องปรับขั้นตอนการประเมินให้เหมาะสมกับโครงสร้างของแต่ละองค์กร สำหรับสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานก็จะรับผิดชอบการคัดเลือกนักเรียนและสถานศึกษาระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน อันหมายรวมถึง ระดับก่อนประถมศึกษา ระดับประถมศึกษา และระดับมัธยมศึกษาทั้งตอนต้นและตอนปลาย ซึ่งไม่ว่าสถานศึกษาสังกัดใดก็สามารถเสนอชื่อเข้ารับการประเมินและคัดเลือกได้ตามคุณสมบัติและหลักเกณฑ์ตามที่ประกาศในแต่ละปีเช่นเดิม

สำหรับรางวัลที่พระราชทานให้นั้น ในระยะแรกนักเรียนได้รับเงินขวัญถุงจำนวนเล็กน้อยตามระดับการศึกษา ส่วนโรงเรียนได้รับประกาศนียบัตรเป็นเครื่องหมายเชิดชูเกียรติ ในปัจจุบันได้มีการปรับจำนวนเงินให้เหมาะสมยิ่งขึ้น โดยนักเรียนที่ได้รับการคัดเลือกจะได้รับพระราชทานเกียรติบัตรเข็มเชิดชูเกียรติ และเงินรางวัล ดังนี้

ระดับประถมศึกษา	4,000 บาท
ระดับมัธยมศึกษาตอนต้น	5,000 บาท
ระดับมัธยมศึกษาตอนปลาย	6,000 บาท
การศึกษาวิชาชีพ	6,000 บาท
ระดับอาชีวศึกษา	7,000 บาท
ระดับอุดมศึกษา	8,000 บาท

ส่วนสถานศึกษาทุกระดับทุกขนาดที่ได้รับการคัดเลือกจะได้รับพระราชทาน เกียรติบัตร และเงินรางวัล จำนวน 10,000 บาท

ในปี พ.ศ. 2547 ได้มีการเพิ่มเติมรางวัลสถานศึกษาระดับก่อนประถมศึกษา ขนาดกลาง อีก 1 รางวัล ดังนั้น จำนวนรางวัลสำหรับนักเรียนและสถานศึกษาระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานจึงสรุป รวมได้ 234 รางวัล โดยแบ่งตามประเภทนักเรียนและสถานศึกษาได้ ดังนี้ ตาราง 1 รางวัลโรงเรียนพระราชทาน จำแนกตามขนาดของสถานศึกษา

รางวัลสำหรับนักเรียน (ขนาดใหญ่ กลาง เล็ก)	รางวัลสำหรับสถานศึกษา (ขนาดใหญ่ กลาง เล็ก)
- ระดับประถมศึกษา 39 รางวัล	- ระดับก่อนประถมศึกษา 39 รางวัล
- ระดับมัธยมศึกษาตอนต้น 39 รางวัล	- ระดับประถมศึกษาตอนต้น 39 รางวัล
- ระดับมัธยมศึกษาตอนปลาย 39 รางวัล	- ระดับมัธยมศึกษา 39 รางวัล

ที่มา : กรมวิชาการ (2543)

เกียรติบัตร เข้มเชิดชูเกียรติหรือเงินรางวัลนั้น นอกจากจะเป็นเครื่องกระตุ้นให้นักเรียน นักศึกษา และผู้บริหาร พากเพียรกระทำความดีงามตามภาระหน้าที่ของตนแล้ว ผู้เข้ารับรางวัล พระราชทานทุกคนยัง ได้รับพระมหากรุณาธิคุณ ได้มี โอกาสเข้าเฝ้าทูลละอองธุลีพระบาทอย่างใกล้ชิด ได้รับพระราชทานพระบรมราโชวาท และซาบซึ้งในพระสุรเสียงที่เปี่ยมด้วยความเมตตาธิคุณเกิดความ ปลื้มปีติภูมิใจทั้งแก่ตนเอง และบุคคลใกล้ชิด มีปีติามารดา ครู อาจารย์ เป็นต้น ความภูมิใจของผู้รับ พระราชทานรางวัลทั้งนักเรียน นักศึกษา และผู้บริหารสถานศึกษา แสดงออกอย่างชัดเจน ในวันที่เข้า เฝ้าฯ ณ ศาลาดุสิดาลัย สวนจิตรลดา ราวกลางเดือนกรกฎาคมของทุกปี

ต่อมาได้มีประกาศสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เรื่อง การคัดเลือก นักเรียน และสถานศึกษา เพื่อรับรางวัลพระราชทานระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน ประจำปีการศึกษา 2561 ได้มีการปรับรางวัลสถานศึกษาพระราชทาน ดังนี้

1) สถานศึกษาทุกระดับการศึกษาที่ได้รับการคัดเลือกให้ผ่านเกณฑ์ เป็นลำดับที่ 1 จะได้รับพระราชทานเกียรติบัตร และได้รับเงินรางวัล 40,000 บาท

2) สถานศึกษาที่ได้รับการคัดเลือกให้ผ่านเกณฑ์ในลำดับที่ 2 และ 3 จะได้รับเกียรติบัตรชมเชยจากกระทรวงศึกษาธิการ

3) สถานศึกษาที่ได้รับการคัดเลือกและมีผลการประเมินผ่านเกณฑ์ที่กำหนดในระดับกลุ่มจังหวัด จะได้รับเกียรติบัตรจากสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

นางสาวจันจิรา ไสประจัน จากโรงเรียนพิมานพิทยาสรรค์ จังหวัดสตูล เข้าเฝ้ารับพระราชทานรางวัลในปี พ.ศ. 2540 ได้กล่าวถึงความรู้สึกที่ “ดีใจและภูมิใจมากที่สุดที่ได้รับรางวัลพระราชทาน เป็นสิ่งที่มีค่าที่สุดในชีวิต เป็นขวัญและกำลังใจที่จะทำให้สู้ และทำความดีต่อไปโดยไม่ย่อท้อ การทำความดีเป็นสิ่งที่ทุกคนทำได้เพียงแต่มีใจรักที่จะทำและทำด้วยความจริงใจและแน่นอนความดีที่ได้สะสมไว้ต้องตอบสนองให้เราได้ดีในสักวันหนึ่ง สำหรับอนาคตอยากเรียนต่อสูง ๆ และประกอบอาชีพที่ใฝ่ฝัน เป็นคนดีของสังคมพร้อมกับการบำเพ็ญประโยชน์ต่อชาติบ้านเมืองต่อไป” เช่นเดียวกับผู้บริหาร คณะครูและผู้ปกครองโรงเรียนบ้านบ่อไม้หว้า จังหวัดตากที่กล่าวว่า “ทุกคนรู้สึกปลาบปลื้มยินดีและภูมิใจอย่างยิ่งที่ โรงเรียนประสบความสำเร็จและได้รับรางวัลอันสูงสุดนี้ ทุกคนมีความมุ่งมั่นที่จะพัฒนาสถานศึกษาแห่งนี้ให้ก้าวหน้าแบบยั่งยืน และจะดำรงรักษาคุณงามความดีนี้ไว้ตลอดไป” นี่เป็นตัวอย่างเพียงเล็กน้อยเท่านั้น ซึ่งแสดงให้เห็นว่าทุกคนรู้สึกปลื้มปิติและภูมิใจ และถือว่ารางวัลนั้นเป็นสิ่งที่มีค่าที่สุดในชีวิตของตน

ด้วยพระมหากรุณาธิคุณที่ทรงให้ความสำคัญกับการศึกษาเป็นอย่างยิ่ง ทรงเล็งเห็นประโยชน์ในการสร้างขวัญและกำลังใจให้แก่ผู้ที่มีฐานะยากเพียรกระทำดี ดังนั้น แม้พระราชภารกิจในด้านอื่นจะมากขึ้น โดยลำดับ จนมีอาจจะปลีกเวลามาพระราชทานรางวัลได้ก็ไม่ได้ทรงมอบพระราชภารกิจนี้แก่สมเด็จพระเทพรัตนราชสุดาฯ สยามบรมราชกุมารี ปฏิบัติสืบมาตั้งแต่ พ.ศ. 2527 จวบจนปัจจุบัน

จากพระมหากรุณาธิคุณดังกล่าว ก่อให้เกิดผลทั้งโดยตรงและ โดยอ้อมต่อคุณภาพการศึกษา จนถึง ณ บัดนี้ มีนักเรียน นักศึกษาทุกระดับที่เป็นผู้มีความรู้ มีคุณธรรมเป็นแบบอย่างที่ดีแก่เยาวชนทั่วไปกระจายอยู่ทั่วทุกภาค จำนวน 3,752 คน และมีสถานศึกษาทุกระดับที่จัดการศึกษาได้มาตรฐานดีเด่นเป็นต้นแบบให้แก่สถานศึกษาอื่น ๆ กระจายอยู่ทั่วทุกภาค จำนวน 2,558 แห่ง (เป็นสถานศึกษาสังกัด สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน จำนวน 1,407 แห่ง บุคคลที่เคยได้รับรางวัลพระราชทานตั้งแต่อดีตจนถึงปัจจุบันล้วนมีประวัติที่ดีงาม ประกอบอาชีพอันเป็นประโยชน์ต่อสังคม เช่น แพทย์ พยาบาล วิศวกร ครูอาจารย์ นักวิชาการ นักธุรกิจเป็นต้น บุคคลเหล่านี้ยังได้ปวารณาตนด้วยว่าจะมุ่งมั่นกระทำสิ่งที่เป็นประโยชน์ต่อสังคม ต่อชาติบ้านเมือง เพื่อเป็นการสนองพระมหากรุณาธิคุณในพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว ส่วนผู้ที่กำลังอยู่ในวัยเรียนก็เป็นผู้มี

มานะตั้งใจเล่าเรียน และมีผลการเรียนอยู่ในระดับดีเยี่ยมเป็นส่วนใหญ่ ไม่ว่าจะแก่นักเรียน นักศึกษา หรือผู้บริหาร ไม่มีใครเลยที่จะลืมนามความรู้สึกลึกซึ้งและความภูมิใจที่ได้เข้าเฝ้าฯ รับพระราชทานรางวัลจากพระบาทสมเด็จพระบรมชนกาธิเบศร มหาภูมิพลอดุลยเดชมหาราช บรมนาถบพิตร หรือจากสมเด็จพระกนิษฐาธิราชเจ้า กรมสมเด็จพระเทพรัตนราชสุดาฯ สยามบรมราชกุมารี ทุกคนต่างสำนึกในพระมหากรุณาธิคุณได้เพียรพยายามรักษาเกียรติประวัติตลอดจนพัฒนาคุณภาพของสถานศึกษาให้คงอยู่และดีขึ้นโดยลำดับ

ส่วนสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ซึ่งรวมกรมวิชาการในอดีตหน่วยงานที่มีสถานศึกษา และหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ซึ่งต่างมีหน้าที่เร่งพัฒนาคุณภาพการศึกษาให้แก่สถานศึกษาทุกแห่ง มีการจัดโครงการพัฒนาหลากหลายรูปแบบหลายโครงการ ได้นำสถานศึกษารางวัลพระราชทานเป็นกลุ่มนำร่องเกิดผลดีต่อคุณภาพการศึกษาโดยรวม สถานศึกษายังไม่เคยได้รับรางวัลพระราชทานต่างเห็นแนวทาง เกิดความร่วมมือร่วมใจในหมู่อาจารย์เป็นแรงผลักดันให้เกิดการพัฒนาตนเอง ซึ่งถือเป็นรากฐานของการพัฒนาที่ยั่งยืน เกิดการแข่งขันกันในด้านคุณภาพ เพื่อให้มีโอกาสได้รับพระราชทานรางวัลบ้าง ประโยชน์ของการพัฒนาสถานศึกษา จึงเกิดขึ้นโดยตรงต่อผู้เรียนและส่งผลกระทบต่อคุณภาพการศึกษาที่ดีขึ้นโดยรวมพระบาทสมเด็จพระมหาภูมิพลอดุลยเดชมหาราช บรมนาถบพิตรทรงมีสายพระเนตรที่ยาวไกล ทรงให้ความสำคัญต่อการพัฒนาพลเมืองให้มีคุณภาพด้วยการให้การศึกษา นับตั้งแต่ทรงขึ้นครองราชย์ ด้วยทรงเห็นว่าการศึกษาทำให้ประชาชนสามารถพึ่งตนเองได้ และมีฐานะความเป็นอยู่ดีขึ้น อันจะเป็นประโยชน์ทั้งส่วนบุคคลและประเทศชาติ ดังจะเห็นได้จากพระบรมราโชวาทที่ได้พระราชทานแก่คณะครูและนักเรียน ณ ศาลาดุสิดาลัย เมื่อวันที่ 27 กรกฎาคม 2504 ความว่า

การศึกษาเป็นปัจจัยในการสร้างและพัฒนาความรู้ ความคิด ความประพฤติ และคุณธรรมของบุคคล สังคมบ้านเมืองใด ให้การศึกษาที่ดีแก่เยาวชนได้อย่างครบถ้วนพอเหมาะแก่กับทุก ๆ ด้าน สังคม และบ้านเมือง นั้น ก็จะมีพลเมืองที่มีคุณภาพซึ่งธำรงรักษาความเจริญมั่นคงของประเทศชาติไว้ และพัฒนาให้ก้าวหน้าต่อไปได้ตลอด เป็นคุณสมบัติของสถานศึกษาระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานที่มีสิทธิ์เข้ารับการประเมิน

2. ขอบเขตการประเมิน

สำนักทดสอบทางการศึกษา (2562, หน้า 10) กล่าวถึงการประเมินสถานศึกษาระดับประถมศึกษาและมัธยมศึกษา มีขอบเขตการประเมินครอบคลุมด้านผลผลิต กระบวนการ และปัจจัย ซึ่งแต่ละด้านมีการประเมินดังนี้

2.1 ด้านที่ 1 คุณภาพนักเรียน

คุณภาพนักเรียน หมายถึง ความสำเร็จที่ปรากฏในตัวนักเรียนอันเป็นผลจากการจัดการศึกษาของสถานศึกษาในด้านผลสัมฤทธิ์ทางวิชาการและคุณลักษณะที่พึงประสงค์

2.1.1 ผลสัมฤทธิ์ทางวิชาการ

ผลสัมฤทธิ์ทางวิชาการของนักเรียน พิจารณาจากความสามารถของนักเรียนในการอ่าน การเขียนการสื่อสาร ทั้งภาษาไทยและภาษาอังกฤษ ความสามารถในการคิดวิเคราะห์ คิดริเริ่มสร้างสรรค์ สามารถอภิปรายแลกเปลี่ยนความคิดเห็นและแก้ปัญหา ความสามารถในการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร (ICT) รวมทั้งพิจารณาถึงความก้าวหน้าทางการเรียนของนักเรียนตามหลักสูตร และผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนระดับชาติที่มีพัฒนาการที่ดีขึ้น ความพร้อมของนักเรียนในการศึกษาต่อ การฝึกงาน หรือการทำงานตามความเหมาะสมของแต่ละระดับชั้น อีกทั้งพิจารณาจากการที่นักเรียนมีความเป็นเลิศ มีความรู้ความสามารถรอบด้าน และความสามารถพิเศษ

2.1.2 คุณลักษณะที่พึงประสงค์

คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของนักเรียน พิจารณาจากคุณลักษณะที่เกิดขึ้นกับนักเรียนในด้านคุณธรรม จริยธรรม ค่านิยม ตามที่สถานศึกษากำหนด โดยเฉพาะความสำนึกถึงประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าส่วนตน การมีส่วนร่วมของนักเรียนในการอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม การยอมรับเหตุผลและความคิดเห็นของผู้อื่น ความสามารถทางงานเป็นทีม ความภาคภูมิใจในความเป็นไทย ความมั่นใจในตนเอง เจตคติที่ดีต่อการเรียน และรักษาสุขภาพกาย สุขภาพจิตที่ดี ความรู้สึกลดภัย รวมถึงความเข้าใจวิธีป้องกันตนเองและผู้อื่นให้ปลอดภัย

2.2 ด้านที่ 2 การบริหารหลักสูตรและงานวิชาการ

การบริหารหลักสูตรและงานวิชาการ หมายถึง การบริหารและการจัดการของสถานศึกษาเกี่ยวกับการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา ด้วยการวิเคราะห์และกำหนดเป้าหมายของการพัฒนาคุณภาพการศึกษา ออกแบบจัดทำ นำไปใช้ เก็บข้อมูลสารสนเทศ ผ่านกระบวนการวิจัยเพื่อพัฒนาอย่างต่อเนื่อง รวมถึงมีการจัดกิจกรรมเสริมหลักสูตรเพื่อตอบสนองความแตกต่างระหว่างบุคคลและสอดคล้องกับมาตรฐานการเรียนรู้มีการจัดกิจกรรมการเรียนรู้และกิจกรรมเสริมหลักสูตรตามหลักสูตรสถานศึกษา มีการใช้สื่อ เทคโนโลยีเพื่อการเรียนรู้และแหล่งเรียนรู้ที่เน้นการวิเคราะห์และการมีส่วนร่วมของผู้เกี่ยวข้องในการผลิต ให้บริการ นำไปใช้ บำรุงรักษาอย่างเป็นระบบ ให้มีความสำคัญกับชุมชนท้องถิ่นที่สนับสนุนเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพต่อการจัดการศึกษาจนบรรลุตามเป้าหมายที่สถานศึกษากำหนด ตลอดทั้งมีการพัฒนาระบบการวัดและประเมินผลของสถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพ

2.2.1 การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา

การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา พิจารณาจากสถานศึกษามีการวิเคราะห์ความต้องการจำเป็นของสถานศึกษา ชุมชน สังคม และท้องถิ่น ร่วมกับผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง เพื่อนำมาออกแบบและวางแผนพัฒนาหลักสูตรให้มีความยืดหยุ่นและสอดคล้องกับหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน เป้าหมายและวิสัยทัศน์ของสถานศึกษา การนำหลักสูตรไปวางแผนและ

ออกแบบการจัดการเรียนการสอนแต่ละกลุ่มสาระการเรียนรู้ การนิเทศ กำกับ ติดตามและประเมินผล การใช้หลักสูตร และนำผลการประเมินมาปรับปรุงและพัฒนาหลักสูตรโดยใช้กระบวนการวิจัยเพื่อพัฒนา

2.2.2 การจัดกิจกรรมเสริมหลักสูตร

การจัดกิจกรรมเสริมหลักสูตร พิจารณาจากสถานศึกษามีการวิเคราะห์ข้อมูลนักเรียนรายบุคคลและความคิดเห็นของผู้ปกครอง ชุมชน นำมาออกแบบกิจกรรมเสริมหลักสูตร โดยกำหนดวัตถุประสงค์รอบแนวคิด และแนวทางการจัดกิจกรรมที่สอดคล้องกับกลุ่มสาระการเรียนรู้ การอ่านการเขียน การสื่อสาร และการคิดคำนวณ ทักษะการจัดการ ทักษะอาชีพ และจัดกิจกรรมตามแนวทางที่กำหนด โดยใช้กิจกรรมที่มีความท้าทายทั้งกิจกรรมรายบุคคลและกิจกรรมกลุ่ม มุ่งเน้นให้นักเรียนมีโอกาสเข้าร่วมในการเรียนรู้ตามความต้องการและความสนใจ มีผลงาน เชิงสร้างสรรค์ของนักเรียนเกิดขึ้นหลากหลาย

2.2.3 สื่อ เทคโนโลยีเพื่อการเรียนรู้ และแหล่งเรียนรู้

สื่อ เทคโนโลยีเพื่อการเรียนรู้ และแหล่งเรียนรู้ พิจารณาจากการบริหารและการจัดการสื่อเทคโนโลยีเพื่อการเรียนรู้ และแหล่งเรียนรู้โดยสถานศึกษาได้ทำการศึกษาวิเคราะห์ความต้องการใช้สื่อเทคโนโลยีเพื่อการเรียนรู้ และแหล่งเรียนรู้ประกอบการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ให้บรรลุตามเป้าหมายของหลักสูตร มีการเลือกและมีกระบวนการออกแบบ วางแผนและดำเนินการผลิต การบริการ การนำไปใช้ และบำรุงรักษา โดย ครู นักเรียนมีส่วนร่วมรับผิดชอบ และการจัดการ รวมทั้งมีการเผยแพร่อย่างเป็นระบบ

2.2.4 ระบบการวัดและประเมินผล

ระบบการวัดและประเมินผล พิจารณาจากการบริหารและการจัดการของสถานศึกษาเกี่ยวกับการสร้างและพัฒนาแนวทางการออกแบบกระบวนการประเมินผลเพื่อให้ได้ข้อมูลสารสนเทศในการตัดสินใจ การปรับปรุง และการพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษา โดยกำหนดระเบียบการวัดและประเมินผลเป็นหลักในการดำเนินงาน มีกระบวนการสร้างและพัฒนาเครื่องมือที่มีคุณภาพจัดทำเอกสารประกอบการวัดและประเมินผล เพื่อสรุปรายงานเสนอผู้เกี่ยวข้องรับทราบ และนำไปใช้เพื่อการพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษา

2.3 ด้านที่ 3 การบริหารและการจัดการศึกษา

การบริหารและการจัดการศึกษา หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษาแสดงภาวะผู้นำในการพัฒนาสถานศึกษาให้บรรลุเป้าหมาย โดยยึดหลักการบริหารแบบมีส่วนร่วม สร้างผลงานโดดเด่นเป็นที่ยอมรับปรับเปลี่ยนวิสัยทัศน์ของบุคลากรในสถานศึกษาให้มุ่งพัฒนาสู่องค์กรแห่งความเป็นเลิศ ดำเนินการจัดหาและพัฒนาสื่อเทคโนโลยีและระบบสื่อสารเพื่อการบริหารและการจัดการเรียนการสอนได้อย่างคุ้มค่า ด้วยระบบการประกันคุณภาพภายในที่เข้มแข็ง

2.3.1 ภาวะผู้นำของผู้บริหาร

ภาวะผู้นำของผู้บริหาร พิจารณาจากผู้บริหารมีวิสัยทัศน์เชิงกลยุทธ์ ยึดหลักการบริหารแบบมีส่วนร่วม มีคุณธรรม จริยธรรม และอุทิศตนในการปฏิบัติงาน วางแผนพัฒนาการจัดการศึกษาของสถานศึกษา จัดทำหลักสูตรสถานศึกษาที่พัฒนาคุณภาพนักเรียนทุกกลุ่มเป้าหมาย มีความเป็นประชาธิปไตย สามารถบริหารและจัดการ มีผลงานโดดเด่นเป็นที่ประจักษ์ชัด สร้างขวัญกำลังใจแก่ครูและบุคลากรทางการศึกษาให้ได้รับการพัฒนาอย่างทั่วถึงและมีความพึงพอใจจากการบริหารงานของผู้บริหาร

2.3.2 การพัฒนาองค์กร

การพัฒนาองค์กร พิจารณาจากการสร้างระบบและจัดทำแผนเพื่อใช้พัฒนาการเปลี่ยนแปลงองค์กรให้เกิดประสิทธิผลสู่ความเป็นเลิศโดยทุกภาคส่วนมีส่วนร่วม การพัฒนาระบบแนะแนวและระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียน การส่งเสริมคุณธรรม จริยธรรม และค่านิยมที่ดีงามที่ชัดเจนเป็นรูปธรรม มีการจัดสภาพแวดล้อมสวยงาม อาคารสถานที่ทุกแห่งมีความสะอาดปลอดภัย ถูกสุขลักษณะ มั่นคงแข็งแรง อุปกรณ์และสิ่งอำนวยความสะดวกประจำอาคารมีปริมาณเพียงพอ มีการสร้างปฏิสัมพันธ์ที่ดีระหว่างนักเรียนกับนักเรียน นักเรียนกับครู ครูกับผู้ปกครอง รวมทั้งรับฟังความคิดเห็นและสนับสนุนการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทุกฝ่าย

2.3.3 เทคโนโลยีและการสื่อสารเพื่อการศึกษา

เทคโนโลยีและการสื่อสารเพื่อการศึกษา พิจารณาจากผู้บริหารสถานศึกษาดำเนินการจัดหาและพัฒนาสื่อเทคโนโลยีและการสื่อสารเพื่อใช้ในการเรียนการสอน และการบริหารและการจัดการ วางแผนและกำหนดแนวทางการใช้ ตลอดจนกำกับติดตาม ประเมินผลการใช้ และนำผลที่ได้มาปรับปรุงพัฒนาให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อการจัดการเรียนการสอนและการบริหารงาน

2.3.4 ระบบการประกันคุณภาพภายในการบริหารงานอาคารสถานที่

ระบบการประกันคุณภาพภายใน พิจารณาจากสถานศึกษาจัดระบบการดำเนินงาน/กิจกรรม/โครงการพัฒนาคุณภาพการศึกษาที่มีประสิทธิภาพ ส่งผลให้นักเรียนได้รับประโยชน์อย่างเต็มที่ โดยยึดหลักการมีส่วนร่วม ขับเคลื่อนระบบการประกันคุณภาพภายในสู่การปฏิบัติอย่างเข้มแข็ง มีการนิเทศ กำกับ ติดตามเพื่อให้เกิดการปรับปรุงและพัฒนา ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องมีความพึงพอใจ

2.3.5 ระบบข้อมูลและสารสนเทศ

ระบบข้อมูลและสารสนเทศ พิจารณาจากสถานศึกษามีการจัดระบบข้อมูลและสารสนเทศพื้นฐานของสถานศึกษาครอบคลุม ครบถ้วน ถูกต้อง สมบูรณ์ ระบบการใช้งานมีประสิทธิภาพ ง่าย และสะดวก รวดเร็วต่อการสืบค้นและการให้บริการ มีการจัดเก็บอย่างเป็นระบบ และทันสมัย พัฒนาต่อเนื่องเป็นปัจจุบัน มีการนำไปใช้ในการบริหารและจัดการงานของสถานศึกษา

รวมทั้งพัฒนาการจัดการเรียนการสอน มีการเผยแพร่ข้อมูลข่าวสารและกิจกรรมในสถานศึกษาที่ส่งผลถึงการพัฒนาคณาจารย์ของสถานศึกษาหลากหลายวิธีและน่าสนใจ

2.4 ด้านที่ 4 การจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ

การจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ พิจารณาจากกระบวนการจัดการเรียนการสอนของครูที่มีการออกแบบการเรียนรู้ที่เหมาะสมกับนักเรียน มีการกำหนดเป้าหมายการเรียนรู้ที่เป็นองค์ความรู้ ทักษะกระบวนการ และคุณลักษณะอันพึงประสงค์ ตรงตามมาตรฐานและตัวชี้วัดของหลักสูตรและจุดเน้นของสถานศึกษา มีการออกแบบกิจกรรมการเรียนรู้ที่สอดคล้องกับเป้าหมาย ระบุแนวทางการวัดผลประเมินผลและการใช้สื่อไว้ชัดเจน ดำเนินการจัดการเรียนรู้ที่เน้นให้นักเรียนมีโอกาสได้ฝึกฝน ปฏิบัติ ทำงานกลุ่มมีการอภิปราย นำเสนอผลงานด้วยวิธีการที่เหมาะสม ประยุกต์ใช้เทคโนโลยีและการสื่อสาร นักเรียนได้คิดแก้ปัญหา สะท้อนความรู้ความเข้าใจในเรื่องที่ได้เรียนรู้ นำความรู้ไปใช้ในชีวิตประจำวัน สร้างปฏิสัมพันธ์เชิงบวก ยอมรับความแตกต่างระหว่างบุคคล นักเรียนได้รับการกระตุ้นและพัฒนาวิธีการเรียนรู้ มีการตรวจสอบและประเมินการเรียนรู้อย่างเป็นระบบ ทั้งความรู้ความเข้าใจ การประยุกต์ใช้ การวิเคราะห์ การประเมินค่า และคิดสร้างสรรค์เป็นระยะ จัดให้นักเรียนประเมินตนเอง และใช้วิธีการวัดและประเมินผลการเรียนรู้ที่หลากหลาย รายงานข้อมูลความก้าวหน้าแก่นักเรียน และเสนอแนะผู้ปกครอง รวมทั้งใช้ข้อมูลการประเมินนักเรียนเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา

2.4.1 การออกแบบการจัดการเรียนรู้

การออกแบบการจัดการเรียนรู้พิจารณาจากการใช้มาตรฐานและตัวชี้วัดของหลักสูตรรวมทั้งจุดประสงค์การเรียนรู้ด้านความรู้ ทักษะกระบวนการ และคุณลักษณะอันพึงประสงค์ รวมทั้งข้อมูลผลการวิเคราะห์นักเรียน ความเข้าใจนักเรียนเป็นรายบุคคล เพื่อออกแบบกิจกรรมการเรียนรู้ที่เน้นนักเรียนเป็นสำคัญส่งเสริมความสามารถในการอ่านเขียน การสื่อสาร การคิดคำนวณ มีการมอบหมายงานที่หลากหลายและสร้างสรรค์ ทั้งงานรายบุคคล และงานกลุ่ม มีการกำหนดแนวทางการวัดและประเมินผลรวมถึงการใช้สื่อได้สอดคล้องกับเป้าหมายและจุดเน้นที่สถานศึกษากำหนด

2.4.2 การจัดการเรียนรู้และการจัดการชั้นเรียน

การจัดการเรียนรู้และการจัดการชั้นเรียน พิจารณาจากครูมีความรู้ความเข้าใจลึกซึ้งในวิชาที่สอน และจัดการเรียนการสอนได้อย่างมีประสิทธิภาพตามแผนการสอนที่ออกแบบไว้มีการให้เวลานักเรียนได้ฝึกปฏิบัติทำงานเป็นกลุ่ม อภิปราย นำเสนองานด้วยวิธีการที่เหมาะสม และประยุกต์ใช้เทคโนโลยีและการสื่อสารเพื่อการศึกษา ให้เวลานักเรียนได้คิด ได้ตอบปัญหา แก้ไขปัญหา ได้สะท้อนความรู้ความเข้าใจในวิชาที่เรียน นำความรู้ไปใช้ในชีวิตประจำวัน กระตุ้นให้นักเรียนกระตือรือร้นที่จะพัฒนาวิธีการเรียนรู้ของตนเองและใส่ใจ ใฝ่เรียนรู้ อดทนต่อการแสวงหาคำตอบ สร้างปฏิสัมพันธ์เชิงบวกและการยอมรับความแตกต่างทั้งด้านความคิดและด้านอื่น ๆ บูรณาการการ

เรียนรู้กับกลุ่มวิชาอื่น ๆ และภูมิปัญญาท้องถิ่น จัดการสอนซ่อมเสริมให้แก่นักเรียนที่มีความบกพร่องทางการเรียน เพิ่มพูนศักยภาพนักเรียนที่มีความสามารถพิเศษ และมีการจัดการชั้นเรียนที่ดี

2.4.3 การวัดและประเมินผลการเรียนรู้

การวัดและประเมินผลการเรียนรู้ พิจารณาจากกระบวนการตรวจสอบผลการเรียนรู้ของนักเรียนระหว่างเรียน โดยใช้วิธีการวัดและประเมินผลที่หลากหลาย มีการประเมินครอบคลุมทั้งด้านความรู้ความเข้าใจ การประยุกต์ใช้ การวิเคราะห์ การประเมินค่า และการคิดสร้างสรรค์ ทักษะกระบวนการ และเจตคติ กำหนดระยะเวลาประเมินให้นักเรียนทราบ ให้ข้อมูลย้อนกลับแก่นักเรียนทันทีหลังการประเมินเพื่อการปรับปรุงให้ดีขึ้น ให้นักเรียนมีโอกาสประเมินตนเอง ตลอดทั้งมีวิธีการตัดสินผลการเรียนที่มาจากแหล่งข้อมูลหลายแหล่ง และนำมาเป็นข้อมูลในการปรับปรุงแก้ไขและพัฒนาการเรียนรู้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

2.4.4 การนำผลการประเมินไปใช้

การนำผลการประเมินไปใช้พิจารณาจากการประยุกต์ใช้ผลการวัดและการประเมินเพื่อการพัฒนาการจัดการเรียนรู้สำหรับครู ปรับปรุงวิธีการเรียนรู้สำหรับผู้เรียน และการนำเสนอผลการเรียนและความก้าวหน้าในการเรียนรู้ให้ผู้ปกครองรับทราบ

2.5 ด้านที่ 5 ความดีเด่นของสถานศึกษา

2.5.1 โครงการ/กิจกรรมดีเด่นของสถานศึกษา

โครงการ/กิจกรรมดีเด่นของสถานศึกษา พิจารณาจากโครงการ/กิจกรรมที่สถานศึกษาดำเนินการจนบรรลุผลสำเร็จ เกิดความภาคภูมิใจ โครงการ/กิจกรรมดีเด่นั้นมีอย่างน้อย 1 โครงการที่เป็นโครงการตามพระแนวราชดำริของพระบาทสมเด็จพระบรมชนกาธิเบศร มหาภูมิพลอดุลยเดชมหาราช บรมนาถบพิตร หรือพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวรัชกาลที่ 9 และโครงการอื่น ๆ ที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ นโยบาย และเป้าหมายการพัฒนาคุณภาพสถานศึกษา ส่งผลกระทบต่อคุณภาพนักเรียน ใช้หลักการบริหารจัดการแบบมีส่วนร่วม เน้นการทำงานที่เป็นระบบ เกิดประโยชน์ในวงกว้าง ทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องปฏิบัติงานด้วยความเต็มใจ ยึดเป้าหมายความสำเร็จของงานร่วมกัน ผลงานจากการดำเนินโครงการ/กิจกรรมดีเด่นของสถานศึกษา เกิดประโยชน์ต่อพัฒนาการของนักเรียนรอบด้าน นักเรียนส่วนใหญ่ได้รับประโยชน์ ผลงานได้รับการยอมรับจากผู้เกี่ยวข้องและชุมชน มีการเผยแพร่ประชาสัมพันธ์ผลงานอย่างแพร่หลาย

ลักษณะสำคัญของสถานศึกษาที่มีคุณภาพ

สมศักดิ์ สินธุระเวชย์ (2542, หน้า 65 - 68) ระบุว่าลักษณะสำคัญของสถานศึกษาที่มีคุณภาพควรมีลักษณะดังต่อไปนี้

1. วิสัยทัศน์ผู้นำ

ผู้นำสถานศึกษาจะต้องกำหนดทิศทางและเน้นนักเรียนเป็นสำคัญสร้างบรรยากาศการเรียนรู้และมีทิศทางดำเนินงานที่ชัดเจนมีความคาดหวังสูง ซึ่งความคาดหวัง ค่านิยมและทิศทางจะต้องสอดคล้องกับความต้องการของผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่ายผู้นำจะต้องมีส่วนในการพัฒนาระบบยุทธศาสตร์และวิชาการที่จะนำไปสู่ความเป็นเลิศทางการศึกษาให้เกิดนวัตกรรมใหม่สร้างความรู้ และประสิทธิภาพของสถานศึกษา ยุทธศาสตร์และค่านิยมของผู้นำควรช่วยในการทำกิจกรรม และการตัดสินใจต่าง ๆ ของสถานศึกษาผู้นำสถานศึกษา ควร จะต้องกระตุ้นให้เกิดการมีส่วนร่วมของทุกคนทุกฝ่ายในสถานศึกษาและกระตุ้นให้เกิดการพัฒนา การเรียนรู้ นวัตกรรม และการสร้างสรรค์ของคนทุกฝ่าย ผู้นำควรทำหน้าที่เป็นแบบอย่างการให้กำลังใจ สร้างภาวะผู้นำการมีส่วนร่วมและสร้างสรรค์ภายในสถานศึกษาให้ทุกคนในองค์กรร่วมกันวางแผน การสื่อสารการพัฒนาผู้นำและ ทบทวนบทบาทของสถานศึกษาผู้นำจะต้องมีบทบาทสำคัญอีกมากในการพัฒนาการศึกษา เช่น การสนับสนุนให้เกิดสิ่งแวดล้อมทางการเรียนรู้ในสถานศึกษาซึ่งจำเป็นต้องมีการสร้างความสัมพันธ์กับชุมชนผู้นำท้องถิ่นและนักธุรกิจเอกชนเพื่อสนับสนุนให้สำเร็จตามเป้าหมาย

2. การเน้นผู้เรียนเป็นเป้าหมายสำคัญของการพัฒนา

การบริหารการศึกษาให้เป็นการเรียนรู้ที่สนองความต้องการของผู้เรียนซึ่งต้องสอดคล้องกับความต้องการของตลาดแรงงานและความรับผิดชอบต่อพลเมืองในชีวิตหลักการสำคัญของการบริหารจัดการที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญในการพัฒนา ได้แก่

- 1) จัดหาสนับสนุนปัจจัยที่ส่งเสริมการเรียนรู้ ซึ่งจำเป็นต้องมีหลายเทคนิคอุปกรณ์และประสบการณ์ในการสร้างความสนใจของผู้เรียน เทคนิค อุปกรณ์ ประสบการณ์อาจจะได้จากแหล่งภายนอก เช่น ชุมชน องค์กรต่าง ๆ และธุรกิจเอกชน
- 2) กำหนด ความคาดหวังและมาตรฐานสูงสุดของนักเรียนทุกคน
- 3) เชื่อว่านักเรียนทุกคนจะเรียนรู้ด้วยหลายวิธี ระยะเวลาที่แตกต่างกันและแตกต่างกันในแต่ละรายวิชาและการเรียนรู้มีผลจากการให้การสนับสนุน การแนะแนว และบรรยากาศในการเรียนรู้ รวมถึงสถานศึกษาที่เป็นการสนับสนุนหรือเป็นอุปสรรคต่อการเรียน
- 4) สถานศึกษาเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญจำเป็นต้องมีวิธีการที่สนับสนุนที่หลากหลายและสนองความต้องการของแต่ละบุคคล
- 5) มีการใช้การประเมินระหว่างทาง (Formative Assessment) ในการจัดการเรียนรู้ตามกระบวนการเรียนรู้และสนับสนุน ประสบการณ์ การเรียนรู้เพื่อให้สนองความต้องการและวิธีการเรียนรู้เป็นรายบุคคล
- 6) มีการใช้การประเมิน สรุปผล (Summative Assessment) ในการวัดความก้าวหน้าในสิ่งที่นักเรียนควรรู้และทำได้

7) ช่วยนักเรียนและรวบรวมข้อมูลในการประเมินตนเองในการตรวจสอบความก้าวหน้าและความสำเร็จซึ่งเป็นการถ่ายโอนที่สำคัญระหว่างโรงเรียน และระหว่างโรงเรียนกับการทำงาน

3) การเรียนรู้ของบุคลากรในสถานศึกษาให้เรียนรู้และเป็นสังคมาการเรียนรู้ขององค์กรและบุคคลเป็นเป้าหมายสำคัญของผู้นำที่มีวิสัยทัศน์

การเรียนรู้ในสถานศึกษา หมายถึง การพัฒนาอย่างต่อเนื่องของสถานศึกษาซึ่งเป็นกระบวนการและวิธีการที่จะนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงเพื่อนำไปสู่เป้าหมายการเรียนรู้และเกิดตามทีสถานศึกษาปฏิบัติคือการเรียนรู้จะเกิดได้ ดังนี้

- 1) เป็นการปฏิบัติงานประจำตามปกติของคณะบุคลากรทุกคนและนักเรียน
- 2) การเรียนรู้เกิดขึ้นทุกระยะ ทุกคนในสถานศึกษา
- 3) เป็นผลจากการแก้ปัญหาของสถานศึกษา
- 4) เป็นการมีส่วนร่วมตลอดสถานศึกษา
- 5) ได้รับการสนับสนุนให้เกิดการเปลี่ยนแปลงที่ดีขึ้น แหล่งเรียนรู้รวมถึงความรู้ความสามารถของบุคลากร ความสำคัญขององค์กรอื่น ๆ งานวิจัยทางการเรียนรู้

การพัฒนาการศึกษาควรเน้นที่ความก้าวหน้า การศึกษาที่มีประสิทธิภาพหลักสูตรและสิ่งแวดล้อมทางการเรียนรู้ที่ชัดเจนและคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคลและควรประกอบด้วยวิธีประเมินความก้าวหน้าของนักเรียนซึ่งประกอบด้วย การประเมินผลอย่างมียุทธศาสตร์ และยุทธศาสตร์การประเมินต้องเน้นที่ข้อมูลที่มีตัวบ่งชี้ว่าการเรียนรู้เกิดขึ้นหรือไม่และข้อมูลที่ป้องกันปัญหา ถ้าการเรียนรู้มีอุปสรรคและไม่กำหนดชัดเจนความสำเร็จของบุคลากรและหน่วยงานขึ้นอยู่กับ การมีโอกาสในการเรียนรู้และฝึกทักษะใหม่ ๆ ของบุคลากรสถานศึกษาจะลงทุนพัฒนาบุคลากรด้านการศึกษาศึกษาการฝึกอบรมและ โอกาสที่จะเจริญก้าวหน้าอย่างต่อเนื่องซึ่งหมายถึงการก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การบริหารด้วยเงินเดือนจำเป็นผู้ที่มีความรู้และทักษะที่ดี โปรแกรมการศึกษาและการฝึกอบรมจะใช้ประโยชน์จากเทคโนโลยีใหม่ ๆ เช่น คอมพิวเตอร์ และการสื่อสารผ่านดาวเทียม

การเรียนรู้ส่วนบุคคลอาจมีผลต่อ

- 1) เพิ่มความพึงพอใจและความหลากหลายและบุคลากร
- 2) โอกาสในการเรียนรู้ขององค์กร
- 3) พัฒนาสิ่งแวดล้อมและนวัตกรรม
- 4) ตอบสนองที่รวดเร็ว

4. การสร้างความสัมพันธ์การมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงานในทุกหน่วยงาน

ความสำเร็จของสถานศึกษาซึ่งอยู่กับการพัฒนาความรู้ทักษะสร้างสรรค์และแรงจูงใจของคณะบุคลากรและผู้เกี่ยวข้องของสถานศึกษาการก่อให้เกิดความพึงพอใจมีการพัฒนาและมีความสุข

การพัฒนา หมายถึง ความสำเร็จให้มีระบบ การเรียนของนักเรียนรวมถึงการประเมินผล ไม่ได้หมายถึงการกำหนดขอบข่ายความรู้อย่างเดียว เน้นการมีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบายการพัฒนาการทำงานเป็นทีม เพื่อพัฒนาหลักสูตรและโปรแกรมต่าง ๆ การมีส่วนร่วมได้นั้นนักเรียนเป็นสิ่งสำคัญและหลากหลายผู้นำองค์กรจำเป็นต้องสร้างบรรยากาศการทำงานเป็นกลุ่มและรายบุคคลเพื่อสนับสนุนกิจกรรมต่าง ๆ เป็นการเรียนรู้เป็นสิ่งสำคัญ

การพัฒนาบุคลากร หมายถึง การฝึกอบรมการสับเปลี่ยนครูและพัฒนาทักษะ การฝึกอบรมการให้การศึกษาการพัฒนาและการทำงานจำเป็นต้องดำเนินการอย่างดี และหลากหลาย และยืดหยุ่นเพื่อผลงานได้พัฒนาเต็มที่

- 1) ผู้นำแสดงความผูกพันต่อบุคลากรและองค์กร
- 2) มีโอกาสได้รับการตอบแทนที่มีระบบ
- 3) มีโอกาสได้พัฒนาและก้าวหน้าในองค์กร
- 4) มีส่วนร่วมในการให้ความรู้องค์กรเพื่อบุคลากร จะได้บริหารนักเรียนและผู้เกี่ยวข้อง

ให้บรรลุเป้าหมาย

5) สภาพสิ่งแวดล้อมที่ก่อให้เกิดการสร้างสรรค์ ควรมีผู้เกี่ยวข้องทั้งภายในและภายนอก เพื่อประเมินความสำเร็จตามเป้าหมายทุกด้าน

ผู้เกี่ยวข้องภายใน หมายถึง บุคลากรภายในองค์กรและกลุ่มสหสัมพันธ์ต่าง ๆ ควรมีข้อตกลงในการพัฒนาบุคลากรทุกฝ่ายเพื่อให้มีทีมงานที่มีประสิทธิภาพบุคลากรภายในอาจจะสร้างเครือข่ายในการสร้างความรับผิดชอบและการยืดหยุ่นมากขึ้น

ผู้เกี่ยวข้องภายนอก หมายถึง ชุมชน โรงเรียน หน่วยงานธุรกิจ ผู้เกี่ยวข้องควรพยายามเป้าหมายระยะยาวเพื่อกำหนดการลงทุนและความน่าเชื่อถือกำหนดวิธีการสู่ความสำเร็จ การประเมินความก้าวหน้าและวิธีการพัฒนาต่าง ๆ ความรวดเร็ว คล่องแคล่ว ว่องไว ในการดำเนินการเป็นลักษณะที่สำคัญขององค์กรปัจจัยเรื่องเวลาจึงมีส่วนสำคัญกับการพัฒนาประสิทธิภาพขององค์กร ควรมีแผนของอนาคต ทั้งระยะสั้นและระยะยาว จัดการเพื่อให้เกิดนวัตกรรมใหม่ ๆ ในการพัฒนาองค์กร การวัดโดยใช้ข้อมูลที่เป็นจริงผู้นำองค์กรเป็นการดำเนินงานความรับผิดชอบต่อสังคมเพิ่มผล การประเมินเพื่อพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

เอกสารที่เกี่ยวข้องกับการสร้างคู่มือ

1. ความหมายของคู่มือ

ความหมายของคู่มือจัดการเรียนรู้ หรือคู่มือการจัดการเรียนการสอนสามารถอธิบายเทียบเคียงกับคำว่าคู่มือและคู่มือการปฏิบัติงาน ตามทัศนะของผู้รู้ที่น่าสนใจดังนี้

อนุชิต เชนงำเนียร (2545, หน้า 22) ได้อธิบายเกี่ยวกับความหมายของคู่มือว่าเป็นหนังสือที่เขียนขึ้นเพื่อเป็นแนวทางให้ผู้ใ้คู่มือได้ศึกษาทำความเข้าใจ และง่ายต่อการปฏิบัติตามได้ในการทำกิจกรรมอย่างใดอย่างหนึ่งให้มีมาตรฐานใกล้เคียงกันมากที่สุด และทำให้นักเรียนนักศึกษาที่มีความรู้ความสามารถและทักษะที่ใกล้เคียงกัน

เสถียร คามีสักดี (2551, หน้า 27 - 28) นิยามว่าคู่มือการปฏิบัติงานหมายถึงเอกสารที่ใช้ประกอบการปฏิบัติงานใดงานหนึ่ง ที่กำหนดภาระหน้าที่ที่รับผิดชอบ ไว้ในมาตรฐานกำหนดตำแหน่ง (Job Description) มีการอธิบายงานที่ปฏิบัติ ประวัติความเป็นมา มีแผนกลยุทธ์ การปฏิบัติ กำหนดตัวชี้วัด การประเมินผลซึ่งแต่ละบท เรื่องหรือหัวข้อ ต้องมีความคิดหลัก วัตถุประสงค์ และเนื้อหาสาระที่สมบูรณ์ มีรายละเอียดครอบคลุมเนื้อหาสาระแต่ละเรื่อง มีกฎ ระเบียบ พระราชบัญญัติ หนังสือเวียน มติต่าง ๆ เอกสารที่เกี่ยวข้อง หลักเกณฑ์ และวิชาการ เทคนิคหรือแนวทางในการปฏิบัติงาน ปัญหาอุปสรรคและแนวทางแก้ไข ข้อเสนอแนะ ทั้งนี้ต้องใช้ประกอบการปฏิบัติงานและต้องจัดทำเป็นรูปเล่ม

ปรีชา ช่างขวัญยืน (2551, หน้า 127) ได้ให้ความหมายไว้ว่าคู่มือ เป็นหนังสือที่ใช้ควบคู่ไปกับการกระทำสิ่งใดสิ่งหนึ่งเป็นหนังสือที่ใช้แนวทางปฏิบัติให้กับผู้ใช้สามารถกระทำสิ่งนั้น ๆ ให้บรรลุผลตามเป้าหมาย ส่วนคู่มือครูนั้น เป็นหนังสือให้แนวทางและแนะนำเกี่ยวกับสาระ วิธีการ กิจกรรม สื่อ วัสดุ อุปกรณ์และแหล่งข้อมูล แหล่งอ้างอิงต่าง ๆ ปกติมักจะใช้ควบคู่กับหนังสือเรียน เป็นหนังสือที่ครูได้ศึกษาด้วยตนเอง

วิพุธ อ่องสกุล และคณะ (2552, หน้า 17) จากสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาชุมชน ได้อธิบายว่า คู่มือการปฏิบัติงาน (Work Manual) เป็นเครื่องมือที่ช่วยให้หน่วยราชการมีการจัดกระบวนการปฏิบัติงาน การให้บริการอย่างเป็นระบบและต่อเนื่องโดยสามารถนำเสนอเป็นคู่มือการปฏิบัติงานที่ได้มาตรฐาน และมีประสิทธิภาพ

เรืองชัย จรุงศิริวัฒน์ (2555, หน้า 77) อธิบายเกี่ยวกับคู่มือในการจัดการเรียนการสอนไว้ น่าสนใจว่า คู่มือเป็นเอกสารหรือหนังสือ ที่จัดทำขึ้นเพื่อให้ครูใช้จัดกิจกรรมการเรียนการสอน สามารถสอนให้เป็นไปตามแนวทางของหลักสูตรหรือใช้เป็นคู่มือของครูในการใช้หนังสือเล่มใดเล่มหนึ่ง

พิเศษ ปันรัตน์ (2556, หน้า 4) ได้ให้ความหมายของคู่มือไว้ว่าหมายถึง เอกสารที่ใช้ประกอบการปฏิบัติงานใดงานหนึ่ง ที่กำหนดไว้ในมาตรฐานกำหนดตำแหน่ง มีคำอธิบายงานที่ปฏิบัติ ประวัติความเป็นมา มีแผนกลยุทธ์การปฏิบัติงาน กำหนดตัวชี้วัด/การประเมินผล แต่ละบท/เรื่อง/หัวข้อต้องมีหลักความคิด วัตถุประสงค์ และเนื้อหาสาระที่มีความสมบูรณ์ เนื้อหาในแต่ละเรื่อง มีกฎ ระเบียบ พระราชบัญญัติ หนังสือเวียน มติต่าง ๆ เอกสารที่เกี่ยวข้อง หลักเกณฑ์และวิธีการ เทคนิค

หรือแนวทางในการปฏิบัติงาน ปัญหาอุปสรรคและแนวทางแก้ไข ข้อเสนอแนะ ทั้งนี้ ต้องใช้ประกอบการปฏิบัติงานมาแล้ว และต้องจัดทำเป็นรูปเล่ม

ราชบัณฑิตยสถาน (2556, หน้า 126) ได้ให้ความหมายของคู่มือไว้ว่า หมายถึงสมุดหรือหนังสือที่แต่งขึ้นเพื่อใช้ประกอบ หรืออำนวยความสะดวกเกี่ยวกับการศึกษาเรื่องใดเรื่องหนึ่ง

กฤษดา บุญหมื่น (2561) กล่าวว่า คู่มือ หมายถึงเอกสารที่ให้ความรู้เรื่องใดเรื่องหนึ่ง มีการอธิบายขั้นตอนและวิธีการใช้อย่างเป็นระบบ โดยมีรายละเอียดของข้อมูลแบ่งเป็นส่วนๆ เพื่อแนะนำขั้นตอนการปฏิบัติงานให้ผู้ใช้สามารถนำไปใช้ได้ถูกต้อง และมีประสิทธิภาพตามที่ผู้จัดทำกำหนดไว้

อภิสิทธิ์ คุณวรปัญญา (2562) กล่าวว่า คู่มือ หมายถึงเอกสารแสดงเส้นทางการปฏิบัติงาน ตั้งแต่จุดเริ่มต้นจนถึงจุดสิ้นสุดกระบวนการ โดยระบุขั้นตอนและรายละเอียดของกระบวนการต่าง ๆ มีกฎระเบียบที่เกี่ยวข้อง แนวทางแก้ปัญหาข้อเสนอนแนะ ในการปฏิบัติงานเพื่อปรับปรุงเปลี่ยนแปลง การปฏิบัติงาน บทวิเคราะห์วิจารณ์ ยกตัวอย่างในกรณีศึกษาและเสนอนแนะแนวทางที่ปฏิบัติจริงมาแล้ว

Shores (Shores, 1960, p. 50) ได้ให้ความหมายของคู่มือว่า คู่มือเป็นเครื่องมือที่ครูกับนักเรียนใช้สื่อความหมายกันและกัน เป็นแหล่งรวบรวมเนื้อหา กิจกรรมและวัสดุประกอบการสอนที่เกี่ยวข้อง

จากแนวคิดเกี่ยวกับความหมายของคู่มือของนักวิชาการ สามารถสรุปได้ว่าคู่มือเป็นเอกสารที่ให้ความรู้เกี่ยวกับการทำสิ่งใดสิ่งหนึ่งแก่ผู้ใช้โดยมุ่งหวังให้ผู้อ่านหรือผู้ใช้เข้าใจและสามารถดำเนินการในเรื่องนั้นด้วยตนเองอย่างถูกต้อง

2. ประเภทของคู่มือ

ในการจัดทำคู่มือได้มีนักวิชาการหลายท่านได้ให้ความหมายประเภทของคู่มือดังนี้

ปรีชา ช่างขวัญยืน (2551, หน้า 127 - 132) อธิบายเกี่ยวกับประเภทของคู่มือทั่ว ๆ ไป ว่า มี 3 ประเภทใหญ่ ๆ ได้แก่

1) คู่มือครู (Teacher's Manual Handbook) เป็นหนังสือที่ให้แนวทาง และให้คำแนะนำแก่ครูเกี่ยวกับสาระ วิธีการ กิจกรรม สื่อ วัสดุ อุปกรณ์และแหล่งข้อมูลอ้างอิงต่าง ๆ ปกติมักใช้ควบคู่กับตำราเรียนหรือหนังสือเรียน

2) คู่มือผู้เรียน (Student's Manual or Workbook) คือหนังสือที่ผู้เรียนใช้ควบคู่ไปกับตำราที่เรียนปกติจะประกอบด้วยสาระ คำสั่ง แบบฝึกหัด ปัญหาหรือคำถาม ที่ว่างสำหรับเขียนคำตอบและการทดสอบ ปัจจุบันคู่มือผู้เรียนไม่เพียงแต่จัดทำขึ้นเพื่อใช้ควบคู่กับหนังสือตำราเท่านั้น แต่อาจจะใช้เป็นคู่มือสำหรับการศึกษาค้นคว้าไปกับสื่ออื่น ๆ ที่ทำหน้าที่แทนครู เช่น บทเรียนทางไกล บทเรียนคอมพิวเตอร์ช่วยสอน เป็นต้น

3) คู่มือทั่วไป เป็นหนังสือที่ให้ข้อความรู้เกี่ยวกับการทำสิ่งใดสิ่งหนึ่งแก่ผู้อ่าน โดยมุ่งหวังให้ผู้อ่านหรือผู้ใช้เข้าใจสามารถดำเนินการในเรื่องนั้น ๆ ด้วยตนเองได้อย่างถูกต้อง

อำนาจ เกาตรสกุล (2551, หน้า 8 - 10) ได้อธิบายเกี่ยวกับประเภทของคู่มือว่าคู่มือมี 3 ประเภท ได้แก่ ประเภทที่หนึ่ง คู่มือหลักสูตร เป็นเอกสารที่มีรายละเอียดและข้อเสนอแนะแก่ผู้ใช้หลักสูตรให้สามารถเข้าใจแนวทางการใช้และข้อพึงปฏิบัติ ซึ่งจะช่วยให้การนำหลักสูตรไปใช้ตามเจตนารมณ์นั้น ๆ ประเภทที่สองคือคู่มือการฝึกงานเป็นเอกสารที่เสนอแนวทางปฏิบัติการฝึกงานของผู้เรียนทั้งในสถานศึกษาหรือสถานประกอบการรวมทั้งให้ผู้ที่มีส่วนร่วมเกี่ยวข้องกับ การฝึกงานได้มีแนวทางในการปฏิบัติให้เป็นไปในทิศทางเดียวกัน ประเภทที่สามคือ คู่มือนักเรียนเป็นเอกสารแนะนำการปฏิบัติตนของนักเรียนที่อยู่ในสถานศึกษาแห่งนั้น โดยเสนอแนะเกี่ยวกับข้อมูลของสถานศึกษา อาคารที่ตั้ง กฎระเบียบ วิธีปฏิบัติสิทธิประโยชน์สิ่งที่เป็นบริการ และเครื่องอำนวยความสะดวกต่าง ๆ ที่นักเรียนจะได้รับ

จากแนวคิดของนักวิชาการเกี่ยวกับประเภทของคู่มือดังกล่าวนี้ สามารถสรุปได้ว่าคู่มือแบ่งเป็น 3 ประเภทได้แก่

1) คู่มือเกี่ยวกับการสอน เป็นคู่มือในการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนตามกลุ่มต่าง ๆ ที่เสนอแนะแนวทางหรือเทคนิควิธีการสอน การใช้สื่อหรือนวัตกรรมที่สัมพันธ์กัน เช่น คู่มือรายวิชา คู่มือจัดกิจกรรมพัฒนาผู้เรียน คู่มือการจัดกิจกรรมส่งเสริมนิสัยรักการอ่านและการเรียนรู้

2) คู่มือการปฏิบัติกิจกรรม เป็นเอกสารที่เสนอแนวทางการปฏิบัติการฝึกงานของผู้เรียนทั้งสถานศึกษา หรือสถานประกอบการรวมทั้งให้ผู้ที่มีส่วนร่วมเกี่ยวข้องกับการฝึกงานได้มีแนวทางในการปฏิบัติให้เป็นไปในทิศทางเดียวกันเป็นคู่มือที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติกิจกรรมใดกิจกรรมหนึ่งให้บรรลุวัตถุประสงค์ตามที่กำหนดไว้ เช่น คู่มือการประกอบเครื่องคอมพิวเตอร์ คู่มือพัฒนาตนเอง

3) คู่มือทั่วไป เป็นหนังสือที่ให้ข้อความรู้เกี่ยวกับการทำสิ่งใดสิ่งหนึ่งแก่ผู้อ่านโดยมุ่งหวังให้ผู้อ่านหรือผู้ใช้เข้าใจสามารถดำเนินการในเรื่องนั้น ๆ ด้วยตนเองได้อย่างถูกต้อง เช่น คู่มือประกอบอาหาร

3. องค์ประกอบของคู่มือ

ในการจัดทำคู่มือนั้นมีส่วนประกอบที่สำคัญๆ ที่สามารถนำไปใช้ปฏิบัติงานได้ ซึ่งมีนักวิชาการหลายท่านได้อธิบายเกี่ยวกับองค์ประกอบของคู่มือไว้ดังนี้

ปรีชา ช่างขวัญยืน (2551, หน้า 154 - 156) ได้อธิบายเกี่ยวกับองค์ประกอบการจัดทำคู่มือว่าต้องประกอบด้วย คำชี้แจงการใช้คู่มือ เนื้อหาสาระการเตรียมการสอน กระบวนการวิธีการและกิจกรรม การเขียนคู่มือต้องคำนึงถึงความต้องการของผู้ใช้ การคาดคะเนล่วงหน้าว่าผู้ใช้มักจะประสบปัญหาเกี่ยวกับเรื่องอะไร แล้วจัดทำข้อมูลที่จะช่วยเสริมความรู้ อันทำให้ผู้ใช้สามารถแก้ปัญหา

ได้คำแนะนำเกี่ยวกับการป้องกัน และแก้ปัญหาโดยปกติผู้เขียนคู่มือควรเป็นผู้มีประสบการณ์ในเรื่องที่เขียนมากพอสมควร ซึ่งจะช่วยให้รู้ว่าการดำเนินการในเรื่องนั้น ๆ มักจะมีปัญหาอะไรเกิดขึ้นบ้าง และจุดอ่อนมีอะไรบ้าง ผู้เขียนคู่มือสามารถให้คำแนะนำเกี่ยวกับการป้องกันวิธีแก้ปัญหาที่จะเกิดขึ้นกับผู้อ่านหรือผู้ใช้คู่มือได้ คู่มือที่ดีควรให้แหล่งข้อมูลและเป็นประโยชน์ต่อผู้อ่านหรือผู้ใช้ในการศึกษาค้นคว้าต่อไป

เอกวุฒิ ไกรมาก (2551, หน้า 54) อธิบายเกี่ยวกับองค์ประกอบของคู่มือว่าจะประกอบด้วย คำชี้แจงการใช้คู่มือ เนื้อหาที่จะสอน การเตรียมการสอน กระบวนการ วิธีการและกิจกรรมการเรียนรู้ การสอน การวัดผลประเมินผล ความรู้เสริมปัญญา คำแนะนำเกี่ยวกับการป้องกันและแก้ปัญหา แหล่งข้อมูลและแหล่งอ้างอิง

อรยา พูลทรัพย์ (2562, หน้า 6) ได้กล่าวถึงองค์ประกอบของคู่มือปฏิบัติงานว่าควรมีองค์ประกอบดังต่อไปนี้

- 1) วัตถุประสงค์
- 2) ขอบเขต
- 3) คำจำกัดความ
- 4) หน้าที่ความรับผิดชอบ
- 5) ขั้นตอนการปฏิบัติงาน
- 6) เอกสารอ้างอิง
- 7) แบบฟอร์มที่ใช้
- 8) เอกสารบันทึก
- 9) แผนผังกระบวนการปฏิบัติงาน หรือ Work Flow ของกระบวนการ
- 10) มาตรฐาน
- 11) ระบบติดตามประเมินผล
- 12) ภาคผนวก ได้แก่ ตัวอย่าง ระเบียบ คำสั่งต่าง ๆ

ดั่งนี้
อภิสิทธิ์ คุณวรปัญญา (2562, หน้า 5) ได้เสนอว่าคู่มือการปฏิบัติงานควรมีองค์ประกอบ

- 1) บทนำ
 - ความเป็นมา/ความสำคัญ
 - วัตถุประสงค์ของการศึกษา
 - ประโยชน์ของการศึกษา
 - ขอบเขตของการศึกษา
- 2) บทที่ 2 บทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบ

- ลักษณะงานที่ปฏิบัติ
 - หน้าที่ความรับผิดชอบ/บทบาทของตำแหน่ง
 - โครงสร้างการบริหารจัดการ
- 3) บทที่ 3 เอกสารที่เกี่ยวข้องกับการศึกษา
- หลักเกณฑ์/วิธีการดำเนินงาน
 - สิ่งที่ต้องคำนึงในการปฏิบัติงาน/ข้อควรระวัง/ข้อสังเกต
 - กฎ ระเบียบ ข้อบังคับ หนังสือเวียน มติ ที่เกี่ยวข้อง
 - เอกสาร และงานวิจัย/แนวคิดที่เกี่ยวข้อง
- 4) บทที่ 4 เทคนิคในการปฏิบัติงาน
- แผนกลยุทธ์ในการปฏิบัติงาน
 - ขั้นตอนการปฏิบัติงาน (Flow Chart)
 - วิธีการให้บริการกับผู้รับบริการมีความพึงพอใจ
 - การติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงาน
 - จรรยาบรรณ/จิตสำนึกในการปฏิบัติงาน
- 5) บทที่ 5 ปัญหา อุปสรรคและแนวทางแก้ไข
- ปัญหาอุปสรรคในการปฏิบัติงาน
 - แนวทางแก้ไขในการปฏิบัติงาน
 - ข้อเสนอแนะ บรรณานุกรม

6) ภาคผนวก

Douglass (Douglass, 1965, p. 162) อธิบายว่าคู่มือควรประกอบด้วย เนื้อหาสาระและวัสดุ อุปกรณ์การเรียนการสอน การเรียงลำดับความสำคัญของเนื้อหา การเสนอเนื้อหาและวัสดุ อุปกรณ์ที่สอดคล้องกับรายวิชา การนำหลักการและข้อเท็จจริงของเนื้อหาวิชาไปใช้และการแนะนำแหล่งความรู้อื่น ๆ

แนวคิดดังกล่าวข้างต้น ผู้วิจัยสรุปได้ว่าองค์ประกอบของคู่มือที่ดีนั้นต้องเป็นประโยชน์ต่อผู้นำไปใช้ต่อการทำความเข้าใจ ง่ายต่อการนำไปใช้ โดยประกอบไปด้วยคำชี้แจงในการใช้คู่มือ เนื้อหา หลักเกณฑ์/วิธีการดำเนินงาน ข้อควรระวัง/ข้อสังเกต กฎ ระเบียบ ข้อบังคับ ที่เกี่ยวข้องที่มีความเหมาะสมและตรงกับวัตถุประสงค์ของคู่มือคู่มือปฏิบัติงานบริหารจัดการเงินอุดหนุน มีขั้นตอนการปฏิบัติงาน (Flow Chart) และครอบคลุมเงินอุดหนุนทุกประเภท และการแนะนำแหล่งความรู้ อ้างอิงต่าง ๆ ตลอดจนเอกสารที่สอดคล้องกับการเบิกจ่ายเงินอุดหนุน

4. ลักษณะของคู่มือที่ดี

คู่มือที่ดีควรเป็นคู่มือที่ผู้ใช้นำไปใช้แล้วสามารถปฏิบัติตามได้ถูกต้องและเป็นไปตามจุดประสงค์ที่ต้องการ นักวิชาการได้อธิบายเกี่ยวกับลักษณะที่ดีของคู่มือไว้ดังนี้

ปรีชา ช่างขวัญยืน (2551, หน้า 159 - 160) ได้อธิบายเกี่ยวกับลักษณะของคู่มือว่าต้องมีความชัดเจนและให้รายละเอียดครอบคลุม เพื่อให้ผู้อ่านเข้าใจถูกต้อง การเขียนคู่มือ ต้องครอบคลุมประเด็นต่าง ๆ เช่น ควรระบุให้ชัดเจนว่าคู่มือนั้นเป็นคู่มือสำหรับใครและใครเป็นผู้ใช้ กำหนดวัตถุประสงค์ให้ชัดเจนว่าต้องการให้ผู้ใช้ได้ทำอะไรบ้าง คู่มือนี้ช่วยผู้ใช้อย่างไร ได้ประโยชน์อะไรบ้าง ควรมีส่วนที่ให้หลักการหรือความรู้ที่จำเป็นแก่ผู้ใช้เพื่อให้การใช้คู่มือเกิดประสิทธิภาพสูงสุด ควรมีส่วนที่ให้คำแนะนำแก่ผู้ใช้เกี่ยวกับการเตรียมตัว การเตรียมวัสดุอุปกรณ์ มีส่วนที่ให้คำแนะนำเกี่ยวกับขั้นตอนกระบวนการในการทำสิ่งใดสิ่งหนึ่ง มีคำถามหรือกิจกรรมให้ผู้ใช้อุปกรณ์ทำเพื่อตรวจสอบความเข้าใจในการอ่านหรือปฏิบัติตามขั้นตอนที่เสนอแนะ และเว้นที่ว่างสำหรับผู้ใช้อุปกรณ์ในการเขียนคำตอบรวมถึงคำถามหรือแนวในการตอบ ใช้เทคนิคต่าง ๆ ใน การช่วยให้ผู้ใช้เครื่องมือได้โดยสะดวก เช่น การจัดทำรูปเล่ม ขนาดการเลือกตัวอักษร การใช้คำถาม การใช้ภาพ การเน้นข้อความบางตอน และการใช้แหล่งอ้างอิงที่เป็นประโยชน์ ซึ่งอาจเป็นบรรณานุกรม รายชื่อชมรม รายชื่อสื่อ รายชื่อสถาบันและรายชื่อบุคคล

เอกวุฒิ ไกรมาก (2551, หน้า 57) ได้อธิบายเกี่ยวกับลักษณะที่ดีของคู่มือว่า สามารถเข้าใจลักษณะเนื้อหาขอบข่ายหรือสิ่งที่จะสอนได้อย่างกระจ่างชัด มองเห็นโครงสร้างของการสอนทั้งหมด ช่วยให้สามารถดำเนินตามแนวทางและขั้นตอนต่าง ๆ ได้

ศิริบุญ จงวุฒิเวศย์ และมาเรียม นิลพันธ์ (2552, หน้า 17 - 18) ที่ได้อธิบายกับลักษณะคู่มือที่ดีกว่าแบ่งเป็น 3 ด้านได้แก่ ด้านแรกคือ ด้านเนื้อหา รายละเอียดในคู่มือควรตรงกับเนื้อหาที่ศึกษาและไม่ยากเกินไปจนทำให้ไม่มีผู้สนใจหยิบอ่าน การนำเสนอเนื้อหาควรให้เหมาะสมกับพื้นฐานความรู้ของผู้ที่จะศึกษาข้อมูลที่มีอยู่ในคู่มือนั้น สามารถประยุกต์ใช้ได้เนื้อหาที่เหมาะสมที่จะนำไปใช้อ้างอิง ควรมีกรณีตัวอย่างประกอบในบางเรื่องเพื่อทำความเข้าใจง่าย และควรมีการปรับปรุงให้ทันสมัยเสมอ ด้านที่สองคือ รูปแบบตัวอักษรที่ใช้ควรมีขนาดตัวโตและรูปแบบที่ชัดเจนอ่านง่ายเหมาะสมกับผู้ใช้ ควรมีรูปภาพประกอบลักษณะการจัดรูปเล่มทำให้น่าสนใจ ใช้ภาษาให้เข้าใจง่ายเหมาะสมกับผู้ใช้ ระบบการนำเสนอควรเป็นจากง่ายไปหายากเป็นเรื่อยๆ ให้ชัดเจน ด้านที่สามคือ ด้านการนำไปใช้ ควรระบุขั้นตอนวิธีการใช้ให้ชัดเจน มีแผนภูมิ มีตารางมีตัวอย่างประกอบให้สามารถนำไปปฏิบัติได้ มีข้อมูลสามารถใช้เพื่อการประสานงานต่าง ๆ ได้สะดวกบอกสิทธิประโยชน์และข้อควรปฏิบัติให้เข้าใจง่าย

บุญเกื้อ ควรหาเวช (2553, หน้า 77) ได้อธิบายเกี่ยวกับคู่มือที่ดีว่าจะต้องคำนึงถึงสิ่งต่อไปนี้คือ ใช้ภาษาชัดเจนเข้าใจง่าย ใครครวญถึงปัญหาและสถานการณ์อย่างทะลุปรุโปร่งเพื่อให้ผู้ใช้

คู่มือใช้ได้เป็นอย่างดี ควรออกแบบคู่มือให้สวยงามน่าหยิบอ่าน มีรูปภาพ หรือการ์ตูนประกอบเพื่อให้ น่าสนใจ หากเป็นเล่มควรทำปกให้สวยงามและทนทานต่อการใช้และเขียนหน้าปกให้เด่นชัด

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบข้าราชการ (2559, หน้า 24) ได้กำหนดลักษณะของ คู่มือการปฏิบัติงานที่ดี ไว้ดังนี้

- 1) กระชับ ชัดเจน เข้าใจง่าย
- 2) เป็นประโยชน์สำหรับการทำงานและฝึกอบรม
- 3) เหมาะสมกับองค์กรและผู้ใช้งานแต่ละกลุ่ม
- 4) มีความน่าสนใจ น่าติดตาม
- 5) ความเป็นปัจจุบัน (Update) ไม่ล้าสมัย
- 6) แสดงหน่วยงานที่จัดทำ วันที่เริ่มใช้ถือปฏิบัติ
- 7) มีตัวอย่างประกอบ

อภิสิทธิ์ คุณวรปัญญา (2562, หน้า 3) ได้กล่าวถึงลักษณะของคู่มือปฏิบัติงานที่ดี ไว้ดังนี้

- 1) ชัดเจน เข้าใจง่าย
- 2) เป็นประโยชน์ในการปฏิบัติงานและการฝึกอบรม
- 3) เหมาะสมกับหน่วยงานและผู้ใช้งานแต่ละกลุ่ม
- 4) มีความน่าสนใจ น่าติดตาม
- 5) ความเป็นปัจจุบัน (Update) ไม่ล้าสมัย
- 6) มีตัวอย่างประกอบ
- 7) เพื่อให้การปฏิบัติงานเป็นมาตรฐานเดียวกัน
- 8) ผู้ปฏิบัติงานทราบว่าควรปฏิบัติงานอย่างไร เมื่อใด กับใคร
- 9) ผู้ปฏิบัติงานทราบและเข้าใจว่าควรทำอะไรก่อนและหลัง
- 10) เป็นเครื่องมือในการจัดฝึกอบรม
- 11) ใช้เป็นเอกสารอ้างอิงในการปฏิบัติงาน
- 12) บุคลากรสามารถทำงานแทนกันได้
- 13) ลดข้อผิดพลาดจากการทำงานที่ไม่เป็นระบบ

จากแนวคิดและผลการวิจัยเกี่ยวกับลักษณะที่ดีของคู่มือ ซึ่งนักวิชาการได้อธิบายมาแล้ว ผู้วิจัยคิดว่าลักษณะที่ดีของคู่มือจะต้องมีการเรียงลำดับขั้นตอนการใช้ให้ชัดเจนและง่ายต่อการทำความเข้าใจ เมื่ออ่านต้องสามารถนำไปปฏิบัติได้ถูกต้อง ไม่สับสน ต้องเน้นแนวปฏิบัติที่สำคัญ ควรแสดงแผนภาพ แผนภูมิ แผนผัง เพื่อช่วยให้ปฏิบัติตามขั้นตอนต่าง ๆ ได้ง่ายและรูปแบบของคู่มือควรจะมีรูปแบบที่น่าสนใจ สวยงามน่าอ่าน และทนทานต่อการใช้งาน

5. แนวทางการสร้างและพัฒนาคู่มือ

ปรีชา ช่างขวัญยืน (2551, หน้า 132 - 134) ได้กล่าวถึงการเขียนคู่มือนั้นจะต้องเป็นแนวปฏิบัติเป็นสำคัญ ส่วนวิธีการจัดกิจกรรมนั้นจะต้องเขียนให้ละเอียดที่สามารถปฏิบัติตามขั้นตอนได้ และควรแสดงแผนภาพ แผนภูมิ แผนผัง เพื่อช่วยให้ครูปฏิบัติตามขั้นตอนต่าง ๆ ได้ง่าย การเขียนคู่มือ ผู้อ่านได้รับความรู้ทางภาษาเขียนแต่ไม่มีโอกาสซักถามผู้เขียนในประเด็นที่สงสัยได้ คู่มือจึงต้องมีความชัดเจน และมีรายละเอียดครอบคลุมประเด็นที่น่าสงสัยไว้ทั้งหมดเพื่อที่ผู้อ่านจะได้เกิดความเข้าใจอย่างชัดเจน การเขียนคู่มือครอบคลุมประเด็นดังนี้

- 1) ควรระบุให้ชัดเจนว่า คู่มือนั้นเป็นคู่มือสำหรับใคร ใครเป็นผู้ใช้
- 2) กำหนดวัตถุประสงค์ให้ชัดเจน ต้องการให้ผู้ใช้ได้อะไรบ้าง
- 3) คู่มือควรมีส่วนช่วยผู้ใช้อย่างไร มีประโยชน์อะไรบ้าง
- 4) ควรมีส่วนที่ให้หลักการหรือความรู้ที่จำเป็นแก่ผู้ใช้ในการใช้เครื่องมือ เพื่อให้การใช้คู่มือมีประสิทธิภาพสูงสุด
- 5) มีส่วนที่แนะนำให้ผู้ใช้ในการเตรียมตัว เตรียมวัสดุ อุปกรณ์ และสิ่งที่จำเป็นตามคู่มือแนะนำ
- 6) ควรมีส่วนให้คำแนะนำผู้ใช้เกี่ยวกับขั้นตอนหรือกระบวนการในการทำสิ่งใดสิ่งหนึ่ง
- 7) เนื้อหาสาระควรมีความถูกต้อง สามารถช่วยให้ผู้ใช้คู่มือทำสิ่งนั้นได้สำเร็จ ได้แก่
 - 7.1) มีข้อมูลรายละเอียดที่เพียงพอจะช่วยให้ผู้สามารถในการทำสิ่งนั้นได้สำเร็จ
 - 7.2) ต้องเรียงลำดับขั้นตอนอย่างเหมาะสมจึงจะช่วยให้ผู้ใช้ทำสิ่งนั้นได้อย่างถูกต้องและรวดเร็ว ประหยัด
 - 7.3) สามารถใช้ภาษาสื่อให้ผู้ใช้เข้าใจตรงกับผู้เขียน ไม่คลุมเครือหรือทำให้เกิดการเข้าใจผิด ใช้ภาษาที่เข้าใจง่าย หากสิ่งใดยุ่งยากซับซ้อนควรใช้เทคนิคอื่น ๆ เช่น ภาพ ตาราง การยกตัวอย่าง การใช้สีจำแนก เป็นต้น
 - 7.4) ควรแนะนำเคล็ดลับ หรือเทคนิควิธีต่าง ๆ ที่จะช่วยให้ผู้ใช้กระทำสิ่งนั้น ๆ ได้ซึ่งข้อมูลนี้จะมาจากประสบการณ์ของผู้เขียน
 - 7.5) ควรมีคำถามหรือกิจกรรมให้ผู้ใช้คู่มือทำ เพื่อตรวจสอบความเข้าใจจากการอ่าน หรือปฏิบัติตามขั้นตอนที่เสนอแนะ
- 8) ควรใช้เทคนิคต่าง ๆ ในการช่วยให้ผู้ใช้คู่มือได้สะดวก เช่น การจัดรูปเล่ม ขนาด การเลือกตัวอักษร ขนาดตัวอักษร การใช้ตัวดำ การใช้สี การใช้ภาพ การใช้การตีกรอบเน้นข้อความบางตอน เป็นต้น
- 9) ควรใช้แหล่งอ้างอิงที่เป็นประโยชน์ต่อผู้อื่น ซึ่งอาจเป็นบรรณานุกรม รายชื่อ ชมรม รายชื่อสื่อ รายชื่อสถาบัน รายชื่อบุคคลสำคัญ เป็นต้น

คีรีบุร จงวุฒิเวศย์ และมาเรียม นิลพันธ์ (2552, หน้า 17 - 18 อ้างถึงใน วลัยวัลล์ พุ่มพิ่งพุทธ (2554, หน้า 63 - 64) ได้อธิบายเกี่ยวกับลักษณะคู่มือที่ดีไว้ 2 ด้าน คือ

1) ด้านเนื้อหา

1.1 เนื้อหาสาระหรือรายละเอียดในคู่มือควรตรงกับเรื่องที่ศึกษาและไม่ยากจนเกินไป จนทำให้ไม่มีผู้สนใจที่จะหยิบอ่าน

1.2) การนำเสนอเนื้อหา ควรให้เหมาะสมกับพื้นฐานความรู้ของผู้ที่จะศึกษา

1.3) ข้อมูลที่มีในคู่มือ ผู้อ่านสามารถประยุกต์ใช้ได้

1.4) เนื้อหาควรเหมาะสมที่จะนำไปอ้างอิงได้

1.5) ควรมีตัวอย่างประกอบในบางเรื่องเพื่อจะได้ทำความเข้าใจง่าย

1.6) ควรมีการปรับปรุงเนื้อหาของคู่มือให้ทันสมัยเสมอ

2) ด้านรูปแบบ

2.1) ตัวอักษรที่ใช้ควรมีตัวโต และมีรูปแบบชัดเจน อ่านง่าย เหมาะกับการใช้เครื่องมือ

2.2) ควรมีภาพหรือตัวอย่างประกอบเนื้อหา

2.3) ลักษณะการจัดรูปเล่ม ควรทำให้น่าสนใจ

2.4) การใช้ภาษา ควรให้เข้าใจง่ายเหมาะกับผู้ใช้คู่มือ

2.5) กระบวนการนำเสนอ ควรเป็นระบบจากง่ายไปหายาก หรือเป็นเรื่อง ๆ ให้ชัดเจน

3) ด้านการนำไปใช้

3.1) ควรระบุขั้นตอน วิธีการใช้ให้ชัดเจน

3.2) มีแผนภูมิ ตาราง ตัวอย่างประกอบให้สามารถนำไปปฏิบัติได้จริง

3.3) มีข้อมูลเพื่อสามารถประสานงานต่าง ๆ ได้สะดวกและรวดเร็ว

3.4) บอกลิทธิประโยชน์และข้อควรปฏิบัติให้เข้าใจง่าย

วัลย์วัลล์ พุ่มพิ่งพุทธ (2554, หน้า 66 - 67) กล่าวถึงแนวทางการสร้างและพัฒนาคู่มือไว้ว่า การพัฒนาคู่มือที่ดีนั้น ต้องเน้นการวางแผน เตรียมข้อมูลจากเอกสาร ตำรา และคู่มือ ในแต่ละขั้นตอนการเขียนคู่มือนั้น จะต้องเน้นการปฏิบัติเป็นสำคัญ ส่วนวิธีการจัดกิจกรรมต้องเขียนให้ละเอียด ใช้ภาษาที่ผู้อ่านได้รับความรู้ ความเข้าใจ มีความชัดเจน ทำความเข้าใจได้ด้วยตนเอง สามารถปฏิบัติตามขั้นตอนได้ง่าย มีเนื้อหาที่ละเอียด ครอบคลุมตามลำดับ มีภาพประกอบ และมีการทดลองนำไปปฏิบัติซึ่งช่วยให้เกิดทักษะและความเข้าใจยิ่งขึ้น

พิเศษ ปันรัตน์ (2556, หน้า 16) ได้เสนอแนวทางและขั้นตอนในการจัดทำคู่มือปฏิบัติงาน ดังนี้

1) กำหนดหัวข้อเรื่องที่จะทำ คั่นคว่ำ จัดหา รวบรวม และศึกษารายละเอียดเอกสารที่เกี่ยวข้อง

2) จัดทำกระบวนการ/ขั้นตอนงาน Work Flow

3) เขียนรายละเอียดในแต่ละกระบวนการ/ขั้นตอนงาน

4) ทดสอบ

5) ปรับปรุง เผยแพร่ ใช้งานจริง

6) ประเมิน ปรับปรุง พัฒนาให้เป็นปัจจุบันและใช้เป็นมาตรฐาน

สรุปได้ว่า ในการสร้างและพัฒนาเครื่องมือนั้น ผู้สร้างต้องมีการวางแผนเพื่อกำหนดโครงสร้างของคู่มือให้ชัดเจน มีการศึกษาเอกสาร ตำรา รวมถึงงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับเนื้อหาของคู่มือที่จะสร้างและพัฒนาขึ้น โดยมุ่งเน้นให้ครอบคลุม 3 ด้าน คือ ด้านเนื้อหา ด้านรูปแบบ และด้านการนำไปใช้ประโยชน์ นอกจากนี้ยังจะต้องมีการตรวจสอบคุณภาพของคู่มือโดยผู้เชี่ยวชาญในด้านนั้น ๆ เพื่อเป็นการตรวจสอบและยืนยันความถูกต้อง เหมาะสมของคู่มือ

เพื่อให้การจัดการทำคู่มือมีความถูกต้อง ชัดเจนและสามารถนำไปปฏิบัติได้ ผู้วิจัยได้ศึกษาการจัดการทำคู่มือจากหน่วยงานองค์กรและบุคคล ดังนี้

6. เอกสารเกี่ยวกับการจัดทำคู่มือ

เพื่อให้การจัดการทำคู่มือมีความถูกต้องชัดเจน จึงได้ศึกษาการจัดการทำคู่มือจากหน่วยงานองค์กรและบุคคลดังนี้

วิสรณ พลเสน (2547, หน้า 218) ได้จัดทำคู่มือการจัดการกิจกรรมนักเรียนกลุ่มเสียง ซึ่งได้กล่าวถึงขั้นตอนและวิธีการจัดทำคู่มือ เป็นคู่มือการทอหลอดลายผ้าตีนจกไทยยวน จังหวัดราชบุรี ประกอบด้วยคำชี้แจงการใช้คู่มือ เนื้อหาประกอบด้วย การทอหลอดลายผ้าตีนจกไทยยวน จังหวัดราชบุรี ได้แก่ ลักษณะของหลอดลายหลักและหลอดลายประกอบ การใช้สีหลอดลายหลักและหลอดลายประกอบ วิธีถอดแบบผ้าตีนจกไทยยวน วิธีการจกของไทยยวน

เรื่องชัย จรุงศิริวัฒน์ (2555, หน้า 37) ได้กำหนดโครงร่างในเอกสารการบรรยาย เรื่องเทคนิคและวิธีการเขียนคู่มือปฏิบัติงาน ในการอบรมบุคลากรสายสนับสนุนและช่วยวิชาการ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น ว่าควรกำหนดเป็นบท ๆ จำนวน 5 บท ดังนี้

1) บทที่ 1 บทนำ

- ความเป็นมาและความสำคัญ
- วัตถุประสงค์
- ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ
- ขอบเขตของคู่มือ
- คำจำกัดความ/นิยามศัพท์เฉพาะ

- ข้อตกลงเบื้องต้น
 - 2) บทที่ 2 โครงสร้างและหน้าที่ความรับผิดชอบ
 - โครงสร้างหน่วยงาน
 - ภาระหน้าที่ของหน่วยงาน
 - บทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบของตำแหน่ง
 - ลักษณะงานที่ปฏิบัติ
 - ขั้นตอนการปฏิบัติงาน
 - 3) บทที่ 3 กฎ ระเบียบ คำสั่ง ประกาศ ข้อบังคับ มติ เกณฑ์มาตรฐาน วิธีการคำนวณ
วิธีการวิเคราะห์
 - กฎ ระเบียบ คำสั่ง ประกาศ
 - ข้อบังคับ มติ หนังสือเวียนที่เกี่ยวข้อง
 - เกณฑ์มาตรฐาน
 - การเก็บรวบรวมข้อมูล
 - วิธีการคำนวณ/วิธีการวิเคราะห์ ข้อมูล
 - 4) บทที่ 4 เทคนิควิธีการใช้คู่มือ/กรณีตัวอย่างศึกษา
 - เทคนิควิธีการใช้คู่มือ
 - กรณีตัวอย่างศึกษา
 - 4) บทที่ 5 ปัญหาอุปสรรคและข้อเสนอแนะ
 - ปัญหาอุปสรรค
 - ข้อเสนอแนะในการพัฒนางาน
- พิเศษ ปันรัตน์ (2556, หน้า 17) ได้เสนอโครงสร้างของคู่มือว่าควรมี 7 ส่วน ดังนี้
- 1) บทที่ 1 บทนำ
 - ความเป็นมา/ความสำคัญ (ภูมิหลัง)
 - วัตถุประสงค์ของการศึกษา
 - ประโยชน์ของการศึกษา
 - ขอบเขตของการศึกษา
 - 2) บทที่ 2 บทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบ ประกอบด้วย
 - ลักษณะงานที่ปฏิบัติ
 - หน้าที่ความรับผิดชอบ/บทบาทของตำแหน่ง
 - โครงสร้างการบริหารจัดการ
 - 3) บทที่ 3 เอกสารที่เกี่ยวข้องกับการศึกษา

- หลักเกณฑ์/วิธีการดำเนินงาน
- สิ่งที่ควรคำนึงในการปฏิบัติงาน/ข้อควรระวัง/ข้อสังเกต
- กฎ ระเบียบ ข้อบังคับ หนังสือเวียน มติ ที่เกี่ยวข้อง
- เอกสาร และงานวิจัย/แนวคิดที่เกี่ยวข้อง

4) บทที่ 4 เทคนิคในการปฏิบัติงาน

- แผนกลยุทธ์ในการปฏิบัติงาน
- ขั้นตอนการปฏิบัติงาน (Flow Chart)
- วิธีการให้บริการกับผู้รับบริการมีความพึงพอใจ
- การติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงาน
- จรรยาบรรณ/จิตสำนึกในการปฏิบัติงาน

5) บทที่ 5 ปัญหาอุปสรรคและแนวทางแก้ไข

- ปัญหาอุปสรรคในการปฏิบัติงาน
- แนวทางแก้ไขในการปฏิบัติงาน
- ข้อเสนอแนะ

6) บรรณานุกรม

7) ภาคผนวก

บุหงา วชิระศักดิ์มงคล (2560, หน้า 1) ได้เสนอขั้นตอนในการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการไว้ดังนี้

1) ศึกษาสำรวจตนเอง เพื่อให้เข้าใจตนเองอย่างลึกซึ้ง ใช้วิธีการสำรวจ วิเคราะห์ตนเอง และการรับฟังความคิดเห็นจากผู้ใกล้ชิดที่หวังดี สรุปลงให้เห็นจุดแข็ง จุดอ่อนที่ควรพัฒนา ภายใต้บริบทของการจัดการศึกษา อุดมคติ และอุดมการณ์ของตน

2) เลือกคุณสมบัติ พฤติกรรมใดพฤติกรรมหนึ่งเพียงพฤติกรรมเดียวในการพัฒนา แต่ครั้ง ควรเลือกจากพฤติกรรม/คุณลักษณะที่สามารถเปลี่ยนแปลงได้ง่าย และเห็นผลอย่างเป็นรูปธรรมก่อนเพื่อกำลังใจในการพัฒนาในเวลาต่อไป

3) กำหนดวัตถุประสงค์ อนุสนธิจากข้อ 2) ตอบคำถามให้ได้ว่าพฤติกรรม/คุณลักษณะที่ตนต้องการเปลี่ยนแปลงนั้นจะทำให้ชีวิตมีจุดด้อยอย่างไร และถ้าพัฒนาแล้วจะส่งผลดีอย่างไรต่อภาวะผู้นำทางวิชาการของเรา แล้วนำมาเขียนเป็นวัตถุประสงค์ในการเปลี่ยนแปลง จะได้ยึดเป็นเป้าหมายในการพัฒนาตนและใช้เป็นพลังภายในที่จะผลักดันให้บรรลุเป้าหมายได้ต่อไป

4) หาความรู้ในการพัฒนาพฤติกรรม/คุณลักษณะเหล่านั้น ด้วยการค้นคว้าตำราปรึกษาผู้รู้ เลือกใช้เทคนิควิธีที่เหมาะสมกับตัวเรา ทั้งความเข้มแข็งของจิตใจ บริบทแวดล้อม และจัดทำแผนปฏิบัติการที่สามารถดำเนินการได้อย่างต่อเนื่อง ให้ระบุวันเวลาที่จะปฏิบัติ ช่วงเวลาที่จะใช้

ทั้งหมด วิธีการที่กำหนดขั้นตอนไว้ชัดเจน กำหนดผลที่คาดว่าจะได้รับ กำหนดการสังเกตผลที่เกิดขึ้น เพื่อใช้ในการประเมินเป็นระยะ

5) ปฏิบัติการตามแผนที่กำหนดไว้บันทึกผลที่เกิดขึ้นทุกครั้งที่ปฏิบัติ หากพบผลการเปลี่ยนแปลงในทางที่ดียอมเป็นกำลังใจให้ทำอย่างต่อเนื่องต่อไป หากมีผลไม่พึงประสงค์เกิดขึ้นให้ปรับแผนที่ช่วยให้บรรลุผลได้ดีขึ้น

6) เมื่อประสบผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์หาทางเผยแพร่ร่วมนวัตกรรมที่ค้นพบได้ด้วยตนเองเพื่อเป็นตัวอย่างแก่ผู้สนใจต่อไป ในส่วนตัวก็ควรเลือกพัฒนาตนในด้านอื่น ๆ ด้วย หลักการกระบวนการดังกล่าวอย่างต่อเนื่อง เพราะงานพัฒนาไม่มีวันจบ

อรวิไล สว่างคำ (2558, หน้า 1 - 18) ได้สร้างคู่มือการปฏิบัติงานการบริการแนะแนวระดับประถมศึกษาสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชน จังหวัดปทุมธานี จุดประสงค์เพื่อเป็นประโยชน์ต่อครูที่ทำหน้าที่แนะแนว ทำให้มีความรู้ความเข้าใจ วิธีการปฏิบัติงานการจัดบริการแนะแนวได้ชัดเจนสามารถจัดบริการแนะแนวอย่างมีประสิทธิภาพ บทที่ 1 บทนำประกอบด้วยภูมิหลังวัตถุประสงค์เขตเนื้อหา ความสำคัญการจัดทำคู่มือ นิยามศัพท์ บทที่ 2 กล่าวถึงแนวคิด และทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง ประกอบด้วยโรงเรียนระดับประถมศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชน การแนะแนวในโรงเรียน การจัดบริการแนะแนว บทที่ 3 กล่าวถึงขั้นตอนและวิธีการจัดทำคู่มือ บทที่ 4 เป็นคู่มือการปฏิบัติงานการบริการแนะแนวในระดับประถมศึกษา ประกอบด้วยคำชี้แจงการใช้คู่มือ การจัดบริการแนะแนวระดับประถมศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชน

กลุ่มนิเทศติดตามและประเมินผลการจัดการศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาราชบุรี เขต 2 (2561, หน้า 1 - 79) ได้จัดทำคู่มือการจัดกิจกรรมส่งเสริมนิสัยรักการอ่านและการเรียนรู้ โดยมีวัตถุประสงค์สำหรับโรงเรียนได้นำไปใช้เป็นแนวทางการจัดกิจกรรมส่งเสริมรักการอ่าน และการเรียนรู้เพื่อพัฒนาคุณภาพการเรียนรู้ของนักเรียน โดยแบ่งเนื้อหาออกเป็น 5 บทคือ บทที่ 1 ความสำคัญของการอ่าน บทที่ 2 กล่าวถึงแนวคิดในการสร้างนิสัยรักการอ่านและการเรียนรู้ บทที่ 3 เป็นแนวดำเนินกิจกรรมส่งเสริมนิสัยรักการอ่านและการเรียนรู้ในโรงเรียน บทที่ 4 กล่าวถึงกิจกรรมส่งเสริมนิสัยรักการอ่านและการเรียนรู้ บทที่ 5 เป็นกิจกรรมส่งเสริมนิสัยรัก การอ่านและการเรียนรู้ ซึ่งประกอบด้วย 17 กิจกรรม

Annie McKee, Richard Boyatzis และ Francis Johnson (Annie McKee, Richard Boyatzis and Francis Johnson, 2008) ได้สร้างคู่มือและแบบฝึกพัฒนาภาวะผู้นำ เพื่อพัฒนาศักยภาพสู่การเป็นผู้นำที่ยิ่งใหญ่ที่ประสบความสำเร็จและทรงประสิทธิภาพสู่การเป็นผู้นำที่พร้อมเผชิญหน้าทุกภารกิจ ซึ่งมีส่วนประกอบ คือ บทนำ บทที่ 1 ผู้นำที่แท้จริง บทที่ 2 อะไรที่ทำให้คุณเป็นผู้นำที่ทรงพลัง บทที่ 3 คอยฟังสัญญาณเตือน บทที่ 4 ค้นหาความฝันของคุณ บทที่ 5 รู้จักตัวตนที่

แท้จริงของคุณอย่างรอบด้าน บทที่ 6 ลงมือปฏิบัติ บทที่ 7 จุดประกายความเข้มแข็ง โดยมีลำดับขั้นตอนในการพัฒนา 4 ขั้นตอน ดังนี้

- 1) ขั้นที่ 1 เตรียมความพร้อม เป็นการเตรียมความพร้อมของผู้รับการพัฒนาโดยให้มีการประเมินตนเอง
- 2) ขั้นที่ 2 บทสนทนา เป็นการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นของผู้เข้ารับการอบรมกับบุคคลอื่นที่เห็นว่ามีความสามารถในแต่ละด้าน เพื่อศึกษาภาวะผู้นำของคู่สนทนา
- 3) ขั้นที่ 3 การวิเคราะห์ เป็นการวิเคราะห์ภาวะผู้นำของคนอื่น ๆ ประกอบกับบทฤษฎีแล้วทำการวิเคราะห์เพื่อประเมินผลสำเร็จ
- 4) ขั้นที่ 4 ทำรายงาน ในขั้นนี้ผู้พัฒนาจะต้องเขียนรายงานซึ่งอาจจะเขียนรายงานโดยย่อ หรือพรรณนารายละเอียดเป็นเส้นทางสู่ความสำเร็จของการเป็นผู้นำที่ทรงประสิทธิภาพ

สรุป จากการศึกษาเอกสารที่เกี่ยวข้องกับการสร้างคู่มือ ผู้วิจัยได้สร้างคู่มือการปฏิบัติงานบริหารจัดการเงินอุดหนุนสำหรับโรงเรียนเอกชนสังกัดสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดชลบุรี ที่ประกอบด้วย 5 ส่วน ได้แก่ 1) ส่วนที่ 1 ส่วนนำ 2) ส่วนที่ 2 การปฏิบัติงานบริหารจัดการเงินอุดหนุนสำหรับโรงเรียนเอกชน สังกัดสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดชลบุรี 3) ส่วนที่ 3 ข้อควรระวังในการเบิกจ่ายเงินอุดหนุน 4) ส่วนที่ 4 เอกสารที่เกี่ยวข้อง และ 5) ส่วนที่ 5 ภาคผนวก

7. การหาประสิทธิภาพของคู่มือ

ชัยยงค์ พรหมวงศ์ (2556, หน้า 27) ได้กล่าวว่า การหาประสิทธิภาพของคู่มือ หมายถึง การตรวจสอบพัฒนาเพื่อให้งานดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพเป็นการนำคู่มือไปทดลองใช้ (Try Out) เพื่อปรับปรุงและนำไปทดลองใช้จริง (Trial Run) โดยนำผลที่ได้มาปรับปรุงแก้ไขให้มีความสมบูรณ์ต่อไป

การทดลองใช้หมายถึง การนำคู่มือที่สร้างขึ้นเป็นต้นแบบ (Prototype) แล้วไปทดลองใช้ตามขั้นตอนเพื่อปรับปรุงประสิทธิภาพของคู่มือให้เท่าเกณฑ์ที่กำหนด

การทดลองใช้จริง หมายถึง การนำคู่มือที่ทดลองใช้และปรับปรุงแล้วมาดำเนินการจริงเป็นเวลาตามที่กำหนด ในประเภทงานแต่ละชนิดตามแผนที่กำหนดไว้

ความจำเป็นที่ต้องหาประสิทธิภาพในการผลิตหรือสร้างงานทุกประเภทจะต้องมีการตรวจสอบงานเพื่อเป็นการประกันว่ามีประสิทธิภาพจริงตามที่มุ่งหวัง ซึ่งการหาประสิทธิภาพของคู่มือมีความจำเป็น คือ คู่มือจะทำหน้าที่ชี้แนะให้ผู้มีแนวทางในการดำเนินกิจกรรมได้ด้วยความมั่นใจ คู่มือนั้นจะมีประสิทธิภาพในการให้ผู้ใช้เกิดการเรียนรู้จริงการหาประสิทธิภาพตามลำดับ จะช่วยให้คู่มือที่มีคุณค่าทางการใช้งานจริงตามเกณฑ์ที่กำหนด สำหรับผู้สร้างคู่มือการทดสอบหาประสิทธิภาพจะทำให้ผู้สร้างมั่นใจได้ว่า หัวข้อที่บรรจุคู่มือมีความเหมาะสมอันจะช่วยให้ผู้สร้างมีความชำนาญขึ้นเป็นการประหยัดแรงงานและเวลาในการเตรียมตัวการจัดทำคู่มือ จะต้องคำนึงถึงบุคคลที่จะต้องมีการ

ส่วนร่วมในการใช้คู่มือ ดังนั้นการตรวจสอบจึงต้องอาศัยจากบุคลากรที่เกี่ยวข้อง โดยเริ่มจากผู้บริหาร นักวิชาการและผู้ใช้คู่มือสำหรับปฏิบัติงานนั้น ๆ

8. การประเมินคู่มือ

วลัยวัลล์ พุ่มพิงพุท (2554, หน้า 81) ได้กล่าวว่าในการจัดทำคู่มือ ควรมีการประเมินใน ด้านต่อไปนี้

- 1) รูปลักษณ์ของเล่ม
- 2) ขนาดตัวอักษร ควรชัดเจน อ่านง่าย
- 3) ลักษณะการจัดรูปเล่มต้องให้เหมาะสม
- 4) คำแนะนำการใช้คู่มือเข้าใจง่าย ครอบคลุมวัตถุประสงค์ ประโยชน์ และส่วนประกอบของคู่มือ
- 5) คู่มือมีความเหมาะสมในรายละเอียดของเนื้อหา เช่น ความรู้พื้นฐานสำหรับผู้ใช้งาน หลักการ ทฤษฎีต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับเรื่องที่ทำคู่มือ
- 6) เนื้อหาสาระคู่มือครอบคลุมกับเรื่องที่ทำคู่มือ
- 7) วัตถุประสงค์ของคู่มือมีความสอดคล้องกับเรื่องที่ทำคู่มือ
- 8) ลำดับขั้นตอนของเนื้อหาในคู่มือมีความเหมาะสมต่อผู้ใช้งาน
- 9) มีการวัดประเมินผลที่เหมาะสม

ถิรฉัตร คงจันทร์ (2560, หน้า 19) กล่าวในการสร้างและพัฒนาเครื่องมือนั้น ผู้สร้างต้องมีการวางแผนเพื่อกำหนดโครงสร้างของคู่มือให้ชัดเจน มีการศึกษาเอกสาร ตำรา รวมถึงงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับเนื้อหาของคู่มือที่จะสร้างและพัฒนาขึ้น โดยมุ่งเน้นให้ครอบคลุม 3 ด้าน คือ ด้านเนื้อหา ด้านรูปแบบ และด้านการนำไปใช้ประโยชน์ นอกจากนี้ยังจะต้องมีการตรวจสอบคุณภาพของคู่มือโดยผู้เชี่ยวชาญในด้านนั้น ๆ เพื่อเป็นการตรวจสอบและยืนยันความถูกต้อง เหมาะสมของคู่มือ

อภิสิทธิ์ คุณวรปัญญา (2562, หน้า 11 - 12) ได้กล่าวถึงเกณฑ์การประเมินคู่มือการปฏิบัติงานไว้ ดังนี้

- 1) ความถูกต้องและทันสมัย
- 2) ครอบคลุมขอบข่ายทุกหัวข้อ
- 3) จัดเรียงลำดับเนื้อหา
- 4) รูปแบบการเขียน
- 5) มีการศึกษา ค้นคว้า สนับสนุนคู่มือ
- 6) ใช้ภาษาถูกต้อง
- 7) เสนอแนวคิดผู้เขียน
- 8) คุณค่าคู่มือมีประโยชน์ เชื่อถือได้

9. ประโยชน์ของคู่มือ

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบข้าราชการ (ก.พ.ร. อ้างถึงใน วยะดำ ธนสรรวณิช, 2558, หน้า 11 - 12) ให้ความสำคัญกับการจัดทำคู่มือการปฏิบัติงานและประโยชน์ของการจัดทำคู่มือการปฏิบัติงาน ไว้ดังนี้

- 1) เพื่อให้การปฏิบัติงานในปัจจุบันเป็นมาตรฐานเดียวกัน
- 2) ผู้ปฏิบัติงานทราบและเข้าใจว่าควรทำอะไรก่อนและหลัง
- 3) ผู้ปฏิบัติงานทราบว่าควรปฏิบัติอย่างไร เมื่อใด กับใคร
- 4) เพื่อให้การปฏิบัติงานสอดคล้องกับนโยบาย วิสัยทัศน์ ภารกิจ และเป้าหมายขององค์กร

- 5) เพื่อให้ผู้บริหารติดตามงานได้ทุกขั้นตอน
- 6) เป็นเครื่องมือในการฝึกอบรม
- 7) ใช้เป็นเอกสารอ้างอิงในการทำงาน
- 8) ใช้เป็นสื่อในการประสานงาน
- 9) ได้งานที่มีคุณภาพตามกำหนด
- 10) ผู้ปฏิบัติงานไม่เกิดความสับสน
- 11) แต่ละหน่วยงานรู้งานซึ่งกันและกัน
- 12) บุคลากร หรือเจ้าหน้าที่สามารถทำงานแทนกันได้
- 13) สามารถเริ่มปฏิบัติงานได้อย่างถูกต้องและรวดเร็ว เมื่อมีการโยกย้ายตำแหน่งงาน
- 14) ลดขั้นตอนการทำงานที่ซับซ้อน
- 15) ลดข้อผิดพลาดจากการทำงานที่ไม่เป็นระบบ
- 16) ช่วยเสริมสร้างความมั่นใจในการทำงาน
- 17) ช่วยให้เกิดความสม่ำเสมอที่อาจเกิดขึ้นในการทำงาน
- 18) ช่วยลดการตอบคำถาม
- 19) ช่วยลดเวลาสอนงาน
- 20) ช่วยให้การทำงานเป็นมืออาชีพ
- 21) ช่วยในการออกแบบระบบงานใหม่และปรับปรุงงาน
- 22) ผู้ปฏิบัติงานทราบรายละเอียดและทำงานได้อย่างถูกต้อง
- 23) ทราบถึงตำแหน่งงานที่รับผิดชอบ
- 24) ทราบถึงเทคนิคในการทำงาน

อรยา พูลทรัพย์ (2562, หน้า 3) ประโยชน์ของคู่มือการปฏิบัติงาน ไว้ดังนี้

- 1) ช่วยลดการตอบคำถาม

- 2) ช่วยลดเวลาในการสอนงาน
- 3) ช่วยเสริมสร้างความมั่นใจในการทำงาน
- 4) ช่วยให้เกิดความสม่ำเสมอในการทำงาน
- 5) ช่วยลดความขัดแย้งที่อาจจะเกิดขึ้นในการทำงาน
- 6) ทำให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมืออาชีพ
- 7) ช่วยในการปรับปรุงงานและออกแบบกระบวนการงานใหม่

อภิสิทธิ์ คุณวรปัญญา (2562, หน้า 13) ได้กล่าวถึงประโยชน์ของคู่มือไว้ ดังนี้

- 1) ได้งานที่มีคุณภาพตามที่กำหนด
- 2) ผู้ปฏิบัติงานไม่เกิดความสับสน
- 3) แต่ละหน่วยงานรู้งานซึ่งกันและกัน
- 4) บุคลากรหรือเจ้าหน้าที่สามารถทำงานแทนกันได้
- 5) สามารถเริ่มปฏิบัติงานได้อย่างถูกต้องและรวดเร็วเมื่อมีการโยกย้ายตำแหน่งงาน
- 6) ลดขั้นตอนการทำงานที่ซับซ้อน
- 7) ลดข้อผิดพลาดจากการทำงานที่ไม่เป็นระบบ
- 8) ช่วยเสริมสร้างความมั่นใจในการทำงาน
- 9) ช่วยให้เกิดความสม่ำเสมอในการปฏิบัติงาน
- 10) ช่วยลดความขัดแย้งที่อาจจะเกิดขึ้นในการทำงาน
- 11) ช่วยลดการตอบคำถาม
- 12) ช่วยลดเวลาในการสอนงาน
- 13) ช่วยให้การงานเป็นมืออาชีพ
- 14) ช่วยในการออกแบบระบบงานใหม่และปรับปรุงงาน

จากแนวคิดซึ่งนักวิชาการได้อธิบายมาแล้วข้างต้น จะเห็นว่าการจัดทำคู่มือนั้นต้องมีเป้าหมายในการพัฒนาอย่างชัดเจน มีแนวทางที่แน่นอนเป็นแนวปฏิบัติที่สำคัญ มีความชัดเจนในเนื้อหา มีความถูกต้องเที่ยงตรง กิจกรรมนั้นต้องมีความละเอียด สามารถปฏิบัติตามขั้นตอนต่าง ๆ ได้ง่าย ความครอบคลุม และสามารถนำไปใช้ในการศึกษา ข้อมูลหรือปฏิบัติกิจกรรมที่ต้องการศึกษาได้เป็นอย่างดี ดังนั้น ผู้วิจัยจึงได้สร้างคู่มือการปฏิบัติงานบริหารจัดการเงินอุดหนุนสำหรับโรงเรียนเอกชน สังกัดสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดชลบุรี ขึ้น เพื่อให้โรงเรียนเอกชนได้นำเป็นปฏิบัติในการเบิกจ่ายเงินอุดหนุนได้อย่างถูกต้อง และก่อนนำไปใช้นั้น ผู้วิจัยได้หาประสิทธิภาพของคู่มือโดยใช้ผู้เชี่ยวชาญได้ประเมินคู่มือก่อนนำไปใช้จริง

แนวคิดเกี่ยวกับความพึงพอใจ

1. ความหมายของความพึงพอใจ

ชม ภูมิภาค (2549, หน้า 47) ให้ความหมายว่า ความพึงพอใจหมายถึงสภาพความพร้อมของจิตใจที่เกิดขึ้นจากการได้สัมผัสรับรู้ต่อสิ่งหนึ่งสิ่งใด อยู่ในรูปของการประเมินว่าชื่นชอบหรือไม่ชื่นชอบ เห็นด้วยหรือไม่เห็นด้วย ด้านบวกหรือด้านลบและเต็มใจหรือไม่เต็มใจ

สุพจน์ คนยีน (2554, หน้า 73) ให้ความหมายว่าความพึงพอใจเป็นลักษณะทางจิตหรือทางอารมณ์ความรู้สึกหรือทัศนคติของบุคคลที่มีในเชิงบวกอันเนื่องมาจากสิ่งเร้าแรงจูงใจต่อกิจกรรมที่

ทำซึ่งจะปรากฏออกมาทางพฤติกรรมและเป็นองค์ประกอบสำคัญในการทำกิจกรรมต่าง ๆ ของบุคคล

สมจิตร กาหาวงศ์ (2550, หน้า 30) ให้ความหมายว่า ความพึงพอใจหมายถึงความคิดเห็นหรือทัศนคติที่ดีต่อสิ่งหนึ่งสิ่งใดหรือการได้รับการตอบสนองในสิ่งที่ต้องการ

ประยง กำประโคน (2552, หน้า 10) ให้ความหมายว่า ความพึงพอใจหมายถึงระดับของความรู้สึกพอใจโดยการได้บรรลุหรือได้รับการตอบสนองในความต้องการ ความคาดหวัง ความปรารถนา ความอยากของบุคคล ซึ่งเป็นผลมาจากความชอบ ความสนใจ มีทัศนคติที่ดีต่อสถานการณ์นั้นหรือสิ่งใด ๆ และเห็นว่าสิ่งนั้นมีประโยชน์และมีคุณค่า

ศุภสิริ โสมาเกตู (2554, หน้า 49) ให้ความหมายว่า ความพึงพอใจหมายถึงความรู้สึกนึกคิดหรือเจตคติของบุคคลที่มีต่อการทำงานหรือการปฏิบัติกิจกรรมในเชิงบวก ดังนั้นความพึงพอใจในการเรียนจึงหมายถึงความรู้สึกพอใจ ความชอบในการร่วมปฏิบัติกิจกรรมการเรียนการสอนและต้องดำเนินกิจกรรมนั้น ๆ จนบรรลุผลสำเร็จ

Dennis (Dennis, 1998, p. 711) ให้ความหมายว่า ความพึงพอใจ หมายถึง ความรู้สึกที่พอดี เหมาะสมกันระหว่างสิ่งที่ได้รับความสนใจ ความต้องการและความคาดหวังของบุคคล

Good (Good, 2005, p. 7) ให้ความหมายว่า ความพึงพอใจหมายถึงสภาพหรือระดับความพึงพอใจ ที่เป็นผลมาจากความสนใจและเจตคติของบุคคลที่มีต่องาน

จากความหมายของความพึงพอใจที่กล่าวมาสามารถสรุปได้ว่า ความพึงพอใจหมายถึงสภาพความรู้สึกหรือทัศนคติของบุคคลที่มีต่อสิ่งหนึ่งสิ่งใด อาจจะเป็นไปในเชิงประเมินค่าว่าความรู้สึกหรือทัศนคติต่อสิ่งหนึ่งสิ่งใดนั้นเป็นไปในทางบวกหรือทางลบ ซึ่งจะสะท้อนให้เห็นถึงประสิทธิภาพกิจกรรมนั้น ๆ โดยเกิดจากพื้นฐานของการรับรู้ ค่านิยมและประสบการณ์ที่แต่ละบุคคลได้รับระดับของความพึงพอใจจะเกิดขึ้นเมื่อกิจกรรมนั้น ๆ สามารถตอบสนองความต้องการแก่บุคคลนั้นได้

2. ความสำคัญของความพึงพอใจ

สุรียา พุฒพวง (2552, หน้า 12) กล่าวว่าการศึกษาที่บุคคลมีความพึงพอใจจะทำให้บุคคลแสดงพฤติกรรมต่าง ๆ คือมีความเอาใจใส่ต่องาน ขยันติดตามผลงานที่ได้รับมอบหมายอยู่เสมอหากพบข้อบกพร่องจะพยายามแก้ไข เห็นแก่ประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าประโยชน์ส่วนตัว มีความเสียสละ

มีความสามัคคีเป็นน้ำหนึ่งใจเดียวกันมีความสบายใจที่ได้ทำงานกับเพื่อนร่วมงานได้สรุปความสำคัญของความพึงพอใจไว้ ดังนี้

1) ความพึงพอใจก่อให้เกิดความร่วมมือร่วมใจในการปฏิบัติงานเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กรหรือหน่วยงาน

2) ความพึงพอใจช่วยเสริมสร้างให้ผู้ปฏิบัติงานมีความเข้าใจอันดีต่อกันและต่อองค์กรหรือหน่วยงาน

3) ความพึงพอใจเสริมสร้างให้ผู้ปฏิบัติงานมีความซื่อสัตย์ ความจงรักภักดีต่อองค์กรหรือหน่วยงาน

4) ความพึงพอใจก่อให้เกิดความสามัคคีในหมู่คณะและมีการร่วมพลังเพื่อกำจัดปัญหาในองค์กรร่วมกัน

5) ความพึงพอใจช่วยเกื้อหนุนให้กฎเกณฑ์ ระเบียบและข้อบังคับ สามารถใช้บังคับควบคุมความประพฤติของผู้ปฏิบัติงานให้อยู่ในระเบียบวินัยอันดี

6) ความพึงพอใจก่อให้เกิดความเชื่อมั่นและศรัทธาในองค์กรที่ร่วมมือกันปฏิบัติงาน

7) ความพึงพอใจช่วยเกื้อหนุนให้ผู้ปฏิบัติงานเกิดความคิดสร้างสรรค์ในกิจการต่าง ๆ

จากความสำคัญของความพึงพอใจที่กล่าวมาสามารถสรุปได้ว่าความพึงพอใจมีความสำคัญต่อบุคคล ต่องานและหน่วยงานอันจะส่งผลให้การทำงานดำเนินไปอย่างราบรื่นและมีประสิทธิภาพ เกิดความร่วมมือร่วมใจในการปฏิบัติงานและทำให้งานประสบความสำเร็จในที่สุด

3. แนวคิดทฤษฎีพื้นฐานเกี่ยวกับความพึงพอใจ

นักวิชาการได้พัฒนาทฤษฎีที่อธิบายองค์ประกอบของความพึงพอใจและอธิบายความสัมพันธ์ระหว่างความพึงพอใจกับปัจจัยอื่น ๆ ไว้หลายทฤษฎี ดังนี้

3.1 Korman (Korman, 1977, p. 181) ได้จำแนกทฤษฎีความพึงพอใจในงานออกเป็น 2 กลุ่ม คือ

1) ทฤษฎีการสอนความต้องการ กลุ่มนี้ถือว่าความพึงพอใจในงานเกิดจากความต้องการส่วนบุคคลที่มีความสัมพันธ์ต่อผลที่ได้รับจากงานกับการประสบความสำเร็จตามเป้าหมายส่วนบุคคล

2) ทฤษฎีการอ้างอิงกลุ่ม ความพึงพอใจในงานมีความสัมพันธ์ในทางบวกกับคุณลักษณะของงานตามความปรารถนาของกลุ่ม ซึ่งสมาชิกให้กลุ่มเป็นแนวทางในการประเมินผลการทำงาน

3.2 ทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการของ Maslow (Maslow's Need Hierarchy)

Maslow (Maslow, 1970, pp. 69 - 80) ได้เสนอทฤษฎีลำดับขั้นของความต้องการว่ามนุษย์มีความต้องการอยู่เสมอไม่มีที่สิ้นสุด ความต้องการที่ได้รับการสนองแล้วจะไม่เป็นสิ่งจูงใจ

สำหรับพฤติกรรมต่อไป ความต้องการที่ไม่ได้รับการสนองเท่านั้นที่เป็นสิ่งจูงใจของพฤติกรรม ความต้องการของคนเราอาจจะซ้ำซ้อนกัน คือความต้องการอย่างหนึ่งยังไม่หมดไป ความต้องการอีกอย่างหนึ่งก็อาจเกิดขึ้นได้ ลักษณะเฉพาะของมนุษย์คือการทำกิจกรรมต่าง ๆ เพื่อให้ได้มาในสิ่งที่ปรารถนานั้นคือเมื่อใดก็ตามที่มีความปรารถนาเกิดขึ้นก็จะมีแรงขับและการกระทำที่ถูกปลุกเร้าแล้วก็เกิดความพึงพอใจขึ้น ซึ่ง Maslow มีความเชื่อว่าการที่คนเราจะพัฒนาให้ตนเองได้บรรลุถึงศักยภาพแห่งตนได้นั้น จำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องสามารถสนองต่อความต้องการในระดับต้นเสียก่อน ซึ่งตรงกันข้ามที่ความต้องการในระดับต้นนั้นยังไม่ได้รับการตอบสนอง การที่จะบรรลุถึงศักยภาพแห่งตนก็ย่อมจะเป็นไปไม่ได้ Maslow จึงได้เสนอแนวคิดของการจัดลำดับขั้นของความต้องการของมนุษย์เป็น 5 ชั้น ดังนี้

1) ความต้องการทางกายภาพ (Physiological Needs) เป็นความต้องการระดับพื้นฐาน ได้แก่ ความต้องการอาหาร น้ำ เครื่องนุ่งห่ม ที่อยู่อาศัย ยารักษาโรคและเพศ

2) ความต้องการความปลอดภัยและความมั่นคง (Safety and Security Needs) ได้แก่ ความต้องการในสิ่งที่ทำให้รู้สึกมั่นคง คาดการณ์ได้และมีขั้นตอนที่แน่นอน เมื่อใดที่ได้รู้สึกรู้สึกว่าไม่ปลอดภัยหรือไม่แน่ใจในสิ่งที่เกิดขึ้นจะเกิดความกลัวและถ้าสิ่งนั้นเกิดขึ้นบ่อย ๆ เขาจะเติบโตเป็นผู้ใหญ่ที่ขาดความมั่นคงทางจิตใจไม่สามารถปรับตัวได้อย่างเหมาะสม

3) ความต้องการความรักและความเป็นพวกเดียวกัน (Love and Belongingness Needs) ได้แก่ ต้องการความรัก ความอบอุ่น การได้รับการยอมรับและการเป็นส่วนหนึ่งของกลุ่ม

4) ความต้องการรู้ จักคุณค่าของตนเอง (Need for Self-esteem) ได้แก่ ความต้องการการยอมรับนับถือจากผู้อื่น ต้องการให้ผู้อื่นชื่นชมและมีความภาคภูมิใจในตนเอง

5) ความต้องการการบรรลุถึงศักยภาพแห่งตน (Need for Self Actualization) เป็นความต้องการขั้นสูงสุดของมนุษย์ ได้แก่ ความต้องการประสบผลสำเร็จในทุกอย่างตามความคาดหวัง เพื่อพัฒนาตนให้ดีที่สุดเท่าที่จะทำได้ มีความเป็นตัวของตัวเองและมีอารมณ์ขันในระดับที่สูง

จากแนวคิดของ Maslow (อ้างถึงใน ประภาพรรณ เอี่ยมสุภชาติ, 2553, หน้า 102-105) สรุปได้ว่า ในการจัดการเรียนการสอนเพื่อให้ผู้เรียนเกิดความต้องการที่จะบรรลุถึงศักยภาพแห่งตนนั้น จำเป็นอย่างยิ่งที่ผู้สอนจะต้องจัดสภาพแวดล้อมของการเรียนการสอนและกิจกรรมการเรียนการสอน ให้สนองต่อความต้องการของผู้เรียนในระดับต้นเสียก่อน โดยเริ่มจากทางกายภาพให้ผู้เรียนได้รู้สึกอบอุ่นปลอดภัย ไม่รู้สึกถูกข่มขู่ทำให้เกิดความกลัว ท้อแท้หรือทำให้รู้สึกที่ตนถูกลดคุณค่าลง ผู้สอนควรจัดบรรยากาศในการเรียนการสอนให้น่าสนใจ ลดแรงกดดันลงไม่ทำให้ผู้เรียนรู้สึกถึงความล้มเหลวเป็นสิ่งที่น่าละอายใจ นักเรียนก็อยากจะเรียนมากขึ้น ในขณะที่เดียวกันครูก็จะจัดให้มีการเรียนรู้ที่จะร่วมมือกันเรียน ทำงานร่วมกันเพื่อสนองต่อความต้องการเป็นพวก

เดียวกันให้ยอมรับซึ่งกันและกัน ช่วยเหลือซึ่งกันและกันก็จะทำให้ผู้เรียนรู้สึกว่าตนเองมีคุณค่า และเมื่อรู้ว่าตนเองมีคุณค่าแล้วต่อมาก็จะเกิดความต้องการที่จะบรรลุถึงศักยภาพของตน

3.3 ทฤษฎีการจูงใจของ Herzbergs (Herzbergs's Motivation-Hygiene Theory)

Herzbergs (Herzbergs, 1996, pp. 113 - 115) ได้ทำการศึกษาพบว่าทฤษฎีที่เป็นมูลเหตุที่ทำให้เกิดความพึงพอใจ เรียกว่า Motivation-Hygiene Theory ทฤษฎีนี้ได้กล่าวถึงองค์ประกอบที่ก่อให้เกิดความพึงพอใจในการทำงาน 2 องค์ประกอบ ดังนี้

1) ปัจจัยจูงใจ (Motivation Factor) เป็นปัจจัยที่สร้างความพึงพอใจในงานที่เกิดขึ้น ซึ่งจะช่วยให้บุคคลรักและชอบงานที่ปฏิบัติอยู่และทำให้บุคคลในองค์กรปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ประกอบด้วย

1.1) ความสำเร็จในงาน หมายถึงบุคคลสามารถแก้ไขปัญหาจากการทำงานได้จนทำให้งานสำเร็จจึงเกิดความพึงพอใจในผลสำเร็จนั้น

1.2) การได้รับการยอมรับนับถือ หมายถึงการได้รับการยอมรับในความรู้ความสามารถ ทั้งจากผู้บังคับบัญชา ผู้ร่วมงานและบุคคลอื่นในองค์กร

1.3) ลักษณะงาน หมายถึงงานที่น่าสนใจ ทำท้าทายความสามารถให้ต้องลงมือทำตั้งแต่ต้นจนจบ เป็นงานที่ต้องอาศัยความคิดริเริ่มสร้างสรรค์

1.4) ความรับผิดชอบ หมายถึงการได้เลื่อนขั้นตำแหน่งให้สูงขึ้นรวมทั้งการได้รับการศึกษาหาความรู้เพิ่มเติม

2) ปัจจัยค้ำจุน (Hygiene Factor) เป็นปัจจัยที่กำจัดความไม่พึงพอใจในงานและเป็นปัจจัยที่ช่วยให้บุคคลยังคงปฏิบัติงานได้ตลอดเวลา ประกอบด้วย

2.1) ค่าตอบแทน หมายถึงอัตราเงินเดือนและผลประโยชน์อื่นที่ได้รับจากการปฏิบัติงาน

2.2) โอกาสที่จะได้รับความก้าวหน้าในอนาคต

2.3) สัมพันธภาพระหว่างบุคคล หมายถึงการติดต่อสื่อสารและสัมพันธภาพระหว่างผู้บังคับบัญชากับผู้ร่วมงาน หรือระหว่างเพื่อนร่วมงานด้วยกัน

2.4) ความมั่นคงปลอดภัยในงาน หมายถึงความรู้สึกของบุคคลที่มีต่อความมั่นคงในหน้าที่การงาน

2.5) สภาพการทำงาน หมายถึงตารางการทำงาน วัสดุ อุปกรณ์และการจัดสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน

หลักการของทฤษฎีการจูงใจของ Herzbergs สรุปได้ 2 ประการ คือ การปรับปรุงปัจจัยจูงใจสามารถเพิ่มความพึงพอใจในงานได้และการปรับปรุงปัจจัยค้ำจุนสามารถป้องกันหรือกำจัดความไม่พอใจในงานได้ Herzbergs ได้เน้นเรื่องปัจจัยจูงใจ ได้แก่ ความสำเร็จในงาน การยอมรับ

นับถือ ลักษณะงาน ความรับผิดชอบและความก้าวหน้าเพราะปัจจัยเหล่านี้มีผลโดยตรงต่อการเกิดแรงจูงใจ

Brown และ Holtzman (Brown and Holtzman, 1980, p. 17) ได้ศึกษาและพบว่า นักศึกษาที่มีระดับสติปัญญาเท่ากันถ้ามีแรงจูงใจในการเรียนต่างกันจะมีผลสัมฤทธิ์ต่างกัน นอกจากนี้ยังพบว่าการเรียนรู้จะเกิดขึ้นได้อย่างมีประสิทธิภาพที่สุดเมื่อผู้เรียนได้รับการจูงใจ

Scott (Scott, 1991, p. 124) ได้เสนอแนวคิดเกี่ยวกับการสร้างแรงจูงใจให้เกิดความพึงพอใจต่อการทำงานที่จะให้ผลเชิงปฏิบัติมีลักษณะ ดังนี้

- 1) งานและความปรารถนาส่วนตัวควรมีความสัมพันธ์กัน
- 2) งานต้องมีการวางแผนและวัดความสำเร็จได้
- 3) เพื่อให้ได้ผลในการสร้างสิ่งจูงใจภายในเป้าหมายของงานจะต้องมีลักษณะ ดังนี้
 - 3.1) คนทำงานมีส่วนในการตั้งเป้าหมาย
 - 3.2) ผู้ปฏิบัติได้รับทราบผลสำเร็จในการทำงาน
 - 3.3) งานนั้นสามารถทำให้สำเร็จได้

ทัศนีย์ สิงห์เจริญ (2553, หน้า 18) ได้อธิบายไว้ว่าความพึงพอใจในการเรียนการสอน หมายถึงความพอใจหรือความไม่พอใจของนักเรียนที่มีต่อการเรียนการสอน ดังนั้นการเรียนการสอนที่จะทำให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้ได้อย่างมีประสิทธิภาพจะต้องเกิดจากผู้เรียนมีความพึงพอใจในการเรียน เนื่องจากสภาวะพึงพอใจและสุขใจ อันเป็นพื้นฐานที่จะนำไปสู่การเรียนรู้หรือการพัฒนาตนของบุคคล ซึ่งบุคคลต้องได้รับการจูงใจทั้งในลักษณะนามธรรมและรูปธรรม

สมบูรณ์ พรรณนาภาพและชัยโรจน์ ชัยอินคำ (2548 อ้างถึงใน ทัศนีย์ สิงห์เจริญ, 2553, หน้า 19) กล่าวว่าการศึกษาที่บุคคลจะเรียนรู้หรือพัฒนาการนั้น บุคคลจะต้องอยู่ในสภาวะพึงพอใจ เป็นเบื้องต้นและที่สำคัญบุคคลนั้นจะต้องได้รับการจูงใจทั้งในลักษณะนามธรรมและรูปธรรม

ศุภสิริ โสมาเกต (2554, หน้า 52) ได้ให้แนวคิดว่า ในการดำเนินกิจกรรมการเรียนการสอนนั้น ความพึงพอใจเป็นสิ่งสำคัญที่จะกระตุ้นให้ผู้เรียนทำงานที่ได้รับมอบหมายหรือต้องการปฏิบัติกิจกรรมให้บรรลุผลตามวัตถุประสงค์ ครูผู้สอนในปัจจุบันเป็นเพียงผู้อำนวยความสะดวก หรือให้คำแนะนำปรึกษาจึงต้องคำนึงถึงความพึงพอใจในการเรียน การกระทำให้ผู้เรียนเกิดความพึงพอใจในการเรียนหรือการปฏิบัติงานมีแนวคิดพื้นฐานสำคัญ 2 ลักษณะ ดังนี้

- 1) ความพึงพอใจนำไปสู่การปฏิบัติงาน

เป็นการตอบสนองความต้องการของผู้ปฏิบัติงานจนเกิดความพึงพอใจจะทำให้เกิดแรงจูงใจในการเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานที่สูงกว่าผู้ที่ไม่ได้รับการตอบสนอง ดังนั้นหากผู้สอนต้องการให้กิจกรรมการเรียนรู้ประสบผลสำเร็จ จึงต้องคำนึงถึงการจัดบรรยากาศและสถานการณ์

รวมทั้งสื่อ อุปกรณ์การเรียนการสอนที่เอื้ออำนวยต่อการเรียนรู้เพื่อตอบสนองความพึงพอใจของผู้เรียนให้มีแรงจูงใจในการทำกิจกรรมจนบรรลุตามวัตถุประสงค์ของหลักสูตร

2) ผลของการปฏิบัติงานนำไปสู่ความพึงพอใจ

ความสัมพันธ์ระหว่างความพึงพอใจกับผลการปฏิบัติงานจะถูกเชื่อมโยงด้วยปัจจัยอื่น ๆ ผลการปฏิบัติงานที่ดีจะนำไปสู่ผลตอบแทนที่เหมาะสม ซึ่งในที่สุดก็จะนำไปสู่การตอบสนองความพึงพอใจ ผลการปฏิบัติงานย่อมได้รับการตอบสนองในรูปของรางวัลหรือผลตอบแทน ซึ่งสามารถแบ่งออกเป็นผลตอบแทนภายในและผลตอบแทนภายนอก โดยผ่านการรับรู้เกี่ยวกับความยุติธรรมของผลตอบแทน ซึ่งเป็นตัวบ่งชี้ปริมาณของผลตอบแทนที่ผู้ปฏิบัติงานได้รับ นั่นคือความพึงพอใจในงานของผู้ปฏิบัติงานจะถูกกำหนดโดยความแตกต่างระหว่างผลตอบแทนที่เกิดขึ้นจริงและการรับรู้เรื่องเกี่ยวกับความยุติธรรมของผลตอบแทนที่รับรู้แล้วความพึงพอใจย่อมเกิดขึ้น

4. การประเมินความพึงพอใจ

โยธิน แสงวดี (2551, หน้า 9) กล่าวว่า มาตรฐานวัดความพึงพอใจสามารถกระทำได้หลายวิธี ได้แก่

1) การใช้แบบสอบถาม โดยผู้ตอบแบบสอบถามจะออกแบบสอบถามเพื่อต้องการทราบความคิดเห็น ซึ่งสามารถทำได้ในลักษณะที่กำหนดคำตอบให้เลือกหรือตอบคำถามอิสระ คำถามดังกล่าวอาจถามความพึงพอใจในด้านต่าง ๆ เช่น การบริหารและการควบคุมงาน และเงื่อนไขต่าง ๆ เป็นต้น

2) การสัมภาษณ์ เป็นวิธีวัดความพึงพอใจทางตรงทางหนึ่ง ซึ่งต้องอาศัยเทคนิคและวิธีการที่ดีจึงจะทำให้ข้อมูลที่เป็นจริงได้

3) การสังเกต เป็นวิธีการวัดความพึงพอใจโดยสังเกตพฤติกรรมของบุคคลเป้าหมายไม่ว่าจะแสดงออกจากการพูด กิริยาท่าทางวิธีนี้จะต้องอาศัยการกระทำอย่างจริงจังและการสังเกตอย่างมีระเบียบแบบแผน

จากที่กล่าวมาสามารถสรุปได้ว่า ความรู้สึกที่ดี ความรู้สึกรัก ชอบในสิ่งที่สอดคล้องกับความต้องการของตนเอง ความพึงพอใจก่อให้เกิดความร่วมมือร่วมใจ ความเข้าใจอันดีต่อกัน และเป็นปัจจัยสำคัญประการหนึ่งซึ่งช่วยให้การดำเนินงานประสบความสำเร็จ โดยความรู้สึกนี้จะช่วยจูงใจให้เกิดความรักในงานหรือองค์กร โดยเฉพาะเมื่อบุคคลนั้นได้มีส่วนร่วมในนโยบาย วัตถุประสงค์ของการทำงานในองค์กร ซึ่งทำให้มีความรู้สึกภาคภูมิใจ มีความกระตือรือร้น มีความรู้สึกมั่นคงและมีความมุ่งมั่นที่จะอุทิศตนและทุ่มเทให้กับการทำงานอย่างเต็มที่ แล้วงานทุกอย่างจะดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพและบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ฉัตรภรณ์ สถาปิตานนท์ (2550) ได้ศึกษาปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับประสิทธิผลศึกษา ประสิทธิภาพ และปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลในการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่ได้รับรางวัลพระราชทาน สังกัดสำนักบริหารงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน ใน กรุงเทพมหานคร พบว่า 1) ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับประสิทธิผลในการบริหารงานวิชาการโดยภาพรวม และรายด้านมีระดับการปฏิบัติหรือสภาพที่เป็นจริงอยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ได้แก่ ด้านครู ด้านสภาพทั่วไปของสถานศึกษา ด้านชุมชน และด้านผู้บริหารตามลำดับ 2) ประสิทธิภาพในการบริหารงานวิชาการ โดยภาพรวมและรายด้านมีสภาพที่เป็นจริงอยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ได้แก่ การพัฒนาแหล่งเรียนรู้ การจัดกิจกรรมพัฒนานักเรียน การพัฒนาระบบการวัดและประเมินผลการเรียน การพัฒนาหลักสูตร การจัดการกระบวนการเรียนรู้ที่เน้นนักเรียนเป็นสำคัญ และการผลิตสื่อ การใช้ การพัฒนาสื่อและเทคโนโลยีเพื่อการเรียนรู้ตามลำดับ

รัชนิกร สมทรัพย์ (2550) ก็ได้ศึกษาเกี่ยวกับการทำงานเป็นทีมของผู้บริหารและครูใน โรงเรียนที่ได้รับรางวัลพระราชทาน ประจำปีการศึกษา 2547 - 2548 ในเขตกรุงเทพมหานคร พบว่า ผู้บริหารและครูในโรงเรียนที่ได้รับรางวัลพระราชทาน ประจำปีการศึกษา 2547-2548 มีระดับการทำงานเป็นทีมในด้านการมีเป้าหมายร่วมกันมากที่สุด ค่าเฉลี่ย 4.14 รองลงมา คือด้านการมีส่วนร่วมในการดำเนินงาน ค่าเฉลี่ย 4.08 ด้านการมีมนุษยสัมพันธ์ ค่าเฉลี่ย 4.07 ด้านการติดต่อสื่อสารกันในกลุ่ม ค่าเฉลี่ย 4.02 ด้านการตัดสินใจร่วมกัน ค่าเฉลี่ย 4.01 ตามลำดับ และด้านที่มีระดับการทำงานเป็นทีมน้อยที่สุดคือด้านการมีผลประโยชน์ร่วมกัน ค่าเฉลี่ย 3.97 และเปรียบเทียบระดับการทำงานเป็นทีมโดยจำแนกตามตำแหน่งและประเภทของโรงเรียนในภาพรวมอยู่ในระดับมาก

ดาวรุวรรณ ถวิลการ (2552) ได้ศึกษาวัฒนธรรมองค์การในโรงเรียนพระราชทาน เกี่ยวกับลักษณะของวัฒนธรรมองค์การ การสร้าง การเปลี่ยนแปลง และการสืบทอดวัฒนธรรมองค์การ ด้วยระเบียบวิธีวิจัยเชิงชาติพันธุ์วรรณา พบว่า โรงเรียนพระราชทานที่เป็นพื้นที่วิจัยนั้น มีลักษณะวัฒนธรรมหลัก (Dominant Culture) แบบเครือญาติ (Clan Culture) ซึ่งเป็นวัฒนธรรมที่เข้มแข็งขององค์การ สำหรับการสร้างวัฒนธรรมองค์การนั้นผู้อำนวยการโรงเรียนมีบทบาทในการนำสู่การสร้างวัฒนธรรมองค์การโดยกระบวนการสังคมประกิต ร่วมกับวิบุรุษประเพณี พิธีการ และเครือข่ายการสื่อสาร เมื่อมีบางวัฒนธรรมที่เป็นอุปสรรคต่อการพัฒนาโรงเรียน ก็มีการเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมองค์การ โดยการนำของผู้บริหารร่วมกับบุคลากรทุกคนในโรงเรียน ซึ่งมีปัจจัยและขั้นตอนการเปลี่ยนแปลงโดยวิเคราะห์สภาพภายนอกที่ส่งผลต่อโรงเรียน สภาพภายในและความกดดันที่เกิดขึ้นกะทันหัน แล้วกำหนดเป้าหมายการเปลี่ยนแปลงเพื่อสร้างและกำหนดทางเลือกโดยการระดมสมอง การเปรียบเทียบและวิเคราะห์ผลดี ผลเสีย ผลกระทบจากการเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรม แล้วร่วมกันสร้างวิสัยทัศน์ทางวัฒนธรรม วางแผนปฏิบัติการเปลี่ยนแปลง และปฏิบัติตามแผน โดยเริ่มแรงให้กับ การเปลี่ยนแปลงนั้นและติดตามประเมินผล สำหรับการสืบทอดวัฒนธรรมองค์การของโรงเรียนนั้น จะ

เกี่ยวข้องกับการเรียนรู้วัฒนธรรมองค์การของบุคลากรโดยการเรียนรู้ด้วยตนเอง ผ่านการถ่ายทอดส่วนบุคคล กลุ่มและองค์การ การที่โรงเรียนมีวัฒนธรรมที่เข้มแข็ง และสามารถดำเนินการสร้างเปลี่ยนแปลง รวมทั้งสืบทอดวัฒนธรรมองค์การให้เอื้อต่อความสำเร็จของโรงเรียน ได้นั้น เนื่องจากบุคลากรโรงเรียนมีความผูกพันต่อองค์การ และมีความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของโรงเรียน นอกจากนี้ในการสืบทอดวัฒนธรรมองค์การนั้นกระบวนการกลุ่มร่วมและการคว่ำบาตรทางสังคม (Social Sanction) เป็นกระบวนการที่มีส่วนร่วมในการสืบทอดและขัดเกลาวัฒนธรรมองค์การของโรงเรียนให้มีความเข้มแข็ง เอื้อต่อการบริหารงาน ดำเนินงาน และความสำเร็จของโรงเรียน

ศุภนนท์ พรหมบุตร (2557) รายงานศึกษาปัจจัยและองค์ประกอบที่ส่งผลต่อความสำเร็จของสถานศึกษาที่ได้รับรางวัลพระราชทานต่อการพัฒนาที่ยั่งยืน ผลการวิจัยพบว่า ครูผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศชาย อายุระหว่าง 36 - 45 ปี มีประสบการณ์ในการทำงาน ไม่เกิน 15 ปี และมีการศึกษาระดับปริญญาตรี ภาพรวมปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการ สภาพการดำเนินงานของสถานศึกษาที่ได้รับรางวัลพระราชทานสำหรับนักเรียน และความคิดเห็นของครูเกี่ยวกับการวิเคราะห์อิทธิพลของปัจจัยความสำเร็จของโรงเรียนในแต่ละด้านพบว่า ภาพรวมอยู่ในระดับมาก รวมทั้งรายด้านทั้ง 3 ด้าน ของแต่ละส่วนด้วย สรุปผลการสัมภาษณ์ครูเกี่ยวกับการปฏิบัติงานของผู้บริหารโรงเรียน เรื่อง การวิเคราะห์อิทธิพลของปัจจัยความสำเร็จของสถานศึกษาที่ได้รับรางวัลพระราชทาน ได้ดังนี้ 1) สภาพการดำเนินงานด้านการบริหารจัดการศึกษา ให้ความสำคัญพัฒนาและปรับปรุงทุกด้านได้แก่ แนวทางการบริหารงานวิชาการ และบริหารงาน ทั้ง 4 งาน 2) สภาพการดำเนินงานด้านการจัดการเรียนรู้ โรงเรียนได้พัฒนาและเร่งรัดในด้านกระบวนการจัดการเรียนรู้ การจัดกิจกรรมพัฒนาผู้เรียน และการยกระดับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน 3) ปัจจัยความสำเร็จและข้อเสนอแนะ โรงเรียนบ้านลุงปุงได้ตระหนักถึงปัจจัยความสำเร็จและให้ความสำคัญในด้าน การมีระบบบริหารจัดการหลายรูปแบบ การเข้าใจในบทบาทหน้าที่ของบุคลากรทุกฝ่ายในสถานศึกษา การกำหนดทิศทางการพัฒนาที่ชัดเจน ภาวะผู้นำของผู้บริหารที่มีความสามารถความตระหนัก ความมุ่งมั่นของครูในการพัฒนาตนเอง และการได้รับความร่วมมือจากทุกภาคส่วน ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับประสิทธิผลของโรงเรียน ประกอบด้วยคุณลักษณะและพฤติกรรมของครู คุณลักษณะและพฤติกรรมของผู้บริหาร และบรรยากาศในโรงเรียน

โด่งสยาม โสมาภา (2558) การวิเคราะห์ปัจจัยและแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศในการบริหารจัดการสถานศึกษาเอกชน เพื่อรับรางวัลพระราชทาน ผลการวิจัยพบว่าปัจจัยและแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศในการบริหารจัดการสถานศึกษาเอกชน เพื่อรับรางวัลพระราชทานในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑลประกอบด้วยสองด้าน คือ ด้านที่หนึ่ง ด้านการบริหารโรงเรียนเอกชนสู่ความเป็นเลิศมีเจ็ดปัจจัยได้แก่ 1) การมีผู้นำมีความเป็นมืออาชีพ 2) สถานศึกษามีการจัดบรรยากาศในการเรียนรู้ที่เหมาะสม 3) การมุ่งเน้นในการจัดการเรียนการสอน 4) การมีเป้าหมายการสอนที่ชัดเจน 5) การมีการ

ติดตามความก้าวหน้า 6) การมุ่งความสัมพันธ์ระหว่างบ้านและโรงเรียน 7) การเน้นนักเรียนเป็นศูนย์กลางและแนวปฏิบัติ และด้านที่สอง ด้านการบริหารโรงเรียนเอกชนเพื่อรับรางวัลพระราชทานมีห้าปัจจัยได้แก่ 1) คุณภาพนักเรียน 2) การบริหารหลักสูตรและงานวิชาการ 3) การบริหารการจัดการ 4) บุคลากรและการบริหารงานบุคลากร 5) ความดีเด่นของสถานศึกษา และแนวปฏิบัติ

สุมล ชุมทอง (2558) ได้วิจัยเรื่องการพัฒนารูปแบบการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็กเพื่อ เป็นสถานศึกษาในการขอรับรางวัลพระราชทาน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ระดับกลุ่มจังหวัดที่ 3 ผลการวิจัยพบว่า 1) การกำหนดรูปแบบการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็กเพื่อเป็นสถานศึกษารางวัลพระราชทาน พบว่า ความคิดเห็นต่อคุณภาพการบริหารสถานศึกษาสู่สถานศึกษารางวัลพระราชทานของผู้บริหารโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าด้านที่อยู่ในระดับมากที่สุดคือ การพัฒนาสื่อ นวัตกรรมและเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา การพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในการศึกษา การบริหารจัดการอาคารสถานที่ สภาพแวดล้อม ตามลำดับบนอกนั้นอยู่ในระดับมาก 2) การประเมินรูปแบบการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็ก เพื่อเป็นสถานศึกษารางวัลพระราชทาน องค์ประกอบของรูปแบบที่เหมาะสมประกอบด้วย 4 ส่วน คือ ส่วนที่ 1 ความนำ ส่วนที่ 2 แนวคิด หลักการ 3.สาระสำคัญของรูปแบบ ส่วนที่ 4 องค์ประกอบของรูปแบบ 3) ตอนที่ 3 การพัฒนารูปแบบการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็กเพื่อเป็นสถานศึกษารางวัลพระราชทาน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ระดับกลุ่มจังหวัดที่3 พบว่า การประเมินรูปแบบการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็กเพื่อเป็นสถานศึกษารางวัลพระราชทาน โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ด้านบุคลากรอยู่ในระดับมากที่สุด นอกนั้นอยู่ในระดับมาก

จากการศึกษาเอกสารและการศึกษาที่เกี่ยวข้อง พบว่า การบริหารโรงเรียนให้ประสบผลสำเร็จได้รับรางวัลพระราชทานนั้น เกี่ยวข้องกับผู้บริหารสถานศึกษา ครูผู้สอน กระบวนการจัดการศึกษา และหน่วยงานที่สนับสนุน ที่จะต้องทำความเข้าใจเกี่ยวกับบทบาทหน้าที่ของตนเองอย่างชัดเจน มีการบริหารรูปแบบใดที่สามารถสนับสนุนส่งเสริมการบริหารสถานศึกษาจนทำให้ได้รับรางวัลโรงเรียนพระราชทานซึ่งผลสัมฤทธิ์ของนักเรียนจะเป็นผลผลิตชีวิตสำคัญในการบริหารงานอันจะเป็นประโยชน์และแนวทางในการนำไปใช้ไปพัฒนาปรับปรุงบริหารสถานศึกษาให้ได้ตามเกณฑ์มาตรฐาน และนำไปสู่จุดมุ่งหมายซึ่งเป็นประโยชน์ต่อการศึกษาในประเทศต่อไป

บทที่ 3

วิธีดำเนินการวิจัย

ในการวิจัย เรื่อง รูปแบบการบริหารสถานศึกษาเพื่อเข้าสู่รางวัลโรงเรียนพระราชทานของโรงเรียนสตรีประเสริฐศิลป์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาจันทบุรี ตราด ครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาองค์ประกอบของการบริหารสถานศึกษาเพื่อเข้าสู่รางวัลโรงเรียนพระราชทาน 2) สร้างรูปแบบการบริหารสถานศึกษาเพื่อเข้าสู่รางวัลโรงเรียนพระราชทานของโรงเรียนสตรีประเสริฐศิลป์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาจันทบุรี ตราด 3) ใช้รูปแบบการบริหารสถานศึกษาเพื่อเข้าสู่รางวัลโรงเรียนพระราชทานของโรงเรียนสตรีประเสริฐศิลป์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาจันทบุรี ตราด และ 4) ประเมินรูปแบบการบริหารสถานศึกษาเพื่อเข้าสู่รางวัลโรงเรียนพระราชทานของโรงเรียนสตรีประเสริฐศิลป์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาจันทบุรี ตราด โดยมีวิธีดำเนินการวิจัย ดังนี้

1. ขั้นตอนที่ 1 การศึกษาองค์ประกอบของการบริหารสถานศึกษาเพื่อเข้าสู่รางวัลโรงเรียนพระราชทาน

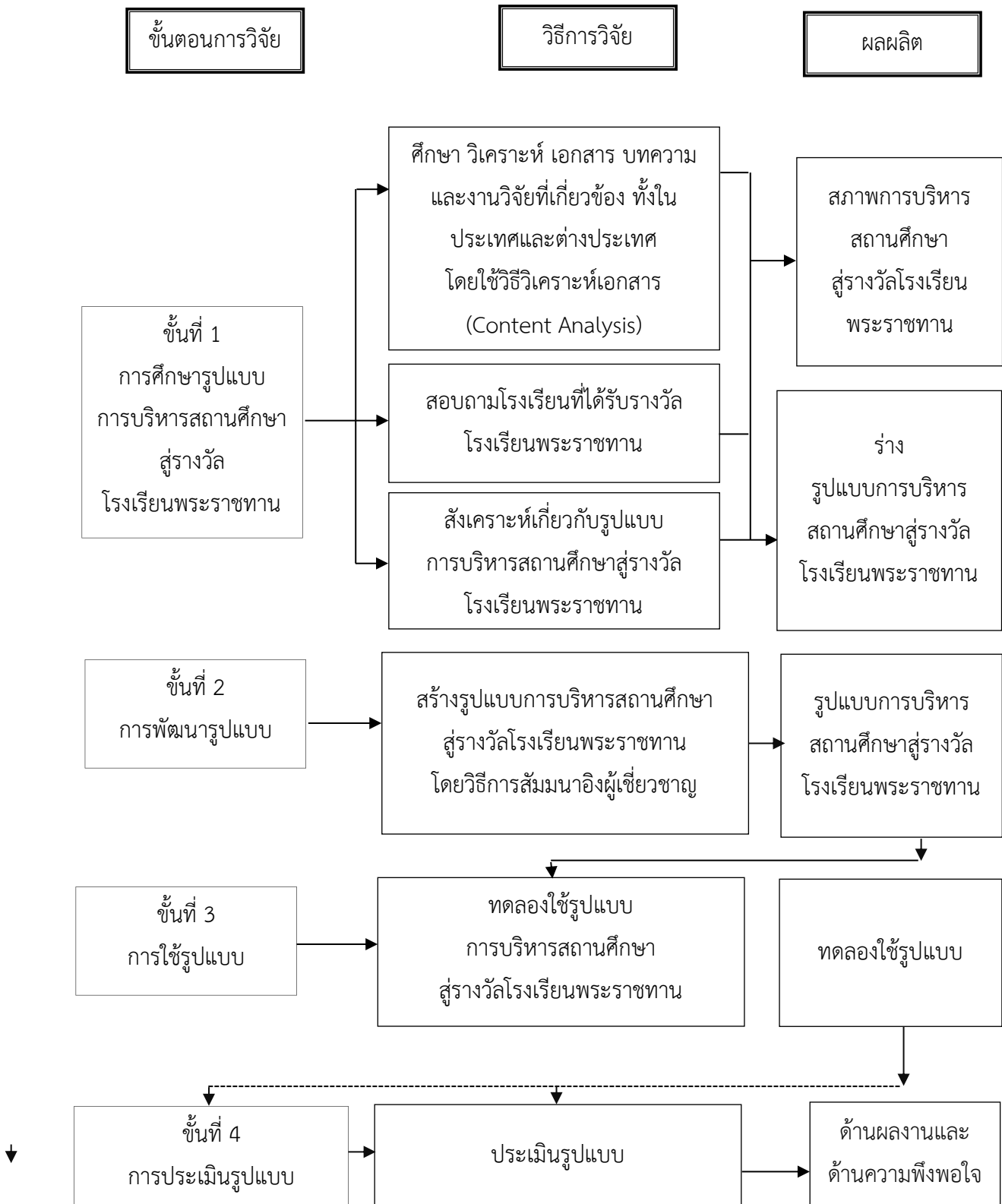
2. ขั้นตอนที่ 2 การสร้างรูปแบบการบริหารสถานศึกษาเพื่อเข้าสู่รางวัลโรงเรียนพระราชทานของโรงเรียนสตรีประเสริฐศิลป์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาจันทบุรี ตราด

3. ขั้นตอนที่ 3 การใช้รูปแบบการบริหารสถานศึกษาเพื่อเข้าสู่รางวัลโรงเรียนพระราชทานของโรงเรียนสตรีประเสริฐศิลป์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาจันทบุรี ตราด

4. ขั้นตอนที่ 4 การประเมินรูปแบบการบริหารสถานศึกษาเพื่อเข้าสู่รางวัลโรงเรียนพระราชทานของโรงเรียนสตรีประเสริฐศิลป์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาจันทบุรี ตราด

5. การเผยแพร่ผลการวิจัย

ขั้นตอนการดำเนินการวิจัย



ภาพที่ 8 ขั้นตอนการวิจัย

วิธีดำเนินการวิจัย

1. ขั้นตอนที่ 1 การศึกษาองค์ประกอบของการบริหารสถานศึกษาเพื่อเข้าสู่รางวัลโรงเรียนพระราชทาน

ในขั้นตอนที่ 1 การศึกษาองค์ประกอบของการบริหารสถานศึกษาเพื่อเข้าสู่รางวัลโรงเรียนพระราชทาน ผู้วิจัยได้ดำเนินการ ดังนี้

1.1 วิธีดำเนินการ

1.1.1 ศึกษา วิเคราะห์ เอกสาร บทความและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ทั้งในประเทศและต่างประเทศโดยใช้วิธีวิเคราะห์เอกสาร (Content Analysis) สังเคราะห์เกี่ยวกับรูปแบบการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศและการบริหารสู่รางวัลโรงเรียนพระราชทาน ได้แบบสอบถาม จำนวน 90 ข้อ มีลักษณะเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ โดยสอบถามสอบถามโรงเรียนที่เป็นโรงเรียนพระราชทาน โดยเลือกกลุ่มตัวอย่างแบบเจาะจง (Purposive Sampling) ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 5 โรงเรียน จำแนกเป็น ผู้อำนวยการโรงเรียน จำนวน 1 คน รวมจำนวนผู้อำนวยการโรงเรียน จำนวน 5 คน รองผู้อำนวยการกลุ่มบริหารวิชาการ จำนวน 1 คน รวมจำนวนรองผู้อำนวยการกลุ่มบริหารวิชาการ จำนวน 5 คน ผู้ที่เกี่ยวข้องในการดำเนินการหรือดำเนินโครงการโรงเรียนพระราชทาน โรงเรียนละ 3 คน รวมผู้ที่เกี่ยวข้องในการดำเนินการหรือดำเนินโครงการโรงเรียนพระราชทาน จำนวน 15 คน รวมกลุ่มเป้าหมายทั้งสิ้น จำนวน 25 คน โดยการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling)

1.1.2 นำแบบสอบถามสภาพรูปแบบการบริหารสถานศึกษาเพื่อเข้าสู่รางวัลโรงเรียนพระราชทาน เสนอต่อผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 คน ดังนี้

1.1.2.1 รศ.ดร.เดช บุญประจักษ์ คณบดีคณะวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนคร

1.1.2.2 รศ.ดร.ภารดี อนันต์นาวิ อาจารย์ประจำสาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศิลปศาสตร์ มหาวิทยาลัยธนบุรี

1.1.2.3 รศ.ดร.ภูมิพัฒน์ รักพรหมงคล ประธานหลักสูตรครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร

1.1.2.4 ผศ.ดร.สิทธิพร นิยมศรีสมศักดิ์ อาจารย์ภาควิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยบูรพา

1.1.2.5 ผศ.ดร.สถาพร พงษ์ภูมิกุล อาจารย์ประจำสาขาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยกรุงเทพธนบุรี

โดยตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) และความสอดคล้องของ ข้อคำถามกับองค์ประกอบการบริหารสถานศึกษาพอเพียงอย่างยั่งยืน โดยการหาดัชนีความสอดคล้อง (Index of Item Objective Congruence: IOC) พิจารณาคัดเลือกข้อคำถามที่มีค่า IOC เท่ากับ .50 ขึ้นไป ปรากฏว่า ผลการหาค่า IOC ของแบบสอบถาม มีค่า IOC ระหว่าง .60 - 1.00

1.1.3 ดำเนินการปรับแก้ข้อคำถามในแบบสอบถามตามที่คุณผู้ทรงคุณวุฒิเสนอแนะ

1.1.4 นำแบบสอบถามที่แก้ไขปรับปรุงเรียบร้อยแล้วไปใช้ (Try Out) กับประชากร ที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่างในโรงเรียน ซึ่งประกอบไปด้วย ผู้บริหาร ครูและบุคลากรในโรงเรียนจำนวน 3 โรงเรียน ที่มีบริบทใกล้เคียงกับโรงเรียนสตรีประเสริฐศิลป์ ที่ไม่ใช่กลุ่มเป้าหมาย จำนวน 30 คน เพื่อ ทำการวิเคราะห์ความเชื่อมั่นของแบบสอบถามโดยการหาค่าสัมประสิทธิ์อัลฟาของครอนบาค (Cronbach's Alpha Coefficient) พบว่ามีค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับ เท่ากับ .8821 และมีค่าอำนาจ จำแนกรายข้ออยู่ระหว่าง .33 - .87

1.1.5 นำแบบสอบถามไปเก็บข้อมูลเพื่อนำผลการสอบถามมาเป็นแนวทางในการ รังรูปแบบสำหรับขั้นตอนที่ 2 ต่อไป โดยมีรายชื่อโรงเรียน ดังต่อไปนี้

1.5.1.1 โรงเรียนวังจันทร์วิทยา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ชลบุรี ระยอง

1.5.1.2 โรงเรียนเบญจมราชูทิศ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา จันทบุรี ตราด

1.5.1.3 โรงเรียนอนุบาลวัดคลองใหญ่ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาตราด

1.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยในขั้นตอนที่ 1 การศึกษาองค์ประกอบของการบริหาร สถานศึกษาเพื่อเข้าสู่รางวัลโรงเรียนพระราชทาน จำนวน 90 ข้อ เป็นแบบสอบถามองค์ประกอบของ การบริหารสถานศึกษาเพื่อเข้าสู่รางวัลโรงเรียนพระราชทาน จำนวน 5 โรงเรียน ซึ่งแบบสอบถามมี ลักษณะเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ (Rating Scale) ซึ่งแบ่งแบบสอบถามออกเป็น 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับสถานภาพผู้ตอบแบบสอบถามมีลักษณะเป็นแบบตรวจสอบ รายการแบบ Checklist จำนวน 2 ข้อ

ตอนที่ 2 การศึกษาองค์ประกอบของการบริหารสถานศึกษาเพื่อเข้าสู่รางวัลโรงเรียน พระราชทาน มีลักษณะเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ

ตอนที่ 3 ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับรูปแบบของการบริหารสถานศึกษาเพื่อเข้าสู่รางวัลโรงเรียน พระราชทาน แสดงความคิดเห็นแบบปลายเปิด

1.3 กลุ่มเป้าหมาย

กลุ่มเป้าหมายที่ใช้เก็บรวบรวมข้อมูลในขั้นตอนที่ 1 ได้แก่ ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 5 โรงเรียน จำแนกเป็น ผู้อำนวยการโรงเรียน จำนวน 1 คน รวมจำนวนผู้อำนวยการโรงเรียน จำนวน 5 คน รองผู้อำนวยการกลุ่มบริหารวิชาการ จำนวน 1 คน รวมจำนวนรองผู้อำนวยการโรงเรียน จำนวน 5 คน ผู้ที่เกี่ยวข้องในการดำเนินการหรือดำเนินโครงการโรงเรียนพระราชทาน โรงเรียนละ 3 คน รวมผู้ที่เกี่ยวข้องในการดำเนินการหรือดำเนินโครงการโรงเรียนพระราชทาน จำนวน 15 คน รวมกลุ่มเป้าหมายทั้งสิ้น จำนวน 25 คน โดยการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling)

1.4 สถิติที่ใช้ในการวิจัย

1.4.1 สถิติคำนวณหาค่าดัชนีความสอดคล้อง (Index of Item Objective Congruence: IOC) จากสูตรต่อไปนี้ (บุญชม ศรีสะอาด, 2557, หน้า 64)

$$IOC = \frac{\sum R}{N}$$

เมื่อ IOC หมายถึง ดัชนีความสอดคล้องระหว่างจุดประสงค์กับเนื้อหา
 $\sum R$ หมายถึง ผลรวมของคะแนนความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ
 N หมายถึง จำนวนผู้ทรงคุณวุฒิ

1.4.2 สถิติและการวิเคราะห์ข้อมูล

ในการวิเคราะห์ข้อมูลผู้วิจัยได้ดำเนินการ ดังนี้

1.4.2.1 การวิเคราะห์ข้อมูล

1) การสังเคราะห์องค์ประกอบของการบริหารสถานศึกษาเพื่อเข้าสู่รางวัลโรงเรียนพระราชทาน โดยทำการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis)

2) การวิเคราะห์องค์ประกอบของการบริหารสถานศึกษาเพื่อเข้าสู่รางวัลโรงเรียนพระราชทาน มีลักษณะเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ (Rating Scale) ตามวิธีของ Likert (อ้างถึงใน บุญชม ศรีสะอาด, 2556, หน้า 49) โดยมีเกณฑ์การให้คะแนน ดังนี้

ระดับ 5 หมายถึง มีสภาพการบริหารอยู่ในระดับมากที่สุด

ระดับ 4 หมายถึง มีสภาพการบริหารอยู่ในระดับมาก

ระดับ 3 หมายถึง มีสภาพการบริหารอยู่ในระดับปานกลาง

ระดับ 2 หมายถึง มีสภาพการบริหารอยู่ในระดับน้อย

ระดับ 1 หมายถึง มีสภาพการบริหารอยู่ในระดับน้อยที่สุด

สำหรับเกณฑ์ในการวิเคราะห์ค่าระดับความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถาม ใช้เกณฑ์การวิเคราะห์เพื่อแปลความหมายของ Best (Best, 1970, p. 190) โดยให้ความหมายของระดับคะแนน ดังนี้

ค่าเฉลี่ย 4.51 - 5.00 หมายถึง มีสภาพการบริหารอยู่ในระดับมากที่สุด
 ค่าเฉลี่ย 3.51 - 4.50 หมายถึง มีสภาพการบริหารอยู่ในระดับมาก
 ค่าเฉลี่ย 2.51 - 3.50 หมายถึง มีสภาพการบริหารอยู่ในระดับปานกลาง
 ค่าเฉลี่ย 1.51 - 2.50 หมายถึง มีสภาพการบริหารอยู่ในระดับน้อย
 ค่าเฉลี่ย 1.00 - 1.50 หมายถึง มีสภาพการบริหารอยู่ในระดับน้อยที่สุด

4.2.2 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลโดยวิธีการหาค่าเฉลี่ยประชากร (μ) และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานประชากร (σ)

4.2.2.1 ค่าเฉลี่ยประชากร (Mean) (สุภมาส อังคุโชติ และคณะ, 2557, หน้า

77)

สูตร $\mu = \frac{\sum X}{N}$
 เมื่อ μ แทน ค่าเฉลี่ยประชากร
 $\sum x$ แทน ผลรวมของคะแนนทั้งหมดในกลุ่ม
 N แทน จำนวนประชากร

4.2.2.2 ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานประชากร (σ) (สุภมาส อังคุโชติ และคณะ, 2557, หน้า 79)

สูตร $\sigma = \sqrt{\frac{\sum (x-\mu)^2}{N}}$
 เมื่อ σ แทน ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานประชากร
 X แทน คะแนนแต่ละตัว
 μ แทน ค่าเฉลี่ยประชากร
 N แทน จำนวนประชากรทั้งหมด
 \sum แทน ผลรวม

4.2.2.3 ค่าความเชื่อมั่น (Reliability) แบบสอบถามใช้ค่าความสอดคล้องภายในแบบสัมประสิทธิ์แอลฟา (α - Coefficient) ใช้สูตร (บุญชม ศรีสะอาด, 2554, หน้า 96)

$$\alpha = \frac{k}{k-1} \left[1 - \frac{\sum S_t^2}{S_t^2} \right]$$

เมื่อ α แทน ค่าสัมประสิทธิ์ความเชื่อมั่น
 k แทน จำนวนข้อของเครื่องมือวัด

$$\sum S_t^2 \text{ แทน ผลรวมของความแปรปรวนของแต่ละข้อ}$$

$$S_t^2 \text{ แทน ความแปรปรวนของคะแนนรวม}$$

2. ขั้นตอนที่ 2 การสร้างรูปแบบการบริหารสถานศึกษาเพื่อเข้าสู่รางวัลโรงเรียนพระราชทานของโรงเรียนสตรีประเสริฐศิลป์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาจันทบุรี ตราด

ในขั้นตอนที่ 2 การสร้างรูปแบบการบริหารสถานศึกษาเพื่อเข้าสู่รางวัลโรงเรียนพระราชทานของโรงเรียนสตรีประเสริฐศิลป์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาจันทบุรี ตราด ผู้วิจัยได้ดำเนินการ ประกอบไปด้วย 2 ส่วนดังนี้

2.1 ส่วนที่ 1 การยกการสร้างรูปแบบการบริหารสถานศึกษาเพื่อเข้าสู่รางวัลโรงเรียนพระราชทานของโรงเรียนสตรีประเสริฐศิลป์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาจันทบุรี ตราด ดำเนินการดังนี้

2.1.1 ผู้วิจัยนำข้อมูลองค์ประกอบสร้างและตรวจสอบการสร้างรูปแบบการบริหารสถานศึกษาเพื่อเข้าสู่รางวัลโรงเรียนพระราชทาน ที่ได้จากการศึกษาในขั้นตอนที่ 1 มากร่างรูปแบบและตรวจสอบรูปแบบการบริหารสถานศึกษาเพื่อเข้าสู่รางวัลโรงเรียนพระราชทานของโรงเรียนสตรีประเสริฐศิลป์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาจันทบุรี ตราด

1.2 ผู้วิจัยนำร่างรูปแบบการบริหารสถานศึกษาเพื่อเข้าสู่รางวัลโรงเรียนพระราชทานของโรงเรียนสตรีประเสริฐศิลป์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาจันทบุรี ตราด ที่สร้างขึ้นเสนอผู้ทรงคุณวุฒิพิจารณาความเหมาะสม

1.3 ผู้วิจัยนำข้อเสนอแนะจากผู้ทรงคุณวุฒิไปดำเนินการปรับปรุงแก้ไข จัดทำเป็นร่างรูปแบบการบริหารสถานศึกษาเพื่อเข้าสู่รางวัลโรงเรียนพระราชทานของโรงเรียนสตรีประเสริฐศิลป์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาจันทบุรี ตราด

2. ส่วนที่ 2 การตรวจสอบรูปแบบการบริหารสถานศึกษาเพื่อเข้าสู่รางวัลโรงเรียนพระราชทานของโรงเรียนสตรีประเสริฐศิลป์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาจันทบุรี ตราด

2.1 กลุ่มเป้าหมาย

กลุ่มเป้าหมาย ได้แก่ ผู้เชี่ยวชาญที่มีความรู้และประสบการณ์ที่เกี่ยวข้องในด้านการบริหารการศึกษา การบริหารสถานศึกษา และการประเมินโรงเรียนพระราชทานตลอดจนผู้เชี่ยวชาญหรือศึกษานิเทศก์ด้านการวิจัย การวัดและประเมินผล โดยการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) จำนวน 13 คน

2.2 ดำเนินระดมความเห็นจากผู้เชี่ยวชาญ เพื่อประเมินรูปแบบการบริหารสถานศึกษาเพื่อเข้าสู่รางวัลโรงเรียนพระราชทาน

ของโรงเรียนสตรีประเสริฐศิลป์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาจันทบุรี ตราด โดยพิจารณาถึงความเหมาะสมและความเป็นไปได้ ที่พัฒนาขึ้นต่อการนำรูปแบบไปใช้บริหารโรงเรียน โดยดำเนินการ ดังนี้

2.2.1 ดำเนินการสัมมนาผู้เชี่ยวชาญ (Connoisseurship) เพื่อประเมินด้านความเหมาะสมและด้านความเป็นไปได้ โดยผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 13 คน เพื่อประเมินและให้ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะต่อรูปแบบการบริหารสถานศึกษาเพื่อเข้าสู่รางวัลโรงเรียนพระราชทานของโรงเรียนสตรีประเสริฐศิลป์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาจันทบุรี ตราด โดยการกำหนดคุณสมบัติ ดังนี้ เป็นผู้เชี่ยวชาญที่เป็นผู้บริหารการศึกษา ผู้เชี่ยวชาญในสถาบันอุดมศึกษาด้านการบริหารการศึกษา ผู้เชี่ยวชาญด้านการวิจัยและพัฒนาคุณภาพการศึกษา ผู้เชี่ยวชาญด้านการบริหารสถานศึกษาโรงเรียนพระราชทาน และผู้เชี่ยวชาญด้านการประเมินโรงเรียนพระราชทานและการนิเทศ กำกับและติดตาม โดยเลือกกลุ่มเป้าหมายแบบเจาะจง (Purposive Sampling) ดังนี้

2.2.1.1 ผู้เชี่ยวชาญที่เป็นผู้บริหารการศึกษา จำนวน 3 คน ได้แก่

- 1) นายธนะชัย อุปรรัตน์ ศึกษาธิการจังหวัดตราด
- 2) ดร.พิทยุตม์ กงกุล รองผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาจันทบุรี ตราด
- 3) ดร.บุญยกุล หัตถกี รองผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาจันทบุรี ตราด

2.2.1.2 ผู้เชี่ยวชาญในสถาบันอุดมศึกษาด้านการบริหารการศึกษา จำนวน 4 คน ได้แก่

- 1) รศ.ดร.ภูมิพิพัฒน์ รักพรมงค รองคณบดีฝ่ายบริหาร วางแผนและพัฒนา คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร
- 2) ผศ.ดร.สาธิต ทรัพย์รวงทอง คณบดีคณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์
- 3) ผศ.ดร.สถาพร พุฒตีกุล อาจารย์ประจำภาควิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยบูรพา
- 4) ดร.เชาวฤทธิ์ จงเกษกรณ์ อาจารย์ประจำคณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาลัยสงฆ์อุทัยธานี

2.2.1.3 ผู้เชี่ยวชาญด้านการวิจัยและพัฒนาคุณภาพการศึกษา จำนวน 2 คน ได้แก่

- 1) นายโสภณ จุโลทก หัวหน้านักวิจัยภาคเหนือ มูลนิธิสถาบันวิจัยและพัฒนาการเรียนรู้

2) นายอมร ชุมศรี กรรมการผู้ทรงคุณวุฒิของคณะกรรมการลูกเสือแห่งชาติ ผู้ตรวจการลูกเสือฝ่ายพัฒนาค่ายลูกเสือ และหัวหน้านักวิจัยภาคกลาง มูลนิธิสถาบันวิจัยและพัฒนาการเรียนรู้

2.2.1.4 ผู้เชี่ยวชาญด้านการบริหารสถานศึกษาโรงเรียนพระราชทาน จำนวน 2 คน ได้แก่

1) นายสันติ มุกดาสนิท ผู้อำนวยการโรงเรียนชำนาญสามัคคีวิทยา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาชลบุรี ระยอง

2) นายนพรัตน์ รุ่งโรจน์ ผู้อำนวยการเรียนอนุบาลวัดคลองใหญ่ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด

2.2.1.5 ผู้เชี่ยวชาญด้านการประเมินโรงเรียนพระราชทานและการนิเทศ กำกับ และติดตาม จำนวน 2 คน ได้แก่

1) ดร.สุริศา ริมศิริ ผู้อำนวยการกลุ่มนิเทศ ติดตาม และประเมินผลการจัดการศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาจันทบุรี ตราด

2) ดร.ปราณูชลี มะโนเรือง ศึกษานิเทศก์ชำนาญการพิเศษ สำนักงานศึกษาธิการจังหวัดชลบุรี

2.3 ดำเนินการปรับปรุงรูปแบบจากคำแนะนำและข้อเสนอแนะของผู้ทรงคุณวุฒิที่ร่วมสัมมนาผู้เชี่ยวชาญ (Connoisseurship) ซึ่งในการวิจัยครั้งนี้ ผู้เชี่ยวชาญลงมติให้ผู้วิจัยจัดทำคู่มือการบริหารสถานศึกษาเพื่อเข้าสู่รางวัลโรงเรียนพระราชทานของโรงเรียนสตรีประเสริฐศิลป์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาจันทบุรี ตราด และนำรูปแบบไปใช้

2.4 จัดทำคู่มือการบริหารสถานศึกษาเพื่อเข้าสู่รางวัลโรงเรียนพระราชทานของโรงเรียนสตรีประเสริฐศิลป์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาจันทบุรี ตราด เพื่อให้ผู้เกี่ยวข้องนำไปใช้

2.5 ประเมินคุณภาพของคู่มือการบริหารสถานศึกษาเพื่อเข้าสู่รางวัลโรงเรียนพระราชทานของโรงเรียนสตรีประเสริฐศิลป์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาจันทบุรี ตราด ใน 3 ประเด็น ได้แก่ ด้านรูปแบบ ด้านเนื้อหา และด้านคุณค่า โดยผู้เชี่ยวชาญชุดเดิม

2.6 ดำเนินการแก้ไข ปรับปรุงคุณภาพของคู่มือการบริหารสถานศึกษาเพื่อเข้าสู่รางวัลโรงเรียนพระราชทานของโรงเรียนสตรีประเสริฐศิลป์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาจันทบุรี ตราด ตามคำแนะนำของผู้เชี่ยวชาญ และจัดทำคู่มือเพื่อนำไปใช้ในการวิจัยตอนที่ 3 ต่อไป

2.7 การวิเคราะห์ความเหมาะสมของคู่มือ โดยการวิเคราะห์หาค่าเฉลี่ย (Mean) และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) จากนั้นนำตัวเลขที่ได้มาเปรียบเทียบกับเกณฑ์ในการแปลความหมาย 5 ระดับ (บุญชม ศรีสะอาด และสุรทอง ศรีสะอาด, 2552, หน้า 103) ดังนี้

ค่าเฉลี่ย 4.51 - 5.00 หมายถึง คู่มือมีความเหมาะสมมากที่สุด

ค่าเฉลี่ย 3.51 - 4.50 หมายถึง คู่มือมีความเหมาะสมมาก

ค่าเฉลี่ย 2.51 - 3.50 หมายถึง คู่มือมีความเหมาะสมปานกลาง

ค่าเฉลี่ย 1.51 - 2.50 หมายถึง คู่มือมีความเหมาะสมน้อย

ค่าเฉลี่ย 1.00 - 1.50 หมายถึง คู่มือมีความเหมาะสมน้อยที่สุด

3. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยในตอนต้นที่ 2 ได้แก่

2.1 แบบประเมินรูปแบบการบริหารสถานศึกษาเพื่อเข้าสู่รางวัลโรงเรียนพระราชทานของโรงเรียนสตรีประเสริฐศิลป์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาจันทบุรี ตราด ใน 2 ด้าน ได้แก่ ด้านความเหมาะสม (Propriety) และด้านความเป็นไปได้ (Feasibility)

2.2 คู่มือการบริหารสถานศึกษาเพื่อเข้าสู่รางวัลโรงเรียนพระราชทานของโรงเรียนสตรีประเสริฐศิลป์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาจันทบุรี ตราด ใน 3 ประเด็น ได้แก่ ด้านรูปแบบ ด้านเนื้อหา และด้านคุณค่า

3. กลุ่มเป้าหมาย

กลุ่มเป้าหมายที่ใช้เก็บรวบรวมข้อมูลในตอนต้นที่ 2 ได้แก่ ผู้เชี่ยวชาญที่เป็นผู้บริหารการศึกษา ผู้เชี่ยวชาญในสถาบันอุดมศึกษาด้านการบริหารการศึกษา ผู้เชี่ยวชาญด้านการวิจัยและพัฒนาคุณภาพการศึกษา ผู้เชี่ยวชาญด้านการบริหารสถานศึกษาโรงเรียนพระราชทาน ผู้เชี่ยวชาญด้านการประเมินโรงเรียนพระราชทานและการนิเทศ กำกับและติดตาม รวมทั้งสิ้น จำนวน 13 คน โดยการใช้แบบเจาะจง (Purposive Sampling)

4. สถิติและการวิเคราะห์ข้อมูล

4.1 การวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยได้ดำเนินการ ดังนี้

4.1.1 การวิเคราะห์ผลการประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของรูปแบบการบริหารสถานศึกษาเพื่อเข้าสู่รางวัลโรงเรียนพระราชทานของโรงเรียนสตรีประเสริฐศิลป์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาจันทบุรี ตราด มีลักษณะเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ (Rating Scale) ตามวิธีของ Likert (อ้างถึงใน บุญชม ศรีสะอาด, 2556, หน้า 49) โดยมีเกณฑ์การให้คะแนน ดังนี้

ระดับ 5 หมายถึง รูปแบบการบริหารสถานศึกษาเพื่อเข้าสู่รางวัลโรงเรียนพระราชทาน มีความเป็นไปได้/ความเหมาะสมมากที่สุด

ระดับ 4 หมายถึง รูปแบบการบริหารสถานศึกษาเพื่อเข้าสู่รางวัลโรงเรียนพระราชทาน มีความเป็นไปได้/ความเหมาะสมมาก

ระดับ 3 หมายถึง รูปแบบการบริหารสถานศึกษาเพื่อเข้าสู่รางวัลโรงเรียนพระราชทาน มีความเป็นไปได้/ความเหมาะสมปานกลาง

ระดับ 2 หมายถึง รูปแบบการบริหารสถานศึกษาเพื่อเข้าสู่รางวัลโรงเรียนพระราชทาน มีความเป็นไปได้/ความเหมาะสมน้อย

ระดับ 1 หมายถึง รูปแบบการบริหารสถานศึกษาเพื่อเข้าสู่รางวัลโรงเรียนพระราชทาน มีความเป็นไปได้/ความเหมาะสมน้อยที่สุด

จากนั้นนำตัวเลขที่ได้มาเปรียบเทียบกับเกณฑ์ในการแปลความหมาย 5 ระดับ (บุญชม ศรีสะอาด และสุริทอง ศรีสะอาด, 2552, หน้า 103) ดังนี้

ค่าเฉลี่ย 4.51 - 5.00 หมายถึง รูปแบบการบริหารสถานศึกษาเพื่อเข้าสู่รางวัลโรงเรียนพระราชทาน มีความเป็นไปได้/ความเหมาะสมมากที่สุด

ค่าเฉลี่ย 3.51 - 4.50 หมายถึง หมายถึง รูปแบบการบริหารสถานศึกษาเพื่อเข้าสู่รางวัลโรงเรียนพระราชทาน มีความเป็นไปได้/ความเหมาะสมมาก

ค่าเฉลี่ย 2.51 - 3.50 หมายถึง รูปแบบการบริหารสถานศึกษาเพื่อเข้าสู่รางวัลโรงเรียนพระราชทาน มีความเป็นไปได้/ความเหมาะสมปานกลาง

ค่าเฉลี่ย 1.51 - 2.50 หมายถึง รูปแบบการบริหารสถานศึกษาเพื่อเข้าสู่รางวัลโรงเรียนพระราชทาน มีความเป็นไปได้/ความเหมาะสมน้อย

ค่าเฉลี่ย 1.00 - 1.50 หมายถึง รูปแบบการบริหารสถานศึกษาเพื่อเข้าสู่รางวัลโรงเรียนพระราชทาน มีความเป็นไปได้/ความเหมาะสมน้อยที่สุด

4.2 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

4.2.1 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลโดยวิธีการหาค่าเฉลี่ย (Mean)

$$\text{สูตร} \quad \bar{X} = \frac{\sum X}{N}$$

เมื่อ \bar{X} แทน ค่าเฉลี่ย

$\sum x$ แทน ผลรวมของคะแนนทั้งหมดในกลุ่ม

n แทน จำนวนคะแนนในกลุ่ม

4.2.2 ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานกลุ่มตัวอย่าง (Standard Deviation) (บุญชม ศรีสะอาด, 2556, หน้า 103)

$$\text{สูตร} \quad \text{S.D.} = \sqrt{\frac{n\sum X^2 - (\sum X)^2}{n(n-1)}}$$

เมื่อ S.D. แทน ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

X แทน คะแนนแต่ละตัว

n	แทน	จำนวนคะแนนในกลุ่ม
Σ	แทน	ผลรวม

3. ขั้นตอนที่ 3 การใช้รูปแบบการบริหารสถานศึกษาเพื่อเข้าสู่รางวัลโรงเรียนพระราชทานของโรงเรียนสตรีประเสริฐศิลป์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาจันทบุรี ตราด

1. วิธีดำเนินการ

ในการนำรูปแบบการบริหารสถานศึกษาเพื่อเข้าสู่รางวัลโรงเรียนพระราชทานของโรงเรียนสตรีประเสริฐศิลป์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาจันทบุรี ตราด ไปใช้ มีขั้นตอนการดำเนินการ ดังนี้

1.1 กำหนดกลุ่มเป้าหมาย การใช้รูปแบบการบริหารสถานศึกษาเพื่อเข้าสู่รางวัลโรงเรียนพระราชทานของโรงเรียนสตรีประเสริฐศิลป์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาจันทบุรี ตราด ซึ่งกลุ่มผู้ใช้คู่มือการบริหารสถานศึกษาเพื่อเข้าสู่รางวัลโรงเรียนพระราชทานของโรงเรียนสตรีประเสริฐศิลป์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาจันทบุรี ตราด ได้แก่ ผู้บริหารและครูของโรงเรียนสตรีประเสริฐศิลป์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาจันทบุรี ตราด จำนวน 119 คน คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน จำนวน 13 คน รวมกลุ่มเป้าหมายทั้งสิ้นจำนวน 132 คน

1.2 สร้างความเข้าใจและชี้แจงให้ผู้บริหารและบุคลากร มีดังนี้

1.2.1 ผู้วิจัยได้จัดเตรียมเอกสารรูปแบบการบริหารสถานศึกษาเพื่อเข้าสู่รางวัลโรงเรียนพระราชทานของโรงเรียนสตรีประเสริฐศิลป์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาจันทบุรี ตราด ในปีการศึกษา 2563

1.2.2 จัดประชุมชี้แจงแนวทางการดำเนินการให้กับผู้บริหาร ครู นักเรียน คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน และผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง เพื่อสร้างความเข้าใจและเห็นความจำเป็น ตลอดจนขอความร่วมมือในการใช้รูปแบบการบริหารสถานศึกษาเพื่อเข้าสู่รางวัลโรงเรียนพระราชทานของโรงเรียนสตรีประเสริฐศิลป์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาจันทบุรี ตราด

1.2.3 การใช้รูปแบบการบริหารสถานศึกษาเพื่อเข้าสู่รางวัลโรงเรียนพระราชทานของโรงเรียนสตรีประเสริฐศิลป์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาจันทบุรี ตราด ในปีการศึกษา 2563 เป็นระยะเวลา 1 ปีการศึกษา

1.3 ดำเนินการบริหารจัดการตามรูปแบบการบริหารสถานศึกษาเพื่อเข้าสู่รางวัลโรงเรียนพระราชทานของโรงเรียนสตรีประเสริฐศิลป์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา จันทบุรี ตราด ใน 8 ด้าน ดังนี้

1.3.1 ด้านการวางแผน หมายถึง มีการจัดทำแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษา จัดทำแผนการปฏิบัติงานสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ขององค์กรและนโยบายของโรงเรียนและสอดคล้องกับแผนการศึกษาแห่งชาติ 20 ปี มีการกำหนดแผนงานในระยะสั้นและระยะยาวไว้อย่างเหมาะสมในการวางแผนการปฏิบัติงาน มีการศึกษาความพร้อมด้านทรัพยากรที่จะต้องใช้อย่างเหมาะสม เช่น บุคลากร เงินงบประมาณ สถานที่อุปกรณ์ต่าง ๆ และการบริหารจัดการ มีการปฏิบัติงานตามแผนงานที่มีความสำคัญและจำเป็นสูงสุดก่อนมีการจัดทำแผนขององค์กรและผู้รับผิดชอบแผนปฏิบัติงานและแผนควบคุม นอกจากนี้ ยังมีการประเมินผลการปฏิบัติงานและโครงการต่าง ๆ พร้อมปรับปรุงแก้ไขอย่างต่อเนื่อง มีโครงการรองรับ

1.3.2 ด้านการเป็นผู้บริหารมืออาชีพ หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในการบริหารสถานศึกษา และเป็นผู้นำที่มีวิสัยทัศน์สามารถบริหารสู่ความสำเร็จได้อย่างชาญฉลาด มีการปรับปรุงและพัฒนาอย่างต่อเนื่อง รวมทั้งเป็นไปอย่างรวดเร็วทันต่อการเปลี่ยนแปลงในปัจจุบัน

1.3.3 ด้านการจัดบรรยากาศของสถานศึกษาที่เอื้อต่อการเรียนรู้ หมายถึง โรงเรียนที่มีประสิทธิภาพ มีสภาพแวดล้อมที่เป็นระเบียบและเป็นสภาพแวดล้อมที่มีกิจกรรมเป็นศูนย์กลาง มีการจัดแหล่งเรียนรู้ที่สนับสนุนให้เกิดการเรียนรู้ได้ตลอดเวลา รวมทั้งการส่งเสริมกิจกรรมของผู้เรียนด้วย

1.3.4 ด้านการจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ หมายถึง โรงเรียนมีการจัดหลักสูตรให้สอดคล้องกับพัฒนาการของผู้เรียนโดยผู้เรียนเรียนได้มีส่วนร่วมในการพัฒนา กิจกรรมการจัดการเรียนการสอนที่เกิดขึ้นและมีผลให้เกิดการพัฒนาผู้เรียนเรียนครบถ้วนตามทักษะพื้นฐานและมุ่งประโยชน์สูงสุดทางการศึกษาที่เกิดขึ้นกับผู้เรียน รวมทั้งการที่โรงเรียนใช้เวลาส่วนใหญ่กับพัฒนากระบวนการจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ และจัดการเรียนรู้โดยเน้นการเรียนรู้ทักษะพื้นฐานและพัฒนาผลสัมฤทธิ์อย่างเข้มข้นให้กับผู้เรียน ครูผู้สอนมีจุดมุ่งหมายในการสอนที่ชัดเจน สอนตรงตามตัวชี้วัดและมาตรฐานการเรียนรู้ นักเรียนมีความตั้งใจ ครูสามารถสร้างบทเรียนและจัดการเรียนรู้ให้ผู้เรียนได้ฝึกปฏิบัติจริง มีการปรับใช้หลักสูตร ใช้สื่อเทคโนโลยีในการจัดการเรียนรู้ มีอุปกรณ์การสอนเหมาะสมกับความแตกต่างของผู้เรียนแต่ละคน

1.3.5 ด้านการพัฒนาครู หมายถึง การสนับสนุนการดำเนินการ โดยการพัฒนาบุคลากร มีการแต่งตั้งคณะทำงานด้านการบริหารบุคคล มีการประเมินความต้องการความจำเป็นในการพัฒนาบุคลากรของโรงเรียน ดำเนินการพัฒนาบุคลากรตามแผนดำเนินการของโรงเรียน ส่งเสริม

ให้ครูมีภาวะผู้นำทางวิชาการ โดยจัดให้มีโอกาสเข้าอบรมและแลกเปลี่ยนเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง ทั้งภายในและภายนอกโรงเรียน มีการพัฒนาบุคลากรในด้านการจัดการเรียนการสอน การจัดทำสื่อ การสร้างนวัตกรรม การวัดประเมินผล เพื่อยกระดับคุณภาพผู้เรียนตามเกณฑ์การประเมินรางวัล โรงเรียนพระราชทานให้เป็นไปอย่างมีคุณภาพและประสิทธิภาพ

1.3.6 ด้านการมีส่วนร่วม หมายถึง การที่โรงเรียนมีนโยบายการส่งเสริมและสร้างกิจกรรมเพื่อความสัมพันธ์ระหว่างบ้าน ชุมชนและโรงเรียนให้มีประสิทธิภาพไม่แต่เพียงให้ผู้ปกครองมีส่วนร่วมเท่านั้น แต่ยังสร้างอุปสงค์ให้เกิดความสัมพันธ์ระหว่างครูแต่ละคนกับผู้ปกครองและชุมชน

1.3.7 ด้านการติดตามความก้าวหน้าของการจัดการสถานศึกษา หมายถึง การที่โรงเรียนมีการสร้างกลไกการนิเทศ กำกับ ติดตาม และระบบที่ดีเพื่อการตรวจสอบความคืบหน้าในการพัฒนาของผู้เรียนชั้นเรียน โรงเรียนทั้งระบบและมีตัวชี้วัดพัฒนาที่สำคัญ รวมถึงระบบที่รองรับการพัฒนาอย่างต่อเนื่องของผู้เรียนเมื่อเรียนต่อในระดับที่สูงขึ้นไป

1.3.8 ด้านการปรับปรุงคุณภาพอย่างต่อเนื่อง หมายถึง โรงเรียนจัดให้มีการนำผลการประเมินมาวางแผนการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง ผ่านชุมชนแห่งการเรียนรู้ (PLC) เพื่อรองรับการประเมินเข้าสู่รางวัลโรงเรียนพระราชทาน

1.4 ประเมินผลหลังการใช้รูปแบบการบริหารสถานศึกษาเพื่อเข้าสู่รางวัลโรงเรียนพระราชทานของโรงเรียนสตรีประเสริฐศิลป์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาจันทบุรี ตราด

1.4.1 ประชุมติดตามการดำเนินการตามรูปแบบการบริหารสถานศึกษาเพื่อเข้าสู่รางวัลโรงเรียนพระราชทานของโรงเรียนสตรีประเสริฐศิลป์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาจันทบุรี ตราด เป็นระยะ ๆ อย่างต่อเนื่อง

1.4.2 ประเมินด้านผลการใช้รูปแบบการบริหารสถานศึกษาเพื่อเข้าสู่รางวัลโรงเรียนพระราชทานของโรงเรียนสตรีประเสริฐศิลป์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาจันทบุรี ตราด ใน 8 ด้าน ได้แก่ ด้านการวางแผน ด้านการจัดองค์กร ด้านการจัดการ ด้านการพัฒนาศักยภาพ ด้านการควบคุม และด้านการปรับปรุงคุณภาพอย่างต่อเนื่อง

2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการประเมินระยะนี้ แบบประเมินผลการใช้รูปแบบการบริหารสถานศึกษาเพื่อเข้าสู่รางวัลโรงเรียนพระราชทานของโรงเรียนสตรีประเสริฐศิลป์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาจันทบุรี ตราด ใน 8 ด้าน ได้แก่ ด้านการวางแผน ด้านการเป็นผู้บริหารมืออาชีพ ด้านการจัดบรรยากาศของสถานศึกษาที่เอื้อต่อการเรียนรู้ ด้านการจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ ด้านการพัฒนาครู ด้านการมีส่วนร่วม ด้านการติดตามความก้าวหน้าของการจัดการสถานศึกษา และด้านการปรับปรุงคุณภาพอย่างต่อเนื่อง

3. กลุ่มเป้าหมาย

กลุ่มเป้าหมายที่ใช้เก็บรวบรวมข้อมูลในตอนต้นที่ 3 ได้แก่ ผู้บริหารและครูโรงเรียนสตรี ประเสริฐศิลป์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาจันทบุรี ตราด จำนวน 119 คน คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน จำนวน 13 คน รวมกลุ่มเป้าหมายทั้งสิ้น จำนวน 132 คน

4. สถิติและการวิเคราะห์ข้อมูล

ในการวิเคราะห์ข้อมูลผู้วิจัยได้ดำเนินการ ดังนี้

4.1 การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลประเมินผลการใช้รูปแบบการบริหารสถานศึกษาเพื่อเข้าสู่รางวัล โรงเรียนพระราชทานของโรงเรียนสตรีประเสริฐศิลป์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา จันทบุรี ตราด โดยสอบถามระดับการปฏิบัติของผู้ที่เกี่ยวข้องกับใช้รูปแบบการบริหารสถานศึกษาเพื่อ เข้าสู่รางวัลโรงเรียนพระราชทานของโรงเรียนสตรีประเสริฐศิลป์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาจันทบุรี ตราด มีลักษณะเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ (Rating Scale) ตามวิธีของ Likert (อ้างถึงใน บุญชม ศรีสะอาด, 2556, หน้า 49) โดยมีเกณฑ์การให้คะแนน ดังนี้

ระดับ 5 หมายถึง มีระดับการปฏิบัติมากที่สุด

ระดับ 4 หมายถึง มีระดับการปฏิบัติมาก

ระดับ 3 หมายถึง มีระดับการปฏิบัติปานกลาง

ระดับ 2 หมายถึง มีระดับการปฏิบัติน้อย

ระดับ 1 หมายถึง มีระดับการปฏิบัติน้อยที่สุด

จากนั้นนำตัวเลขที่ได้มาเปรียบเทียบกับเกณฑ์ในการแปลความหมาย 5 ระดับ (บุญชม ศรีสะอาด และสุริทอง ศรีสะอาด, 2552, หน้า 103) ดังนี้

ค่าเฉลี่ย 4.51 - 5.00 หมายถึง มีระดับการปฏิบัติมากที่สุด

ค่าเฉลี่ย 3.51 - 4.50 หมายถึง หมายถึง มีระดับการปฏิบัติมาก

ค่าเฉลี่ย 2.51 - 3.50 หมายถึง มีระดับการปฏิบัติปานกลาง

ค่าเฉลี่ย 1.51 - 2.50 หมายถึง มีระดับการปฏิบัติน้อย

ค่าเฉลี่ย 1.00 - 1.50 หมายถึง มีระดับการปฏิบัติน้อยที่สุด

4.2 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลโดยวิธีการหาค่าเฉลี่ย (Mean) และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.)

4.2.1 ค่าเฉลี่ยกลุ่มตัวอย่าง (Mean) (บุญชม ศรีสะอาด, 2556, หน้า 102)

สูตร	$\bar{X} = \frac{\Sigma X}{N}$
เมื่อ \bar{X}	แทน ค่าเฉลี่ย
ΣX	แทน ผลรวมของคะแนนทั้งหมดในกลุ่ม
N	แทน จำนวนคะแนนในกลุ่ม

4.2.2 ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานกลุ่มตัวอย่าง (Standard Deviation) (บุญชม ศรีสะอาด, 2556, หน้า 103)

สูตร	$S.D. = \sqrt{\frac{n \Sigma X^2 - (\Sigma X)^2}{n(n-1)}}$
เมื่อ S.D.	แทน ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน
X	แทน คะแนนแต่ละตัว
n	แทน จำนวนคะแนนในกลุ่ม
ΣX	แทน ผลรวมของคะแนน

4.2.3 ค่าร้อยละ (%) สูตรการหาค่าร้อยละ มีดังนี้ (บุญชม ศรีสะอาด, 2554, หน้า 104)

สูตร	$P = \frac{T}{N} \times 100$
เมื่อ P	แทน ร้อยละ
T	แทน ค่าเฉลี่ยที่ต้องการแปลงให้เป็นร้อยละ
N	แทน จำนวนคะแนนทั้งหมด

4. ขั้นตอนที่ 4 การประเมินรูปแบบการบริหารสถานศึกษาเพื่อเข้าสู่รางวัลโรงเรียนพระราชทานของโรงเรียนสตรีประเสริฐศิลป์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาจันทบุรี ตราด

4.1 วิธีดำเนินการ

ในการประเมินรูปแบบการบริหารสถานศึกษาเพื่อเข้าสู่รางวัลโรงเรียนพระราชทานของโรงเรียนสตรีประเสริฐศิลป์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาจันทบุรี ตราด ผู้วิจัยได้ดำเนินการประเมินใน 2 ประเด็น ดังนี้

4.1.1 การประเมินมาตรฐานและคุณภาพตามเกณฑ์พิจารณารางวัลพระราชทาน หมายถึง การประเมินผลตามเกณฑ์มาตรฐานที่กระทรวงศึกษาธิการมอบหมายให้คณะกรรมการพิจารณารางวัลพระราชทานใน 6 ด้าน ได้แก่ ด้านที่ 1 คุณภาพนักเรียน ด้านที่ 2 การบริหารหลักสูตร และงานวิชาการ ด้านที่ 3 การบริหารการจัดการ ด้านที่ 4 ความสัมพันธ์ระหว่างสถานศึกษากับ

ผู้ปกครองและชุมชน ด้านที่ 5 บุคลากรและการบริหารงานบุคลากร และด้านที่ 6 ความดีเด่นของสถานศึกษา มีขั้นตอนดังนี้

4.1.1.1 การประเมินความพึงพอใจของผู้ที่เกี่ยวข้องที่มีต่อประสิทธิผลที่เกิดจากการใช้รูปแบบการบริหารสถานศึกษาเพื่อเข้าสู่รางวัลโรงเรียนพระราชทานของโรงเรียนสตรีประเสริฐศิลป์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาจันทบุรี ตราด มีขั้นตอนดังนี้

1) ผู้บริหารแต่งตั้งคณะกรรมการเตรียมความพร้อมและรับการประเมินสถานศึกษาเพื่อรับรางวัลพระราชทาน ระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน ประจำปีการศึกษา 2563

2) ผู้รับผิดชอบดำเนินการจัดเตรียมการประเมินใน 6 ด้าน ได้แก่ ด้านที่ 1 คุณภาพนักเรียน ด้านที่ 2 การบริหารหลักสูตรและงานวิชาการ ด้านที่ 3 การบริหารการจัดการ ด้านที่ 4 ความสัมพันธ์ระหว่างสถานศึกษากับผู้ปกครองและชุมชน ด้านที่ 5 บุคลากรและการบริหารงานบุคลากร และด้านที่ 6 ความดีเด่นของสถานศึกษา

4.1.2 การประเมินความพึงพอใจของผู้ที่เกี่ยวข้องที่มีต่อประสิทธิผลที่เกิดจากการใช้รูปแบบการบริหารสถานศึกษาเพื่อเข้าสู่รางวัลโรงเรียนพระราชทานของโรงเรียนสตรีประเสริฐศิลป์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาจันทบุรี ตราด มีขั้นตอนดังนี้

4.1.2.1 สังเคราะห์การศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับความพึงพอใจแล้วจัดทำเป็นแบบสอบถามแบบมาตราส่วนประมาณค่าในการสอบถามความพึงพอใจของผู้ที่เกี่ยวข้องต่อผลที่เกิดจากการใช้รูปแบบการบริหารสถานศึกษาเพื่อเข้าสู่รางวัลโรงเรียนพระราชทานของโรงเรียนสตรีประเสริฐศิลป์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาจันทบุรี ตราด

4.1.2.2 นำแบบสอบถามความพึงพอใจของผู้ที่เกี่ยวข้องต่อผลที่เกิดจากการนำรูปแบบการบริหารสถานศึกษาเพื่อเข้าสู่รางวัลโรงเรียนพระราชทานของโรงเรียนสตรีประเสริฐศิลป์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาจันทบุรี ตราด ไปใช้ ซึ่งมีลักษณะเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ จำนวน 12 ข้อ เสนอผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหาและความสอดคล้องขององค์ประกอบการบริหารสถานศึกษาเพื่อเข้าสู่รางวัลโรงเรียนพระราชทาน โดยการหาดัชนีความสอดคล้อง (Index of Item Objective Congruence: IOC) ของความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิชุดเดิม จำนวน 5 คน

4.1.2.3 ทำการวิเคราะห์ข้อมูล โดยการหาดัชนีความสอดคล้อง (Index of Item Objective Congruence: IOC) จากการกำหนดระดับความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ ดังนี้

+1 เมื่อแน่ใจว่าข้อคำถามนั้นมีความสอดคล้องกับจุดประสงค์ของการประเมิน

0 เมื่อไม่แน่ใจว่าข้อคำถามนั้นมีความสอดคล้องกับจุดประสงค์ของการประเมิน

-1 เมื่อแน่ใจว่าข้อคำถามนั้นมีความสอดคล้องกับจุดประสงค์ของการประเมิน

พิจารณาคัดเลือกข้อคำถามที่มีค่า IOC เท่ากับ .50 ขึ้นไป ปรากฏว่า ผลการหาค่า IOC ของแบบสอบถาม มีค่า IOC ระหว่าง .60 - 1.00

4.1.2.4 ดำเนินการปรับแก้ข้อคำถามในแบบสอบถามด้านการใช้ภาษา การจัดเรียงลำดับข้อคำถามที่ผู้ทรงคุณวุฒิเสนอแนะ

4.1.2.5 ปรับแก้แบบสอบถามตามคำแนะนำของผู้ทรงคุณวุฒิ จากนั้นนำแบบสอบถามไป ใช้ (Try out) กับประชากรที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่างในโรงเรียน ซึ่งประกอบด้วย ผู้บริหารและบุคลากรที่ในโรงเรียนที่ได้รับรางวัลโรงเรียนพระราชทาน ที่ไม่ใช่กลุ่มเป้าหมาย จำนวน 30 คน เพื่อทำการวิเคราะห์ความเชื่อมั่นของแบบสอบถามโดยการหาค่าสัมประสิทธิ์อัลฟาของครอนบาค (Cronbach's Alpha Coefficient)

4.1.2.6 นำแบบสอบถามไปเก็บข้อมูลเพื่อนำผลการสอบถามมาเป็นแนวทางในการร่างรูปแบบสำหรับขั้นตอนที่ 2 ต่อไป โดยมีรายชื่อโรงเรียน ดังต่อไปนี้

1) โรงเรียนวังจันทร์วิทยา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาชลบุรี ระยอง

2) โรงเรียนเบญจมราชูทิศ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาจันทบุรี ตราด

3) โรงเรียนอนุบาลวัดคลองใหญ่ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด

4.1.2.7 หาคความเชื่อมั่นของแบบสอบถามโดยการหาค่าสัมประสิทธิ์อัลฟาของครอนบาค (Cronbach's Alpha Coefficient) พบว่ามีค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับ เท่ากับ .8133 และมีค่าอำนาจจำแนกรายข้ออยู่ระหว่าง .35 - .83 ผู้วิจัยจึงนำแบบสอบถาม ไปเก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มเป้าหมายต่อไป

1.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยในขั้นตอนที่ 4 มีดังนี้

1.2.1 แบบประเมินสถานศึกษาเพื่อรับรางวัลพระราชทาน ระดับมัธยมศึกษา ใช้แบบประเมินระดับเขตพื้นที่การศึกษา โดยคณะกรรมการประเมินระดับเขตพื้นที่การศึกษา

1.2.2 แบบสอบถามความพึงพอใจของผู้ที่เกี่ยวข้องต่อผลที่เกิดจากการนำรูปแบบการบริหารสถานศึกษาเพื่อเข้าสู่รางวัลโรงเรียนพระราชทานของโรงเรียนสตรีประเสริฐศิลป์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาจันทบุรี ตราด ไปใช้กับกลุ่มตัวอย่าง โดยลักษณะของแบบสอบถามเป็นแบบมาตราส่วนประเมินค่า 5 ระดับ

1.3 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

1.3.1 ประชากร

ประชากรที่ใช้ในการประเมินความพึงพอใจของผู้ที่เกี่ยวข้องต่อผลที่เกิดจากการนำรูปแบบการบริหารสถานศึกษาเพื่อเข้าสู่รางวัลโรงเรียนพระราชทานของโรงเรียนสตรีประเสริฐศิลป์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาจันทบุรี ตราด ปีการศึกษา 2563 รวมทั้งสิ้น จำนวน 3,822 คน ได้แก่

1.3.1.1 ผู้บริหารและครู จำนวน 119 คน

1.3.1.2 นักเรียน จำนวน 1,845 คน

1.3.1.3 ผู้ปกครอง จำนวน 1,845 คน

1.3.1.4 คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน จำนวน 13 คน (ไม่นับผู้วิจัยและผู้แทนครู)

1.3.2 กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 362 คน ได้แก่

1.3.2.1 ผู้บริหารและครู จำนวน 119 คน

1.3.2.2 นักเรียน จำนวน 115 คน

1.3.2.3 ผู้ปกครอง จำนวน 115 คน

1.3.2.4 คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน จำนวน 13 คน (ไม่นับผู้วิจัยและผู้แทนครู)

1.4 สถิติที่ใช้ในการวิจัย

สถิติที่ใช้ในการวิจัยขั้นตอนที่ 4 มีดังนี้

1.4.1 สถิติที่ใช้ในการประเมินตามเกณฑ์พิจารณารางวัลพระราชทาน

1.4.1.1 ใช้สถิติพื้นฐาน ได้แก่ ค่าเฉลี่ย จากสูตร (บุญชม ศรีสะอาด, 2556, หน้า 105)

$$\bar{X} = \frac{\sum X}{N}$$

เมื่อ \bar{X} แทน ค่าเฉลี่ย

$\sum x$ แทน ผลรวมของคะแนนทั้งหมดในกลุ่ม

N แทน จำนวนคะแนนในกลุ่ม

1.4.1.2 เกณฑ์การประเมิน มีดังนี้

3.50 - 4.00 ระดับดีมาก

2.50 - 3.49 ระดับดี

1.50 - 2.49 ระดับพอใช้

0.00 - 1.49 ระดับควรปรับปรุง

1.4.1.3 เกณฑ์การพิจารณา

คะแนนรวมการจัดการศึกษาทุกด้านตามแบบประเมินสถานศึกษาไม่ต่ำกว่า 3.00
 1.4.2 การวิเคราะห์ข้อมูลที่เป็นระดับความพึงพอใจ โดยการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ยความพึงพอใจ ดังนี้

105)

1.4.2.1 สถิติพื้นฐาน ได้แก่ ค่าเฉลี่ย จากสูตร (บุญชม ศรีสะอาด, 2556, หน้า

$$\bar{X} = \frac{\sum X}{N}$$

เมื่อ \bar{X} แทน ค่าเฉลี่ย

$\sum X$ แทน ผลรวมของคะแนนทั้งหมดในกลุ่ม

N แทน จำนวนคะแนนในกลุ่ม

1.4.2.2 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation: S.D.) จากสูตร (บุญชม ศรีสะอาด, 2556, หน้า 106)

$$S.D. = \sqrt{\frac{N\sum X^2 - (\sum X)^2}{N(N-1)}}$$

เมื่อ S.D. แทน ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

X แทน คะแนนแต่ละองค์ประกอบ

N แทน จำนวนคะแนนในกลุ่ม

\sum แทน ผลรวม

1.4.2.3 ค่าความเชื่อมั่น (Reliability) แบบสอบถามใช้ค่าความสอดคล้องภายในแบบสัมประสิทธิ์แอลฟา (α - Coefficient) ใช้สูตร (บุญชม ศรีสะอาด, 2556, หน้า 96)

$$\alpha = \frac{k}{k-1} \left[1 - \frac{\sum S_t^2}{S_t^2} \right]$$

เมื่อ α แทน ค่าสัมประสิทธิ์ความเชื่อมั่น

k แทน จำนวนข้อของเครื่องมือวัด

$\sum S_t^2$ แทน ผลรวมของความแปรปรวนของแต่ละข้อ

S_t^2 แทน ความแปรปรวนของคะแนนรวม

N หมายถึง จำนวนผู้เชี่ยวชาญ

1.4.2.4 เกณฑ์การประเมินความพึงพอใจ มีดังนี้ (บุญชม ศรีสะอาด, 2557, หน้า 103)

4.51 - 5.00 หมายถึง ผู้ที่เกี่ยวข้องมีความพึงพอใจของต่อผลที่เกิดจากการใช้
รูปแบบอยู่ในระดับมากที่สุด

3.51 - 4.50 หมายถึง ผู้ที่เกี่ยวข้องมีความพึงพอใจของต่อผลที่เกิดจากการใช้
รูปแบบอยู่ในระดับมาก

2.51 - 3.50 หมายถึง ผู้ที่เกี่ยวข้องมีความพึงพอใจของต่อผลที่เกิดจากการใช้
รูปแบบอยู่ในระดับปานกลาง

1.51 - 2.50 หมายถึง ผู้ที่เกี่ยวข้องมีความพึงพอใจของต่อผลที่เกิดจากการใช้
รูปแบบอยู่ในระดับน้อย

1.00 - 1.50 หมายถึง ผู้ที่เกี่ยวข้องมีความพึงพอใจของต่อผลที่เกิดจากการใช้
รูปแบบอยู่ในระดับน้อยที่สุด

การเผยแพร่ผลการวิจัย

หลังจากผู้วิจัยได้ทำการวิจัยเสร็จสิ้นแล้ว ผู้วิจัยได้เผยแพร่ผลการวิจัยในงานเปิด
บ้านวิชาการของโรงเรียนสตรีประเสริฐศิลป์ เผยแพร่ไปยังโรงเรียนใน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่
การศึกษามัธยมศึกษาจันทบุรี ตราด และหน่วยงานทางการศึกษาในจังหวัดจันทบุรี จังหวัดตราด
ตลอดจนเผยแพร่ไปยังเครือข่ายวิชาการ รวมทั้งเผยแพร่เป็นบทความในวารสารทางวิชาการต่าง ๆ
เช่น วารสารวิชาการของสถาบันต่าง ๆ เป็นต้น

บรรณานุกรม

- กรกนก จรัสหิรัญปริดา. (2553). *ตัวแบบการจัดการเพื่อความสามารถในการแข่งขันของผู้ประกอบการผู้ประกอบการเครื่องนุ่งห่มขนาดกลางและขนาดย่อมของไทย*. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทศึกษาศาสตร์. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยสยาม.
- กรมวิชาการ. (2549). *แนวทางการดำเนินงานปฏิรูปการเรียนการสอนตามเจตนารมณ์กระทรวงศึกษาธิการ “2549 ปแห่งการปฏิรูปการเรียนการสอน”*. กรุงเทพฯ: สำนักวิชาการและมาตรฐาน.
- กระทรวงศึกษาธิการ. (2560). *แผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560 - 2579*. กรุงเทพฯ: สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา.
- กานต์รวี ดาวเรือง. (2558). *ทักษะชีวิตและการวางแผนการดำเนินชีวิตของเด็กและเยาวชน (ชาย) หลังออกจากศูนย์ฝึกและอบรมเด็กและเยาวชน*. วิทยานิพนธ์สังคมสงเคราะห์ศาสตรมหาบัณฑิต. สาขาวิชาการบริหารและนโยบายสวัสดิการสังคม, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์. ก
- กฤษดา บุญหมื่น. (2561). *ความสำคัญของคู่มือ*. วันที่สืบค้นข้อมูล 8 ธันวาคม 2561 เข้าถึงได้จาก <https://xn--12c2c0ada3bv5b3ao7h2d.blogspot.com/2013/01/>
- กลุ่มนิเทศติดตามและประเมินผลการจัดการศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาราชบุรี เขต 2. (2561). *คู่มือการจัดกิจกรรมการส่งเสริมนิสัยรักการอ่านและการเรียนรู้*. ราชบุรี: กลุ่มนิเทศติดตามและประเมินผลการจัดการศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาราชบุรี เขต 2
- คัมภีร์ สุดแท้. (2553). *การพัฒนารูปแบบการบริหารงานวิชาการสำหรับโรงเรียนขนาดเล็ก*. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต. สาขาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม.
- ศิริบุญ จงวุฒิเวศย์ และมาเรียม นิลพันธ์ (2552). *รายงานการวิจัยการศึกษาและจัดทำคู่มือการปฏิบัติงานอาสาสมัคร ท้องถิ่นในการดูแลรักษามรดกทางศิลปวัฒนธรรม*. นครปฐม: คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- ฉัตรภรณ์ สถาปิตานนท์. (2550). *ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลในการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่ได้รับรางวัลพระราชทานสังกัดสำนักบริหารงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชนในกรุงเทพมหานคร*. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต. สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา.
- ชนกนารถ ชื่นเชย. (2550). *รูปแบบการจัดการศึกษาต่อเนื่องในสถาบันอุดมศึกษาเอกชน*. วิทยานิพนธ์การศึกษาดุษฎีบัณฑิต. สาขาวิชาการศึกษาคณะศึกษาศาสตร์, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. (อัดสำเนา)

- ชนินทร์ ชุนพันธ์รักษ์. (2550). *แนวคิดการจัดการสมัยใหม่ ในการจัดการองค์การและ ทรัพยากรมนุษย์*. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช.
- ชม ภูมิภาค. (2549). การแพร่ของนวัตกรรม ใน *วารสารเทคโนโลยีการสื่อสาร*, 13(1), 109-128.
- ช่วงโชติ พันธุ์เวช. (2552). *การจัดการคุณภาพ TQM (Total Quality Management)*. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา.
- ชัยยงค์ พรหมวงศ์. (2556). การทดสอบประสิทธิภาพสื่อหรือชุดการสอน ใน *วารสารศิลปการศึกษาศาสตร์*. 5(3), หน้า 7 - 20.
- ชาญชัย อาจินสมาจาร. (2556). *การพัฒนาและการเปลี่ยนแปลงองค์การ*. ปัตตานี: สถาบันเพื่อความก้าวหน้าทางวิชาการ.
- ณัฐณี เวชกุล. (2551). *ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กระดับดีกรณีศึกษาโรงเรียนบ้านเป็ดใน จังหวัดตราด*. วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต. สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- ณัฐพันธ์ เขจรนันท์ และฉัตรยาพร เสมอใจ. (2557). *การจัดการ: Management*. กรุงเทพฯ: ซีเอ็ดยูเคชั่น.
- ณัฐศักดิ์ จันท์ผล. (2552). *การพัฒนารูปแบบการบริหารงานสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาที่เน้นการกระจายอำนาจ*. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทศึกษาศาสตร์. สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยสยาม.
- ดาวรรณ ถวิลการ. (2552). *วัฒนธรรมองค์การในโรงเรียนพระราชทาน: การวิจัยเชิงชาติพันธุ์วรรณา*. วิทยานิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต. สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- โด่งสยาม โสมาภา. (2558). *การวิเคราะห์ปัจจัยและแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศในการบริหารสถานศึกษาเอกชนเพื่อรับรางวัลพระราชทาน*. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตร์. สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- ถวิล มาตรฐาน. (2544). *การปฏิรูปการศึกษาโรงเรียนเป็นฐานการบริหารจัดการ*. กรุงเทพฯ: เสมาธรรม.
- ถิรฉัตร คงจันทร์. (2560). *รายงานการพัฒนาแบบการประกันคุณภาพการศึกษาภายในสถานศึกษาของโรงเรียนสตรีภูเก็ต*. ภูเก็ต: โรงเรียนสตรีภูเก็ต สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 14 สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ.
- ทวีศักดิ์ สุภากาทิน. (2558). *การจัดการสมัยใหม่ในคริสต์ศตวรรษที่ 21*. กรุงเทพฯ: ทีพีเอ็น เพรส

- ทัศนีย์ สิงห์เจริญ. (2553). ความพึงพอใจของนักเรียนระดับมัธยมศึกษาปีที่ 1 ของโรงเรียนวังไกลกังวลและโรงเรียนราชประชานุเคราะห์ ในพระบรมราชูปถัมภ์ต่อวิธีการเรียนการสอนทางไกลผ่านดาวเทียม. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต. สาขาหลักสูตรและการสอน, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- ทิตินา แคมมณี. (2550). ศาสตร์การสอน: องค์ความรู้เพื่อการจัดการกระบวนการเรียนรู้ที่มีประสิทธิภาพ. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์ด้านสุทธาการพิมพ์จำกัด.
- ธงชัย สันติวงษ์. (2550). การบริหารงานบุคคล. พิมพ์ครั้งที่ 7. กรุงเทพฯ: ไทยวัฒนาพานิช.
- ธเนศ ขำเกิด. (2545). การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ใน วารสารส่งเสริมเทคโนโลยี, 28(160), หน้า 148 - 151.
- ธร สุนทรายุทธ. (2556). ทฤษฎีองค์กรและพฤติกรรม: หลักการ ทฤษฎีการวิจัย และการปฏิบัติทางการศึกษา. กรุงเทพฯ: เนติกุลการพิมพ์.
- นงลักษณ์ วิรัชชัย และสุวิมล ว่องวานิช. (2548). การวิจัยและพัฒนาเพื่อการปฏิรูปโรงเรียน. กรุงเทพฯ: ภาควิชาวิจัยการศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- นิติกรณ์ ฉันทวงศ์ชนะ. (2549). ข้อเสนอเชิงยุทธศาสตร์เพื่อเสริมสร้างประสิทธิผลการบริหารจัดการด้านการเรียนการสอน ด้วยเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารในโรงเรียนมัธยมศึกษา ใน วารสารบัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์, 1, หน้า 71 - 86.
- นิรุช มีพันธ์. (2559). ตัวแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนที่ได้รับรางวัลพระราชทานระดับมัธยมศึกษาในเขตภาคเหนือตอนบน. เอกสารในการประชุมสัมมนาวิชาการและนำเสนอผลงานวิจัยระดับชาติเครือข่ายบัณฑิตศึกษาและการประชุมวิชาการระดับชาติ มหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบูรณ์ ครั้งที่ 3 มหาวิทยาลัยราชภัฏภาคเหนือ ครั้งที่ 16 งานวิจัยเพื่อพัฒนาท้องถิ่น, หน้า 374 - 375.
- เนตร์พัฒนา ยาวีราช. (2553). การจัดการสมัยใหม่. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ: เซ็นทรัลเอ็กซ์เพรส.
- บรรจง เจริญสุข. (2552). ระบบการบริหารคุณภาพ ISO 9000. พิมพ์ครั้งที่ 10. กรุงเทพฯ: เอเชียเพรส.
- บุญแก้ว ควรวาเวช. (2553). นวัตกรรมการศึกษา. กรุงเทพฯ: หจก.เอส อาร์ พรินติ้ง
- บุญชม ศรีสะอาด. (2556). วิธีการทางสถิติสำหรับการวิจัย เล่ม 1. พิมพ์ครั้งที่ 5. กรุงเทพฯ: สุวีริยาสาส์น.
- บุญชม ศรีสะอาด. (2557). การวิจัยทางการวัดผลและประเมินผล. กรุงเทพฯ: สุวีริยาสาส์น.
- บุญชม ศรีสะอาด และสุริทอง ศรีสะอาด. (2552). การวิจัยเกี่ยวกับการบริหารการศึกษา. กรุงเทพฯ: สุวีริยาสาส์น.

- บุหงา วชิระศักดิ์มิ่งคล. (2560). *ภาวะผู้นำทางวิชาการ*. วันที่สืบค้นข้อมูล 18 กุมภาพันธ์ 2560
เข้าถึงได้จาก [http://office.nu.ac.th/edu_teach/ASS/Download/vchk-B1.ภาวะ
ผู้นำทางวิชาการ.pdf](http://office.nu.ac.th/edu_teach/ASS/Download/vchk-B1.ภาวะผู้นำทางวิชาการ.pdf).
- ประชุม รอดประเสริฐ. (2543). *นโยบายและการวางแผนหลักการและทฤษฎี*. กรุงเทพฯ: เนติกุล
การพิมพ์.
- ประภาพรรณ เอี่ยมสุภาชิต. (2553). *แนวคิดการเรียนรู้กับการเรียนการสอน หน่วยที่ 4 ใน ประมวล
สาระชุดวิชาการพัฒนาหลักสูตรและวิทยวิธีทางการสอน*. นนทบุรี: มหาวิทยาลัย
สุโขทัยธรรมมาธิราช.
- ประยง กำประโคน. (2552). *ความสัมพันธ์ระหว่างความพึงพอใจในโปรแกรมการจัดการเรียน
การสอนพลศึกษาในชั้นเรียนกับโปรแกรมการจัดการแข่งขันกีฬาภายในโรงเรียนของ
นักเรียนระดับชั้นมัธยมศึกษาตอนต้นในจังหวัดนครราชสีมา*. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตร์
มหาบัณฑิต. สาขาพลศึกษา. บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- ปรางทิพย์ ยุวานนท์. (2552). *การจัดการ*. กรุงเทพฯ: เอ.อาร์.
- ปรีชา ช่างขวัญยืน. (2551). *เทคนิคการเขียนและผลิตตำรา*. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์
มหาวิทยาลัย.
- ปัญญา ฉายะจินดาวงศ์ และรัชนี้ ภูตระกูล. (2549). *ธรรมาภิบาล (Good Governance) กับ
สังคมไทย*. กรุงเทพฯ: บพิตรการพิมพ์.
- ปัญญา ทองนิล. (2553). *รูปแบบการพัฒนาสมรรถภาพการสอนโดยการบูรณาการแบบสอดแทรก
สำหรับนักศึกษาคูเพื่อเสริมสร้างคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้เรียน*. วิทยานิพนธ์ศึกษา
ศาสตรมหาบัณฑิต. สาขาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- พรพิมล รุ่งเรืองศิลป์. (2560). *การพัฒนาารูปแบบการจัดการกีฬาเพื่อสุขภาพในมหาวิทยาลัยราชภัฏ
วิทยานิพนธ์ปริญญาโทศึกษาศาสตร์*. สาขาวิชาการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัย
นเรศวร.
- พิเชฐ โพธิ์ภักดี. (2553). *การพัฒนาารูปแบบการบริหารโรงเรียนนิติบุคคล สังกัดสำนักงาน
คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน*. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต. สาขาการบริหาร
การศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- พิเศษ ปันรัตน์. (2556). *หลักและวิธีการจัดทำคู่มือปฏิบัติงาน*. กรุงเทพฯ: คณะบริหารธุรกิจ
มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- มาลี สืบกระแส. (2552). *การพัฒนาารูปแบบองค์การแห่งการเรียนรู้ของสำนักงานเขตพื้นที่
การศึกษา*. วิทยานิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต. สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิต
วิทยาลัย, มหาวิทยาลัยสยาม.

- มีศิลป์ ชินภักดี. (2555). การพัฒนารูปแบบการบริหารการปฏิรูปการศึกษาสำหรับสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา. วิทยานิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต. สาขาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- ไมตรี บุญทศ. (2554). การพัฒนารูปแบบการบริหารเพื่อการประกันคุณภาพภายในที่ส่งผลต่อคุณภาพโรงเรียนสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. วิทยานิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต. สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี.
- โยธิน แสงดี. (2551). การวิจัยเชิงคุณภาพ. กรุงเทพฯ: ศูนย์ศึกษาและฝึกอบรมการวิจัย.
- รมดี พิมลบรรยงค์. (2548). ยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรมนุษย์ ใน วารสารครูจันทรสาร, 8(1), หน้า 28-30.
- รมย์ พะโยม. (2555). รูปแบบการบริหารการปฏิบัติงานของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. วิทยานิพนธ์การศึกษาดุษฎีบัณฑิต. สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยนเรศวร.
- รัชนิกร สมทรัพย์. (2550). การทำงานเป็นทีมของผู้บริหารและครูในโรงเรียนที่ได้รับรางวัลพระราชทาน ประจำปี การศึกษา 2547 - 2548 ในเขตกรุงเทพมหานคร. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต. สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนคร.
- ราชบัณฑิตยสถาน. (2556). พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. 2542. กรุงเทพฯ: นานมีบุ๊คส์พับลิเคชั่นส์.
- รุ่งนภา จิตรโรจนรักษ์. (2548). การพัฒนารูปแบบการบริหารของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สำหรับประเทศไทย. กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- รุ่งชัชดาพร เวหะชาติ. (2548). การพัฒนารูปแบบการบริหารคุณภาพทั้งองค์การของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน. วิทยานิพนธ์การศึกษาดุษฎีบัณฑิต. สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- เรืองชัย จรุงศิริวัฒน์. (2555). คู่มือการวิเคราะห์การใช้ประโยชน์จากอาคาร (ภาคปฏิบัติและตัวอย่าง). ขอนแก่น: กองแผนงาน สำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- วชิราพร อัจฉริยโกศล และคณะ. (2550). แนวทางการจัดการศึกษาในโรงเรียนปฏิบัติการดีเลิศ การเปลี่ยนผ่านการศึกษาเข้าสู่ยุคเศรษฐกิจฐานความรู้ ใน *รวมบทความวิจัย: สัตตศิลา* สำหรับการเปลี่ยนผ่านการจัดการศึกษา, หน้า 213 - 235.

- วัลย์วัลล์ พุ่มพืงพุทะ. (2554). การพัฒนาคู่มือการจัดกิจกรรมพัฒนาผู้เรียนตามหลักสูตรขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2551 ระดับมัธยมศึกษาตอนต้น โรงเรียนสาธิตแห่งมหาวิทยาลัยรังสิต. ปรินญาการศึกษามหาบัณฑิต. สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- วาโร เพ็งสวัสดิ์. (2553). การวิจัยพัฒนารูปแบบ ใน วารสารมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร. 2(4), หน้า 1 - 15.
- วิพุธ อ่องสกุล และคณะ. (2552). การจัดทำคู่มือการปฏิบัติงาน. กรุงเทพฯ: กลุ่มพัฒนาระบบบริหาร สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ.
- วิยะดา ธนสรรวนิช. (2558). การจัดทำคู่มือการปฏิบัติงาน สำนักวิทยบริการ มหาวิทยาลัย อุบลราชธานี. อุบลราชธานี: มหาวิทยาลัยอุบลราชธานี.
- วิรัช วิรัชนิภาวรรณ. (2551). การบริหารจัดการและการบริหารยุทธศาสตร์ของหน่วยงานของรัฐ. กรุงเทพฯ: โพรเพช.
- วิรัช สนวนวงศ์วาน. (2554). การจัดการและพฤติกรรมองค์กร. กรุงเทพฯ: เพียร์สัน เอ็ดดูเคชั่น อินโดไชน่า.
- วิสวรรณ พลเสน. (2547). คู่มือการจัดกิจกรรมนักเรียนกลุ่มเสี่ยงในระบบการดูแลช่วยเหลือ นักเรียนโรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัดราชบุรี. ปรินญาพันธการศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- วีระยุทธ ชาศะกาญจน์. (2557). การวิจัยเพื่อพัฒนาการบริหารการศึกษา. กรุงเทพฯ: บริษัท วี.พรินทร์ (1991) จำกัด.
- วีระวัฒน์ อุทัยรัตน์. (2554). บทความทางวิชาการการสร้างภาพลักษณ์โรงเรียน, กรุงเทพฯ: ภาควิชา บริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ศักดิ์จิต มาศจิตต์. (2550). การพัฒนารูปแบบการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานสำหรับสถานศึกษา ขั้นพื้นฐานในเขตตรวจราชการที่ 11. ปรินญาพันธศึกษาศาสตร์ดุสิตบัณฑิต. สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ วิทยาเขตปัตตานี.
- ศุภนนท์ พรหมบุตร. (2557). รายงานศึกษาปัจจัยและองค์ประกอบที่ส่งผลต่อความสำเร็จของ สถานศึกษาที่ได้รับรางวัลพระราชทานต่อการพัฒนาที่ยั่งยืน. สุรินทร์: สำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 2.
- ศุภสิริ โสมาเกต. (2554). การเปรียบเทียบผลสัมฤทธิ์ในการเรียนและความพึงพอใจในการเรียน ภาษาอังกฤษของนักเรียนชั้นประถมศึกษาปีที่ 5 ระหว่างการเรียนรู้ โดยโครงการนกับ การเรียนรู้ตามคู่มือครู. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต. สาขาวิชาหลักสูตรและการสอน, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.

- สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ. (2547). *คู่มือการดำเนินกิจกรรม 5ส โครงการส่งเสริมการเพิ่มผลผลิตราชการ*. กรุงเทพฯ: สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ.
- สมคิด บางโม. (2552). *องค์การและการจัดการ*. พิมพ์ครั้งที่ 3. กรุงเทพฯ: วิทย์พัฒน์.
- สมจิตร กาทรวงศ์. (2550). *ความพึงพอใจของผู้ป่วยนอกต่อการให้บริการของโรงพยาบาลมุกดาหาร*. วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต. สาขาวิชาจิตวิทยาการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- สมชัย จรรยาไพบูลย์. (2555). *รูปแบบการพัฒนาการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 29*. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต. สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี.
- สมชาย หิรัญกิตติ. (2542). *การบริหารทรัพยากรมนุษย์*. กรุงเทพฯ: Diamond in Business World
- สมบูรณ์ ศิริสรหรือรัฐ. (2547). *การพัฒนารูปแบบการพัฒนาคุณลักษณะภาวะผู้นำของคณบดี*. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต. สาขาวิชาบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- สมยงค์ แก้วสุพรรณ. (2552). *รูปแบบการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่มีประสิทธิผลเพื่อการประกันคุณภาพการศึกษา*. วิทยานิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต. สาขาพุทธศาสตร์ การพัฒนาภูมิภาค, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- สมยศ ชี้แจง. (2552). *ภาวะผู้นำทางการศึกษา ใน วารสารวิทยาลัยดุสิตธานี*, 3(1), หน้า 87 - 112.
- สมศักดิ์ สิ้นธุระเวชญ์. (2542). *มุ่งสู่คุณภาพการศึกษา*. กรุงเทพฯ: ไทยพัฒนาพานิช.
- สาคร สุขศรีวงศ์. (2552). *การจัดการ: จากมุมมองนักบริหาร*. พิมพ์ครั้งที่ 3. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์จีพีไอโซเบอร์พรินท์.
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2550). *แนวทางการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษาให้คณะกรรมการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษาตามกฎกระทรวง กำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษา พ.ศ. 2550*. กรุงเทพฯ: สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน.
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2555). *แนวทางการขับเคลื่อนปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงสู่สถานศึกษา ปีการศึกษา 2555*. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์คุรุสภาลาดพร้าว.
- _____. (2559). *แนวทางการบริหารสถานศึกษาตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง*. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์คุรุสภาลาดพร้าว.
- สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบข้าราชการ. (2559). *รายงานการพัฒนาระบบราชการไทย ประจำปี พ.ศ. 2559*. กรุงเทพฯ: สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ.
- สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, 2560, หน้า 19 - 21;
- สำนักงานเลขาธิการคุรุสภา. (2549). *การจัดองค์กรทางการศึกษา*. กรุงเทพฯ: คุรุสภา.

- สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2552). *แผนการศึกษาแห่งชาติ ฉบับปรับปรุง (พ.ศ.2552-2559)*. กรุงเทพฯ: สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา.
- สำนักทดสอบทางการศึกษา. (2553). *คู่มือการประเมินสถานศึกษาเพื่อรับรางวัลพระราชทานระดับประถมศึกษาและระดับมัธยมศึกษา*. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์คุรุสภาลาดพร้าว.
- สำนักทดสอบทางการศึกษา. (2560). *คู่มือการประเมินสถานศึกษาเพื่อรับรางวัลพระราชทาน*. วันที่สืบค้นข้อมูล 18 กุมภาพันธ์ 2560 เข้าถึงได้จาก <http://www.ed.nkp2.go.th/images/pp.pd>
- สำนักบริหารงานการมัธยมศึกษาตอนปลาย. (2555). *แนวทางการดำเนินงานโรงเรียนมาตรฐานสากล*. กรุงเทพฯ: สำนักบริหารงานการมัธยมศึกษาตอนปลาย.
- สุทัศน์ สุทธิกุลสมบัติ. (2549). *การศึกษาเพื่อพัฒนาและเสริมสร้างการบริหารจัดการที่ดีของกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมืองในจังหวัดอุดรธานี*. อุดรธานี: คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏอุดรธานี.
- สุนทร จงเพียร. (2556). *แนวทางการบริหารสถานศึกษาตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง* อำเภอบ้านไร่ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุทัยธานี เขต 2 ใน *วารสารวิจัยวิชาการ*, 4(3), หน้า 45 - 60.
- สุพจน์ คนยีน. (2554). *ความสัมพันธ์ระหว่างการปฏิบัติตามองค์ประกอบในการสอนของครูวิทยาศาสตร์กับความพึงพอใจของนักเรียนในโรงเรียนมัธยมศึกษาจังหวัดอุดรธานี*. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต. สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, สถาบันราชภัฏอุบลราชธานี.
- สุภาส อังสุโชติ และคณะ. (2557). *สถิติการวิเคราะห์สำหรับการวิจัยทางสังคมศาสตร์และพฤติกรรมศาสตร์: เทคนิคการใช้โปรแกรม LISREL*. กรุงเทพฯ : มิสซัน มีเดีย
- สุมล ชุมทอง. (2558). *ศึกษาการพัฒนารูปแบบการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็กเพื่อเป็นสถานศึกษาในการขอรับรางวัลพระราชทาน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ระดับกลุ่มจังหวัดที่ 3 ใน วิจัยทางการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ*, 9(2), หน้า 218 - 219.
- สุรวุฒิ มหารมณ. (2550). *รูปแบบการจัดการกีฬาเพื่อความเป็นเลิศในโรงเรียนกีฬา สังกัดมหาวิทยาลัยการกีฬา ใน วารสารวิทยาศาสตร์การออกกำลังกายและกีฬา คณะวิทยาศาสตร์การกีฬา มหาวิทยาลัยบูรพา*, 5(2), หน้า, 234.
- สุรียา พุฒพวง. (2552). *ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของผู้ช่วยหัวหน้างานประถมศึกษาอำเภอในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ*. วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการประถมศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.

- เสถียร คามีสักดิ์. (2551). *การกำหนดตัวชี้วัด สมรรถนะ: ข้าราชการพลเรือน พนักงานสายสนับสนุน วิชาการในสถาบันอุดมศึกษา*. กรุงเทพฯ: สำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- หวน พิณรุฬพันธ์. (2553). *การบริหารการศึกษา: นักบริหารมืออาชีพ*. นนทบุรี: พิณรุฬพันธ์การพิมพ์.
- อนุชิต เจริญจำเนียร. (2545). *คู่มือการจัดกิจกรรมเสริมสร้างคุณลักษณะคนดีของนักเรียนนักศึกษา: ศึกษากรณีนักเรียนนักศึกษาสังกัดอาชีวศึกษา*. ปรินญาณิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต. สาขา การบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
- อภิสิทธิ์ คุณวรปัญญา. (2562). *การพัฒนางานประจำสู่งานวิจัย Routine to Research (R2R) เทคนิคและวิธีการจัดทำคู่มือปฏิบัติงาน*. กรุงเทพฯ: คณะวิทยาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล.
- อรยา พูลทรัพย์. (2562). *การจัดทำคู่มือปฏิบัติงาน*. กรุงเทพฯ: กรมกำลังพลทหารบก.
- อรวีไล สว่างคำ. (2558). *คู่มือการปฏิบัติงาน การจัดบริการแนะแนวระดับประถมศึกษา สำนักงาน คณะกรรมการการศึกษาเอกชน จังหวัดปทุมธานี*. สารนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต. สาขา การบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- อัมพร พงษ์อังสนานันท์. (2550). *การพัฒนารูปแบบการจัดการศึกษานอกระบบในสถานศึกษา ขั้นพื้นฐาน เพื่อส่งเสริมการศึกษาตลอดชีวิต*. ปรินญาณิพนธ์การศึกษาดุษฎีบัณฑิต. สาขาวิชาการศึกษามหาบัณฑิต, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- อำนวยการ เถาตระกูล. (2551). *คู่มือการเขียนแผนการสอนเพื่อนำไปสู่การประกันคุณภาพอาชีวศึกษา*. กรุงเทพฯ: เอ็มพันธ์จำกัด.
- อุทัย บุญประเสริฐ. (2552). *รายงานการวิจัยการศึกษาแนวทางการบริหารและจัดการศึกษาของ สถานศึกษาใน รูปแบบการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน*. กรุงเทพฯ: คณะกรรมการ การศึกษาแห่งชาติ.
- เอกวุฒิ ไกรมาก. (2551). *คู่มือการบริหารบุคลากร*. กรุงเทพฯ: แพรววิทยา.
- Annie, M., Richard, B. and Francis, J. (2008). *Becoming a Resonant Leader: Develop Your Emotional Intelligence, Renew Your Relationships, Sustain Your Effectiveness Paperback*. Harvard Business Review Press; Illustrated edition.
- ARDictionary. (2008). *ARDictionary*. Retrieved January 17, 2018 from <http://ardictionary.com/Model/5908>.
- Bardo, J.W. and Hartman, J.J. (1982). *Urban Sociology: A Systematic Introduction*. New York: F.E. Peacock Publishers.
- Barnard, G. H. (2009). *Human Behavior*. New York: Harcourt Brace & World.

- Bartol, K.M., D.C. Martin and M. Tein. (1998). *Management a Pacific Rim Focus*. New York: McGraw-Hill.
- Bateman, T. S., and Snell, S. A. (1999). *Management: Building Competitive Advantage*. 4thed. Boston: Irwin McGraw-Hill.
- Baumgart, N. (1988). *Equity, Quality and Cost in Higher Education*. Bangkok: UNESCO Principle Regional office for Asia and Pacific.
- Best, J.W. (1970). *Research in Education*. Englewood Cliffs, New Jersey: Prentice-Hall Inc.
- Bovee, L.C. and Others. (1993). *Management*. New York: McGraw-Hill
- Brown, W.F., and Holtzman, W.H. (1980). A study attitudes questionnaire for prediction academic success in *Journal of Education Research*, (1)12, pp. 75-84.
- Brown, W.B. and Moberg, D.J. (1980). *Organization Theory and Management: A Macro Approach*. New York: John Wiley and Sons.
- Byars, L.L. and Leslie, W.Rue. (1997). *Human Resource Management*. 5thed. Illinois: Richard D. Irwin Inc.
- Certo, S. C. (2000). *Modern Management*. 8thed. New Jersey: Prentice - Hall, Inc.
- Chelladurai, P. (2005). *Managing organizations for sport and physical activity: A systems perspective*. 2nded. Scottsdale, AZ: Holcomp Hathaway.
- Davis, K. (1994). *Human Behavior at Work: Organization Behavior*. New York: McGraw-Hill.
- Dennis, C. P. (1998). *The Communication Pre Reading Activity: Adapting Existing Textbooks*. Miami: Paper Presented at the TESOL Convention.
- Dessler, G. (2004). *Management*. New Jersey: Prentice Hall.
- Encyclopedia of Psychology. (2006). *The Encyclopedia of Psychology*. Retrieved March, 29, 2018 from <http://coe.sdsu.edu/eet/articles/blendedlearning/start.htm>
- Gibson, J. L., Ivancevich, J. M., & Donnelly, J. H. (1997). *Organization: Behavior structure, process*. 4thed. Dallas, Texas: Business.
- Good, C. V. (2005). *Dictionary of Education*. 3rd ed. New York: McGraw-Hill.
- Greg, L, W. (1994). *Educational Technology: Leadership Perspectives*. New Jersey: Englewood Cliff Inc.

- Haimann and Scott. (1970). *Management in the Modern Organization*. California: Houghton Mifflin.
- Henri Fayol. (1949). *General and Industrial Management*. London: Sir Isaac Pitman & Sons.
- Herzberg, F. (1996). *The Motivation to Work*. New Brurawick: Transaction.
- Holt, H. (1990). *Organization: Structure processes and outcomes*. 6thed. Engle Houghton Mifflin.
- Horch, H. D. (1996). The German sport clubs and the Japanese film in *European Journal for sport management*, 3(1), pp. 21 - 34.
- Hoy, W.K., and Miskel, C. G. (2001). *Educational Administration: Theory, Research, and Practice*. New York: McGraw-Hill.
- Husen and T. N. Postlethwaite. (1994). *The International Encyclopedia of Education*. 2nded. Oxford: Pergamon Press.
- Ivancevich, John M. (2001). *Human resource management*. 8thed. New York: Mcgraw - Hill,. Inc.
- Joyce, B, and Weil, M. (1992). *Model of teaching*. 4thed. Boston: Allyn and Bacon.
- Keeves, P. J. (1988). *Educational research, methodology and measurement: An International handbook*. Oxford: Pergamum Press.
- Konopaske, R., and Matteson, M.T. (2008). *Organizational behavior and management*. 8thed. Boston: McGraw-Hill.
- Korman, A. K. (1977). *Organizational Behavior*. New Jersey: Prentice Hall.
- Mann, D. (1989). Effective Schools as a Dropout Prevent Strategies in *NASSP Bulletin*. 73(518), p. 77.
- Maslow, A. H. (1970). *Motivation and personality*. New York: Harper and Row.
- Miyakawa, M. (2007). This Way QA. in *Quality Assurance in Evaluation*. 5(2), pp. 97-100.
- Mondy , R, W, and Noe , R, M. (2003) *Human Resource management*. 8thed. Boston : Prentice-Hall.
- Ouchi, W, G. (1991). *Theory Z: How American business can meet the Japanese challenge*. 9thed. Reading, MA, Addison-Wesley.
- Pitts, B. G., & Stotlar, D. K. (2002). *Fundamentals of sport marketing*. 2nded. Morgantown, WV: Fitness Information Technology.

- Procter and Paul. (1978). *Longman Dictionary of Contemporary English*. London: Longman.
- Raj, M. (1996). *Encyclopedic Dictionary of Psychology and Education*, 3(2). New Paul.
- Reid, K. et.al. (1988). *Towards The Effective School*. Oxford: Basie Blackwell.
- Robbins, S. and Mukerji, D. (1994). *Managing Organization: New Challenges and Perspectives*. 2nded. New York: Prentice-Hall.
- Robbins, S. P. (2010). *Essentials of organizational behavior: International edition*. 8thed. New Jersey: Pearson.
- Sallis, E. and Jones, H. (2002), *Total quality management in education*. 3rded. London: Kogan Page Limited.
- Scott, R. (1991). *Speaking in Communication in the Classroom*. England: Longman Group.
- Sergiovanni, T. J. (2004). *The principalship: A reflective practice perspective*. Boston: Allyn and Bacon.
- Shores, A. (1960). The School Administrator: Empowering school improvement teams in *High School Magazine*. (September-October).
- Smith, R. H., and Others. (1980). *Measurement: Making Organization Perform*. New York: Macmillan
- Steiner, E. (1990). *Educology*. Sydney: NSW.
- Stoner, J.A.F., Freeman, R.E. and Gilbert, D.R. (1995). *Management*. 6thed. Eaglewood Cliffs, N.J.: Prentice-Hall.
- Stufflebeam, D. L. and Shinkfield, A. J. (1990). *Systematic Evaluation*. Boston: Kluwer - Nijhoff.
- The Stanford encyclopedia of philosophy. (2007). "*What's Wrong with the Received View of Evolutionary Theory?*" Retrieved on September 7, 2018 from <http://plato.stanford.edu/entires/behaviorism/>
- Thinkexist. (2008). *The Leadership Challenge: How to Get Extraordinary Things Done in Organizations*. San Francisco: Jossey Bass.
- Tosi, H.L. and Carroll, S.J. (1982). *Management*. 2nded. New York: John Wiley & sons.
- Webster, J.G. (1981). *Webster's New World Dictionary of the American Language*. New York : Prentice-Hall.
- Wehrich, Heinz and Harold Koontz . (1993). *Management: Global Perspective*. 10thed. New York: Mc Graw - Hill.
- Willer, D. (1986). *Scientific Sociology Theory and Method*. New Jersey: Prentice-Hill.

