

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนารูปแบบการบริหารเชิงระบบของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 29 เพื่อใช้ประกอบการวิจัย ขอเสนอตามหัวข้อต่อไปนี้

1. แนวคิดเกี่ยวกับรูปแบบ
2. แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารเชิงระบบ
3. วิธีการเชิงระบบ
4. การบริหารตามวงจรเดมมิง
5. บริบทของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 29
6. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
 - 6.1 งานวิจัยในประเทศ
 - 6.2 งานวิจัยต่างประเทศ

แนวคิดเกี่ยวกับรูปแบบ

เพื่อให้แนวคิดเกี่ยวกับรูปแบบที่จะนำมาใช้ในการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้มีความชัดเจนและเหมาะสมที่จะใช้กับการบริหารโรงเรียน จึงขอเสนอแนวคิดเกี่ยวกับรูปแบบไว้ดังต่อไปนี้

ความหมายของรูปแบบ

คำว่า "รูปแบบ" หรือ "Model" เป็นคำที่ใช้เพื่อสื่อความหมายหลายอย่าง ซึ่งโดยทั่วไปแล้วรูปแบบจะหมายถึง สิ่งหรือวิธีการดำเนินงานที่เป็นที่เป็นรูปแบบอย่างใดอย่างหนึ่ง เช่น รูปแบบจำลองสิ่งก่อสร้าง รูปแบบในการพัฒนาชนบท รูปแบบในการหาเสียงของผู้สมัครรับเลือกตั้งสมาชิกสภาผู้แทนราษฎร เป็นต้น

รุ่งนภา จิตรโรจนรักษ์ (2549: 14) ได้สรุปว่า รูปแบบ หมายถึง แบบอย่างแนวทางในการกระทำหรือดำเนินการใดๆ ที่แสดงหรืออธิบายให้เห็นถึงโครงสร้างทางความคิดหรือความสัมพันธ์ขององค์ประกอบที่สำคัญของปรากฏการณ์ที่ศึกษาให้สามารถเข้าใจได้ง่ายขึ้น โดยอาจเป็นแบบเชิงกายภาพหรือเชิงคุณลักษณะก็ได้ รวมทั้งอาจเป็นแบบอย่างง่ายหรือซับซ้อนก็ได้เช่นกัน สำหรับรายละเอียดและองค์ประกอบของรูปแบบจะขึ้นกับลักษณะปรากฏการณ์ และวัตถุประสงค์ของผู้สร้างและพัฒนารูปแบบ

นอกจากนี้ สุมาลี ศรีพุทธรินทร์ (2550: 11) ได้สรุปว่า รูปแบบ หมายถึง แผนภูมิโครงสร้างที่แสดงถึงขั้นตอน องค์ประกอบหลัก องค์ประกอบรอง องค์ประกอบย่อยและตัวบ่งชี้สำหรับ การรับรอง ผู้ประเมินภายนอกในการประกันคุณภาพการศึกษา ระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน

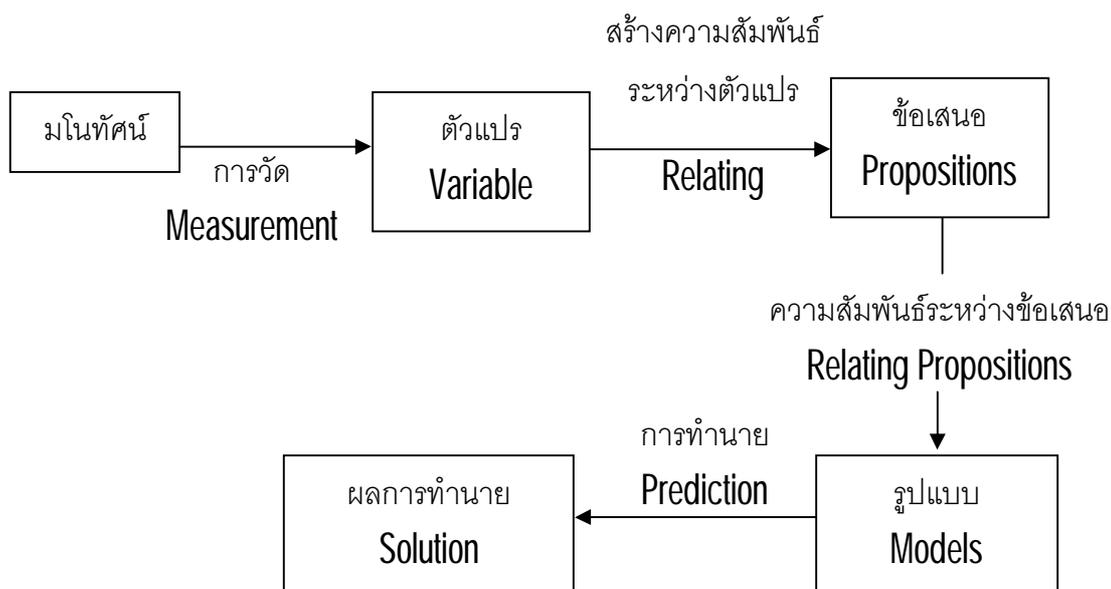
ส่วน พจนานุกรม Contemporary English ของ Longman Dictionary of Contemporary English (1987: 668) ให้ความหมายคำคำนี้เอาไว้ 5 ความหมาย แต่โดยสรุปแล้วจะมี 3 ลักษณะใหญ่ๆ คือ 1) Model หมายถึง แบบย่อส่วนของของจริง ความหมายนี้ตรงกับภาษาไทยว่า แบบจำลอง เช่น แบบจำลองเรือดำน้ำ เป็นต้น 2) Model หมายถึง สิ่งของหรือคนที่นำมาใช้เป็นแบบอย่างในการดำเนินงานในบางอย่าง เช่น ครูต้นแบบแห่งชาติ นักเดินแบบหรือแม่แบบในการวาดภาพศิลป์ เป็นต้น และ 3) Model หมายถึง แบบหรือรุ่นของผลิตภัณฑ์ต่างๆ เช่น เครื่องคอมพิวเตอร์รุ่น 864x เป็นต้น

ยังมีนักวิชาการหลายท่านได้กล่าวถึงความหมายของรูปแบบ เช่น พูนสุข หิงคานนท์ (2540: 50) สมาน อิศวภูมิ (2550: 13) บราวน์ และโมเบิร์ก (Brown; & Moberg. 1980: 16-17) บาร์โด และฮาร์ทแมน (Bardo; & Hartman. 1982: 70-71) โทซี และคาร์รอลล์ (Tosi; & Carroll. 1982: 163) และคีฟส์ (Keeves. 1988: 561-566) สามารถจัดกลุ่มความหมายของรูปแบบได้ใน 4 ลักษณะ คือ 1) รูปแบบที่เหมือนจริง แต่มีขนาดเล็กลงเพื่อนำไปใช้เป็นแบบอย่างในการดำเนินการต่อไป 2) สิ่ง que แสดงโครงสร้างของความสัมพันธ์ระหว่างชุดของปัจจัย หรือองค์ประกอบที่สำคัญในเชิงเหตุผลเพื่อช่วยให้เข้าใจข้อเท็จจริง หรือปรากฏการณ์ใดปรากฏการณ์หนึ่ง โดยอาจมีลักษณะเชิงกายภาพหรือเชิงคุณภาพ หรือเชิงคุณลักษณะก็ได้ 3) แบบอย่างหรือแนวทางในการกระทำหรือดำเนินการใดๆ โดยแสดงหรืออธิบายให้เห็นถึงโครงสร้างทางความคิดหรือความสัมพันธ์ขององค์ประกอบที่สำคัญ และ 4) สิ่ง que พัฒนาขึ้น เพื่ออธิบายคุณลักษณะที่สำคัญของปรากฏการณ์ที่จะทำให้ง่ายต่อการทำความเข้าใจโดยรายละเอียดและองค์ประกอบของรูปแบบที่เหมาะสมไม่ได้มีการกำหนดไว้ตายตัว แต่ขึ้นกับลักษณะของปรากฏการณ์ และวัตถุประสงค์ของผู้สร้างหรือพัฒนารูปแบบ ดังนั้น รูปแบบอาจเป็นแบบง่ายหรือซับซ้อนก็ได้ และเวเธอร์บี (Wetherbe. 1988: 18-19) กล่าวว่า เป็นการมีประโยชน์ที่จะมองระบบเป็นรูปแบบ เขากล่าวว่ารูปแบบพื้นฐานของระบบ จะประกอบด้วยปัจจัยนำเข้า (Input) กระบวนการ (Process) และผลที่ได้รับ (Output) นอกจากนั้นเวเธอร์บียังกล่าวว่า องค์ประกอบของระบบนี้สามารถนำไปประยุกต์ใช้ในระบบทางการศึกษาได้

กล่าวโดยสรุป รูปแบบ หมายถึง แบบจำลองที่ได้ย่อขนาดของจริงให้เล็กลง หรือหมายถึง สิ่ง que แสดงถึงโครงสร้างของความสัมพันธ์กันขององค์ประกอบ หรือตัวแปรต่างๆ เพื่อที่จะช่วยในการวิเคราะห์ปัญหาและเข้าใจถึงสิ่งต่างๆ ได้ง่ายและดีขึ้น สำหรับการศึกษาวิจัยในครั้งนี้

การสร้างรูปแบบ

การสร้างรูปแบบ คือ การกำหนดมโนทัศน์ที่เกี่ยวข้องสัมพันธ์กันอย่างเป็นระบบ เพื่อให้ชี้ให้เห็นชัดเจนว่ารูปแบบเสนออะไร เสนออย่างไร เพื่อให้ได้อะไร และสิ่งที่ได้นั้นอธิบายปรากฏการณ์อะไร และนำไปสู่ข้อค้นพบอะไรใหม่ๆ ดังภาพประกอบ 2



ภาพประกอบ 2 ขั้นตอนการสร้างรูปแบบ
ที่มา: Steiner. 1988: 66; Keeves. 1988: 76

อำนาจ เกาตระกุล (2550: 13-31) สรุปว่า การสร้างรูปแบบเพื่อให้สามารถนำไปใช้ประโยชน์ได้อย่างแท้จริง ตัวรูปแบบจะต้องมีลักษณะที่สำคัญ คือ จะต้องมีความสัมพันธ์กันเชิงโครงสร้าง ทำนายและขยายผลได้นำไปสู่การสร้างแนวคิดใหม่ๆ เกิดขึ้น สรุปการสร้างรูปแบบที่จะสามารถนำไปใช้ประโยชน์ได้อย่างสูงสุดนั้น รูปแบบต้องมีลักษณะที่สำคัญประกอบด้วยความสัมพันธ์กันด้านโครงสร้าง สามารถทำนายและขยายผลได้อย่างกว้างขวาง และสามารถนำไปสู่แนวคิดใหม่ๆ

ส่วน สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2549: 15) กล่าวว่า iver การพัฒนา รูปแบบ หมายถึง การวิจัยที่ผู้วิจัยต้องดำเนินการ 3 ส่วน คือ การศึกษารูปแบบ การออกแบบรูปแบบใหม่ และการนำรูปแบบใหม่ไปทดลองใช้ในสภาพจริง ซึ่งจะเป็นการทดลองใช้ตามสภาพจริงโดยไม่ต้องควบคุมตัวแปรอย่างเข้มงวดมากนัก หรือทดลองตามแบบการวิจัยทดลองที่แท้จริงก็ได้ และ

รายงานผลการทดลองใช้ ส่วนจะมีการทดลองใช้รูปแบบที่รอบในลักษณะการวิจัยและพัฒนานั้นก็แล้วแต่โครงการวิจัยนั้น

สำหรับ คีฟวส์ (Keeves. 1988: 560) ได้กล่าวถึง หลักการอย่างกว้างๆ เพื่อกำกับการสร้างรูปแบบไว้ 4 ประการ คือ 1) รูปแบบควรประกอบขึ้นด้วยความสัมพันธ์อย่างมีโครงสร้าง (ของตัวแปร) มากกว่าความสัมพันธ์เชิงเส้นตรงธรรมดา อย่างไรก็ตามความเชื่อมโยงแบบเส้นตรงแบบธรรมดาทั่วไปนั้นก็ยังมีประโยชน์ โดยเฉพาะอย่างยิ่งในการศึกษาวิจัยในช่วงต้นของการพัฒนารูปแบบ 2) รูปแบบควรใช้เป็นแนวทางในการพยากรณ์ผลที่จะเกิดขึ้นจากการใช้รูปแบบได้ สามารถตรวจสอบได้โดยการสังเกตและหาข้อมูลสนับสนุนด้วยข้อมูลเชิงประจักษ์ได้ 3) รูปแบบควรจะต้องระบุหรือชี้ให้เห็นถึงกลไกเชิงเหตุผลของเรื่องที่ศึกษา ดังนั้น นอกจากรูปแบบจะเป็นเครื่องมือในการพยากรณ์ได้ ควรใช้ในการอธิบายปรากฏการณ์ได้ด้วย และ 4) นอกจากคุณสมบัติต่างๆ ที่กล่าวมาแล้ว รูปแบบควรเป็นเครื่องมือในการสร้าง มโนทัศน์ใหม่และการสร้างความสัมพันธ์ของตัวแปรในลักษณะใหม่ การพัฒนารูปแบบแบ่งออกเป็นตอนๆ ส่วนรายละเอียดในแต่ละขั้นตอนว่ามีการดำเนินการอย่างไรนั้นขึ้นอยู่กับลักษณะและกรอบแนวคิดซึ่งเป็นพื้นฐานในการพัฒนารูปแบบ

กล่าวโดยสรุป การวิเคราะห์แนวคิดเกี่ยวกับขั้นตอนการสร้างรูปแบบ พบว่า ไม่สามารถกำหนดแน่นอนตายตัวได้ ขึ้นอยู่กับรายละเอียดของสิ่งที่เราจะสร้างรูปแบบนั้นๆ ดังนั้น สำหรับผู้วิจัยจึงได้วิเคราะห์ความสอดคล้องของขั้นตอนการสร้างรูปแบบในการวิจัยในครั้งนี้ ได้แก่ การสร้างรูปแบบ การตรวจสอบ (ความเหมาะสม ความตรงของรูปแบบ และการยอมรับ) และทบทวนและปรับปรุงแก้ไขให้สมบูรณ์

การตรวจสอบรูปแบบ

จุดหมายที่สำคัญของการสร้างรูปแบบ ก็เพื่อตรวจสอบรูปแบบนั้นด้วยข้อมูลเชิงประจักษ์ การตรวจสอบรูปแบบมีหลายวิธี ซึ่ง อุกุมพร จามรมาน (2541: 23) ได้กล่าวถึง การตรวจสอบรูปแบบไว้ว่า อาจใช้การวิเคราะห์จากหลักฐานเชิงคุณลักษณะและเชิงปริมาณ โดยที่การตรวจสอบรูปแบบจากหลักฐานเชิงคุณลักษณะอาจใช้ผู้เชี่ยวชาญเป็นผู้ตรวจสอบ ส่วนการตรวจสอบโมเดลจากหลักฐานเชิงปริมาณใช้เทคนิคทางสถิติ ซึ่งการตรวจสอบรูปแบบควรตรวจสอบคุณลักษณะ 2 อย่าง คือ 1) การตรวจสอบความมากน้อยของความสัมพันธ์/ความเกี่ยวข้อง/เหตุผลระหว่างตัวแปร และ 2) การประมาณค่าพารามิเตอร์ของความสัมพันธ์ดังกล่าว ซึ่งการประมาณค่านี้สามารถประมาณข้ามกาลเวลา กลุ่มตัวอย่าง หรือสถานที่ได้ (Across Time, Sample, Site) หรืออ้างอิงจากกลุ่มตัวอย่างไปหาประชากรก็ได้ โดยผลการตรวจสอบ นำไปสู่คำตอบ 2 ข้อ คือ 1) การสร้างรูปแบบใหม่ และ 2) การปรับปรุง หรือพัฒนารูปแบบเดิม

นอกจากนี้ สมาน อัครภูมิ (2550: 9) ได้เสนอแนวทางในการตรวจสอบรูปแบบที่เป็นขั้นตอนสุดท้ายของการวิจัยและพัฒนาแบบไว้ อาจใช้วิธีใดวิธีหนึ่งจาก 3 วิธี ดังนี้ การตรวจสอบโดยผู้ทรงคุณวุฒิ โดยผู้วิจัยจะนำเสนอรูปแบบที่พัฒนาขึ้นต่อผู้ทรงคุณวุฒิ 15-20 คน พร้อมกับแบบประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของรูปแบบ ตลอดจนข้อเสนอแนะเพิ่มเติมต่างๆ ตรวจสอบโดยการประชุมสัมมนา โดยผู้วิจัยจัดประชุมสัมมนาบุคคลที่เกี่ยวข้องกับรูปแบบ และผู้ทรงคุณวุฒิจำนวนหนึ่ง แล้วนำเสนอรูปแบบที่พัฒนาขึ้นเสร็จแล้วให้ผู้เข้าร่วมประชุมสัมมนา วิพากษ์ ประเมินรูปแบบทั้งในด้านความเหมาะสม และความเป็นไปได้ และให้ข้อเสนอแนะต่อไป ตรวจสอบโดยการทดลอง โดยผู้วิจัยดำเนินการทดลองใช้รูปแบบที่พัฒนาขึ้นในสภาพจริง หรือเหตุการณ์จำลอง ตามแบบแผนที่ออกแบบไว้ เพื่อสังเกต รวบรวมข้อมูล และความเห็นต่อผู้เกี่ยวข้อง เพื่อนำไปใช้ในการปรับปรุงรูปแบบต่อไป หลังจากได้ข้อมูลจาก การตรวจสอบคุณภาพของรูปแบบดังกล่าวมาแล้วผู้วิจัยควรได้ปรับปรุงรูปแบบเพิ่มเติม พร้อมกับสรุปข้อมูล ความคิดเห็น และข้อเสนอแนะที่เห็นว่าสำคัญต่อรูปแบบและการนำรูปแบบไปใช้ต่อไป

ส่วน ไอส์เนอร์ (Eisner. 1976: 192-193) ได้เสนอแนวความคิดการตรวจสอบโดยการใช้ผู้ทรงคุณวุฒิในบางเรื่องที่ต้องการความละเอียดอ่อนมากกว่าการวิจัยเชิงปริมาณ โดยเชื่อว่า การรับรู้ที่เท่ากันนั้นเป็นคุณสมบัติพื้นฐานของผู้รู้ และได้เสนอแนวความคิดการประเมินโดยผู้ทรงคุณวุฒิไว้ ดังนี้

1. การประเมินโดยแนวทางนี้ มิได้เน้นผลสัมฤทธิ์ของเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ตามรูปแบบการประเมินแบบอิงเป้าหมาย (Goal-based Model) การตอบสนองของปัญหาและความต้องการของผู้เกี่ยวข้องตามรูปแบบการประเมินแบบตอบสนอง (Responsive Model) หรือกระบวนการตัดสินใจ (Decisions Making Model) อย่างใดอย่างหนึ่ง แต่การประเมินโดยผู้ทรงคุณวุฒิจะเป็นการวิเคราะห์หรือวิจารณ์อย่างลึกซึ้งเฉพาะในประเด็นที่นำมาพิจารณา ซึ่งไม่จำเป็นต้องเกี่ยวข้องกับวัตถุประสงค์หรือผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการตัดสินใจเสมอไป แต่อาจผสมผสานปัจจัยในการพิจารณาตามวิจารณ์ญาณต่างๆ เข้าด้วยกัน ตามวิจารณ์ญาณของผู้ทรงคุณวุฒิเพื่อให้ได้ข้อสรุปเกี่ยวกับคุณภาพประสิทธิภาพ หรือความเหมาะสมของสิ่งที่ทำการประเมิน

2. เป็นรูปแบบประเมินที่เน้นความเชี่ยวชาญเฉพาะทาง (Specialization) ในเรื่องที่จะประเมิน โดยพัฒนาจากรูปแบบการวิจารณ์งานศิลป์ (Art Criticism) ที่มีความละเอียดอ่อนลึกซึ้ง และต้องอาศัยผู้เชี่ยวชาญระดับสูงมาเป็นผู้วินิจฉัย เนื่องจากเป็นการวัดคุณค่าไม่อาจประเมินด้วยเครื่องมือวัดใดๆ และต้องใช้ความรู้ความสามารถของผู้ประเมินอย่างแท้จริง ต่อมาได้มีการนำแนวคิดนี้มาประยุกต์ใช้ในทางการศึกษาระดับสูงในวงการอุดมศึกษามากขึ้น ในสาขาเฉพาะที่ต้องอาศัยผู้รู้ผู้เล่นในเรื่องนั้นจริงๆ มาเป็นผู้ประเมิน ทั้งนี้เพราะองค์ความรู้เฉพาะสาขานั้น ผู้ที่ศึกษาเรื่องนั้นจริงๆ จึงจะทราบและเข้าใจอย่างลึกซึ้ง

3. เป็นรูปแบบที่ใช้ตัวบุคคล คือ ผู้ทรงคุณวุฒิเป็นเครื่องมือในการประเมิน โดยให้ความเชื่อถือกับผู้ทรงคุณวุฒิที่เที่ยงธรรมและมีคุณูปการที่ดี ทั้งนี้มาตรฐานและเกณฑ์พิจารณาต่างๆ นั้นจะเกิดขึ้นจากประสบการณ์ และความชำนาญของผู้ทรงคุณวุฒินั่นเอง

4. เป็นรูปแบบที่ยอมรับให้ความยืดหยุ่นในกระบวนการทำงานของผู้ทรงคุณวุฒิตามอัธยาศัย และความถนัดของแต่ละคน นับตั้งแต่การกำหนดประเด็นสำคัญที่พิจารณาการบ่งชี้ข้อมูลที่ต้องการ การเก็บรวบรวม การประเมินผล การวินิจฉัยข้อมูล ตลอดจนวิธีการนำเสนอ ทั้งนี้การเลือกผู้ทรงคุณวุฒิจะเน้นที่สถานภาพทางวิชาชีพ ประสบการณ์ และการเป็นที่เชื่อถือ (High Credit) ของวิชาชีพนั้นเป็นสำคัญ

กล่าวโดยสรุป การตรวจสอบรูปแบบเป็นการประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของรูปแบบ ตลอดจนข้อเสนอแนะเพิ่มเติมต่างๆ ตรวจสอบโดยการประชุมสัมมนา

องค์ประกอบของรูปแบบ

ได้มีนักวิชาการให้ความสนใจเกี่ยวกับองค์ประกอบของรูปแบบไว้เป็นที่น่าสนใจหลายท่านดังต่อไปนี้

บุญส่ง หาญพานิช (2546: 93) กล่าวโดยสรุปว่า รูปแบบที่จะนำไปใช้ให้ได้ประโยชน์สูงสุดนั้น รูปแบบต้องประกอบด้วยลักษณะที่สำคัญ คือ มีความสัมพันธ์เชิงโครงสร้าง สามารถทำนายผลได้ สามารถขยายความผลทำนายได้กว้างขวางขึ้นและสามารถนำไปสู่แนวคิดใหม่ๆ สำหรับการพัฒนารูปแบบนั้นผู้วิจัยจะต้องศึกษาแนวคิดทฤษฎีในการสร้างรูปแบบ นำเอาข้อมูลที่จัดเก็บมาวิเคราะห์และสังเคราะห์ เพื่อกำหนดความสัมพันธ์ขององค์ประกอบของรูปแบบ กำหนดโครงสร้างและข้อเสนอของรูปแบบอย่างชัดเจนเพื่อนำไปสู่ผลสรุป เพื่ออธิบายปรากฏการณ์ที่มุ่งหวังของการวิจัย มีการทดสอบและปรับปรุงแบบก่อนนำรูปแบบไปใช้งานจริง ประเมินผลหลังจากนำรูปแบบไปใช้งานจริง

ส่วน ทิศนา แชมมณี และคนอื่นๆ (2547: 16) ได้กล่าวถึงองค์ประกอบของรูปแบบไว้ว่ามีองค์ประกอบที่สำคัญ คือ 1) วัตถุประสงค์ แนวคิด 2) บริบทและเงื่อนไข 3) ยุทธศาสตร์ กระบวนการดำเนินงาน และ 4) ผลที่ได้รับจากการนำรูปแบบไปใช้

นอกจากนี้ ธีระ รุญเจริญ (2550: 90) ได้เสนอองค์ประกอบของรูปแบบไว้ 6 องค์ประกอบ คือ 1) หลักการของรูปแบบ 2) วัตถุประสงค์ของรูปแบบ 3) ระบบและกลไกของรูปแบบ 4) วิธีการดำเนินงานของรูปแบบ 5) แนวทางการประเมินผลรูปแบบ และ 6) เงื่อนไขของรูปแบบ

สำหรับ สมาน อัสวภูมิ (2550: 10) ได้กล่าวสรุปถึงองค์ประกอบของรูปแบบที่ดีควรประกอบด้วย 7 องค์ประกอบ ดังนี้

1. วัตถุประสงค์ของรูปแบบ ในการพัฒนารูปแบบใดๆ ก็ตาม ผู้ออกแบบรูปแบบต้องรู้ว่า จะออกแบบรูปแบบการดำเนินงานนี้ขึ้นมาเพื่อวัตถุประสงค์ใด ซึ่งโดยทั่วไปก็มักจะพัฒนารูปแบบ

ขึ้นมาเพื่อแก้ไขปัญหาอย่างใดอย่างหนึ่งหรือเพื่อให้การดำเนินงานเกิดผลดีอย่างใดอย่างหนึ่ง เช่น การพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาขึ้นมาก็เพื่อให้การดำเนินงานในสถานศึกษาเป็นไปอย่างมีคุณภาพและเป็นที่ยอมรับของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เป็นต้น

2. ทฤษฎีพื้นฐานและหลักการของรูปแบบ เพื่อให้การดำเนินงานของรูปแบบเป็นไปตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ ผู้ออกแบบรูปแบบต้องกำหนดว่าจะออกแบบรูปแบบนั้นๆ บนฐานความคิดของทฤษฎีและหลักการใดบ้าง เช่น หลักการประการหนึ่งของระบบประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา คือ “หลักร่วมกันรับผิดชอบ” หมายความว่าคุณภาพการศึกษาภายในสถานศึกษาจะเกิดขึ้นได้ก็ต่อเมื่อผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่ายต้องร่วมกันรับผิดชอบ เป็นต้น

3. ระบบงานและกลไกของรูปแบบ เพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปตามหลักการและบรรลุตามวัตถุประสงค์ของรูปแบบ ผู้พัฒนารูปแบบต้องออกแบบระบบงานของรูปแบบเพื่อเป็นกลไกในการดำเนินงานของรูปแบบ เช่น การจัดโครงสร้างองค์กร การตั้งคณะกรรมการและคณะทำงานต่างๆ และที่จำเป็นอื่นๆ พร้อมกับการกำหนดบทบาทหน้าที่ ความสัมพันธ์ และ การทำงานร่วมกันของระบบเหล่านั้นเพื่อการบรรลุวัตถุประสงค์ของรูปแบบที่กำหนดไว้

4. วิธีการดำเนินงานของรูปแบบ โดยการกำหนดภารกิจ กระบวนการ วิธีการ กิจกรรม และอื่นๆ ที่ต้องดำเนินการเพื่อการบรรลุวัตถุประสงค์ของรูปแบบ

5. แนวการประเมินรูปแบบ หมายถึง การกำหนดแนวทางและเครื่องมือในการประเมินผลรูปแบบตามวัตถุประสงค์ของรูปแบบ และการประเมินการดำเนินงานตามรูปแบบว่าเป็นไปตามที่กำหนดไว้หรือไม่เพียงใด เพื่อประโยชน์ในการตรวจสอบว่ารูปแบบทำหน้าที่ตามที่ออกแบบไว้มากนักน้อยเพียงใด เป็นไปตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้หรือไม่เพียงใด ตลอดจนการกำหนดแนวทางในการพัฒนารูปแบบต่อเนื่องไปได้

6. คำอธิบายประกอบรูปแบบ หมายถึง การอธิบายคำศัพท์เฉพาะที่นำมาใช้ในการออกแบบรูปแบบเพื่อสื่อความให้ตรงกันในการนำรูปแบบไปใช้

7. ระบุเงื่อนไขการนำรูปแบบไปใช้ เนื่องจากรูปแบบมีข้อจำกัดของตนเอง ดังนั้นผู้ออกแบบควรได้ระบุเงื่อนไขที่จะทำให้การนำรูปแบบไปใช้ประสบผลสำเร็จ และข้อระมัดระวังเพื่อป้องกันปัญหาที่อาจจะเกิดขึ้น เป็นต้น

หลังจากออกแบบรูปแบบเสร็จแล้วผู้ออกแบบควรจัดทำคู่มือการใช้รูปแบบโดยนำสาระของรูปแบบทั้ง 7 องค์ประกอบ เครื่องมือและเอกสารประกอบการใช้รูปแบบทั้งหมด มาบรรจุไว้ในคู่มือด้วย จึงจะทำให้การพัฒนากระบวนการดำเนินงานมีความสมบูรณ์ครบถ้วนและเมื่อตรวจสอบคุณภาพของรูปแบบแล้วรายงานการตรวจสอบรูปแบบไว้ในภาคผนวกของคู่มือด้วยจะเป็นประโยชน์ต่อผู้สนใจศึกษานำรูปแบบไปใช้ในการดำเนินงานต่อไปเป็นอย่างยิ่ง

นอกจากนี้ เพเซอร์ แก้วดวงดี (2553: 28) ได้สรุปองค์ประกอบของรูปแบบที่สำคัญ คือ 1) วัตถุประสงค์ของรูปแบบ 2) หลักการและแนวคิดของรูปแบบ 3) ระบบและกลไกของรูปแบบ 4) ยุทธศาสตร์ของรูปแบบ และ 5) การประเมินรูปแบบ

สำหรับ จอยซ์ เวล และชาวเวอร์ส (Joyce, Weil; & Showers. 1992: 102-103) ได้กล่าวถึง องค์ประกอบที่สำคัญของรูปแบบ ว่าประกอบด้วย 8 องค์ประกอบ ดังนี้ 1) มีปรัชญา ทฤษฎี หลักการ แนวคิด หรือความเชื่อที่เป็นพื้นฐาน หรือหลักของรูปแบบนั้นๆ 2) มีการบรรยายและอธิบาย ภาพ หรือลักษณะของการจัดการที่สอดคล้องกับหลักการที่ยึดถือ 3) มีการจัดระบบ คือ มีการจัด องค์ประกอบ และความสัมพันธ์ขององค์ประกอบของระบบให้สามารถนำไปสู่เป้าหมายของระบบ หรือ กระบวนการนั้นๆ 4) มีการอธิบาย หรือให้ข้อมูลอื่นจะช่วยให้กระบวนการเกิดประสิทธิภาพสูงสุด 5) นำไปสู่การทำนาย (Prediction) สร้างเครื่องมือพิสูจน์ตรวจสอบได้ 6) โครงสร้างของรูปแบบประกอบด้วย ความสัมพันธ์เชิงเหตุผล (Causal Relationship) ใช้อธิบายปรากฏการณ์ 7) ช่วยสร้างจินตนาการ (Imagination) ความคิดรวบยอด (Concept) และความสัมพันธ์ (Interrelations) ขยายขอบเขตการ สืบเสาะ 8) สัมพันธ์เชิงโครงสร้าง (Structural Relationship) มากกว่าเชิงเชื่อมโยง (Associative Relationships)

นอกจากนี้ ยอร์ค (Yorke. 1997: 97-100) เลวิส และดักลาส (Lewis; & Douglas. 1994: 10-12) มีความเห็นสอดคล้องกันว่าองค์ประกอบที่สำคัญของรูปแบบประกอบด้วย 3 องค์ประกอบ ดังนี้ 1) หลักการของรูปแบบ 2) ระบบและกลไกของรูปแบบ และ 3) วิธีดำเนินการของรูปแบบ

กล่าวโดยสรุป จากการศึกษาตัวอย่างของรูปแบบจากเอกสารที่เกี่ยวข้องต่างๆ พบว่า ไม่มี ปรากฏหลักเกณฑ์ที่เป็นเกณฑ์ตายตัวว่ารูปแบบนั้นต้องมีองค์ประกอบอะไรบ้าง อย่างไรก็ตาม ส่วนใหญ่จะ ขึ้นอยู่กับลักษณะเฉพาะของปรากฏการณ์ที่ผู้สนใจดำเนินการศึกษา ดังนั้น สำหรับผู้วิจัยจึงได้วิเคราะห์ ความสอดคล้องขององค์ประกอบของรูปแบบเพื่อนำไปกำหนดองค์ประกอบของรูปแบบ สำหรับการ สร้างรูปแบบในการวิจัยในครั้งนี้ได้ 6 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) วัตถุประสงค์ของรูปแบบ 2) หลักการของ รูปแบบ 3) กลไกในการดำเนินงานของรูปแบบ 4) วิธีดำเนินการของรูปแบบ 5) การประเมินของรูปแบบ และ 6) เงื่อนไขความสำเร็จ

แนวคิด ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการบริหารเชิงระบบ

ความหมายของการบริหาร

ได้มีนักวิชาการให้ความคิดเห็นเกี่ยวกับความหมายของการบริหารไว้เป็นที่น่าสนใจ หลายท่าน ดังเช่น

ภาวิตา ธาธาศรีสุทธิ และวิบูลย์ ไตวณะบุตร (2542: 6) ให้ความหมายของการบริหารว่า การบริหารการศึกษา หมายถึง กิจกรรมต่างๆ ที่บุคคลหลายคนร่วมกันดำเนินการ เพื่อพัฒนาสมาชิกของสังคมในทุกๆ ด้าน นับแต่บุคลิกภาพ ความรู้ ความสามารถ เจตคติ พฤติกรรม คุณธรรม เพื่อให้มีค่านิยมตรงกันกับความต้องการของสังคม โดยกระบวนการต่างๆ ที่อาศัยควบคุมสิ่งแวดล้อมให้มีผลต่อบุคคล และอาศัยทรัพยากร ตลอดจนเทคนิคต่างๆ อย่างเหมาะสม เพื่อให้บุคคลพัฒนาไปตรงตามเป้าหมายของสังคมที่ตนดำเนินชีวิตอยู่

นอกจากนี้ เสนาะ ติเยาว์ (2543: 1) ได้ให้ความหมายของการบริหารว่า การบริหารเป็นกิจกรรมในการใช้ทรัพยากรขององค์กรให้บรรลุวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

ในปีเดียวกัน ธงชัย สันติวงษ์ (2543: 21-22) ได้กล่าวถึงลักษณะของงานบริหารจัดการไว้ 3 ด้าน คือ 1) ในด้านที่เป็นผู้นำหรือหัวหน้างาน งานบริหารจัดการ หมายถึง ภาระหน้าที่ของบุคคลใดบุคคลหนึ่งปฏิบัติตนเป็นผู้นำภายในองค์กร 2) ในด้านของภารกิจหรือสิ่งที่ต้องทำงานบริหารจัดการ หมายถึง การจัดระเบียบทรัพยากรต่างๆ ในองค์กรและการประสานกิจกรรมต่างๆ เข้าด้วยกัน และ 3) ในด้านของความรับผิดชอบ งานบริหารจัดการ หมายถึง การต้องทำให้งานต่างๆ สำเร็จลุล่วงไปด้วยดีด้วยการอาศัยบุคคลต่างๆ เข้าด้วยกัน

และ หวน พิณรุพันธ์ (2548: 2) กล่าวถึง การบริหารว่าเป็นการดำเนินงานของกลุ่มบุคคล เพื่อให้บรรลุจุดประสงค์ที่วางไว้

ส่วน นรินทร์ แจ่มจรัส (2549: 22) ได้ให้ความหมายของการบริหารว่า การบริหาร หมายถึง กรอบที่ใช้ในการศึกษาเกี่ยวกับโครงสร้างหน้าที่และการปฏิบัติงานในองค์การ ตลอดจนพฤติกรรมของกลุ่มและบุคคลที่ปฏิบัติงานในองค์การ

ในเรื่องนี้ ไชมอน (Simon. 1976: 273) ได้ให้ความหมายของการบริหารว่า การบริหาร หมายถึง ศิลปะในการทำให้สิ่งต่างๆ ได้รับการกระทำจนเป็นผลสำเร็จ ผู้บริหารไม่ใช่เป็นผู้ปฏิบัติ แต่เป็นผู้ใช้ศิลปะและเทคนิคทำให้ผู้ปฏิบัติทำงานจนสำเร็จบรรลุผลตามจุดมุ่งหมาย

สำหรับ เซอร์จิโอแวนนี (Sergiovanni. 1980: 5) ได้กล่าวว่า การบริหาร คือ กระบวนการทำงานร่วมกับผู้อื่นเพื่อให้เกิดผลสัมฤทธิ์ตามเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ

นอกจากนี้ สโตนเนอร์ และฟรีแมน (Stoner; & Freeman. 1992: 3) ได้กล่าวว่า การบริหาร หมายถึง กระบวนการวางแผน การจัดองค์การ ภาวะผู้นำ และการควบคุมการทำงานของสมาชิกขององค์กรและการใช้ประโยชน์จากทรัพยากรเพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์การ

ส่วน บาร์โธล และมาร์ติน (Bartol; & Martin. 1994: 6) ได้ให้ความหมายการบริหารว่าเป็นกระบวนการที่ทำให้เป้าหมายขององค์กรประสบผลสำเร็จโดยการวางแผน การจัดองค์การ การใช้ภาวะผู้นำ และการควบคุม

ในปีต่อมา แคสท์ และโรเซนชไวท์ (Kast; & Rosenzweig. 1995: 5) ได้กล่าวถึงการบริหารไว้ว่า การบริหารเป็นรูปแบบการทำงานด้วยความรู้สึกนึกคิด โดยบุคลากรในองค์กร รวมถึงการร่วมมือของบุคลากรและทรัพยากร เพื่อสำเร็จตามจุดประสงค์

นอกจากนี้ กริฟฟิน (Griffin. 1999: 36) ให้ความหมายของการบริหารว่า การบริหารหมายถึง กรอบแนวความคิด ความรู้และการกำหนดแนวทางในการจัดองค์การรวมทั้งเพื่อการบรรลุเป้าหมายที่ต้องการ

ในปีเดียวกัน เชอร์เมอร์ฮอร์น (Schermerhorn. 1999: 2) กล่าวว่า การบริหารจะใช้ในการบริหารระดับสูง โดยเน้นที่การกำหนดนโยบายที่สำคัญและการกำหนดแผนของผู้บริหารระดับสูงเป็นค่านิยมใช้ในการบริหารรัฐกิจ (Public Administration) หรือใช้ในหน่วยงานราชการ

นอกจากนี้ เซอร์โต (Certo. 2000: 555) ได้กล่าวว่าการบริหารจัดการ หมายถึง กระบวนการของการมุ่งสู่เป้าหมายขององค์กรจากการทำงานร่วมกัน โดยใช้บุคคลและทรัพยากรอื่นๆ หรือเป็นกระบวนการออกแบบและรักษาสภาพแวดล้อมที่บุคคลทำงานร่วมกันในกลุ่มให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพ

และ เดสส์เลอร์ (Dessler. 2004: 3) กล่าวว่า การบริหาร คือ การที่ผู้บริหารวางแผน จัดองค์การ การนำ และควบคุมการทำงาน ให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร

กล่าวโดยสรุป ความหมายของการบริหาร (Administration) มีผู้ให้ความหมายไว้ต่างๆ กัน ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับประสบการณ์และมุมมองที่มีต่อการบริหาร เป็นกระบวนการทำงานร่วมกันของคณะบุคคลตั้งแต่ 2 คน ขึ้นไป ที่ร่วมปฏิบัติการให้บรรลุเป้าหมายร่วมกัน เพื่อให้เกิดผลสัมฤทธิ์ตามเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ

ทฤษฎีการบริหารการศึกษา

ทฤษฎีการบริหาร มีอยู่หลายทฤษฎี มีผู้คิดค้นไว้เป็นหลักที่ใช้บริหารงานทั่วไป และการบริหารเฉพาะเรื่อง ไม่ว่าจะเป็นการบริหารงานทางธุรกิจ ทางทหารเรือหรือทางการศึกษา ผู้บริหารในวงการเหล่านั้น สามารถนำทฤษฎีการบริหารไปใช้ให้เหมาะสมกับงานที่ดำเนินการอยู่ สำหรับวงการศึกษามีทฤษฎีที่นิยมนำมาใช้และประยุกต์ใช้ที่สำคัญ มีดังนี้

ระยะที่ 1 ระหว่าง ค.ศ. 1887-1945 (ภาวิดา ธาราศรีสุทธิ; และวิบูลย์ ไตวณะบุตร. 2542: 10) ยุคนี้ทฤษฎีการบริหารสมัยดั้งเดิม (The Classical Organization Theory) แบ่งย่อยเป็น 3 กลุ่ม ดังนี้

1. กลุ่มการจัดการเชิงวิทยาศาสตร์ (Scientific Management) ของเทย์เลอร์ (Taylor) กล่าวว่า ความมุ่งหมายสูงสุดของแนวคิดเชิงวิทยาศาสตร์ คือ จัดการบริหารธุรกิจหรือโรงงานให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงสุด เทย์เลอร์มองคนงานแต่ละคนเปรียบเสมือนเครื่องจักรที่

สามารถปรับปรุงเพื่อเพิ่มผลผลิตขององค์กรได้ เจ้าของตำรับ "The one best way" คือ ประสิทธิภาพของการทำงานสูงสุดจะเกิดขึ้นได้ต้องขึ้นอยู่กับสิ่งสำคัญ 3 อย่าง คือ

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

เทย์เลอร์ กล่าวอีกว่า ผลผลิตของยุคอุตสาหกรรมในงานวิจัยเรื่อง "Time and Motion Studies" เวลาและการเคลื่อนไหว เชื่อว่ามีวิธีการทางวิทยาศาสตร์ที่จะบรรลุวัตถุประสงค์เพียงวิธีเดียวที่ดีที่สุด เขาเชื่อในวิธีแบ่งงานกันทำ ผู้ปฏิบัติระดับล่างต้องรับผิดชอบต่อระดับบน เทย์เลอร์เสนอ ระบบการจ้างงาน (จ่ายเงิน) บนพื้นฐานการสร้างแรงจูงใจ สรุปหลักวิทยาศาสตร์ของเทย์เลอร์ประกอบด้วย 3 หลักการ คือ 1) การแบ่งงาน (Division of Labors) 2) การควบคุมดูแลบังคับบัญชาตามสายงาน (Hierarchy) และ 3) การจ่ายค่าจ้างเพื่อสร้างแรงจูงใจ (Incentive payment)

2. กลุ่มการบริหารจัดการ (Administration Management) หรือทฤษฎีบริหารองค์การอย่างเป็นทางการ (Formal Organization Theory) ของฟาโยล (Fayol) บิดาของทฤษฎีการบริหาร และการจัดการตามหลักบริหาร ทั้งฟาโยลและเทย์เลอร์จะเน้นตัวบุคคลปฏิบัติงาน วิธีการทำงาน ได้ประสิทธิภาพและประสิทธิผล แต่ไม่มองด้าน "จิตวิทยา" (ภาววิทยา ธาตุศาสตร์; และวิบูลย์ ไตวณะบุตร. 2542: 17) ฟาโยลได้เสนอแนวคิดในเรื่องหลักเกี่ยวกับการบริหารทั่วไป 14 ประการ แต่ลักษณะที่สำคัญ มีดังนี้

- 2.1 หลักการทำงานเฉพาะทาง (Specialization) คือ การแบ่งงานให้เกิดความชำนาญเฉพาะทาง
- 2.2 หลักสายบังคับบัญชา เริ่มจากบังคับบัญชาสูงสุดสู่ระดับต่ำสุด
- 2.3 หลักเอกภาพของบังคับบัญชา (Unity of Command)
- 2.4 หลักขอบข่ายของการควบคุมดูแล (Span of control) ผู้ดูแลหนึ่งคนต่อ 6 คน ที่จะอยู่ใต้การดูแลจึงจะเหมาะสมและมีประสิทธิภาพที่สุด
- 2.5 การสื่อสารแนวตั้ง (Vertical Communication) การสื่อสารโดยตรงจากเบื้องบนสู่เบื้องล่าง
- 2.6 หลักการแบ่งระดับการบังคับบัญชาให้น้อยที่สุด คือ ไม่ควรมีสายบังคับบัญชายืดยาว หลายระดับมากเกินไป
- 2.7 หลักการแบ่งความรับผิดชอบระหว่างสายบังคับบัญชาและสายเสนาธิการ (Line and Staff Division)

3. ทฤษฎีบริหารองค์การในระบบราชการ (Bureaucracy) มาจากแนวคิดของ เวเบอร์ (Weber) ที่กล่าวถึงหลักการบริหารราชการ ประกอบด้วย

- 3.1 หลักของฐานอำนาจจากกฎหมาย
- 3.2 การแบ่งหน้าที่และความรับผิดชอบ ที่ต้องยึดระเบียบกฎเกณฑ์
- 3.3 การแบ่งงานตามความชำนาญการเฉพาะทาง
- 3.4 การแบ่งงานไม่เกี่ยวกับผลประโยชน์ส่วนตัว
- 3.5 มีระบบความมั่นคงในอาชีพ

จะอย่างไรก็ตามระบบราชการก็มีทั้งข้อดีและข้อเสีย ซึ่งในด้านข้อเสีย คือ สายบังคับบัญชาค่อยข้างยาวการทำงานต้องอ้างอิงกฎระเบียบ จึงชักช้าไม่ทันการแก้ไขปัญหาในปัจจุบัน เรียกว่า ระบบ "Red tape" ในด้านข้อดี คือ ยึดประโยชน์สาธารณะเป็นหลัก การบังคับบัญชา การเลื่อนขั้นตำแหน่งที่มีระบบระเบียบ แต่ในปัจจุบันระบบราชการอาจถูกแทรกแซงทางการเมืองและทางเศรษฐกิจ

ระยะที่ 2 ระหว่าง ค.ศ. 1945-1958 (ภาวิดา ธาราศรีสุทธิ; และวิบูลย์ ไตวณะบุตร. 2542: 10) ยุคทฤษฎีมนุษยสัมพันธ์ (Human Relation) ฟอลเลตต์ (Follett) ได้นำจิตวิทยามาใช้และได้เสนอการแก้ปัญหาความขัดแย้ง (Conflict) ไว้ 3 แนวทาง ดังนี้

1. Domination คือ ใช้อำนาจอีกฝ่ายสยบลง คือให้อีกฝ่ายแพ้ให้ได้ ซึ่งอาจไม่ดีนัก
2. Compromise คือ คนละครึ่งทาง เพื่อให้เหตุการณ์สงบโดยประนีประนอม
3. Integration คือ การหาแนวทางที่ไม่มีใครเสียหน้า ได้ประโยชน์ทั้ง 2 ทาง คือ

ชนะทั้งสองฝ่าย

นอกจากนี้ ฟอลเลตต์ (Follett) ให้ทัศนะไว้ว่า "การเกิดความขัดแย้งในหน่วยงานเป็นความบกพร่องของการบริหาร" (ภาวิดา ธาราศรีสุทธิ;และวิบูลย์ ไตวณะบุตร. 2542: 25)

การวิจัยหรือการทดลองฮอว์ธอร์น (Hawthon Experiment) ที่ เมโย (Mayo) กับคณะทำการวิจัยเริ่มที่ข้อสมมติฐานว่าสิ่งแวดล้อมมีผลต่อประสิทธิภาพการทำงานของคนงาน มีการค้นพบจากการทดลอง คือ มีการสร้างกลุ่มแบบไม่เป็นทางการในองค์กร ทำให้เกิดแนวความคิดใหม่ที่ว่าความสัมพันธ์ของมนุษย์ มีความสำคัญมาก ซึ่งผลการศึกษาทดลองของเมโยและคณะ สรุปได้ดังนี้

1. คนเป็นสิ่งที่ชีวิตจิตใจ ขวัญ กำลังใจ และความพึงพอใจเป็นเรื่องสำคัญในการทำงาน
2. เงินไม่ใช่สิ่งล่อใจที่สำคัญแต่เพียงอย่างเดียว รางวัลทางจิตใจมีผลต่อการจูงใจในการทำงานไม่น้อยกว่าเงิน

3. การทำงานขึ้นอยู่กับสภาพแวดล้อมทางสังคมมากกว่าสภาพแวดล้อมทางกายภาพ คับทึบอยู่ได้คับใจอยู่ยาก

ข้อคิดที่สำคัญ การตอบสนองของคน ด้านความต้องการศักดิ์ศรี การยกย่อง จะส่งผลต่อประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการทำงานจากแนวคิด "มนุษย์สัมพันธ์"

ระยะที่ 3 ตั้งแต่ ค.ศ. 1958-ปัจจุบัน (ภาวิตา ธาราศรีสุทธิ; และวิบูลย์ ไตวณะบุตร. 2542: 11) ยุคการใช้ทฤษฎีการบริหาร (Administrative Theory) หรือการศึกษาเชิงพฤติกรรมศาสตร์ (Behavioral Science Approach) ยึดหลักระบบงาน ความสัมพันธ์ของคน และพฤติกรรมขององค์กร ซึ่งมีแนวคิด หลักการ ทฤษฎีที่หลายๆ คนได้แสดงไว้ดังต่อไปนี้

1. บาร์นาร์ด (Barnard) เขียนหนังสือชื่อ The Function of The Executive ที่กล่าวถึงงานในหน้าที่ของผู้บริหารโดยให้ความสำคัญต่อบุคคล ระบบของความร่วมมือขององค์กร และเป้าหมายขององค์กร กับความต้องการของบุคคลในองค์กรต้องสอดคล้องกัน

2. ทฤษฎีของมาสโลว์ (Maslow) ว่าด้วยการจัดอันดับขั้นของความต้องการของมนุษย์ (Maslow-Hierarchy of Needs) เป็นเรื่องแรงจูงใจแบ่งความต้องการของมนุษย์ตั้งแต่ความต้องการด้านกายภาพ ความต้องการด้านความปลอดภัย ความต้องการด้านสังคม ความต้องการด้านการเคารพ-นับถือ และประการสุดท้าย คือ การบรรลุศักยภาพของตนเอง (Self Actualization) คือ มีโอกาสได้พัฒนาตนเองถึงขั้นสูงสุดจากการทำงาน แต่ความต้องการเหล่านั้นต้องได้รับการสนองตอบตามลำดับขั้น

3. ทฤษฎี X ทฤษฎี Y ของแมคกรีกอร์ (McGregor Theory X, Theory Y) แมคกรีกอร์ได้เสนอแนวคิดการบริหารอยู่บนพื้นฐานของข้อสมมติฐานเกี่ยวกับธรรมชาติของมนุษย์ต่างกัน

ทฤษฎี X (The Traditional View of Direction and Control) ทฤษฎีนี้เกิดข้อสมมติฐาน ดังนี้

1. คนไม่ชอบทำงาน และหลีกเลี่ยงความรับผิดชอบ
2. คนไม่ทะเยอทะยาน และไม่คิดริเริ่ม ชอบให้คำสั่ง
3. คนเห็นแก่ตนเองมากกว่าองค์กร
4. คนมักต่อต้านการเปลี่ยนแปลง
5. คนมักโกง และหลอกง่าย

ผลการมองธรรมชาติของคนเช่นนี้ การบริหารจัดการจึงเน้นการใช้เงิน วัตถุ เป็นเครื่องล่อใจ เน้นการควบคุม การสั่งการ เป็นต้น

ทฤษฎี Y (The integration of Individual and Organization Goal) ทฤษฎีข้อนี้เกิดจากข้อสมมติฐาน ดังนี้

1. คนจะให้ความร่วมมือ สนับสนุน รับผิดชอบและซื่อสัตย์
2. คนไม่เกียจคร้านและไว้วางใจได้
3. คนมีความคิดริเริ่มทำงานถ้าได้รับการจูงใจอย่างถูกต้อง
4. คนมักจะพัฒนาวิธีการทำงาน และพัฒนาตนเองอยู่เสมอ

ผู้บังคับบัญชาจะไม่ควบคุมผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างเข้มงวด แต่จะส่งเสริมให้รู้จักควบคุมตนเองหรือของกลุ่มมากขึ้น ต้องให้เกียรติซึ่งกันและกัน จากความเชื่อที่แตกต่างกัน ทำให้เกิดระบบการบริหารที่แตกต่างกันระหว่างระบบที่เน้นการควบคุมกับระบบที่ค่อนข้างให้อิสระภาพ

4. อูชิ (Ouchi) ชาวญี่ปุ่นได้เสนอ ทฤษฎี Z (Z Theory) อูชิศาสตราจารย์แห่งมหาวิทยาลัย UCLA (U of California Los Angeles) ทฤษฎีนี้รวมเอาหลักการของทฤษฎี X, Y เข้าด้วยกัน แนวความคิดก็คือ องค์การต้องมีหลักเกณฑ์ที่ควบคุมมนุษย์ แต่มนุษย์ก็รักความเป็นอิสระ และมีความต้องการหน้าที่ของผู้บริหารจึงต้องปรับเป้าหมายขององค์กรให้สอดคล้องกับเป้าหมายของบุคคลในองค์การ

สรุปเพื่อประนีประนอมสองทฤษฎี มีองค์ประกอบที่สำคัญ 4 ประการ คือ

1. การทำให้ปรัชญาที่กำหนดไว้บรรลุ
2. การพัฒนาผู้ใต้บังคับบัญชาให้ทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ
3. การให้ความไว้วางใจแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา
4. การให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีส่วนร่วมในการตัดสินใจ

นอกจากนี้ยังมีนักวิชาการผู้คิดค้นไว้เป็นหลักที่ใช้บริหารงาน สำหรับวงการศึกษา มีทฤษฎีที่นิยมนำมาใช้และประยุกต์ใช้ที่สำคัญ ดังนี้

1. ทฤษฎีการบริหารของฟาโยล (Fayol, 1949: 33-34) เป็นบุคคลแรกที่วิเคราะห์ถึงองค์ประกอบมูลฐานของการบริหารว่ามี 5 ประการ ซึ่งปัจจุบันเรียกว่า ทฤษฎีการบริหาร (Administrative Process) มีดังนี้

- 1.1 การวางแผน (Planning) การกำหนดจุดมุ่งหมายและการปฏิบัติไว้ล่วงหน้า
- 1.2 การจัดหน่วยงาน (Organizing) การจัดหน่วยงาน การจัดคนและแบ่งงานกันทำ
- 1.3 การบังคับบัญชา (Commanding) การตัดสินใจ การสั่งการ การอำนวยความสะดวก
- 1.4 การประสานงาน (Co-Ordination) การจัดให้ฝ่ายต่างๆ ทำงานไม่ซ้ำซ้อน
- 1.5 การควบคุม (Controlling) การควบคุมให้ทำงานตามแผนที่วางไว้

2. ทฤษฎีการบริหารการศึกษาของเซียร์ส (Sears, 1950: 8) เป็นบุคคลแรกที่นำแนวความคิดของฟายอล มาประยุกต์ใช้กับการบริหารการศึกษา ทฤษฎีการบริหารของเซียร์ส มี 5 ชั้น ได้แก่

P = Planning หมายถึง การวางแผน

O = Organizing หมายถึง การจัดหน่วยงาน

D = Directing หมายถึง การอำนวยการ

Co = Co-Ordination หมายถึง การประสานงาน

C = Controlling การควบคุมการปฏิบัติงาน

กล่าวโดยสรุป ทฤษฎีการบริหาร เป็นการนำหลักการบริหารการศึกษามาใช้ ต้องหาวิธีการบริหารในรูปแบบต่างๆ ทฤษฎีและหลักการบริหารการศึกษาต่างๆ มาประยุกต์ใช้ให้เหมาะสมกับสภาพของโรงเรียนโดยมุ่งเน้นสู่ความสำเร็จสูงสุด การบริหารโรงเรียนให้ประสบความสำเร็จบรรลุเป้าหมาย

การบริหารเชิงระบบ

การบริหารงานเชิงระบบ (Systems Approach) โรงเรียนในฐานะหน่วยงานที่มีเป้าหมายในการสร้างเยาวชนของชาติให้เป็นคนที่มีคุณภาพ มีคุณลักษณะที่พึงประสงค์ตามที่สังคมต้องการภารกิจดังกล่าวจะบรรลุตามเป้าหมายหรือไม่ขึ้นอยู่กับผู้บริหารโรงเรียน ผู้ช่วยผู้บริหาร ครู อาจารย์ และบุคลากรที่เกี่ยวข้องทุกคน ที่จะต้องร่วมมือกันดำเนินการ โดยเฉพาะผู้บริหารโรงเรียนที่จะต้องวางแผนและปฏิบัติทั้งภายในและภายนอกโรงเรียนมากมายหลายประการ ได้แก่ กรมวิชาการ (2544: 3-10) กล่าวว่า 1) การบริหารงานวิชาการ เป็นภาระหน้าที่สำคัญยิ่งซึ่งเกี่ยวข้องกับการเรียนการสอนโดยตรง และเกี่ยวข้องกับงานทุกงานในโรงเรียน เช่น การจัดครูเข้าสอน การจัดแผนการเรียน การจัดตารางสอน การพัฒนาสื่อ การพัฒนาหลักสูตร การวัดและประเมินผลการเรียน เป็นต้น 2) การบริหารงานธุรการ เป็นงานบริการและสนับสนุนด้านการเรียนการสอน ให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น เพื่อบริการฝ่ายงาน หรือกลุ่มวิชาต่างๆ ในโรงเรียนให้สามารถปฏิบัติงานได้ โดยไม่มีอุปสรรคและมีความคล่องตัว ซึ่งจะส่งผลให้การเรียนการสอนเป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ ขอบข่ายของการบริหารงานธุรการ เช่น การวางแผน และการบริหารงานธุรการ การบริหารงานพัสดุ การบริหารงานการเงินและบัญชี ตลอดจนการบริหารงานทะเบียนสถิติ เป็นต้น 3) การบริหารงานบุคคล หมายถึง การใช้คนเพื่อทำงานให้ได้ผลดีที่สุดในระยะเวลาสั้นที่สุด และสิ้นเปลืองงบประมาณและวัสดุอุปกรณ์น้อยที่สุด และในขณะเดียวกันคนที่ทำงานก็มีความสุข ความพอใจในการทำงานด้วยขอบข่ายของการบริหารบุคคล คือ การคัดเลือกและสรรหาบุคลากร การบำรุงรักษาบุคลากร และการให้บุคลากรพ้นจากงาน 4) การบริหารงานกิจกรรมนักเรียน เป็นงานที่เกี่ยวข้องกับนักเรียนโดยตรง นอกเหนือจากการเรียนการสอน

ปกติ เป็นงานที่มุ่งส่งเสริมชีวิตความเป็นอยู่ของนักเรียนให้เป็นไปด้วยดี อันจะส่งผลต่อไปถึงการพัฒนาบุคลิกภาพ ความรู้ความสามารถ หรือความถนัด ความสนใจของนักเรียน ขอบข่ายของการบริหารงานกิจการนักเรียนที่สำคัญ คือ การรับนักเรียน การจัดกลุ่มนักเรียน การรักษาวินัย การจัดบริการและสวัสดิการ การจัดกิจกรรมนักเรียน เป็นต้น 5) การบริหารงานอาคารสถานที่ เป็นหน้าที่ที่ผู้บริหารโรงเรียนจะต้องเอาใจใส่ ดูแลรักษาและตกแต่งซ่อมแซม ให้สามารถใช้ประโยชน์ได้อย่างคุ้มค่า สร้างเสริมบรรยากาศและสภาพแวดล้อมที่สะอาดสดชื่น ร่มรื่น สวยงาม แก่บุคคลากรทั้งภายในและภายนอกโรงเรียน ขอบข่ายของการบริหารงานอาคารสถานที่ที่สำคัญ ได้แก่ การจัดสร้างอาคารสถานที่ การใช้อาคารสถานที่ การบำรุงรักษา การควบคุมดูแลอาคารสถานที่ เป็นต้น และ 6) การบริหารงานบริการและงานสัมพันธ์กับชุมชน งานบริการเป็นงานหนึ่งที่มีความสำคัญในการส่งเสริมสนับสนุนให้ทุกงานดำเนินการไปตามเป้าหมายแล้วยังต้องคำนึงถึงหน้าที่ที่จะต้องให้บริการชุมชน ทั้งในด้านการศึกษาและการบริการอื่นๆ ด้วย อันเป็นการสร้างประโยชน์และความเจริญให้กับชุมชนนั้นๆ นอกจากนี้โรงเรียน จะต้องอาศัยทรัพยากรจากชุมชนมาพัฒนาโรงเรียนอีกด้วย โดยกำหนดภาระหน้าที่ของผู้บริหารโรงเรียนในการสร้างความสัมพันธ์กับชุมชนไว้ ดังนี้ วางแผนและกำหนดโครงสร้างความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชนสร้าง และเผยแพร่เกียรติประวัติของโรงเรียนสู่ชุมชน สอนประชาชน บริการชุมชน ตลอดจนการทำหลักฐานต่างๆ

สำหรับ เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์ (2547: 182-184) กล่าวว่า การบริหารเชิงระบบ หมายถึง รูปแบบของกระบวนการบริหาร ซึ่งประกอบด้วย การวางแผน (Plan) เป็นการวางระบบ การดำเนินงาน (Do) เป็นการปฏิบัติร่วมกันของทุกคน และการตรวจสอบประเมินผล (Check) เป็นการประเมินตนเอง การปรับปรุงพัฒนา (Act) เป็นการนำผลการประเมินมาแก้ไขพัฒนางาน

ส่วน สก็อตต์ และเวอร์ธไธเมอร์ (Scott; & Wertheimer. 1967: 122) เป็นผู้นำแนวคิดและทฤษฎีระบบเข้ามามีบทบาทกำหนดแนวคิด ทฤษฎี หลักการและเทคนิคต่างๆ เกี่ยวกับองค์การและการบริหารในช่วงปลายคริสต์ศตวรรษที่ 20 ได้เน้นให้มององค์การในสภาพที่เป็นระบบ

นอกจากนี้ กิบสัน และคณะ (Gibson; & others. 1979: 27) เสนอแนะว่า การประเมินประสิทธิภาพการบริหารจัดการที่เหมาะสมที่สุด คือ การใช้แนวคิดทฤษฎีระบบเป็นตัวแบบหรือเครื่องมือในการวิเคราะห์

นอกจากนี้ โชเดอร์เบค และคณะ (Schoderbek; & others. 1990: 6-10) เสนอว่า การแก้ปัญหาในปัจจุบัน จำเป็นต้องมองที่ระบบมากกว่าพิจารณารายละเอียดของแต่ละปัญหา ตัวอย่างการใช้วิธีการเชิงระบบ ในการแก้ปัญหา ได้แก่ ระบบการขนส่งต้องมีการออกแบบระบบทางสัญจรที่ดี ซึ่งจะช่วยลดการสิ้นเปลืองเชื้อเพลิงได้ หรือการออกแบบเครื่องบินที่สามารถบรรจุ ผู้โดยสารได้จำนวนมาก แต่สนามบินขาดสิ่งอำนวยความสะดวก ดังนั้นจึงจำเป็นต้องมองปัญหา โดยรวมหรือที่เรียกว่า

Systems view or Systems Approach นอกจากนี้เขายังได้ขยายความว่าวิธีการเชิงระบบ มีความแตกต่างกับ วิธีการเชิงวิเคราะห์ (Analytical approach) ตรงที่วิธีการเชิงระบบเป็นกระบวนการแยกแยะจากส่วนรวมทั้งหมดออกเป็นส่วนๆ ที่เล็กกว่า เพื่อให้เข้าใจ การทำหน้าที่ของส่วนร่วม วิธีการเชิงระบบอยู่บนพื้นฐานของทฤษฎีระบบทั่วไป ซึ่งสัมพันธ์เกี่ยวข้องกับการรวมเอาแนวทางปฏิบัติต่างๆ ได้แก่ การวิจัยดำเนินงาน การวิเคราะห์ระบบ การควบคุมระบบ และวิศวกรรมระบบ มารวมกันเข้าเพื่อการแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบ

และ ลูเนนเบิร์ก และออร์นสไตน์ (Lunenburg; & Ornstein. 2004: 66) ได้เสนอรูปแบบการบริหารสถานศึกษาเชิงระบบ (A system View of School Administration) ไว้ว่า การวิเคราะห์การดำเนินงานขององค์กรทางการศึกษาและบทบาทของผู้บริหารการศึกษา โดยใช้กรอบแนวคิดระบบเปิด (Open-System Framework) มีมิติการดำเนินงานของสถานศึกษา แบ่งออกเป็น 3 ส่วน คือ ปัจจัยนำเข้า (Inputs) กระบวนการแปลงสภาพ (Transformation Process) และผลผลิต (Outputs) กรอบแนวคิดดังกล่าวนี้ทำให้การวิเคราะห์การดำเนินงานและปัญหาของสถานศึกษา ดำเนินไปด้วยความรวดเร็วและถูกต้องและยังชี้ทางให้ผู้บริหารในการริเริ่ม เปลี่ยนแปลงให้เกิดขึ้นในระบบอีกด้วย

จากคำกล่าวของนักการศึกษาหลายท่าน จึงอาจสรุปได้ว่า การบริหารงานเชิงระบบ เป็นกระบวนการที่สามารถนำไปประยุกต์ใช้กับการบริหารงานในองค์กร โดยที่พิจารณาการบริหารในลักษณะองค์รวมที่มีเป้าหมาย กระบวนการ ระบบย่อย และองค์ประกอบต่างๆ ที่มีปฏิสัมพันธ์กัน มีการปฏิบัติงาน แลกเปลี่ยนข่าวสาร เพื่อบรรลุเป้าหมายทางการบริหาร โดยใช้เวลา งบประมาณและบุคลากรอย่างมีประสิทธิภาพและคุ้มค่ามากที่สุด

วิธีการเชิงระบบ

การดำรงชีวิตของมนุษย์ ถ้าหากพิจารณาแล้วจะเห็นว่าทุกอย่างเกิดขึ้นอย่างเป็นระบบเกือบทั้งสิ้น เมื่อมนุษย์ได้มีการสังเกตและรวบรวมจัดเป็นหมวดหมู่ และได้นำมาศึกษาอย่างละเอียดลึกซึ้งเพิ่มขึ้น จึงเกิดเป็นทฤษฎีระบบ (System Theory) ซึ่งหมายถึง การพิจารณาปรากฏการณ์ต่างๆ ทั้งระบบ เพื่อจะได้เห็นความสำคัญและลักษณะขององค์ประกอบต่างๆ ที่สัมพันธ์กันเป็นหนึ่งเดียว ผู้วิจัยกล่าวถึงเฉพาะวิธีการเชิงระบบหรือเทคนิคเชิงระบบ (System Approach) ไว้ดังต่อไปนี้

ความเป็นมาของวิธีการเชิงระบบ

กลุ่มนักวิชาการที่สนใจแนวคิดทฤษฎีระบบเข้ามามีบทบาทในการพัฒนาสร้างเสริมองค์ความรู้เกี่ยวกับองค์กรและการบริหารต่างมีความเชื่อมั่นว่าจะส่งผลให้องค์กรตามแนวทางแห่งองค์ความรู้ในมิติใหม่สามารถดำเนินกิจการได้อย่างมีประสิทธิภาพสูงสม่ำเสมอ แม้สภาพแวดล้อมจะเปลี่ยนแปลงอย่างไรก็ตาม สก็อตต์ (Scott. 1967: 122) เป็นผู้นำแนวคิดและทฤษฎีระบบเข้ามามี

บทบาทกำหนดแนวคิด ทฤษฎี หลักการและเทคนิคต่างๆ เกี่ยวกับองค์การและการบริหารในช่วงปลายคริสต์ศตวรรษที่ 20 ได้เน้นให้มององค์การในสภาพที่เป็นระบบ บาร์นาร์ด (Barnard) ผู้เขียนหนังสือด้านการบริหารงาน โดยใช้วิธีการเชิงระบบ ขณะเดียวกันไซมอน (Simon) ผู้ซึ่งมององค์การในสภาพที่เป็นระบบที่มีการตัดสินใจต่างๆ ความสับสน ความซับซ้อนภายใน เขาพยายามศึกษาค้นคว้า หาแนวทางนำความรู้ใหม่ๆ เข้ามาประยุกต์ใช้เป็นรากฐานกำหนดทฤษฎีองค์การ ความรู้ใหม่ที่เขาสงสัย คือ วิธีการเชิงระบบนั่นเอง สำหรับ เชิร์ทแมน และคณะ (Churchman; & Othors) สนใจและสนับสนุนให้ใช้วิธีการเชิงระบบในการศึกษาวิเคราะห์ข้อแก้ปัญหายุ่งยากเกี่ยวกับการดำเนินงาน แคสท์ และโรเซนทซ์ไวท์ (Kast; & Rosenzweig. 1995: 109) เป็นคนแรกที่นำการวิจัยดำเนินงานมาใช้ในระยะแรก โดยใช้วิธีทางคณิตศาสตร์มาวิเคราะห์องค์การทางการทหารในช่วงสงครามโลกครั้งที่ 1 และในช่วงสงครามโลกครั้งที่ 2 ได้เริ่มใช้ในการปัญหาการดำเนินงาน ซึ่งจะเห็นว่าเป็นการใช้แนวทางวิธีการเชิงระบบ โบว์ดิทช์ (Bowditch. 1973: 16-17)

ความหมายของวิธีการเชิงระบบ

ได้มีนักการศึกษาให้ความหมายเกี่ยวกับวิธีการเชิงระบบไว้เป็นที่น่าสนใจหลายท่าน ดังนี้
 โชเดอร์เบค และคณะ (Schoderbek; & others. 1990: 6-10) ได้เสนอว่า การแก้ปัญหในปัจจุบัน จำเป็นต้องมองที่ระบบมากกว่าพิจารณารายละเอียดของแต่ละปัญหา ตัวอย่างการใช้วิธีการเชิงระบบในการแก้ปัญหา ได้แก่ ระบบการขนส่ง ต้องมีการออกแบบระบบทางสัญจรที่ดี ซึ่งจะช่วยลดการสิ้นเปลืองเชื้อเพลิงได้ หรือการออกแบบเครื่องบินที่สามารถบรรจุผู้โดยสารได้จำนวนมาก แต่สนามบินขาดสิ่งอำนวยความสะดวก ดังนั้น จึงจำเป็นต้องมองปัญหาโดยรวมหรือที่วิธีการเชิงระบบ นอกจากนี้เขายังได้ขยายความว่า วิธีการเชิงระบบมีความแตกต่างกับวิธีการเชิงวิเคราะห์ (Analytical approach) ตรงที่วิธีการเชิงระบบเป็นกระบวนการแยกแยะจากส่วนรวมทั้งหมดออกเป็นส่วนๆ ที่เล็กกว่า เพื่อให้เข้าใจการทำหน้าที่ของส่วนร่วม วิธีการเชิงระบบอยู่บนพื้นฐานของทฤษฎีระบบทั่วไป ซึ่งสัมพันธ์เกี่ยวข้องกับการรวมเอาแนวทางปฏิบัติต่างๆ ได้แก่ การวิจัยดำเนินงาน การวิเคราะห์ระบบ การควบคุมระบบ และวิศวกรรม มารวมกันเข้าเพื่อการแก้ปัญหาย่างเป็นระบบ

ส่วน รสสุคนธ์ มกรมณี (2543: 6) ได้กล่าวว่า วิธีการเชิงระบบ หรือวิธีระบบ หรือเรียกได้อีกอย่างหนึ่งว่าการจัดระบบ เป็นการกำหนดขั้นตอนการดำเนินงานและการแก้ปัญหา เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพของงาน โดยวิธีการรวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูลที่เกี่ยวข้อง พัฒนาวิธีการบริหารจัดการ และประเมินผลที่ได้ เพื่อปรับปรุงงานจนกว่าจะมีประสิทธิภาพตามต้องการ

นอกจากนี้ ฉลองชัย สุรวัฒนบุรณ (2544: ก) ได้กล่าวว่า วิธีระบบเป็นระบบวิธีการแก้ไขด้วยตนเองเชิงตรรกวิทยา สำหรับการตัดสินใจที่ใช้ในการออกแบบและพัฒนาสรรพสิ่งที่มีมนุษย์ทำขึ้น ยุทธวิธีของระเบียบวิธีนี้ ประกอบด้วย หลักการ วัตถุประสงค์ การประกอบกิจ การจำแนกหน้าที่และ

องค์ประกอบต่างๆ การจัดเวลา การฝึกอบรมและการทดสอบระบบ การติดตั้งและการควบคุมเชิงคุณภาพ

และ ทิศนา แหมมณี (2545: 199) ได้กล่าวว่าวิธีการเชิงระบบ หมายถึง การจัดองค์ประกอบของระบบในกรอบความคิดของตัวป้อน กระบวนการ กลไกควบคุม ผลผลิต และข้อมูลป้อนกลับ และนำเสนอผังของระบบในรูปแบบของระบบที่สมบูรณ์

จากความหมายของนักการศึกษาหลายท่าน จึงอาจสรุปได้ว่า วิธีการเชิงระบบ หมายถึง วิธีการทางความคิดที่เป็นรูปแบบ ซึ่งแสดงให้เห็นวิธีการแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบ โดยเน้นการมองปัญหาอย่างองค์รวม ทั้งนี้รูปแบบของวิธีการหาความรู้เกี่ยวข้องกับตรงกับการวิเคราะห์ สังเคราะห์ และวางรูปแบบการดำเนินการ โดยต้องเกี่ยวพันกับรูปแบบปฏิบัติทั้งภายในและภายนอกโดยใช้ระบบเปิดเป็นพื้นฐานความคิด

ขั้นตอนของวิธีการเชิงระบบ

ได้มีนักศึกษากล่าวถึงขั้นตอนของวิธีการเชิงระบบไว้หลายท่าน ดังนี้

แนดเลอร์ (Nadler. 1981: 32) ได้กำหนดองค์ประกอบของกระบวนการเชิงระบบแบบองค์รวมไว้ 5 องค์ประกอบ คือ 1) การวางแผนกลยุทธ์ (Pursuing a Strategy) 2) การกำหนดแนวทางและเสนอวิธีการแก้ปัญหา (Specifying and Presenting the Solution) 3) การมีส่วนร่วมของประชาชนจากสถานการณ์จริง (Involving People from the Real World) 4) การใช้ทฤษฎีและข้อมูลที่ถูกต้องเหมาะสม (Using Information and Knowledge) และ 5) การปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (Arranging for Continual Change and Improvement)

สำหรับ เจมส์ (James. 1984: 21-41) กล่าวถึงวิธีการเชิงระบบกับการแก้ปัญหา โดยทั่วไปว่า วิธีการเชิงระบบ คือ การปรับ (Modify) วิธีการทางวิทยาศาสตร์ (The Scientific Method) ซึ่งเน้นที่การแก้ปัญหา โดยวิธีการเชิงระบบนี้มีขั้นตอนสำคัญ 7 ข้อ คือ 1) ระบุปัญหา/โอกาสในเชิงบริบทของระบบ 2) รวบรวมข้อมูลเพื่ออธิบายปัญหาและโอกาส 3) ระบุทางเลือก/ทางเลือกในการแก้ปัญหา 4) ประเมินในแต่ละทางเลือก 5) เลือกทางเลือกที่ดีที่สุด 6) ปฏิบัติการตามทางเลือกที่เลือกไว้ และ 7) ประเมินความสำเร็จของการปฏิบัติตามทางเลือก

ส่วน สุพัตรา สุภาพ (2550: 87) ได้นำเสนอว่า การบริหารเชิงระบบควรนำไปประยุกต์ใช้กับกระบวนการบริหาร โดยเน้นการตามวิธีการเชิงระบบ ดังนี้ 1) ค้นหาสาเหตุของความจำเป็น 2) ตรวจสอบดูสาเหตุของความจำเป็น 3) ตั้งมาตรการในการดำเนินการ 4) วางแผนให้สอดคล้องกับโครงการ 5) ตรวจสอบความสำเร็จตามขั้นต่อนั้น 6) หาวิธีแก้ไขปัญหาแต่เนิ่นๆ 7) ใช้วิธีการแก้ไขปัญหามีประสิทธิภาพสูงสุด 8) อบรมบุคลากรต่างๆ และ 9) สร้างมาตรฐานการวัดผล

นอกจากนี้ อูทซ์ บุญประเสริฐ (2552: 14-15) ได้กล่าวถึงวิธีการหรือเทคนิคเชิงระบบว่าเป็นการทำงานจากสภาพที่เป็นอยู่ ไปสู่สภาพที่ต้องการของงานนั้นทั้งระบบ โดยมีขั้นตอนที่สำคัญ ได้แก่ 1) กำหนดปัญหาที่ต้องแก้ไขและความต้องการในการพัฒนาของระบบให้ชัดเจน 2) กำหนดวัตถุประสงค์ย่อยที่สัมพันธ์กับปัญหาและความต้องการในการพัฒนาที่สัมพันธ์กับวัตถุประสงค์รวมของระบบใหญ่เพื่อสร้างกรอบหรือขอบเขตในการทำงาน 3) ศึกษาสิ่งแวดล้อมหรือข้อจำกัดในการทำงานของระบบและทรัพยากรที่หามาได้ 4) สร้างทางเลือกในการแก้ไขปัญหาหรือวิธีการในการพัฒนา 5) ตัดสินใจเลือกทางที่เหมาะสมด้วยวิธีการที่มีเหตุผลเป็นระบบเป็นไปตามกฎเกณฑ์ที่เหมาะสมคำนึงถึงความเป็นไปได้ในทางปฏิบัติ 6) ทดลองปฏิบัติทางเลือกที่ได้ตัดสินใจเลือกไว้ 7) ประเมินผลการปฏิบัติหรือผลการทดลอง 8) เก็บรวบรวมข้อมูลป้อนกลับอย่างเป็นระบบเพื่อปรับปรุงระบบนั้นให้เหมาะสมยิ่งขึ้น และ 9) ดำเนินการเป็นส่วนหนึ่งของระบบปกติหรือจัดเป็นแผนงานประจำขององค์กร

ต่อมา สัญญา จันทรังษวณ (2553: 22-24) ได้เสนอขั้นตอนของวิธีการเชิงการระบบมีการดำเนินงาน 8 ขั้นตอน ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 ระบุปัญหา (Identify Problem) เป็นขั้นตอนแรกของการแก้ปัญหาเชิงระบบ คือ การแยกแยะและทำความเข้าใจถึงปัญหา ต้องศึกษาอย่างละเอียดว่าอะไรคือปัญหา ต้องกำหนดให้แน่ชัดว่าเราต้องการแก้ปัญหาอะไรบ้าง อะไรคือเงื่อนไขที่เป็นสาเหตุที่ทำให้เกิดผลลัพธ์ที่ไม่ต้องการ การทำความเข้าใจถึงปัญหานั้นจะต้องคิดอย่างเป็นระบบ รวมทั้งจัดลำดับความจำเป็นของปัญหาให้เห็นว่าปัญหาใดควรได้รับการพิจารณาก่อนหรือหลัง

ขั้นตอนที่ 2 กำหนดวัตถุประสงค์ (Objective) เป็นการพิจารณาว่า อะไรคือสิ่งที่เราต้องการ (Outcome) โดยจะต้องกำหนดวัตถุประสงค์ให้ชัดเจน และให้บุคคลที่มีส่วนเกี่ยวข้องเข้าใจว่าต้องการอะไร เพื่อให้ทุกฝ่ายมีแนวทางการปฏิบัติไปในทิศทางเดียวกัน การกำหนดวัตถุประสงค์ที่ชัดเจน จะทำให้เราทราบว่าวิธีการแก้ปัญหานั้นดีและเหมาะสมหรือไม่ หากยังไม่บรรลุตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ ก็จะได้คิดหาวิธีการที่เหมาะสมกว่าต่อไป

ขั้นตอนที่ 3 กำหนดทางเลือก (Alternative) เป็นการรวบรวมข้อมูล เพื่อแสวงหาแนวทางการปฏิบัติหลายๆ แนวทาง ซึ่งไม่ควรน้อยกว่า 2 แนวทาง แต่ละแนวทางการปฏิบัติจะต้องทำการวิเคราะห์และสังเคราะห์ข้อมูลให้เห็นข้อดีและข้อเสีย เปรียบเทียบแต่ละแนวทางการปฏิบัติให้ชัดเจนโดยพิจารณาถึงทรัพยากรที่มีอยู่ ตลอดจนอุปสรรคหรือข้อจำกัดที่อาจจะเป็นผลต่อการแก้ปัญหานั้นควรพิจารณาควบคู่ไปกับการกำหนดวัตถุประสงค์เพื่อให้วัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้บรรลุเป้าหมายได้โดยสะดวก

ขั้นตอนที่ 4 พิจารณาทางเลือกที่เหมาะสม (Selection) เป็นการเลือกแนวทางการปฏิบัติในการแก้ปัญหาที่เหมาะสม และมีความเป็นไปได้มากที่สุด โดยพิจารณาจากข้อดีและข้อเสียตามที่กล่าวมาแล้วในขั้นตอนที่ 3

ขั้นตอนที่ 5 ทดลองปฏิบัติ (Try-out) เป็นการนำแนวทางการปฏิบัติที่เลือกไว้แล้วไปทดลอง เพื่อดูว่าสามารถนำไปปฏิบัติได้จริงหรือไม่เพียงไร โดยนำไปทดลองปฏิบัติกับกลุ่มย่อยที่มีลักษณะงานเช่นเดียวกัน หากมีข้อบกพร่องควรแก้ไขตรงไหน หากไม่ดีอาจจะต้องพิจารณาทางเลือกใหม่

ขั้นตอนที่ 6 การนำไปปฏิบัติ (Implementation) เป็นการนำแนวทางการปฏิบัติที่ได้หลังจากผ่านการทดลองปฏิบัติแล้ว จากขั้นตอนที่ 5 ไปสู่การปฏิบัติจริง ขั้นตอนนี้เป็นขั้นตอนที่สำคัญ กล่าวคือ จะต้องมีการเตรียมการในเรื่องฝึกอบรมผู้ปฏิบัติงานให้มีความรู้ความเข้าใจในวิธีการดำเนินงาน และทักษะการใช้เครื่องมืออุปกรณ์ใหม่ๆ ที่ได้พัฒนาขึ้น

ขั้นตอนที่ 7 การประเมินผล (Evaluation) เป็นการกำหนดตัวชี้วัดแห่งความสำเร็จ เกณฑ์และการแปลความหมาย เพื่อให้รู้ว่าการดำเนินงานมีความสำเร็จมากน้อยแค่ไหน อยู่ในระดับใด หาจุดเด่น และจุดที่ควรพัฒนา ตลอดจนข้อเสนอนะต่างๆ

ขั้นตอนที่ 8 การปรับปรุงแก้ไข (Improvement) เป็นขั้นตอนสุดท้าย โดยการนำผลการประเมินไปพัฒนาการดำเนินงาน ซึ่งจุดเด่นธำรงรักษาไว้ จุดที่ควรพัฒนาและข้อเสนอนะต่างๆ นำมาปรับปรุงแก้ไขให้ดีขึ้น

ส่วน วิโรจน์ สารรัตน์ (2553: 51-54) ได้กล่าวถึงทฤษฎีเชิงระบบ คือ 1) ปัจจัยป้อนเข้า (Input) คือ ทรัพยากรต่างๆ เช่น คน วัสดุ อุปกรณ์ เงิน ข้อมูล สารสนเทศที่จำเป็นต่อการผลิตหรือการบริการ 2) กระบวนการเปลี่ยนแปลง (Transformation Processes) จากการใช้ศักยภาพทางการบริหารและเทคโนโลยีขององค์กรเพื่อเปลี่ยนปัจจัยป้อนเข้าเป็นปัจจัยป้อนออก 3) ปัจจัยป้อนออก (Output) ประกอบด้วย ผลผลิต การให้บริการหรือผลลัพธ์อื่นๆ ที่องค์กรผลิตขึ้น และ 4) ข้อมูลย้อนกลับ (Feedback) เกี่ยวกับผลลัพธ์และสถานะขององค์กรที่เกี่ยวกับสภาพแวดล้อม

และในปีต่อมา เรา ศรวิชัย (2554: 21-22) ได้สรุปว่า วิธีระบบหรือวิถีระบบเป็นการปฏิบัติงานตามทฤษฎีระบบที่มีขั้นตอนตั้งแต่ระบุปัญหาที่ต้องการแก้ไขหรือต้องการพัฒนา ระบุแนวทางหรือทางเลือกเพื่อแก้ไขปัญหา เลือกแนวทางแก้ไขหรือพัฒนา ปฏิบัติตามแนวทางที่เลือกไว้ ประเมินความสำเร็จของการปฏิบัติตามทางเลือกและนำไปปรับปรุง

จากแนวคิดจากการนำเสนอขั้นตอนวิธีการเชิงระบบของนักการศึกษาหลายๆ ท่านที่กล่าวมาข้างต้นนั้นพอจะสรุปได้ว่า วิธีการเชิงระบบเป็นกระบวนการที่ทำให้บรรลุผลสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลต่อผลลัพธ์ที่กำหนดซึ่งอยู่บนพื้นฐานหลักการความต้องการ เป็นรูปแบบ

หนึ่งของการแก้ปัญหาเชิงตรรกวิทยา เช่นเดียวกับวิธีการทางวิทยาศาสตร์ ที่มีการกำหนดปัญหา สมมติฐานการวิเคราะห์ข้อมูล การดำเนินการทดลอง แล้วนำไปสู่การสรุปผลที่เหมาะสมเพื่อการแก้ปัญหาที่เกิดขึ้น ถ้าผลสรุปหรือผลลัพธ์ที่ได้มาเป็นสิ่งที่คาดว่าจะได้ผลดีก็จะถูกนำมาทดลองใช้แต่ไว้ยังไม่สามารถแก้ปัญหาได้ก็จะต้องมีการทดลองใหม่จนกว่าจะได้ผลลัพธ์ที่ต้องการ

การบริหารตามวงจรเดมมิ่ง

วงจรเดมมิ่งหรือวงจรควบคุมคุณภาพ PDCA ย่อมาจาก Plan-Do-Check-Act แปลว่า วางแผน-ปฏิบัติ-ตรวจสอบ-ปรับปรุง เป็นวงจรที่มีความเกี่ยวข้องกับการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาโดยตรง วงจรเดมมิ่ง สมศักดิ์ สิ้นธุระเวชญ์ (2541: 180-190) กล่าวว่า แนวคิดของวงจรนี้ ชิวฮาร์ท (Shewart) เป็นผู้พัฒนาขึ้นเป็นคนแรกในปี ค.ศ. 1939 และเดมมิ่ง เป็นผู้นำมาเผยแพร่ในประเทศไทยญี่ปุ่นเมื่อปี ค.ศ. 1950 จนเป็นที่เผยแพร่หลายในชื่อ วัฏจักรเดมมิ่ง (Deming Cycle) หรือ วงจรคุณภาพ ซึ่งประกอบด้วย 4 ขั้นตอน ดังนี้

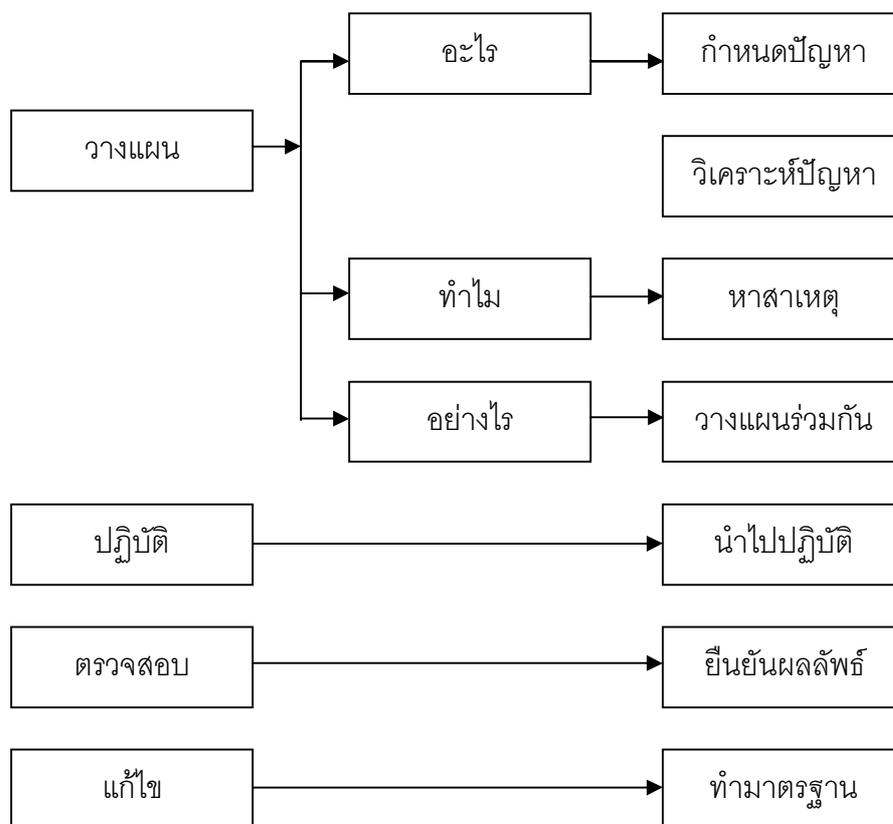
ขั้นตอนที่ 1 การวางแผน (Plan-P)

ขั้นตอนที่ 2 การปฏิบัติตามแผน (Do-D)

ขั้นตอนที่ 3 การตรวจสอบ (Check-C)

ขั้นตอนที่ 4 การปรับปรุง (Act-A)

กระบวนการของ PDCA สามารถแสดงให้เห็นดังภาพประกอบ 3



ภาพประกอบ 3 กระบวนการ PDCA

ขั้นตอนที่ 1 การวางแผน (Plan) การวางแผนงานจะช่วยพัฒนาความคิดต่างๆ เพื่อนำไปสู่รูปแบบที่เป็นจริงขึ้นมาโดยละเอียดให้พร้อมในการเริ่มต้นลงมือปฏิบัติ

ขั้นตอนที่ 2 การปฏิบัติ (Do) ประกอบด้วยการทำงาน 3 ระยะ คือ

1. การวางแผนการกำหนดการ ได้แก่ 1) การแยกแยะกิจกรรมต่างๆ ที่ต้องการกระทำ 2) กำหนดเวลาที่ต้องใช้ในกิจกรรมแต่ละอย่าง และ 3) การจัดสรรทรัพยากรต่างๆ

2. การจัดแบบเมทริกซ์ (Matrix Management) การจัดแบบนี้สามารถช่วยดึงเอาผู้เชี่ยวชาญหลายแขนงจากแหล่งต่างๆ มาได้และเป็นวิธีช่วยประสานงานระหว่างฝ่ายต่างๆ

3. การพัฒนาขีดความสามารถในการทำงานของผู้ร่วมงาน ได้แก่ 1) ให้ผู้ร่วมงานเข้าใจถึงงานทั้งหมดและทราบเหตุผลที่ต้องกระทำ 2) ให้ผู้ร่วมงานพร้อมในการใช้ดุลพินิจที่เหมาะสม และ 3) พัฒนาจิตใจให้รักการร่วมมือกัน

ขั้นตอนที่ 3 การตรวจสอบ (Check) ทำให้รู้สภาพการของงานที่เป็นอยู่เปรียบเทียบกับสิ่ง
ที่วางแผน ซึ่งประกอบด้วยกระบวนการ ดังนี้

1. กำหนดวัตถุประสงค์ของการตรวจสอบ
2. รวบรวมข้อมูล
3. พิจารณากระบวนการทำงานเป็นตอนๆ เพื่อแสดงจำนวนและคุณภาพของผลงาน

ที่ได้รับแต่ละขั้นตอนเปรียบเทียบกับที่ได้วางแผนไว้

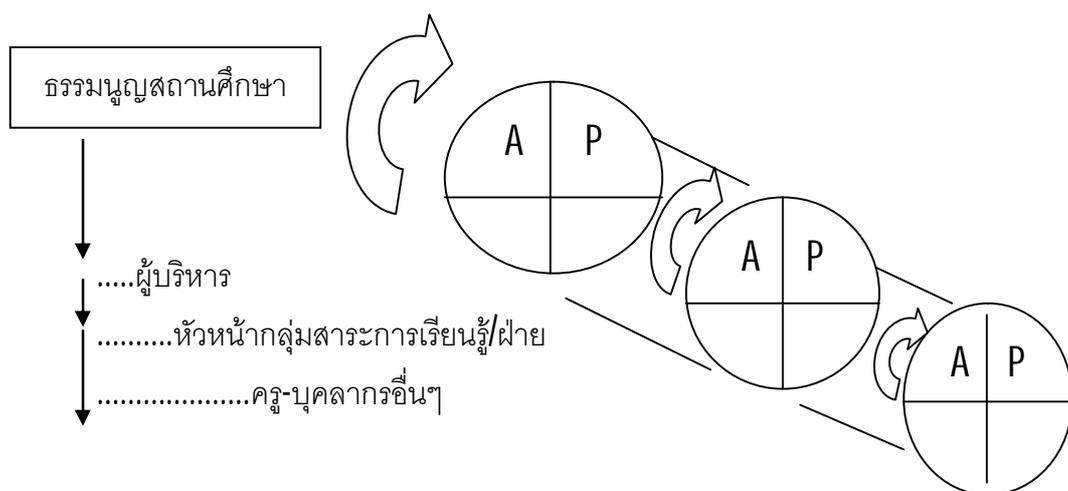
4. การรายงาน จัดแสดงผลการประเมินรวมทั้งมาตรการป้องกันความผิดพลาดหรือ
ความล้มเหลว โดยรายงานเป็นทางการอย่างสมบูรณ์ และรายงานแบบย่ออย่างไม่เป็นทางการ

ขั้นตอนที่ 4 การปรับปรุงแก้ไข (Act) ผลของการตรวจสอบหากพบว่าเกิดความบกพร่องขึ้น
ทำให้งานที่ได้ไม่ตรงเป้าหมายหรือผลงานไม่ได้มาตรฐาน ให้ปฏิบัติตามแก้ไขปัญหาลักษณะที่
ค้นพบ ดังนี้

1. ถ้าผลงานเบี่ยงเบนไปจากเป้าหมาย ต้องแก้ไขที่ต้นเหตุ
2. ถ้าพบความผิดปกติใดๆ ให้สอบสวนค้นหาสาเหตุแล้วทำการป้องกัน เพื่อมิให้
ความผิดปกตินั้นเกิดขึ้นซ้ำอีกในการแก้ปัญหา เพื่อให้ผลงานได้มาตรฐานอาจใช้มาตรการดังต่อไปนี้
ได้แก่ 1) การย้ายนโยบาย 2) การปรับปรุงระบบหรือวิธีการทำงาน และ 3) การประชุมเกี่ยวกับ

กระบวนการทำงาน

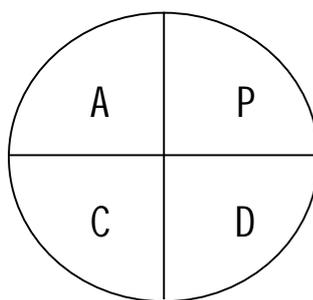
นอกจากนี้ยังสามารถแสดงการควบคุมคุณภาพในการปฏิบัติกิจกรรมต่างๆ ของทุกระบบ
ที่เชื่อมโยงกัน ดังภาพประกอบ 4



ภาพประกอบ 4 การควบคุมคุณภาพในการปฏิบัติกิจกรรมต่างๆ ของทุกระดับที่เชื่อมโยงกัน

จากภาพประกอบจะเห็นได้ว่า การควบคุมคุณภาพตามกระบวนการ PDCA จะต้องมีการกระทำในทุกๆ ระบบอย่างต่อเนื่อง ไม่ว่าจะเป็น ผู้บริหาร หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ หรือฝ่ายครู และบุคลากรอื่นๆ และมีการเชื่อมโยงกันจึงจะเกิดประสิทธิภาพในการบริหารจัดการอันจะส่งผลให้ผลผลิตมีคุณภาพตามมาด้วย นอกจากนี้ยังต้องการให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด ควรมีการประเมินตนเองไปพร้อมกันด้วย กล่าวคือ ในกระบวนการปฏิบัติ หรือ D (Do) ควรจะมีวงจร PDCA หมุนอยู่ด้วย หรือกล่าวอีกนัยหนึ่งก็คือ ในขณะที่มีการทำงานก็จะมีประเมินตนเองไปพร้อมกันนั่นเอง

สำหรับ วรภัทร์ ภูเจริญ (2541: 27) ให้ความหมายและความสำคัญของวัฏจักรคุณภาพของเดมมิ่ง (P D C A) ไว้ว่า วัฏจักรคุณภาพของเดมมิ่ง หมายถึง ระบบการบริหารที่มีคุณภาพเป็นที่รู้จักแพร่หลายระบบหนึ่ง ประกอบด้วย ขั้นตอนการวางแผน (Plan) การปฏิบัติตามแผน (Do) การตรวจสอบหรือการประเมิน (Check) การนำผลการประเมินย้อนกลับไปปรับปรุงแก้ไขการทำงาน (Act) การใช้วัฏจักรคุณภาพของเดมมิ่ง ต้องดำเนินการอย่างมีวินัย ให้ครบวงจรหมุนเวียนไปไม่มีหยุดหย่อน ซึ่งแนวคิดวัฏจักรคุณภาพนี้ ชิวฮาร์ต (Shewart) เป็นผู้พัฒนาขึ้นเป็นคนแรกในปี ค.ศ. 1939 นอกจากนี้ เดมมิ่งเป็นผู้นำมาเผยแพร่ในประเทศญี่ปุ่นในปี ค.ศ. 1950 จนเป็นที่รู้จักกันอย่างแพร่หลาย ทำให้เรียกวัฏจักรนี้อีกชื่อหนึ่งว่า "วัฏจักร เดมมิ่ง และโนริอะคิ คาโน (Noriaki kano) กล่าวหาว่า จุดมุ่งหมายที่แท้จริงของวัฏจักรคุณภาพของเดมมิ่ง เป็นกิจกรรมพื้นฐานในการบริหารคุณภาพนั้น ไม่ใช่เพียงแค่การปรับแก้ผลลัพธ์ที่เบี่ยงเบนออกจากเกณฑ์มาตรฐานให้กลับมาอยู่ในเกณฑ์ที่ต้องการเท่านั้น แต่เพื่อก่อให้เกิดการปรับปรุงด้วยการป้องกันมิให้เกิดผลเสียซ้ำซ้อน เรื้อรัง พร้อมกับการยกระดับมาตรฐานให้สูงขึ้นในแต่ละรอบของ P D C A อย่างต่อเนื่อง เป็นระบบและมีการวางแผน P D C A มิใช่เป็นแค่วงแหวนที่แบนราบ หากแต่เป็นขดลวดที่ม้วนได้สูงขึ้นเรื่อยๆ ดังภาพประกอบ 5



ภาพประกอบ 5 การบริหารงานคุณภาพ "การหมุนวัฏจักร P D C A"

การนำวัฏจักรคุณภาพของเดมมิ่ง มาใช้ในการบริหารการศึกษา

จากเนื้อหาสาระของวัฏจักรคุณภาพของเดมมิ่ง อาจกล่าวได้ว่า วัฏจักรคุณภาพของเดมมิ่งก็คือ แนวคิดและแนวทางปฏิบัติเกี่ยวกับระบบการบริหารงานที่มุ่งเน้นการปรับปรุงและพัฒนาคุณภาพในการบริหารงานของโรงเรียน เป็นการสร้างความมั่นใจให้ผู้บริการโดยตรง ได้แก่ ผู้เรียนและผู้ปกครองและผู้รับบริการทางอ้อม ได้แก่ สถานประกอบการ ประชาชน และสังคมโดยรวมว่า การดำเนินงานของสถานศึกษาจะมีประสิทธิภาพและทำให้ผู้เรียนมีคุณภาพหรือคุณลักษณะที่พึงประสงค์ ตามมาตรฐานการศึกษาที่กำหนด (สำนักงานคณะกรรมการ การประถมศึกษาแห่งชาติ. 2545: 7)

ส่วน ไพโรจน์ หลวงพิทักษ์ และคณะ (2542: 56-57) กล่าวว่า PDCA Cycle เป็นความรู้พื้นฐานของการบริหารจัดการควบคุมคุณภาพที่ต้องหมุนไปตามวงล้อของกิจกรรม การวางแผน (Plan) ปฏิบัติ (Do) ตรวจสอบผลลัพธ์ที่ได้ (Check) และกำหนดมาตรการแก้ไข (Action) ด้วยการทำซ้ำๆ และมีการพัฒนาให้ก้าวหน้าไปอย่างรวดเร็วและมั่นคง โดยขั้นตอนการวางแผน หมายถึง การฟัง การดู การคิด จะเป็นตัวกำหนดว่าผลการปฏิบัติจะออกมาได้ดีหรือไม่ ต้องดูว่าสิ่งที่ได้ยืมมา 100 ครั้ง ไม่เท่ากับเห็นครั้งเดียว สิ่งที่เห็น 100 ครั้ง ไม่เท่ากับคิดครั้งเดียว คิด 100 ครั้ง ไม่เท่ากับทำเครื่องเดียว ทำ 100 ครั้ง ไม่เท่ากับทำให้เกิดผลครั้งเดียว จากนั้นเข้าสู่ขั้นตอนการปฏิบัติ (Do) ต้องตรวจสอบว่าผลงานมีประสิทธิภาพหรือไม่ ดีขึ้นหรือไม่ ได้รับความพึงพอใจหรือไม่

นอกจากนี้ วิฑูรย์ สิมะโชคดี (2545: 43) กล่าวไว้ว่า PDCA ก็คือ วงจรเดมมิ่ง (Deming Cycle) เรียกตามปรมาจารย์ด้านคุณภาพ เดมมิ่ง (Deming) อันประกอบด้วย การวางแผน (P) การนำไปปฏิบัติ (D) การตรวจสอบ (C) แลการแก้ไขปรับปรุง (A) ทำหมุนซ้ำไปเรื่อยๆ จะทำให้เกิดการปรับปรุงงานและทำให้ผลลัพธ์สูงขึ้นเรื่อยๆ จึงเท่ากับการสร้างคุณภาพที่น่าเชื่อถือมากขึ้น จุดเน้นของวงจร PDCA จึงอยู่ที่การพยายามตอบคำถามให้ได้ว่า "ทำอย่างไรจึงจะดีขึ้น" วางแผนแล้วนำไปปฏิบัติตามแผนตรวจสอบผลลัพธ์ที่ได้ หรือตรวจสอบว่าเป็นไปตามค่าดัชนีชี้วัด (KPI) หรือมาตรฐานทั้งหมดหรือไม่ หากไม่เป็นไปตามนั้นก็นำมาปรับปรุงแก้ไขทบทวน เริ่มวางแผนใหม่ดำเนินการวงจรซ้ำไปเรื่อยๆ

PDCA กับการแก้ปัญหาและปรับปรุงงาน มีขั้นตอนดังต่อไปนี้

1. ขั้นตอนการวางแผน (Plan)
 - ขั้นที่ 1 เลือกหัวข้อที่จะคิด
 - ขั้นที่ 2 เก็บรวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูล
 - ขั้นที่ 3 ระบุสาเหตุต้นตอ
2. ขั้นตอนการปฏิบัติ (Do)
 - ขั้นที่ 4 กำหนดแนวทางปรับปรุง

3. ขั้นตอนการตรวจสอบ (Check)
 ขั้นที่ 5 ประเมินแนวทางแก้ไข
4. ขั้นตอนการดำเนินการแก้ไขปรับปรุง (Act)
 ขั้นที่ 6 จัดทำมาตรฐาน
 ขั้นที่ 7 บันทึกผลการปฏิบัติและเลือกหัวข้อศึกษาใหม่

สำหรับ ศุภชัย อาชีวะระงับโรค (2547: 9-10) กล่าวว่า วงจร PDCA เริ่มครั้งแรกโดย สจวต (Stewart) ใช้ในการพัฒนาจากการควบคุมกระบวนการเชิงสถิติ ในสหรัฐอเมริกาเมื่อ ค.ศ. 1930 เรียกว่าวงจรสจวต ต่อมาเมื่อ ค.ศ. 1950 เดมมิ่ง (Deming) ได้นำมาเผยแพร่พัฒนาด้านการบริหารคุณภาพ จึงเรียกวงจรเดมมิ่ง โดยเน้นถึงความสัมพันธ์ 4 ฝ่าย ในการดำเนินธุรกิจเพื่อให้ได้มาซึ่งคุณภาพ และความพึงพอใจของลูกค้า คือ ฝ่ายออกแบบ ฝ่ายผลิต ฝ่ายขายและฝ่ายวิจัย ต่อมาแนวคิดนี้ได้ถูกพัฒนาให้เข้ากับวงจรการบริหาร ประกอบด้วย ขั้นการวางแผน ขั้นการปฏิบัติ ขั้นการตรวจสอบ และขั้นการดำเนินการให้เหมาะสม (ขั้นการปรับปรุงแก้ไข) แต่นำมาใช้งานยังไม่มีประสิทธิภาพ เพราะเป็นลักษณะที่ค่อนข้างแข็งกระด้าง ไม่มีการประเมินศักยภาพ ขาดการประสานมีส่วนร่วมในการวางแผน จึงได้มีการปรับปรุงพัฒนาจนเป็นที่รู้จักกันอย่างแพร่หลายในประเทศญี่ปุ่น ซึ่งวงจร PDCA สามารถประยุกต์ใช้ได้กับทุกๆ เรื่อง เช่น การแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นในกระบวนการทำงาน การปรับปรุงการให้บริการ และการริเริ่มโครงการใหม่ๆ เป็นต้น

กล่าวโดยสรุป การบริหารงานด้วยวงจรเดมมิ่ง เป็นกระบวนการบริหารคุณภาพที่ก่อให้เกิดประสิทธิภาพในองค์กรหรือหน่วยงาน และเพื่อให้องค์กรมีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง การบริหารงานด้วยกระบวนการวงจรเดมมิ่ง จะต้องประกอบด้วย การวางแผน การปฏิบัติตามแผนการตรวจสอบ และการปรับปรุงแก้ไข

บริบทของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 29

สถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 29 ประกอบด้วยสถานศึกษาในจังหวัดอุบลราชธานีและจังหวัดอำนาจเจริญ มีโรงเรียนในสังกัด จำนวน 82 โรงเรียน (รายละเอียดดังแสดงในภาคผนวก)

บริบทของจังหวัดอุบลราชธานี

จังหวัดอุบลราชธานี ตั้งอยู่สุดชายแดนทางทิศตะวันออกเฉียงเหนือของประเทศไทย ระหว่างเส้นละติจูดที่ 14-15 องศาเหนือ และลองติจูดที่ 104-105 องศาตะวันออก ขนาดพื้นที่ 16,112.65 ตารางกิโลเมตร หรือประมาณ 10 ล้านไร่ คิดเป็นร้อยละ 9.16 ของภาคตะวันออกเฉียงเหนือ เป็นจังหวัดที่มีพื้นที่ขนาดใหญ่เป็นอันดับ 2 ของภาคตะวันออกเฉียงเหนือ รอง

จากจังหวัดนครราชสีมา และเป็นอันดับ 5 ของประเทศ รองจากจังหวัดนครราชสีมา เชียงใหม่ กาญจนบุรี และตาก มีแนวพรมแดนติดต่อกับประเทศเพื่อนบ้าน ได้แก่ สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว ประมาณ 361 กิโลเมตร (จากอำเภอเขมราฐถึงอำเภอน้ำยืน) และกัมพูชาประชาธิปไตย ประมาณ 67 กิโลเมตร (อำเภอน้ำยืน ติดต่อกับจังหวัดเขาพระวิหาร) อยู่ห่างจากกรุงเทพมหานคร ตามเส้นทางรถไฟประมาณ 575 กิโลเมตร และตามทางรถยนต์ประมาณ 630 กิโลเมตร

คำขวัญของจังหวัดอุบลราชธานี

“เมืองดอกบัวงาม แม่น้ำสองสี มีปลาแซบหลาย หาดทรายแก่งหิน ถิ่นไทยนักปราชญ์ ทวยราษฎร์ใฝ่ธรรมงามล้ำเทียนพรรษา ผาแต้มก่อนประวัติศาสตร์”

อาณาเขตติดต่อดังนี้

1. ทิศเหนือ ติดกับจังหวัดอำนาจเจริญ ยโสธร และสาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว
2. ทิศใต้ ติดกับจังหวัดศรีสะเกษ สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว และกัมพูชาประชาธิปไตย
3. ทิศตะวันออก ติดกับสาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว
4. ทิศตะวันตก ติดกับจังหวัดศรีสะเกษ และจังหวัดยโสธร

ลักษณะภูมิประเทศ

จังหวัดอุบลราชธานี ตั้งอยู่ในบริเวณที่เรียกว่า แอ่งโคราช (Korat Basin) โดยสูงจากระดับน้ำทะเล เฉลี่ยประมาณ 68 เมตร (227 ฟุต) ลักษณะโดยทั่วไปเป็นที่สูงต่ำ เป็นที่ราบสูงลาดเอียงไปทางตะวันออกมีแม่น้ำโขง เป็นแนวเขตกั้นจังหวัดอุบลราชธานีกับสาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว มีแม่น้ำชีไหลมาบรรจบกับแม่น้ำมูลซึ่งไหลผ่านกลางจังหวัดจากทิศตะวันตกมายังทิศตะวันออกแล้วไหลลงสู่แม่น้ำโขงที่อำเภอโขงเจียม และมีลำน้ำใหญ่ๆ อีกหลายสาย ได้แก่ ลำเซบก ลำโดมใหญ่ ลำโดมน้อย และมีภูเขาสลับซับซ้อนหลายแห่งทางบริเวณชายแดนตอนใต้ที่สำคัญ คือ เขอกเขาบรรทัดและเทือกเขาพนมดงรักซึ่งกั้นอาณาเขตระหว่างจังหวัดอุบลราชธานี กับสาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว และกัมพูชาประชาธิปไตย ลักษณะภูมิฐานของ จังหวัดอุบลราชธานี แบ่งออกโดยสังเขป ดังนี้

1. บริเวณที่เป็นสันดินริมน้ำ (River Levee) เกิดจากตะกอนลำน้ำที่พัดพามาทับถมสภาพพื้นที่เป็นเนินสันดินริมฝั่งแม่น้ำโขงและบางบริเวณสันดินริมฝั่งลำเซบาย
2. บริเวณที่เป็นแบบลานตะพักลำน้ำ (Terrace) ที่เกิดจากการกระทำของขบวนการของน้ำนานมาแล้วประกอบด้วยบริเวณที่เป็นลานตะพักลำน้ำระดับต่ำ ระดับกลางและระดับสูง ลักษณะพื้นที่ ที่มีทั้งเป็นที่ราบแบบลูกคลื่นลอนลาดจนถึงลูกคลื่นลอนชัน จะอยู่ถัดจากบริเวณที่ราบ

ลุ่มน้ำท่วมถึงขึ้นมา พื้นที่เหล่านี้จะพบในบริเวณทั่วไปของจังหวัด กล่าวคือทางตอนเหนือ ทาง ตะวันออกและทางใต้บางแห่งใช้สำหรับทำนาและ บางแห่งใช้สำหรับปลูกพืชไร่

3. บริเวณที่เป็นแอ่ง (Depression) หรือที่ราบต่ำหลังแม่น้ำ (Back Swamp) เกิด จากการกระทำของขบวนการของน้ำ พบบางแห่งในบริเวณริมแม่น้ำโขง แม่น้ำชี ลำเซบาย และลำโดม ใหญ่ จะมีน้ำแช่ขังนานในฤดูฝน

4. บริเวณที่เป็นเนินตะกอนรูปพัด (Coalescing Fans) สภาพพื้นที่แบบนี้มีลักษณะ เด่น คือ รูปร่างจะเป็นรูปพัด เกิดจากหินในบริเวณเหล่านั้น ถูกทำให้แตกหักสะสมอยู่กับพวกที่มี อนุภาคละเอียดกว่าเมื่อฝนตกลงมาในปริมาณมาก กำลังของน้ำจะมีมากจนสามารถพัดพาเอาตะกอน เหล่านั้นออกมาจนนอกหุบเขาได้ เมื่อมาถึงนอกหุบเขาหรือเชิงเขา สภาพพื้นที่ก็จะเป็นที่ราบทางน้ำไหล กระจายออกไป ทำให้กำลังของน้ำลดลงก็จะตกตะกอนในบริเวณน้ำจะพบอยู่ ทางตอนใต้และทาง ตะวันตกของจังหวัด

5. บริเวณที่เป็นเนินที่เกิดจากการไหลของธารลาวา (Lava Flow Hill) เป็นเนินเขาที่ เกิดจากการไหลของธารลาวาหินบริเวณนี้จะมีศักยภาพทางการเกษตรสูง ซึ่งเป็นผลจากการสลายตัว ผุพังของหินบะซอลท์ บริเวณนี้จะพบ อยู่ในอำเภอน้ำยืน

6. บริเวณที่ลาดเชิงเขา (Foot Hill Slope) เป็นที่ลาดเชิงเขาที่ตะกอนบริเวณที่เกิด จากขบวนการของน้ำนานมาแล้วทับถมกัน บริเวณนี้จะพบอยู่ในอำเภอโขงเจียม อำเภอพิบูลมังสาหาร อำเภอศรีเมืองใหม่ และอำเภอตระการพืชผล

7. บริเวณที่ลาดเชิงซ้อน (Slope Complex) ลักษณะเป็นภูเขาหรือเทือกเขาที่มีความ ลาดชันมากกว่า 35 เปอร์เซ็นต์ จะพบบริเวณเทือกเขาพนมดงรักในอำเภอน้ำยืนอำเภอนาจะหลวยและ อำเภอบุญทรีย อีกแห่งหนึ่งคือเทือกเขาภูเขา ซึ่งจะพบมากในอำเภอโขงเจียมและอำเภอศรีเมืองใหม่

สภาพภูมิอากาศ

จังหวัดอุบลราชธานีจัดอยู่ในเขตภูมิอากาศแบบทุ่งหญ้าสะวันนา (Aw) ตามระบบการ จำแนกภูมิอากาศของคอปเปน ปริมาณน้ำฝนเฉลี่ยทั้งปี 1,634 มิลลิเมตร ความชื้นสัมพัทธ์สูงสุด ประมาณร้อยละ 83 ในเดือนกันยายน สำหรับเดือนมีนาคม มีความชื้นสัมพัทธ์ต่ำสุดประมาณร้อยละ 61 ความชื้นสัมพัทธ์เฉลี่ยทั้งปี ร้อยละ 73 ปริมาณการระเหยของน้ำเฉลี่ยรายปี มากกว่า 2,100 มิลลิเมตร

1. ฤดูฝน เริ่มตั้งแต่เดือนพฤษภาคมถึงกลางเดือนตุลาคม ระยะเวลานี้เป็นช่วงที่ได้รับ อิทธิพลจากลมมรสุมตะวันตกเฉียงใต้ มีปริมาณน้ำฝนเฉลี่ย 1,634 มิลลิเมตร เดือนที่มีฝนตกหนัก มากที่สุด คือ เดือนสิงหาคมและเดือนกันยายน ตามลำดับ เนื่องจากได้รับอิทธิพลจากพายุดีเปรสชันที่ พัดเข้ามาในช่วงดังกล่าว

2. ฤดูหนาว เริ่มตั้งแต่เดือนพฤศจิกายนถึงเดือนกุมภาพันธ์ ระยะเวลานี้เป็นช่วงที่ได้รับอิทธิพลจากลมมรสุมตะวันออกเฉียงเหนือ ซึ่งเป็นลมหนาวและแห้งแล้ง เดือนมกราคมเป็นเดือนที่มีอุณหภูมิเฉลี่ยต่ำสุด ประมาณ 17 องศาเซลเซียส มีปริมาณน้ำฝนเฉลี่ยต่ำสุด 0.7 มิลลิเมตร

3. ฤดูร้อน เริ่มตั้งแต่เดือนมีนาคมถึงเดือนเมษายน ระยะเวลาี้อุณหภูมิเฉลี่ยโดยทั่วไปจะสูงขึ้น ทำให้อากาศร้อนกว่าปกติ และจะร้อนมากที่สุดในเดือนเมษายน โดยมีอุณหภูมิเฉลี่ยสูงสุด 35.9 องศาเซลเซียส ระยะเวลาี้จะมีพายุไซร่อนเกิดขึ้นเนื่องจากอากาศเย็นจากประเทศจีนได้เคลื่อนตัวลงมาเป็นครั้งคราวทำให้เกิดปะทะกับอากาศร้อนเขตท้องถิ่น เกิดเป็นแนวปะทะอากาศเย็น ทำให้มีพายุฝนฟ้าคะนองเกิดขึ้น แต่มีฝนตกไม่นาน ดังนั้นฤดูร้อนจึงมีฝนตกด้วย เดือนเมษายนมีฝนตกเฉลี่ย 86.6 มิลลิเมตร

การปกครองและประชากร

จังหวัดอุบลราชธานีแบ่งการปกครองส่วนภูมิภาคออกเป็น 25 อำเภอ 219 ตำบล 2,364 หมู่บ้าน และการปกครองส่วนท้องถิ่นประกอบด้วยเทศบาล 3 แห่ง คือ เทศบาลนครอุบลราชธานี เทศบาลเมืองวารินชำราบ และเทศบาลตำบลพิบูลมังสาหาร สุขาภิบาล 20 แห่ง องค์การบริหารส่วนตำบล 210 แห่ง สภาตำบล 6 แห่ง มีประชากรทั้งสิ้น 1,761,645 คน เพศชาย 879,172 คน และเพศหญิง 882,473 คน

สภาพเศรษฐกิจ

พืชเศรษฐกิจของจังหวัด ได้แก่ ข้าว มันสำปะหลัง ข้าวโพดเลี้ยงสัตว์ โดยภาวะการผลิตข้าวนาปี เป็นพื้นที่ปลูกข้าวเจ้าและข้าวเหนียว อัตราส่วนข้าวเจ้าต่อข้าวเหนียวเท่ากับ 65: 35 มันสำปะหลัง มีผลผลิตเฉลี่ย 2,424 กิโลกรัม/ไร่ ข้าวโพดเลี้ยงสัตว์มีผลผลิตเฉลี่ย 1,190 กิโลกรัม/ไร่ ด้านการปศุสัตว์ มีการเลี้ยง โคเนื้อ โคนม กระบือ สุกร ไก่พื้นเมือง ไก่ไข่ ไก่เนื้อ เป็ดเทศ เป็ดไข่ เป็ดเนื้อ ด้านการค้าชายแดนไทยกับสาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาวในเขตจังหวัดอุบลราชธานีมีมูลค่าการค้ารวมประมาณปีละ 5,800 ล้านบาท

บริบทของจังหวัดอำนาจเจริญ

จังหวัดอำนาจเจริญมีประชากร 367,478 คน 89,763 ครัวเรือน เฉลี่ยครัวเรือนละ 4 คน เฉลี่ยความหนาแน่น 146 คน ต่อ 1 ตารางกิโลเมตร ประชากรส่วนใหญ่อาศัยอยู่ในเขตพื้นที่ชุมชนอำเภอเมืองอำนาจเจริญ โครงสร้างประชากรเป็น ชาวไทยอีสาน มีไทยเชื้อสายจีน เชื้อสายลาว และเชื้อสายเวียดนามอยู่เล็กน้อย ตั้งอยู่ทางภาคตะวันออกเฉียงเหนือของประเทศไทยระยะทางห่างจากกรุงเทพมหานคร โดยรถยนต์ประมาณ 568 กิโลเมตร มีพื้นที่การปกครองทั้งสิ้น 3,161.248 ตารางกิโลเมตรหรือ 1,975,780 ไร่

คำขวัญประจำจังหวัดอำนาจเจริญ

“พระมงคลมิ่งเมือง แหล่งรุ่งเรืองเจ็ดลุ่มน้ำ งามล้ำถ้ำศักดิ์สิทธิ์ เทพนิมิต พระเหลา เกาะแก่งเขาแสนสวย เลอค่าด้วยผ้าไหม ราษฎร์เลื่อมใสใฝ่ธรรม”

อาณาเขตติดต่อ ดังนี้

1. ทิศเหนือ ติดต่อกับจังหวัดยโสธรและจังหวัดมุกดาหาร
2. ทิศตะวันออก ติดต่อกับสาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว (โดยมีแม่น้ำโขงไหลผ่าน) และจังหวัดอุบลราชธานี
3. ทิศใต้ ติดต่อกับจังหวัดอุบลราชธานี
4. ทิศตะวันตก ติดต่อกับจังหวัดยโสธร

สภาพภูมิศาสตร์จังหวัดอำนาจเจริญ

โดยทั่วไปจังหวัดอำนาจเจริญเป็นที่ลุ่มมีเนินเขาเตี้ยๆ ลักษณะดินเป็นดินร่วนปนทราย และดินลูกรังบางส่วน มีลำน้ำที่สำคัญไหลผ่าน 3 สาย คือ 1) แม่น้ำโขง 2) ลำเซบก และ 3) ลำน้ำเซบาย

สภาพภูมิอากาศ

จังหวัดอำนาจเจริญ มีลักษณะภูมิอากาศแบบ Tropical Savannah ซึ่งมีความแตกต่างของฤดูฝนและฤดูแล้งอย่างชัดเจน มีช่วงกลางวันยาวในฤดูร้อนและมีอุณหภูมิต่ำตลอดปี สภาพภูมิอากาศแบ่งออกเป็น 3 ฤดู ฤดูฝน เริ่มตั้งแต่เดือนพฤษภาคมถึงกลางเดือนตุลาคม ฤดูหนาว เริ่มตั้งแต่เดือนพฤศจิกายนถึงมกราคม ฤดูร้อน เริ่มตั้งแต่เดือนกุมภาพันธ์ถึงเดือนเมษายน

สภาพเศรษฐกิจ

ด้านเกษตรกรรม การเกษตรมีความสำคัญต่อจังหวัดอำนาจเจริญ เนื่องจากสภาพพื้นที่และโครงสร้างพื้นฐานของจังหวัด มีความเหมาะสมในการทำการเกษตรพื้นที่การถือครอง จังหวัดอำนาจเจริญ มีพื้นที่ถือครองทางการเกษตร รวมทั้งสิ้น 1,021,798 ไร่ หรือประมาณร้อยละ 51.72 ของเนื้อที่ทั้งหมดการทำนา พื้นที่นาถือครองมีสัดส่วน 869,574 ไร่ คิดเป็นร้อยละ 85.10 ของพื้นที่ถือครองทำการเกษตร เป็นพื้นที่เก็บเกี่ยว 558,530 ไร่ ผลผลิตรวมประมาณ 183,821 ตัน การปลูกพืชไร่ มีการปลูกพืชไร่ รวมพื้นที่ประมาณ 7,825 ไร่ คิดเป็นร้อยละ 7.65 ของพื้นที่ถือครองทำการเกษตร พืชเศรษฐกิจที่สำคัญ ข้าวเหนียว ข้าวหอมมะลิ มันสำปะหลัง ปอแก้ว ถั่วลิสง การอุตสาหกรรม ส่วนใหญ่เป็นโรงสีข้าว และอุตสาหกรรมในครัวเรือน

การปกครองและประชากร

จังหวัดอำนาจเจริญ แบ่งการปกครองออกเป็น 7 อำเภอ คือ 1) อำเภอเมืองอำนาจเจริญ 2) อำเภอชานุมาน 3) อำเภอปทุมราชวงศา 4) อำเภอพนา 5) อำเภอเสนางคนิคม 6) อำเภอหัวตะพาน และ 7) อำเภอลืออำนาจ จังหวัดอำนาจเจริญ มี 56 ตำบล 579 หมู่บ้าน เทศบาลเมือง 1 แห่ง เทศบาล

ตำบล 8 แห่ง องค์การบริหารส่วนตำบล 55 แห่ง องค์การบริหารส่วนจังหวัด 1 แห่ง มีประชากร 367,478 คน 89,763 ครัวเรือน เฉลี่ยครัวเรือนละ 4 คน เฉลี่ยความหนาแน่น 146 คน ต่อ 1 ตารางกิโลเมตร ประชากรส่วนใหญ่อาศัยอยู่ในเขตพื้นที่ชุมชน อำเภอเมืองอำนาจเจริญ โครงสร้างประชากรเป็นชาวไทยอีสาน มีไทยเชื้อสายจีน เชื้อสายลาวและเชื้อสายเวียดนามอยู่เล็กน้อย

การวิเคราะห์สภาวะแวดล้อมด้านการศึกษารัฐบาลราชธานี และอำนาจเจริญ

การวิเคราะห์ศักยภาพ (SWOT Analysis) ด้านการพัฒนาการศึกษาในปัจจุบัน และโอกาสการพัฒนาในอนาคตของจังหวัดอุบลราชธานี และจังหวัดอำนาจเจริญ ประกอบด้วย การวิเคราะห์ จุดแข็ง (S: Strengths) จุดอ่อน (W: Weaknesses) โอกาส (O: Opportunities) และอุปสรรค (T: Threats) ดังนี้

จุดแข็ง คือ 1) สภาพพื้นที่ที่เหมาะสมแก่การเพาะปลูกพืชเศรษฐกิจ เช่น ข้าวหอมมะลิ หอม กระเทียม พริก เงาะ ทุเรียน ยางพาราและมันสำปะหลัง 2) มีสถาบันการศึกษาและแหล่งเรียนรู้ครอบคลุมทุกพื้นที่ทุกระดับ 3) มีกลุ่มสหกรณ์ที่เข้มแข็ง มีศูนย์การเรียนรู้และภูมิปัญญาท้องถิ่นที่หลากหลาย 4) มีแหล่งท่องเที่ยวทางศาสนาและวัฒนธรรมและแหล่งท่องเที่ยวเชิงนิเวศที่หลากหลายและมีศักยภาพ 5) มีการประสานงานที่ดีระหว่างองค์กรภาครัฐ ภาคเอกชน และภาคประชาสังคม 6) เยาวชนและประชาชนตื่นตัวด้านการกีฬา 7) มีอาณาเขตติดต่อกับสาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาวและกัมพูชาประชาธิปไตย และ 8) มีอารยธรรมที่หลากหลาย ประชากรมีพื้นฐานทางคุณธรรมจริยธรรม บ้านเมืองร่มเย็นเป็นสุข

จุดอ่อน คือ 1) แหล่งน้ำ การชลประทานยังไม่เพียงพอ 2) ประชากรยังมีรายได้ต่ำ เพราะมีอาชีพทางการเกษตร มีต้นทุนสูง ราคาผลผลิตไม่แน่นอน 3) การอพยพ การเคลื่อนย้ายแรงงานออกนอกพื้นที่ 4) สถานศึกษาขนาดเล็กมีจำนวนมากและเพิ่มขึ้นทุกปีการศึกษา 5) การเพิ่มโอกาสทางการศึกษาภาคบังคับ โดยเฉพาะวัยแรงงานยังไม่ทั่วถึง 6) ทรัพยากรธรรมชาติ (ป่าไม้) ถูกทำลาย 7) ระบบสาธารณูปโภคพื้นฐานและการบริการการลงทุนการท่องเที่ยวยังไม่เพียงพอ และ 8) ขาดการพัฒนาฝีมือแรงงานการผลิตกำลังคนด้านการศึกษาทั้งสายสามัญและสายอาชีพยังขาดความสมดุล

วิสัยทัศน์

วิสัยทัศน์ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 29 คือ จัดการศึกษาให้ประชากรในวัยเรียนอย่างทั่วถึงและมีคุณภาพมุ่งสู่มาตรฐานสากล

พันธกิจ

พันธกิจของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 29 คือ พัฒนาและส่งเสริมสนับสนุนการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานให้ประชากรวัยเรียนทุกคนได้รับการศึกษาอย่างมีคุณภาพ โดย

พัฒนาผู้เรียนให้เป็นบุคคลที่มีความรู้ คู่คุณธรรม มีความสามารถตามมาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐาน และนำไปสู่การพัฒนาคุณภาพระดับสากล

กลยุทธ์/ตัวชี้วัดความสำเร็จ

กลยุทธ์/ตัวชี้วัดความสำเร็จของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 29 ได้แก่

กลยุทธ์ที่ 1 พัฒนาคุณภาพและมาตรฐานการศึกษาระดับ มัธยมศึกษาตามหลัก และส่งเสริมความสามารถทางเทคโนโลยี เพื่อเป็นเครื่องมือในการเรียนรู้

กลยุทธ์ที่ 2 ปลูกฝังคุณธรรม จริยธรรม และวิถีชีวิตตามหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง

กลยุทธ์ที่ 3 จัดการศึกษาให้ประชากรในวัยเรียนอย่างทั่วถึง เต็มตามศักยภาพ

กลยุทธ์ที่ 4 สนับสนุนส่งเสริมให้ครูและบุคลากรทางการศึกษา ผลิตและใช้สื่อเทคโนโลยีในการจัดการศึกษาอย่างมีคุณภาพ

กลยุทธ์ที่ 5 พัฒนาประสิทธิภาพการบริหารจัดการศึกษา เน้นการมีส่วนร่วมทุกภาคส่วน

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

งานวิจัยในประเทศ

จากการศึกษาค้นคว้างานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารการศึกษาในประเทศ ผู้วิจัยได้นำเสนอรายละเอียดดังต่อไปนี้

สมุทร ชำนาญ (2546: 128-129) ได้ทำการวิจัยเรื่อง รูปแบบการพัฒนารูปแบบการบริหารโรงเรียนที่บริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ผลการศึกษาวิจัยพบว่า รูปแบบการบริหารโรงเรียนที่บริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานที่เหมาะสมกับการบริหารของสังคมไทยซึ่งผ่านเกณฑ์การตรวจสอบความเหมาะสมโดยผู้ปฏิบัติในระดับโรงเรียน ปรากฏว่า ด้านโครงสร้างองค์การ ประกอบด้วย ภารกิจ จำนวน 9 ข้อ โดยข้อที่มีความสำคัญ 3 ลำดับแรก ได้แก่ การกำหนดวิสัยทัศน์ของโรงเรียน การกำหนดเป้าหมายของโรงเรียน การกำหนดวัตถุประสงค์ของโรงเรียน ด้านการบริหารงานวิชาการ ประกอบด้วย ภารกิจ จำนวน 19 ข้อ โดยข้อที่มีความสำคัญ 3 ลำดับแรก ได้แก่ การอนุมัติการเลื่อนชั้น การพัฒนาการจัดการเรียนการสอน และการหาแนวทางแก้ไขปัญหาการเรียนการสอน ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล ประกอบด้วย ภารกิจ จำนวน 9 ข้อ โดยที่มีความสำคัญ 3 ลำดับแรก ได้แก่ การพัฒนาบุคคล การประเมินผลการปฏิบัติงานของผู้บริหารโรงเรียน การประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคคลในโรงเรียน ได้แก่ การกำหนดแผนงาน/โครงการของโรงเรียน การรายงานผลการดำเนินงานของโรงเรียน และการอนุมัติการสั่งซื้อ/สั่งจ้างในโรงเรียน ส่วนด้านการบริหารทั่วไป ประกอบด้วย ภารกิจ

จำนวน 25 ข้อ โดยข้อที่มีความสำคัญ 3 ลำดับแรก ได้แก่ การสร้างภาพลักษณ์ที่ดีของโรงเรียน การจัดทำแผนพัฒนาโรงเรียน การกำหนดนโยบายของโรงเรียน และการจัดทำธรรมนูญโรงเรียน

ส่วน รุ่งรัชดาพร เวหะชาติ (2548: 150-153) ได้ทำการวิจัยเรื่อง การพัฒนารูปแบบการบริหารคุณภาพทั้งองค์การของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ผลการวิจัยพบว่า รูปแบบการบริหารคุณภาพทั้งองค์การของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานด้านการนำองค์การและการวางแผนกลยุทธ์ มีค่าเฉลี่ยสูง 3 ลำดับแรก ได้แก่ มีเป้าหมายของการพัฒนาคุณภาพอย่างชัดเจน แสดงถึงความมุ่งมั่นในการพัฒนาคุณภาพ มีแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา ด้านระบบและกระบวนการมีค่าเฉลี่ยสูง 3 ลำดับแรก ได้แก่ กระบวนการเรียนรู้ เน้นความเป็นเลิศทางวิชาการ กระบวนการเน้นผู้เรียนให้มีคุณธรรมจริยธรรม ระบบดูแลช่วยเหลือให้ผู้เรียนมีคุณภาพมีความสามารถที่โดดเด่น ด้านทรัพยากรบุคคล และทีมงาน มีค่าเฉลี่ยสูงสุด 3 ลำดับแรก ได้แก่ แผนการพัฒนาคณาจารย์ แต่งตั้งคณะกรรมการและมอบอำนาจหน้าที่ให้กับหัวหน้าทีมคุณภาพ มีการมอบหมายหน้าที่ชัดเจนตามระเบียบปฏิบัติราชการ ด้านการวิเคราะห์ การประเมิน และการจัดการเรียนรู้ มีค่าเฉลี่ยสูงสุด 3 ลำดับแรก ได้แก่ มีโครงสร้างองค์การอย่างเป็นระบบ ประเมินสภาพความต้องการ ความต้องการทั้งระบบเพื่อเป็นข้อมูลพื้นฐาน วิเคราะห์สภาพความต้องการและจำเป็นของสถานศึกษา ด้านความพึงพอใจของผู้เรียนผู้เกี่ยวข้องความพึงพอใจของผู้เรียนมีค่าเฉลี่ยสูงสุด 3 ลำดับแรก ได้แก่ ครูสามารถจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ ครูผู้สอนมีหน้าที่ในการจัดการเรียนการสอนให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้ สาระของหลักสูตรสอดคล้องกับสภาพผู้เรียนและท้องถิ่น ด้านผลลัพธ์ขององค์การ ภารกิจ มีค่าเฉลี่ยสูงสุด 3 ลำดับแรก ได้แก่ ผู้เรียนเป็นสมาชิกที่ดีของครอบครัว ชุมชน ท้องถิ่น สังคม และเคารพในสิทธิของผู้อื่น ผู้เรียนคุณธรรมจริยธรรม มีค่านิยมที่พึงประสงค์ สร้างเครือข่ายการมีส่วนร่วมของทุกภาค

สำหรับ ศิริพร ตันติยะมาศ (2550: 188-199) ได้ทำการวิจัยเรื่อง รูปแบบการบริหารเครือข่ายโรงเรียนแบบมีส่วนร่วมที่มีประสิทธิผล สังกัดกรุงเทพมหานคร ผลการวิจัยพบว่า 1) องค์ประกอบของการบริหารเครือข่าย โรงเรียนแบบมีส่วนร่วม สังกัดกรุงเทพมหานคร 8 องค์ประกอบ เรียงตามลำดับตามน้ำหนักขององค์ประกอบจากมากไปหาน้อย คือ 1) กิจกรรมที่ทำร่วมกัน 2) การใช้เทคโนโลยี 3) ทักษะด้านภาวะผู้นำ 4) ผู้นำเปิดโอกาสให้สมาชิกมีส่วนร่วม 5) การติดต่อสื่อสาร 6) การมีส่วนร่วมของสมาชิก 7) องค์การ (เครือข่ายโรงเรียน) แบบมีส่วนร่วม และ 8) บรรยากาศการมีส่วนร่วม 2) ระดับของประสิทธิผลการบริหารเครือข่ายโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานครอยู่ในระดับมาก และ 3) รูปแบบการบริหารเครือข่ายโรงเรียนแบบมีส่วนร่วมที่มีประสิทธิผล สังกัดกรุงเทพมหานคร ประกอบด้วย องค์ประกอบด้านการบริหารเครือข่ายโรงเรียนแบบมีส่วนร่วม 8 องค์ประกอบ ซึ่งมีความเหมาะสม ถูกต้อง เป็นไปได้ และสามารถนำไปเป็นประโยชน์ สอดคล้องกับกรอบแนวคิดทฤษฎีของการวิจัย

ในปีเดียวกัน สมศักดิ์ พิเศษสุทธิกุล (2550: 77-78) ได้ทำการวิจัยเรื่อง รูปแบบการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็ก ผลการวิจัยพบว่า 1) การบริหารวิชาการ ให้สถานศึกษาที่อยู่ใกล้เคียงกันช่วยกัน โดยจัดในรูปแบบเครือข่ายร่วมกันจัดทำหลักสูตรเป็นช่วงชั้นและหลักสูตรท้องถิ่นเพื่อความเหมาะสม 2) การบริหารงบประมาณ จัดงบประมาณนอกเหนือรายหัวแบบยืดหยุ่นตามความจำเป็นอย่างอิสระ สามารถตรวจสอบได้ กระทรวงศึกษาธิการควรวางแผนล่วงหน้า 3 ปี จัดงบประมาณสำหรับพัฒนาบุคลากร ระดมทรัพยากรจากภายนอก 3) การบริหารบุคคล วางแผนอัตรากำลังโดยจัดครูครบชั้นเรียน ปฏิบัติหน้าที่จัดการเรียนการสอนอย่างเดียว ให้นำบุคลากรภายนอก เช่น พระมาช่วยสอนพระพุทธศาสนา จัดให้มีการอบรมสัมมนา ศึกษาดูงานเพื่อพัฒนาบุคลากรอย่างสม่ำเสมอ และ 4) การบริหารทั่วไป กำหนดโครงสร้าง มีปฏิทินปฏิบัติงานชัดเจน ทำงานให้จบที่จุดเดียว ใช้ระบบอิเล็กทรอนิกส์ เทคโนโลยีอินเทอร์เน็ตในการบริหารจัดการ

นอกจากนี้ ชิดชนก ศุภวโรดม (2550: 312-322) ได้ทำการวิจัยเรื่อง รูปแบบการบริหารการเปลี่ยนแปลงที่มุ่งสู่โรงเรียน ICT สำหรับสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ผลการวิจัยพบว่า 1) การบริหารการเปลี่ยนแปลงที่มุ่งสู่โรงเรียน ICT ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ประกอบด้วย ผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่มีคุณสมบัติสำคัญ คือ แสดงวิสัยทัศน์ให้เห็นถึงความจำเป็นของการเปลี่ยนแปลง ตอบสนองการเปลี่ยนแปลงได้อย่างรวดเร็วและมีประสิทธิภาพ เป็นผู้ริเริ่มการเปลี่ยนแปลงโดยใช้ความเป็นผู้นำ ผู้ชำนาญการ และสร้างการรับรู้และอธิบายถึงผลดีและผลเสียจากการเปลี่ยนแปลง และกระบวนการบริหารการเปลี่ยนแปลง มีขั้นตอนการเปลี่ยนแปลง ดังนี้ แจ้งเป้าหมายของการเปลี่ยนแปลงอย่างชัดเจน สร้างวิสัยทัศน์ร่วมและกำหนดแผนกลยุทธ์ สื่อสารวิสัยทัศน์ สร้างแนวร่วมในการทำงาน สร้างเป้าหมายระยะสั้นและให้รางวัลต่อความสำเร็จ เพิ่มเติมและพัฒนาความเปลี่ยนแปลง รักษาสภาพการเปลี่ยนแปลงอย่างถาวรแก่องค์กร และการลดการต่อต้านการเปลี่ยนแปลง 2) สภาพการดำเนินการเปลี่ยนแปลงที่มุ่งสู่โรงเรียน ICT ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน มีการดำเนินการ คือ การพัฒนาโครงสร้างพื้นฐาน ICT การพัฒนาแผนการจัดการเรียนรู้ การพัฒนาบุคลากรและการพัฒนาสื่ออิเล็กทรอนิกส์ และพบปัญหาการดำเนินการเปลี่ยนแปลงในด้านการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐาน ICT มากที่สุด 3) รูปแบบการบริหารการเปลี่ยนแปลงที่มุ่งสู่โรงเรียน ICT สำหรับสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ประกอบด้วยองค์ประกอบสำคัญ 6 องค์ประกอบ คือ ผู้นำการเปลี่ยนแปลง กระบวนการบริหารการเปลี่ยนแปลง การพัฒนาโครงสร้างพื้นฐาน ICT การพัฒนาแผนการจัดการเรียนรู้ การพัฒนาบุคลากรและการพัฒนาสื่ออิเล็กทรอนิกส์ และพบว่าการดำเนินการเปลี่ยนแปลงโดยใช้ ICT เป็นเครื่องมือในการจัดการเรียนรู้ ทำให้โรงเรียนมีการจัดการเรียนการสอนตามทฤษฎีการสร้างความรู้ที่มีการเรียนรู้ร่วมกัน และมีความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้

ส่วน สมเกียรติ บุญรอด (2550: 195-201) ได้พัฒนารูปแบบการประเมินการปฏิบัติงานของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ผลการวิจัยพบว่า 1) องค์ประกอบของรูปแบบการประเมิน การปฏิบัติงานของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามี 5 องค์ประกอบ ได้แก่ 1.1 เนื้องานที่มุ่งประเมิน 1.2 ตัวบ่งชี้และเกณฑ์การประเมิน 1.3 วิธีใช้ในการประเมิน 1.4 ผู้ทำการประเมิน และ 1.5 การใช้ข้อมูลย้อนกลับ 2) รูปแบบการประเมินปฏิบัติงานของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาที่สร้างขึ้นประกอบด้วย องค์ประกอบ ได้แก่ 2.1 เนื้องานที่มุ่งประเมิน ประกอบด้วย 4 มุมมอง คือ มุมมองด้านผู้เรียน มุมมองด้านกระบวนการภายใน มุมมองด้านการเรียนรู้และพัฒนาองค์กร และมุมมองด้านงบประมาณและทรัพยากร 2.2 ตัวบ่งชี้ และเกณฑ์การประเมิน มีจำนวน 67 ตัวบ่งชี้ เกณฑ์การประเมิน การปฏิบัติงาน ประกอบด้วย ค่าเฉลี่ย ค่าร้อยละ และอันดับคุณภาพ 2.3 วิธีที่ใช้ในการประเมิน ได้แก่ การสัมภาษณ์ การตรวจสอบรายการ การตรวจสอบเอกสารหลักฐาน และการสอบถาม 2.4 ผู้ทำการประเมิน ประกอบด้วย ผู้อำนวยการ และรองผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา หัวหน้ากลุ่มในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษา คณะกรรมการเขตพื้นที่การศึกษา คณะอนุกรรมการข้าราชการและบุคลากรทางการศึกษา (อ.ก.ค.ศ.) คณะกรรมการติดตาม ตรวจสอบ ประเมินผล และนิเทศการศึกษา (ก.ต.ป.น.) 2.5 การให้ข้อมูลย้อนกลับ ดำเนินการเป็น 2 ลักษณะ คือ ข้อมูลกลุ่มบุคคลเกี่ยวกับผลการปฏิบัติงานที่ดี และข้อมูลกลุ่มบุคคลเกี่ยวกับผลการปฏิบัติงานที่ต้องปรับปรุง 3) ผลการทดลองใช้รูปแบบการประเมินปฏิบัติงานของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา พบว่า ผู้เข้าร่วมทดลองใช้มีความเห็นว่าเป็นรูปแบบการประเมินการปฏิบัติงานของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามีความเหมาะสมมาก และสามารถนำไปใช้ในการประเมินการปฏิบัติงานของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ได้จริงมีความสอดคล้องกับการปฏิบัติงานของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา และ 4) ผลการประเมินรูปแบบการประเมินการปฏิบัติงานของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา พบว่า รูปแบบการประเมินการปฏิบัติงานทั้ง 5 องค์ประกอบที่พัฒนาขึ้นมีความเป็นประโยชน์ ความเป็นไปได้ และความเหมาะสม สำหรับการนำไปใช้ประเมินการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมากที่สุด และมีความถูกต้องครอบคลุมตามกรอบภาระงานของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาอยู่ในระดับมาก

นอกจากนี้ บุญเรือน กิจสะสม (2552: 80-81) ได้ศึกษา การยอมรับการจัดการความรู้ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการเขตพื้นที่การศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 2 พบว่า การยอมรับการจัดการความรู้ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 2 ทั้ง 3 ขนาด ในภาพรวม มีความแตกต่างกัน โดยผู้บริหารสถานศึกษาขนาดใหญ่ยอมรับการจัดการความรู้แตกต่างจากผู้บริหารสถานศึกษาขนาดกลางและขนาดเล็ก ทั้งนี้ เนื่องจากสถานศึกษาขนาดใหญ่ มีอัตรากำลังในการปฏิบัติงานสามารถระดมความรู้ที่มีอยู่ในสถานศึกษา และนำความรู้ที่มีอยู่ไปใช้ได้มากกว่าสถานศึกษาขนาดกลางและขนาดเล็ก อีกทั้ง

สถานศึกษาขนาดใหญ่ยังมีปัจจัยเกื้อหนุนในด้านอื่นๆ เข้ามาสนับสนุนในการจัดการความรู้ของสถานศึกษา

ในทำนองเดียวกัน นริศนันท์ เดชสุระ (2552: 196-236) ได้วิจัยเรื่อง รูปแบบการบริหารโรงเรียนสาธิตปฐมวัยของมหาวิทยาลัยราชภัฏ มีวัตถุประสงค์เพื่อทราบองค์ประกอบการบริหารโรงเรียนสาธิตปฐมวัยของมหาวิทยาลัยราชภัฏ ผลการวิจัยพบว่า

1. องค์ประกอบการบริหารโรงเรียนสาธิตปฐมวัยของมหาวิทยาลัยราชภัฏ ประกอบด้วย 9 องค์ประกอบ คือ 1) ด้านการจัดการเรียนรู้และนวัตกรรมทางการศึกษาปฐมวัย 2) ด้านโครงสร้างการบริหารและการบริการจัดการ 3) ด้านการพัฒนาครูปฐมวัยมืออาชีพ 4) ผู้บริหารมืออาชีพ 5) ด้านการประสานความร่วมมือกับผู้ปกครองและชุมชน 6) ด้านการเป็นหน่วยผลิตบัณฑิตของมหาวิทยาลัยราชภัฏ 7) ด้านการวิจัยทางการศึกษาปฐมวัย 8) ด้านการบริการวิชาการเพื่อพัฒนาท้องถิ่น และ 9) ด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมธรรมท้องถิ่น

2. รูปแบบการบริหารโรงเรียนสาธิตปฐมวัยของมหาวิทยาลัยราชภัฏ เป็นรูปแบบที่ประกอบด้วยองค์ประกอบสำคัญ 9 องค์ประกอบ ที่มีความถูกต้องเหมาะสมและเป็นไปได้ และสามารถนำไปใช้ประโยชน์ได้ ซึ่งสอดคล้องกับกรอบแนวคิดทฤษฎีของการวิจัย

งานวิจัยต่างประเทศ

จากการศึกษาค้นคว้างานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารการศึกษาในต่างประเทศ ผู้วิจัยได้นำเสนอรายละเอียดดังต่อไปนี้

แม็คคาธี (McCathy. 1981: 705) ได้ศึกษาวิจัยเกี่ยวกับ บทบาทการบริหารงานวิชาการ ผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในรัฐนิวเจอร์ซีย์ จากกลุ่มตัวอย่างที่เป็นผู้บริหารโรงเรียน ผู้ช่วยผู้บริหาร หัวหน้าหมวดวิชาและครู ผลการวิจัยพบว่า กลุ่มครูมีความคิดเห็นไม่สอดคล้องกับผู้บริหารโรงเรียนและผู้ช่วยฝ่ายวิชาการเกี่ยวกับบทบาทในการปฏิบัติงานด้านวิชาการ เรื่องการสังเกตการสอน การวัดผลและประเมินผล การจัดตั้งคณะกรรมการบริหารงานวิชาการและความรับผิดชอบของคณะกรรมการ นอกจากนี้กลุ่มตัวอย่างทั้งหมดมีความคิดเห็นต่างกันว่าผู้บริหารโรงเรียนควรมีบทบาท มีความรับผิดชอบและเอาใจใส่ในการบริหารงานวิชาการให้มีประสิทธิภาพมากที่สุด

ส่วน บาร์นส์ (Barnes. 1995: 315-A) ได้ศึกษา การมีส่วนร่วมในการเรียนการสอนของผู้ปกครองนักเรียน พบว่า การมีส่วนร่วมในการเรียนการสอนของโรงเรียน โดยอุดมคติแล้วผู้ปกครองต้องการมีบทบาทที่โรงเรียนหรือในชั้นเรียน แม้ว่าจริงๆ แล้วการมีส่วนร่วมของพวกเขาจะไม่ใช่ไปตามอุดมคติดังกล่าว และได้พบว่าผู้ปกครองยังมีส่วนร่วมในกิจกรรมต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับโรงเรียน การศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ได้หลักฐานเพิ่มเติมว่า บิดามารดาชาวอเมริกัน-อัฟริกัน มีความประสงค์ที่จะมีสิทธิ์เกี่ยวกับการ

เรียนการสอนอื่นๆ ของตน ซึ่งบ่งชี้ว่าบิดามารดาชาวอเมริกัน-อัฟริกัน เห็นคุณค่าของการศึกษา และเห็นว่าโรงเรียนจำเป็นต้องตระหนักถึงความคาดหวังด้านการศึกษาและวัฒนธรรมของผู้ปกครองด้วย

นอกจากนี้ เดวิด (David. 1996: 34-36) ได้ศึกษา ปัญหาและอุปสรรคในการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน พบว่า มีปัญหาสำคัญโดยสรุป 5 ประการ ดังนี้ 1) เวลาทำให้บุคลากรต้องใช้เวลาเพิ่มขึ้นนอกเหนือจากเวลาทำงานปกติแต่ละวัน 2) คณะกรรมการโรงเรียนถูกมอบหมายหน้าที่และความรับผิดชอบสูง แต่บุคลากรที่เป็นคณะกรรมการบางคนยังขาดคุณสมบัติที่เหมาะสม เช่น ขาดความรู้เรื่องการบริหารโรงเรียน ขาดทักษะกระบวนการจัดการ ขาดความชัดเจนในบทบาท 3) ความไม่สอดคล้องระหว่างความต้องการและการปฏิบัติ อาจได้รับมอบอำนาจในการตัดสินใจในเรื่องที่ไม่ต้องการ 4) ขาดอิสระในการตัดสินใจ โรงเรียนบางแห่งถูกกำหนดมาจากหน่วยงานส่วนกลาง ให้ทำการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานมาใช้ในการบริหารโรงเรียน โดยไม่ได้เกิดจากความต้องการที่แท้จริงของครู ประกอบกับการขาดแคลนงบประมาณ ระยะเวลาไม่เพียงพอ การอบรมไม่เพียงพอ นอกจากนี้ ส่วนกลางยังไม่ได้มอบอำนาจให้โรงเรียนในการตัดสินใจเกี่ยวกับการบริหารอย่างแท้จริง และ 5) ไม่ได้ให้ความสำคัญเรื่องวิชาการเท่าที่ควร ส่วนใหญ่จะไปเน้นเรื่องกิจกรรมพิเศษ การแต่งตั้งกรรมการ และอนุกรรมการต่างๆ การออกระเบียบสำหรับการบริหารโรงเรียนการสร้างความสัมพันธ์กับชุมชน

และ โคมิน (Comin. 2004: 195) ได้ศึกษาเกี่ยวกับ กลยุทธ์การปรับปรุงคุณภาพของโรงเรียนในรัฐนิวยอร์ก โดยทำการศึกษาด้านภาวะผู้นำ การวางแผนเชิงกลยุทธ์และความพึงพอใจของลูกค้ำ/ผู้ที่มีส่วนร่วมโดยพัฒนาจากมุมมองของผู้ที่มีส่วนร่วมชุมชนและสมาชิกสมาคมผู้ปกครอง พบว่า การใช้ระบบบริหารงานเชิงกลยุทธ์ในการพัฒนาคุณภาพขององค์การที่ได้ผลดีจะต้องขึ้นอยู่กับภาวะผู้นำขององค์การในขณะที่ปัจจัยด้านการวางแผนเชิงกลยุทธ์และการให้ความสำคัญกับผู้รับบริการ/ผู้มีส่วนได้เสียจะมีน้อย

สรุปได้ว่า จากงานวิจัยที่เกี่ยวข้องทั้งในประเทศและต่างประเทศ พบว่า การบริหารการศึกษาที่มีความสำคัญอย่างยิ่งในการจัดการศึกษาให้มีคุณภาพและประสิทธิภาพ และระบบการบริหารเชิงระบบของสถานศึกษานั้นมีส่วนสำคัญ จะต้องศึกษาเกี่ยวกับรูปแบบและการพัฒนารูปแบบอย่างถ่องแท้ ซึ่งมีขั้นตอน คือ การศึกษาทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง การสร้างรูปแบบ การทดลองใช้ การประเมินและการนำเสนอเพื่อยืนยันการมีคุณภาพของรูปแบบเพื่อเป็นแนวดำเนินการช่วยเหลือครูและบุคลากรทางการศึกษาให้สามารถพัฒนาการจัดการเรียนการสอนให้เป็นที่ไปตามวัตถุประสงค์ของหลักสูตร และมีคุณภาพตามมาตรฐานการศึกษา การบริหารเชิงระบบของสถานศึกษา ซึ่งต้องดำเนินการอย่างเป็นขั้นตอน ด้วยการศึกษาสภาพปัจจุบันปัญหา การวางแผนและกำหนดทางเลือกบริหารงาน ทำการประเมินผล เพื่อพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษาให้บรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ

และประสิทธิภาพ นอกจากนี้ผู้วิจัยยังจะได้นำผลการศึกษาจากงานวิจัยที่เกี่ยวข้องข้างต้นเพื่อนำไปเป็นแนวคิดในการวิจัยและอภิปรายผลที่เกิดขึ้นครั้งนี้ต่อไป