

บทที่ 2

วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยเรื่อง กระบวนการบริหารการศึกษาของโรงเรียนสองภาษาเอกชน ในเขต กรุงเทพมหานคร ผู้วิจัยได้นำเสนอวรรณกรรม และเอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ตามลำดับดังนี้

1. แนวคิดและหลักการบริหารการศึกษา
 - 1.1 ความหมายของการบริหาร
 - 1.2 ความหมายของการบริหารการศึกษา
 - 1.3 กระบวนการบริหารการศึกษา
2. การบริหารและการจัดการศึกษาของเอกชน
3. การบริหารและการจัดการศึกษาของโรงเรียนสองภาษาเอกชน
4. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

1. แนวคิดและหลักการบริหารการศึกษา

1.1 ความหมายของการบริหาร

คำว่า “การบริหาร” ได้มีผู้ให้คำจำกัดความไว้มากมาย ซึ่งความหมายเหล่านี้ต่างก็กล่าวไปในทำนองเดียวกัน โดยให้ความสำคัญแก่ผู้บริหารว่าเป็นผู้ที่นำองค์การไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมายทั้งสิ้น การให้นิยามคำว่า “การบริหาร” จึงอาจจะแตกต่างกันไปบ้างตามแนวทางที่นักบริหารแต่ละคนได้ศึกษา ดังนี้

ศิริอร จันทรหัตถ์ (2541: 18) (อ้างถึงใน <http://www.archanyai7.20m/admin.html> : 15 กันยายน 2547) กล่าวว่า การบริหารเป็นกิจกรรมที่บุคคลดำเนินการร่วมกับผู้อื่นเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ตามที่กำหนดไว้ การบริหารใช้ในกิจการของรัฐบาล แต่การจัดการใช้ในกิจการของเอกชน การบริหารเป็นได้ทั้งศาสตร์และศิลปะ การบริหารกับการเมืองเป็นของคู่กันและมีความสัมพันธ์ต่อกัน

ไซมอน (Simon) (อ้างถึงใน จันทราณี สงวนนาม 2545 : 10) กล่าวว่า “การบริหาร หมายถึง ศิลปะในการทำให้สิ่งต่างๆ ได้รับการกระทำจนเป็นผลสำเร็จ กล่าวคือ ผู้บริหารมิใช่ผู้ปฏิบัติ แต่เป็นผู้ใช้ศิลปะทำให้ผู้ปฏิบัติงานทำงานจนสำเร็จตามจุดหมายที่ผู้บริหารตัดสินใจเลือกแล้ว”

บาร์นาร์ด (Barnard)(อ้างถึงใน จันทรานี สวงวนนาม : 2545 : 10)) กล่าวว่า
“การบริหาร หมายถึง การทำงานของคณะบุคคลตั้งแต่สองคนขึ้นไปที่ร่วมกันปฏิบัติการให้บรรลุ
เป้าหมายร่วมกัน”

เกทเซลส์และกูบา (Getzels and Guba) (อ้างถึงใน จันทรานี สวงวนนาม : 2545
: 10)ให้ความหมายว่า “การบริหารเป็นกระบวนการทางสังคม 3 ทาง คือ

1. ทางโครงสร้าง ได้แก่ความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา
ตามลำดับขั้นของสายการบังคับบัญชา
2. ทางหน้าที่ ได้แก่ ขั้นตอนของหน่วยงานที่ระบุบทบาท หน้าที่ ความรับผิดชอบ
และสิ่งอำนวยความสะดวกต่างๆ เพื่อให้การบริหารสำเร็จตามเป้าหมาย
3. ทางปฏิบัติ ได้แก่ กระบวนการบริหารที่บุคคลและกลุ่มบุคคลต้องร่วมกันทำ
ปฏิกริยาซึ่งกันและกัน”

คูนท์ซ์ (Koontz) (อ้างถึงใน จันทรานี สวงวนนาม : 2545 : 10)ให้ความหมายว่า
“การบริหาร หมายถึง การดำเนินงานให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ โดยอาศัยปัจจัยทั้งหลาย ได้แก่
คน เงิน และวัสดุสิ่งของ เป็นอุปกรณ์ในการบริหารงาน”

เฮอร์เชย์ , แบลนชาร์ด และจอห์นสัน (Hersey, Blanchard and Johnson, 2001)
(อ้างถึงใน จันทรานี สวงวนนาม 2545 : 11) ได้ให้ความหมายว่า “การบริหาร เป็นกระบวนการ
ทำงานร่วมกับบุคคลและกลุ่มบุคคล ซึ่งพร้อมด้วยปัจจัยทางการบริหาร ได้แก่ เครื่องมือต่าง ๆ
งบประมาณ และเทคโนโลยี เพื่อที่จะนำองค์การไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมาย”

เสนาะ ดิยาวี (2543:1) ได้ให้ความหมายของการบริหารไว้หลายอย่างด้วยกัน คือ

- (1) การบริหาร คือ การทำงานให้เสร็จโดยอาศัยคนอื่น
- (2) การบริหาร คือ กิจกรรมในการใช้ทรัพยากรขององค์การให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล
- (3) การบริหาร คือ กระบวนการทำงานกับคนและวัตถุเพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์การ
- (4) การบริหาร คือ กระบวนการทำงานกับคนและ โดยอาศัยคนเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การภายใต้สภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลง ซึ่งได้แยกสาระสำคัญของการบริหารออกเป็น 5 ลักษณะคือ

1. การบริหารเป็นการทำงานกับคนโดยอาศัยคน หมายความว่า การบริหารเป็น
กระบวนการทางสังคม คืออาศัยกลุ่มคนที่ร่วมกันทำงานเพื่อบรรลุเป้าหมายขององค์การ ผู้บริหาร
จะต้องรับผิดชอบให้งานสำเร็จโดยอาศัยความร่วมมือของคนอื่น การทำงานกับคนและ โดยอาศัยคน

นั้นต้องอาศัยคุณสมบัติของผู้บริหารอย่างหนึ่งคือ ทำงานร่วมกับคนอื่นได้หรือเป็นผู้มีความสัมพันธ์ที่ดีกับคนอื่นมิฉะนั้นจะทำงานไม่สำเร็จ สาเหตุสำคัญของการบริหารในข้อนี้แสดงให้เห็นว่าผู้บริหารที่ประสบความสำเร็จจะต้องมีสิ่งต่าง ๆ เหล่านี้คือ

- 1.1 มีความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลที่ดี
- 1.2 มีความเป็นผู้นำและสามารถทำงานเป็นทีมได้ดี
- 1.3 มีความสามารถในการปรับเปลี่ยนให้เข้ากับสภาพแวดล้อมได้ หากมีการเปลี่ยนแปลงสถานการณ์
- 1.4 มีความสามารถทำให้งานบรรลุเป้าหมาย

2. การบริหารงานให้บรรลุเป้าหมายขององค์การ เป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ขององค์การต้องอาศัยความร่วมมือกันของคนทุกคนจึงจะทำให้สำเร็จลงได้ เป้าหมายต้องสูงและสามารถทำให้สำเร็จ เป้าหมายสูงเกินไปก็ทำให้สำเร็จไม่ได้ เป้าหมายต่ำเกินไปก็ไม่ท้าทาย ไม่มีคุณค่า การที่จะไปถึงเป้าหมาย จะต้องมีการวางแผนงานที่ดี มีแผนงานที่มีประสิทธิภาพ ประการสุดท้ายจะต้องระบุวัน เวลา ที่จะทำให้บรรลุเป้าหมายนั้น

3. การบริหารเป็นความสมดุลระหว่างประสิทธิผลกับประสิทธิภาพ คำว่า ประสิทธิภาพ (Effectiveness) หมายความว่า ทำงานบรรลุผลสำเร็จตามที่กำหนด ส่วนคำว่าประสิทธิภาพ (Efficiency) หมายความว่า ทำงานโดยใช้ทรัพยากรอย่างประหยัดหรือเสียค่าใช้จ่ายต่ำสุด การทำงานให้สำเร็จอย่างเดียวไม่พอ แต่จะต้องคำนึงถึงค่าใช้จ่ายที่ประหยัดหรือเสียค่าใช้จ่ายที่ประหยัดอีกด้วย การทำงานให้ได้ทั้งสองอย่าง คือ งานบรรลุตามที่ต้องการและใช้ทรัพยากรต่ำที่สุด จึงเป็นความสมดุลระหว่างประสิทธิผลและประสิทธิภาพ

4. การบริหารเป็นการใช้ทรัพยากรที่มีอยู่จำกัดให้เกิดประโยชน์สูงสุด เป็นที่รับรู้กันโดยทั่วไปว่าเราอาศัยอยู่ในโลกที่มีทรัพยากรจำกัด การใช้ทรัพยากรต่าง ๆ จึงต้องตระหนักอยู่เสมอข้อใหญ่ ๆ คือ เมื่อใช้ทรัพยากรใดไปแล้ว ทรัพยากรนั้นจะหมดสิ้นไปไม่สามารถคืนกลับมาใหม่ได้และจะต้องเลือกใช้ทรัพยากรให้เหมาะสมไม่ให้เกิดการสิ้นเปลืองโดยเปล่าประโยชน์ ดังนั้นการบริหารกับเศรษฐศาสตร์จึงมีความสัมพันธ์กันอย่างใกล้ชิด เศรษฐศาสตร์เป็นการศึกษาถึงการกระจายการใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดอย่างไร ส่วนผู้บริหารในองค์การจะต้องผลิตสินค้าและบริหารให้เกิดทั้งประสิทธิภาพและประสิทธิผล

5. การบริหารจะต้องเผชิญกับสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไป ผู้บริหารที่ประสบความสำเร็จต้องสามารถคาดคะเนการเปลี่ยนแปลงที่อาจเกิดขึ้นอย่างถูกต้อง และสามารถปรับตัวเองให้เข้ากับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นซึ่งมี 4 อย่างคือ

5.1 โลกที่ไร้พรมแดน ปัจจุบันโลกดูเหมือนจะเล็กลงและไม่มีพรมแดนประเทศซัดกันไว้ในเรื่องของการขนส่ง การสื่อสาร เศรษฐกิจ วัฒนธรรม ข่าวสารข้อมูล การใช้ชีวิต รสนิยม และการบริโภค เป็นต้น บริษัทต่าง ๆ จึงทำธุรกิจได้ทั่วโลก โดยมีการกีดกันน้อยลง คนสามารถไปมาหาสู่กันโดยไร้พรมแดน มีคนต่างเชื้อชาติทำงานร่วมกัน ผู้บริหารจะต้องบริหารในลักษณะผู้บริหารข้ามวัฒนธรรม มีการทำงานเป็นทีมหรือบริหารงานโดยความร่วมมือกันมากขึ้น

5.2 การบริหารคุณภาพการเป็นผู้บริหารนั้นจะบริหารโดยเน้นที่คุณภาพของสินค้าและการบริการเป็นสำคัญ ผู้บริหารคุณภาพที่เคยตรวจสอบสินค้าในตอนท้ายของกระบวนการผลิตหรือเมื่อสินค้าทำเสร็จแล้ว เปลี่ยนเป็นตรวจสอบคุณภาพสินค้าระหว่างกระบวนการผลิตหรือเมื่อสินค้ายังผลิตไม่เสร็จเพื่อปรับเครื่องจักรไม่ให้เกิดการสูญเสียขึ้น การบริหารที่เคยแก้ไขสาเหตุที่ทำให้สินค้าไม่ได้คุณภาพก็เปลี่ยนเป็นการปรับปรุงคุณภาพอย่างต่อเนื่องที่บุคลากรกระบวนการผลิต และตัวผลิตภัณฑ์ กระบวนการปรับปรุงคุณภาพนี้เรียกว่า การบริหารคุณภาพโดยรวม (Total Quality Management)

5.3 การทำลายสิ่งแวดล้อม ปัจจุบันมนุษย์เผชิญกับสิ่งแวดล้อมทางธรรมชาติเป็นพิษอันเกิดจากการทำลายป่า อากาศ โลกร้อนขึ้น การเสื่อมสลายของโอโซน สิ่งแวดล้อมเป็นพิษปนเปื้อนอยู่ในอาหาร อากาศและมลภาวะในอากาศ น้ำ และในดิน เป็นต้น ดังนั้นไม่ว่าจะเป็นนักการเมืองหรือนักบริหารก็ตาม จะต้องนำเอาการทำลายสิ่งแวดล้อมเหล่านี้มารวมไว้ ในการบริหารงานที่จะป้องกัน หรือยุติการทำลายสิ่งแวดล้อม

5.4 การตื่นตัวทางด้านศีลธรรมและจรรยา ในปัจจุบันผู้บริหารจะถูกกดดันจากสังคมผู้บริโภค รัฐบาลและประชาชนโดยทั่วไปให้บริหารงานที่มีศีลธรรมและจรรยาบรรณมากขึ้นกว่าแต่ก่อน ทั้งนี้เพราะสาเหตุจากการได้รับอันตรายจากการบริโภคสินค้า การโฆษณาสินค้าที่ขาดความรับผิดชอบ การกำหนดราคาสินค้าที่เอาเปรียบผู้บริโภค การกีดกันสินค้าหรือบริการของกลุ่มแข่งขัน การใช้ข้อมูลภายในสร้างความได้เปรียบทางการค้าและการบริหารงานที่ขัดต่อศีลธรรมอันดีงาม เป็นต้น ค่านิยมขั้นพื้นฐานของสังคมคือ ความซื่อสัตย์ได้ขาดหายไปมากในการบริหารงาน ในปัจจุบัน เช่นคุณภาพของสินค้าไม่ได้ตามข้อมูลที่แจ้งไว้ในหีบห่อสินค้า การไม่แจ้งส่วนประกอบของสินค้าอย่างครบถ้วน การตั้งราคาเกินไปกว่าคุณภาพสินค้า รองลงมาได้แก่การลักขโมยสินค้า การคุกคามทางเพศ กานตักตวงแสพตัก และการขัดแย้งผลประโยชน์ เป็นต้น

ปิยะพร ทำบุญ (2546:34) ได้สรุปว่า การบริหารน่าจะหมายถึง ศาสตร์และศิลปะในการดำเนินงาน โดยอาศัยกระบวนการทางสังคมของบุคคลตั้งแต่สองคนขึ้นไปร่วมมือกันทำกิจกรรมใดกิจกรรมหนึ่ง เพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนด โดยใช้กระบวนการและทรัพยากรอย่างเหมาะสม

นอกจากนี้ยังมีนักการศึกษาได้ให้ความหมายของการบริหารไว้หลายท่านด้วยกัน (อ้างใน วิโรจน์ สารัตนะ 2545 : 1) ดังนี้

Luther Gulick ได้ให้ความหมาย การบริหาร หมายถึง การทำงานให้งานลุล่วงไปให้สำเร็จตามเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ที่วางไว้

Peter F. Drucker ได้ให้ความหมายเชิงพฤติกรรมว่า การบริหารคือศิลปะในการทำงานให้บรรลุเป้าหมายร่วมกับผู้อื่น

Massie และ Douglas ได้แสดงทัศนะว่า การบริหารเป็นทั้งศิลป์ ศาสตร์ และอาชีพ กล่าวคือ ความเป็นศิลป์ (Art) หมายถึง บุคคลได้ใช้ทักษะและความรู้ที่พัฒนาขึ้นของแต่ละบุคคลเพื่อให้บรรลุจุดหมายหนึ่ง ความเป็นศาสตร์ (Science) เป็นองค์ความรู้ในสิ่งที่เกิดจากการสืบค้นหาความรู้ใหม่ ๆ ด้วยวิธีการเชิงวิทยาศาสตร์ มีการรวบรวมข้อมูล การวิเคราะห์ และการแปลผลข้อมูล การตั้งสมมุติฐาน และการทดสอบสมมุติฐาน กล่าวอย่างง่ายคือ ศิลป์เป็นเรื่องของการกระทำการฝึกฝน เพื่อความชำนาญ ส่วนศาสตร์เป็นเรื่องของความรู้ ความเป็นอาชีพ (Profession) เกิดขึ้นจากความเป็นศิลป์และความเป็นศาสตร์รวมกันนั่นเอง

Mary Parker follett ได้ให้ความหมายของการบริหารไว้ว่า เป็นศิลปะของการทำงานให้สำเร็จโดยใช้บุคคลอื่น

Carter V. good ได้ให้คำจำกัดความของการบริหาร คือ เทคนิคและวิธีการทุกประการที่ได้นำเอามาใช้ในการดำเนินการองค์การศึกษาเพื่อให้สอดคล้องกับนโยบาย

Leonard D. white ให้ทรรศนะว่า การบริหารเป็นกระบวนการที่ใช้อยู่ในทุกกลุ่มปฏิบัติงาน ไม่ว่าจะเป็นของรัฐหรือเอกชน พลเรือนหรือทหาร หน่วยงานขนาดใหญ่หรือเล็ก อาจจะเป็นขบวนการปฏิบัติงานในองค์กรต่าง ๆ แม้จะต่างกันในทุกมุ่งหมาย แต่จะมีความคล้ายกันในเรื่องกระบวนการปฏิบัติงาน

Carroll และ Gillen ได้ให้ความหมายของการบริหารไว้ว่า การบริหารเป็นกระบวนการดำเนินงาน เพื่อให้บรรลุจุดหมายขององค์กร โดยอาศัยหน้าที่ทางการบริหารที่สำคัญคือ การวางแผน (Planing) การจัดองค์การ(Organizing) การนำ (Leading) และการควบคุม (Controlling)

ดังนั้น สรุปได้ว่า การบริหารเป็นทั้งศาสตร์ และศิลป์ที่บุคคลหรือกลุ่มบุคคลตั้งแต่สองคนขึ้นไปทำงานร่วมกันอย่างเป็นกระบวนการ โดยมีปัจจัยทางการบริหารได้แก่ คน เงิน วัสดุ อุปกรณ์ เทคนิคทางการบริหารจัดการที่เป็นระบบ และเทคโนโลยี เป็นเครื่องมือในการบริหารเพื่อให้องค์กรบรรลุเป้าหมายตามที่กำหนดไว้

1.2 ความหมายของการบริหารการศึกษา

ได้มีนักการศึกษาหลายท่านให้ความหมายของการบริหารการศึกษาไว้ดังนี้

ชาญชัย อาจินสมจารย์ (2547 :39) ได้ให้ความหมายการบริหารการศึกษาไว้ว่า การบริหารการศึกษา หมายถึง การใช้อิทธิพล (Influencing) ต่อคนกลุ่มหนึ่งนั่นก็คือ นักเรียน เพื่อให้มีความเจริญงอกงามสู่วัตถุประสงค์ที่ได้กำหนด โดยการใช้กลุ่มคนกลุ่มที่สอง ซึ่งได้แก่ ครู ในฐานะตัวแทน (Agent) ดำเนินการเพื่อให้วัตถุประสงค์บรรลุผลสำเร็จ การบริหารจะประกอบด้วย สิ่งต่าง ๆ ที่เราเรียกว่า การปกครอง (Government) และจะสัมพันธ์อย่างใกล้ชิดกับคำต่าง ๆ เหล่านี้ เช่น การนิเทศ การวางแผน การสั่งการ การจัดองค์การ การควบคุม การแนะแนว และการออก ระเบียบ และสรุปไว้ว่า การบริหารศึกษาน่าจะรวมถึงเรื่องต่าง ๆ ดังนี้

1. การทำงานร่วมกัน
2. การช่วยให้ตระหนักในเป้าหมายและวัตถุประสงค์ของการศึกษา
3. การให้บริการแก่สังคม
4. การเข้าเกี่ยวข้องกับมนุษย์ เช่น ครู นักเรียน ผู้ปกครอง และประชาชน และให้เกิดความร่วมมือระหว่างบุคคลเหล่านี้

Cater V. Good (Dictionary of Education Encyclopedia, 1973:14) (อ้างถึงใน <http://www.archanyai7.20m/admin.html> : 15 กันยายน 2547) กล่าวถึงการบริหารการศึกษาไว้ 2 ประการ ประการแรกการบริหารการศึกษา หมายถึงการนำ การควบคุม การจัดการเรื่องต่างๆ ทั้งหมดของโรงเรียน รวมทั้งการบริหารงานธุรการ โดยมุ่งไปสู่เรื่องอื่นๆ ของโรงเรียนที่นำมาซึ่งจุดหมายปลายทางของการศึกษา ประการที่สอง การบริหารการศึกษาหมายถึง การนำ การควบคุม และการจัดกระบวนการทั้งหลายในโรงเรียน เช่น การบริหารงานบุคคลที่เป็นครูและนักเรียน การวางแผนการเรียนการสอน การวางแผนกิจกรรมหลักสูตร วิธีสอน อุปกรณ์ การสอนการแนะแนว เป็นต้น

กล้า ทองขาว (2547 : 12) ได้ให้ความหมายการบริหารการศึกษา หมายถึง การบริหารและดำเนินงานด้านการศึกษาของผู้ที่เกี่ยวข้อง ทั้งการศึกษาในระบบ นอกกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยที่อยู่ในความรับผิดชอบขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นและสถานศึกษา

นพพงษ์ บุญจิตราดุลย์ (2534 : 4) (อ้างถึงใน <http://www.archanyai7.20m/admin.html> : 15 กันยายน 2547) นิยามว่า การบริหารการศึกษา คือกิจกรรมต่างๆที่บุคคลหลายคนร่วมกันดำเนินการ เพื่อพัฒนาสังคมของสังคมในทุกๆด้าน เช่น บุคลิกภาพ ความรู้ ความสามารถ และคุณธรรม โดยอาศัยกระบวนการและเทคนิคเพื่อให้บุคคลากรได้พัฒนาตรงตามเป้าหมายของสังคมที่ตนดำรงอยู่

ธีรวุฒิ ประทุมนพรัตน์ (2534 : 17) (อ้างถึงใน <http://www.archanyai7.20m/admin.html> : 15 กันยายน 2547) ให้ความเห็นว่า การบริหารการศึกษาเป็น กิจกรรมการจัดการศึกษาทุกอย่างของผู้บริหารการศึกษาที่ร่วมมือกับผู้เกี่ยวข้องกับการศึกษาเพื่อ พัฒนาให้เจริญทุกด้าน และในกระบวนการจัดกิจกรรมนั้นมีการใช้ทรัพยากรของการบริหาร คือ คน เงิน วัสดุอุปกรณ์ และวิธีการให้เกิดประโยชน์สูงสุด

สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2538 : 7) (อ้างถึง ใน <http://www.archanyai7.20m/admin.html> : 15 กันยายน 2547) กล่าวว่า การบริหารการศึกษาเป็น การบริหารทางการศึกษาประเภทหนึ่งที่จะช่วยให้กลุ่มบุคคลร่วมกันกระทำการกิจได้ตามเป้าหมาย โดยการนำเอาหลักการและทฤษฎีการบริหารทั่วไปมาประยุกต์ใช้ เพื่อให้ผู้บริหารการศึกษาทุกระดับได้สนับสนุนส่งเสริมให้โรงเรียนได้จัดกิจกรรมการเรียนการสอนให้บรรลุตามจุดหมาย ของหลักสูตรอย่างมีประสิทธิภาพ และการบริหารการศึกษานั้นเป็นกิจกรรมต่างๆ ที่บุคคลหลาย ฝ่ายร่วมมือกันดำเนินการเพื่อพัฒนาเยาวชนให้เจริญงอกงามทุกๆ ด้าน โดยมีวัตถุประสงค์ให้เยาวชนเจริญเติบโตเป็นสมาชิกที่ดีมีคุณภาพ และเป็นพลเมืองดีของสังคมต่อไป

ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2542 : 74) การบริหารการศึกษา ผู้บริหารย่อมมีฐานของการบริหาร นั่นคือมีอำนาจหน้าที่ (Authority) หมายถึงสิทธิหน้าที่ซึ่งได้กำหนดไว้กับตำแหน่งเพื่อให้ผู้ดำรงตำแหน่งใช้สำหรับการตัดสินใจ และปฏิบัติหน้าที่การงานต่างๆ ให้สำเร็จลุล่วงได้ส่ง ความรับผิดชอบ (Responsibility) เป็นความผูกพันที่ผู้บริหารยึดถือไว้ในการทำงานที่จะปฏิบัติงานตามอำนาจหน้าที่ให้เป็นผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่ต้องการ

ผู้บริหรย่อมต้องมีภาระกิจหรือบทบาทหน้าที่ (Function of Administrator) หรือ ต้องมีกระบวนการบริหารที่จะต้องยึดถือเป็นจุดยืนสำหรับปฏิบัติกิจกรรมในการบริหารการศึกษา กระบวนการบริหารจะช่วยให้ผู้บริหารประสบความสำเร็จดังนี้

1. ช่วยให้การบริหารงานสะดวกและรวดเร็วขึ้น เพราะมองเห็นความสำคัญของงาน ปัญหาของความซ้ำซ้อนและสามารถมอบหมายงานได้ถูกต้อง
2. ช่วยให้ผู้บริหารสามารถนำเทคนิคต่างๆ มาใช้การปรับปรุงการทำงานให้ทัน กับความเปลี่ยนแปลงและความก้าวหน้าของสังคม
3. ช่วยให้สถานศึกษาได้ขยายเติบโตและก้าวหน้า มองเห็นปัญหา ทำให้งาน บรรลุวัตถุประสงค์ได้ตามที่วางไว้
4. ช่วยส่งเสริมตัวบุคคลในการทำงานการจัดหน่วยงาน บริหารงาน ได้งาน เหมาะกับบุคคล เพื่อให้บุคคลปฏิบัติหน้าที่ด้วยความเต็มใจ

5. ช่วยให้ผู้บริหารได้ใช้ความคิดสร้างสรรค์ กระตุ้นให้บุคคลในองค์การทำงานอย่างมีอิสระและมีความคิดริเริ่ม

6. ช่วยในการจัดหมวดหมู่ของงานให้เป็นไปตามความเหมาะสมและรวดเร็ว ช่วยให้มีการประเมินผลและการติดตามผลจากการปฏิบัติงาน

จากคำอธิบายของนักการศึกษาหลายท่าน สรุปได้ว่า การบริหารการศึกษาเป็นการที่คณะบุคคลร่วมมือกันดำเนินการเกี่ยวกับการจัดการศึกษาอย่างเป็นกระบวนการ โดยใช้ทรัพยากรทางการบริหาร ซึ่งได้แก่ คน เงิน วัสดุอุปกรณ์ เทคโนโลยี สารสนเทศ การบริหารจัดการ เพื่อให้การบริหารจัดการศึกษามุ่งบรรลุเป้าหมาย มีประสิทธิภาพ และผู้เรียนหรือผู้รับการศึกษามีคุณภาพเพียงพอที่จะเป็นสมาชิกที่ดีของสังคม พร้อมทั้งจะช่วยเหลือการพัฒนาประเทศในทุก ๆ ด้าน

1.3 กระบวนการบริหารการศึกษา

กระบวนการบริหารการศึกษานั้น มีนักวิชาการหลายท่านที่ให้แนวคิดและความเห็นเกี่ยวกับกระบวนการบริหารที่ทั้งเหมือนและแตกต่างกัน และในที่นี้จะขอเสนอกระบวนการบริหารการศึกษานักวิชาการบางท่านดังนี้

1.3.1 ลูเธอร์ กุลลิค และลันแดล เออร์วิค (Luther Gulick and Lyndall Urwick (อ้างถึงใน จันทราณี สงวนนาม 2545 : 21) ได้เสนอกระบวนการบริหาร ไว้ 7 ประการ ดังนี้

1) การวางแผน (Planing) หมายถึง การวางแผนล่วงหน้าว่าองค์กรจะต้องทำอะไรบ้างเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย

2) การจัดองค์การ (Organizing) หมายถึง การกำหนดโครงสร้าง การแบ่งส่วนงาน การจัดสายการบังคับบัญชา และการกำหนดตำแหน่งหน้าที่

3) การบริหารบุคคล (Staffing) หมายถึง การจัดอัตรากำลัง การสรรหา การพัฒนา การสร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงาน การประเมินผลงาน การพิจารณาความดีความชอบ การให้สวัสดิการ และการให้พ้นจากงาน

4) การอำนวยการสั่งการ (Directing) หมายถึง การตัดสินใจ การวินิจฉัยสั่งการและการควบคุมบังคับบัญชา

5) การประสานงาน (Coordinating) หมายถึง การประสานงานเพื่อให้เกิดความร่วมมือ เพื่อดำเนินการไปสู่เป้าหมายเดียวกัน

6) การรายงานผลการปฏิบัติงาน (Reporting) หมายถึง การรายงานผลการปฏิบัติงานขององค์การเพื่อให้สมาชิกขององค์การทราบความก้าวหน้าของการดำเนินงาน

7) การงบประมาณ (Budgeting) หมายถึง การใช้จ่ายเงิน การควบคุมการใช้จ่าย และการตรวจสอบด้านการเงิน

1.3.2 เจสซี บี เซียร์ส (Jesse B. Sears, 1950) (อ้างถึงใน จันทราณี สงวนนาม 2545 : 23) ให้ความเห็นว่า การบริหารการศึกษาจะต้องดำเนินการไปตามกระบวนการ 5 ขั้นตอน คือ

- 1) *Planing* คือการกำหนดแผนงานและโครงการล่วงหน้า
- 2) *Organizing* คือ การจัดองค์การ และการกำหนดตำแหน่งหน้าที่
- 3) *Directing* คือ การอำนวยการ สั่งการ และมอบหมายงาน
- 4) *Coordinating* คือ การประสานงาน เพื่อสร้างความสัมพันธ์

ระหว่างหน่วยงานและตำแหน่งต่างๆ ในหน่วยงาน

5) *Controlling* คือ การควบคุมงาน เป็นการติดตามและประเมินผล การปฏิบัติงาน

1.3.3 รัสเซลด์ ที เกรก (Russell T. Gregg, 1967) (อ้างถึงใน จันทราณี สงวนนาม 2545 : 23) สรุปว่า กระบวนการบริหารการศึกษา มี 7 ขั้นตอน คือ

- 1) *Decision Making* คือการตัดสินใจ เพื่อดำเนินการ
- 2) *Planning* คือ การวางแผนปฏิบัติการตามแนวทางเลือกที่ตัดสินใจเลือกแล้ว

ใจเลือกแล้ว

- 3) *Organizing* คือ การจัดองค์การ
- 4) *Influencing* คือ การจูงใจให้ทุกคนในองค์การปฏิบัติงานอย่าง

เต็มความสามารถ

- 5) *Coordinating* คือ การประสานงาน
- 6) *Evaluating* คือ การประเมินผลการปฏิบัติงานตามแผน

1.3.4 ฮาโรลด์ คูนท์ และซีรียล โอ ดอนเนลล์ (Harold Koontz and Cyril O'Donnell citin Hersey and Banchard, 2001) (อ้างถึงใน จันทราณี สงวนนาม 2545 : 24) กลุ่มนี้เป็นนักวิชาการบริหารปัจจุบัน ให้ความเห็นว่างานในหน้าที่ของผู้บริหาร (Managerial Functions) ได้แก่

1) *Planing* : งานการวางแผน ประกอบด้วย การกำหนดเป้าหมาย และวัตถุประสงค์ขององค์การ และการปฏิบัติเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย

2) *Organizing*: การจัดองค์การ แผนงานจะดำเนินการไปได้ด้วยดีก็ด้วยการจัดองค์การที่ดี ซึ่งประกอบด้วยการนำปัจจัยทางการบริหาร เช่น คน เงิน วัสดุอุปกรณ์

และวิธีการบริหารที่จะทำให้เกิดสัมฤทธิ์ผล การจัดองค์การจึงหมายถึงการนำเอาทรัพยากรการบริหารทุกประเภทมาบูรณาการเพื่อดำเนินการ

3) *Motivating*: การจูงใจที่จะช่วยให้พนักงานทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ การจูงใจในที่นี้ยังหมายถึง การอำนวยความสะดวก (Directing) การติดต่อสื่อสาร (Communicating) และการเป็นผู้นำในการดำเนินการ (Leading)

4) *Controlling* : การควบคุมงาน เป็นการติดตามและประเมินผลเพื่อเปรียบเทียบผลการปฏิบัติงานกับแผนที่ได้กำหนดไว้ว่ามีความเบี่ยงเบนไปจากความคาดหวังมากน้อยเพียงใด

1.3.4 กระบวนการบริหารการศึกษาของเฮส บี เชียร์ (เฮส บี เชียร์ อ้างถึงใน เมธี ปิตินันานนท์ 2525 :137-139) ประกอบด้วยกิจกรรม การบริหารโรงเรียน 5 ประการ คือ

1) *การวางแผน* เป็นความพยายามในอันที่จะควบคุมอนาคตให้เป็นไปตามทิศทางของเป้าหมายที่ต้องการ โดยการตัดสินใจที่ตั้งอยู่บนพื้นฐานของการประมาณการอย่างระมัดระวังถึงผลการปฏิบัติงานที่จะติดตามมา

2) *การแบ่งสรร* เป็นการจัดแบ่งทรัพยากรต่างๆ ในองค์การทั้งที่เป็นทรัพยากรมนุษย์ (Human Resources) และที่เป็นทรัพยากรที่มีไข่มนุษย์ (Non-Human Resources หรือ Material Resources) เพื่องานตามแผนการดำเนินงาน

3) *การกระตุ้นและจูงใจ* เป็นกิจกรรมที่จำเป็นเพื่อให้เกิดพฤติกรรมต่างๆ ให้ได้ผลออกมาตามที่องค์การต้องการ

4) *การประสานงาน* เป็นกิจกรรมที่จะสร้างความสมบูรณ์ให้กับองค์การ ด้วยการรวบรวมเอาการดำเนินงานและความร่วมมือจากกลุ่มต่างๆ เพื่อบูรณาการเข้าด้วยกันให้เป็นแบบแผนของงานที่จะให้สัมฤทธิ์ผลตามความประสงค์

5) *การประเมินผล* เป็นการตรวจสอบอย่างต่อเนื่องถึงผลที่ได้จากการปฏิบัติตามหน้าที่ หรือกิจกรรมอื่นๆ

จากความคิดเห็นของนักวิชาการบริหารหลายท่านดังกล่าวข้างต้น จะเห็นได้ว่าต่างก็มีความเห็นทั้งในส่วนที่เหมือนกันและแตกต่างกันเป็นบางขั้นตอน แต่ในความหมายของกระบวนการก็มีความคล้ายคลึงกัน ทั้งนี้โดยภาพรวมจะพบว่า กระบวนการบริหารในความเห็นของแต่ละท่านนั้นจะต้องประกอบด้วย การวางแผน การจัดสรรทรัพยากร หรือ การจัดองค์การ การกระตุ้น การจูงใจ การติดต่อประสานงาน การควบคุมและประเมินผลการปฏิบัติงาน จากแนวคิดดังกล่าว

ผู้วิจัยเห็นว่ากระบวนการบริหารโดยรวมข้างต้นนั้นสอดคล้องกับกระบวนการบริหารของสมาคมผู้
บริหารการศึกษาของสหรัฐอเมริกา และผู้วิจัยได้ใช้เป็นกรอบแนวคิดในการศึกษาวิจัย ดังมีราย
ละเอียดของกระบวนการบริหารการศึกษาดังนี้

4.1.2 สมาคมผู้บริหารการศึกษาของสหรัฐอเมริกา (The American Association of School Administrators: AASA) (อ้างถึงใน นพพงษ์ บุญจิตราคุลย์ 2527 :40) มีความเห็นว่า
กระบวนการบริหารการศึกษา ควรประกอบด้วยกิจกรรม 5 ชั้น ดังนี้

1) การวางแผน (Planing) หมายถึง การกำหนดแนวทางหรือโครงการที่จะ
ทำให้เป็นการล่วงหน้า โดยระบุงานที่จะทำ วัตถุประสงค์ วิธีการ ระยะเวลา และผู้รับผิดชอบ เพื่อใช้
เป็นแผนปฏิบัติการในการบริหารการศึกษา

2) การจัดสรรทรัพยากร (Allocating) หมายถึง การจัดสรรทรัพยากร ทั้งคน
เงิน วัสดุอุปกรณ์ และอาคารสถานที่ให้เหมาะสมและเพียงพอ ที่จำเป็นต้องใช้ในการปฏิบัติตาม
แผน และแก้ปัญหาลับๆ ในการดำเนินการตามกระบวนการบริหารโรงเรียน

3) การกระตุ้นใจ (Stimulating) หมายถึง การให้กำลังใจในการปฏิบัติ
งานเพื่อเป็นการบำรุงขวัญและกำลังใจแก่ผู้ร่วมงานในการปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ

4) การประสานงาน (Coordinating) หมายถึง การประสานกิจกรรมด้าน
ต่างๆ ในโรงเรียนและระหว่างโรงเรียนกับหน่วยงานอื่นเพื่อให้ผู้ร่วมงานได้มีโอกาสพบปะประชุม
หารือกัน แสดงความคิดเห็น และให้ความร่วมมือในการดำเนินกิจกรรมการทางด้านการเรียน
การสอน

5) การประเมินผลงาน (Evaluating) หมายถึง การตรวจสอบและติดตามผล
การปฏิบัติงานของ ครู บุคลากรในโรงเรียนเพื่อจะได้ทราบปัญหา ข้อขัดข้องต่างๆ เพื่อจะได้หาทาง
แก้ไขและนำไปปรับปรุงในการวางแผนต่อไปในอนาคต

กล่าวโดยสรุป กระบวนการบริหารการศึกษาเป็นการดำเนินงานการจัดการศึกษา
เพื่อให้ หน่วยงานหรือโรงเรียนบรรลุวัตถุประสงค์ของการบริหารการศึกษา ซึ่งการบริหาร
การศึกษาใดๆ จะประสบความสำเร็จและมีประสิทธิภาพประสิทธิผลนั้นการบริหาร นั้นจะต้องทำ
เป็นระบบและกระบวนการที่จะต้องมีการวางแผน (Planing) การจัดสรรทรัพยากร (Allocating)
การกระตุ้นใจ (Stimulating) การประสานงาน (Coordinating) และการประเมินผลงาน
(Evaluating) ซึ่งผู้วิจัยใช้เป็นกรอบแนวคิดในการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ เพราะเห็นว่า สอดคล้องกับการ
บริหารการศึกษาของโรงเรียนสองภาษาเอกชนมากที่สุด ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

1. การวางแผน (Planing)

1.1 ความหมายของการวางแผน

ความหมายของการวางแผนนั้น มีนักวิชาการหลายท่านได้ให้ความหมายไว้นอกจากที่กล่าวไว้ในข้างต้นดังนี้

เสาวนิตย์ ชัยมุสิก (2545 : 4) ให้ความหมายของการวางแผนว่า การวางแผนคือกิจกรรมหรืองานในการกำหนดวัตถุประสงค์ นโยบายและวิธีการที่ดีที่สุดในล่วงหน้า เพื่อเป็นแนวทางสำหรับดำเนินการให้เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ อันอาจแยกเป็นองค์ประกอบได้ 3 ประการ คือ จะต้องเป็นเรื่องเกี่ยวกับอนาคต จะต้องเป็นการกระทำ และจะต้องเป็นการกระทำที่ติดต่อกันจนสำเร็จตามเป้าหมาย

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ (2544 : 26) ให้ความหมายการวางแผนไว้ว่า การวางแผนเป็นการคิดเตรียมการไว้ล่วงหน้าเพื่อจะทำงานให้สำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพในการวางแผนจะต้องมีการกำหนดเป้าหมาย แนวทางการดำเนินงาน ผู้รับผิดชอบงาน ระยะเวลา และทรัพยากรที่จะต้องใช้ เพื่อทำงานให้บรรลุตามเป้าหมายที่ต้องการ

วิโรจน์ สารรัตนะ (2542 : 36) ให้ความหมายการวางแผน (Planning) ไว้ว่า หมายถึง หน้าที่ทางการบริหารในการกำหนดจุดหมายและการตัดสินใจเลือกวิธีการที่ดีที่สุดที่จะให้บรรลุจุดหมายนั้น

Scott (1965) (อ้างถึงใน ปุรชัย เปี่ยมสมบูรณ์ 2534 : 22) ให้นิยามการวางแผนคือ กระบวนการวิเคราะห์ซึ่งรวมถึงการประเมินอนาคต การพิจารณากำหนดวัตถุประสงค์ที่พึงปรารถนา สภาพแวดล้อมของอนาคต การพัฒนาทางเลือกเพื่อดำเนินการให้บรรลุถึงวัตถุประสงค์ และการเลือกแนวดำเนินการระหว่างทางเลือกทั้งหลาย

จากความเห็นของนักวิชาการหลายท่านดังกล่าวข้างต้น สรุปได้ว่า การวางแผนหมายถึง กิจกรรมหรืองานที่จัดทำไว้ล่วงหน้าของหน่วยงาน เพื่อเป็นแนวทางในการดำเนินงาน โดยมีการโดยมีการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมของอนาคต มีการกำหนดวัตถุประสงค์แผนงานและกิจกรรมที่จะทำ กำหนดผู้รับผิดชอบ ระยะเวลา และทรัพยากรที่จะต้องใช้ให้บรรลุวัตถุประสงค์ และเป้าหมายตามที่กำหนดไว้

1.2 ความสำคัญของการวางแผน

การวางแผนมีความสำคัญและเป็นประโยชน์อย่างยิ่งต่อหน่วยงาน ด้วยเหตุผลดังนี้

1.2.1 ช่วยให้หน่วยงานสามารถเตรียมรับสถานการณ์ และการเปลี่ยนแปลงได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยเฉพาะอย่างยิ่งในสภาวะสังคมปัจจุบันที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว และมีความสลับซับซ้อนมากขึ้น

1.2.2 เป็นแนวทางและแนวปฏิบัติในการตัดสินใจและการปฏิบัติงานสำหรับผู้บริหารและผู้ปฏิบัติ ทำให้การดำเนินงานของหน่วยงานบรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น

1.2.3 ช่วยให้การใช้ทรัพยากรของหน่วยงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ เนื่องจากการวางแผนช่วยให้ทุกคนรู้หน้าที่ความรับผิดชอบของตนและของทุกคนอย่างชัดเจน ส่งผลให้เกิดการประสานงานที่ดี ลดความซ้ำซ้อนในการทำงานและการสูญเสียทรัพยากรไปโดยเปล่าประโยชน์

1.2.4 เป็นพื้นฐานของการควบคุม ตรวจสอบผลการปฏิบัติงานสู่เป้าหมายของสถานศึกษา

สรุปได้ว่า การวางแผนมีความสำคัญต่อหน่วยงาน ใช้เป็นแนวทางในการปฏิบัติงานทำให้การดำเนินงานบรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพ

1.3 หลักการวางแผน

Elliot และ Mosier (อ้างถึงใน ชาญชัย อาจินตมาจาร 2527 : 104) ได้วางหลักการวางแผนการศึกษาไว้ดังนี้

1. การวางแผนการศึกษาจะต้องสอดคล้องกับการวางแผนประเทศ
2. การวิจัยเป็นพื้นฐานของการวางแผนการศึกษา
3. การวางแผนการศึกษาจะต้องเป็นกระบวนการต่อเนื่อง
4. การวางแผนการศึกษาจะต้องมีจุดยืน
5. การวางแผนการศึกษาจะต้องเป็นสิ่งที่เป็นไปได้และนำออกปฏิบัติได้
6. การวางแผนการศึกษาจะต้องเกี่ยวข้องกับการมีส่วนร่วมของทุกฝ่ายอย่างต่อเนื่อง
7. เนื้อหาและขอบข่ายของการวางแผนการศึกษาจะต้องกำหนดจากความต้องการของเอกัตบุคคล

Jesse B. Sears (อ้างใน ชาญชัย อาจินสมาจาร 2527 : 104-105) ได้ให้หลัก
การวางแผนไว้ดังนี้

1. ดำเนินกระบวนการการวางแผน ซึ่งรวมถึงอำนาจหน้าที่ ความรู้
บุคลิกภาพ และพลังอำนาจทางสังคม (social force)
2. รวบรวมจุดมุ่งหมาย เพราะการวางแผนเป็นหนทางสู่จุดจบ ดังนั้น
จึงต้องทำความเข้าใจ (clarify) และกำหนดวัตถุประสงค์ในสิ่งที่จะกระทำ
3. ศึกษาถึงข้อเท็จจริงในปัจจุบัน ซึ่งประกอบด้วยการตรวจสอบสภาพ
ในปัจจุบันของสิ่งต่างๆ ที่จะดำเนินการในกระบวนการวางแผน
4. เตรียมแผน ซึ่งจำเป็นต้องกำหนดในรูปแบบที่มองเห็นและ
ดำเนินการได้หลังจากที่ได้เลือกทางเลือกต่างๆ แล้ว
5. องค์ประกอบอื่นๆ ที่จะต้องพิจารณาคือ การเลือกผู้วางแผน การจัดตั้ง
เครื่องมือการวางแผน(ปกติจะประกอบด้วยคณะกรรมการ) และการดำรงไว้ซึ่งบริการวางแผน
การประชุมสัมมนาเกี่ยวกับการวางแผนที่ปารีส (1966) อ้างถึงใน ชาญชัย
อาจินสมาจาร 2527 : 105) ได้วางหลักของการวางแผนไว้ดังนี้

1. การวางแผนการศึกษาจะต้องถือเป็นส่วนสำคัญของการวางแผนพัฒนา
ทั่ว ๆ ไป
2. การวางแผนการศึกษาเป็นการถึงการมองไปข้างหน้า (forward looking)
ก่อนที่จะมีการวางแผนระยะยาวและระยะสั้น
3. การวางแผนการศึกษาจะต้องสมบูรณ์ และการศึกษาจะต้องถูกกำหนด
เป็นมโนทัศน์ของการศึกษาตลอดชีวิต ในทุกระดับและทุกประเภทของการศึกษา
4. งบประมาณที่จำเป็นต่อการนำโปรแกรมการศึกษาและการฝึกอบรมออก
ใช้เป็นสิ่งสำคัญต่อการพัฒนาประเทศทั่ว ๆ ไป
5. การวางแผนการศึกษาจะต้องพิจารณาถึงโครงสร้าง วิธีและเนื้อหาของ
การศึกษาและลักษณะทางปริมาณของการศึกษาด้วย
6. การเตรียมโปรแกรมการศึกษาและการฝึกอบรมจะต้องตั้งอยู่บน
เกณฑ์เหล่านี้

6.1 ประชาธิปไตยของการศึกษาและการฝึกอบรมของเอกัตบุคคลใน
การเตรียมเพื่อพัฒนาการสูงสุดของเขาและการมีส่วนร่วมในสังคม โดยผ่านทางพัฒนา
ทางด้านจิตใจและผ่านทางความร่วมมือและความเข้าใจระหว่างประเทศ

6.2 การประสานงานของแผนพัฒนาการศึกษาโดยเฉพาะในระดับสูงซึ่งต้องใช้บุคลากรที่มีคุณวุฒิ

6.3 นโยบายของการพัฒนาการศึกษาที่ต่อเนื่องและการขยายการศึกษาที่สมดุลย์

6.4 การประยุกต์ใช้การวิเคราะห์ทางเศรษฐกิจ และเทคนิคการประเมินผลการศึกษาเพื่อประกันถึงการใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ ไม่ว่าในรูปการลงทุนในอาคารสถานที่ เครื่องมือและการวิจัย การฝึกอบรมครู หรือการดำเนินการกระบวนการเรียนการสอน

6.5 การให้ความสนใจเป็นพิเศษต่อการลดอัตราการศึกษาออกกลางคัน โดยเฉพาะประชากรที่เสียเปรียบทางวัฒนธรรม

6.6 ความยืดหยุ่นของแผน และความต่อเนื่องของการวางแผนที่พร้อมสำหรับการดัดแปลงในอนาคต

6.7 ความแตกต่างและความต้องการของการวางแผนในระดับต่างๆ

สรุปได้ว่า หลักการวางแผน จะต้องจัดทำให้สอดคล้องกับนโยบาย และเป้าหมายของหน่วยงาน โดยให้ทุกฝ่ายของหน่วยงานมีส่วนเกี่ยวข้องในการวางแผนอย่างต่อเนื่อง และเป็นระบบ มีการกำหนดวัตถุประสงค์ที่ชัดเจน และสามารถนำไปปฏิบัติได้

1.4 กระบวนการวางแผน

กระบวนการวางแผนเป็นการลำดับขั้นตอนการวางแผนว่ามีการดำเนินการอย่างไร มีนักวิชาการหลายท่านได้ให้ความเห็นที่มีความสอดคล้องกัน ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

วิโรจน์ สารรัตนะ (2542 : 35) กล่าวว่ากระบวนการวางแผนเป็นกระบวนการของการกำหนดองค์ประกอบต่างๆ ที่สำคัญเริ่มจากภารกิจ (mission) ตามด้วยจุดหมาย (goals) และแผน (plans) ที่จะให้บรรลุจุดหมาย (goal attainment)

กระทรวงศึกษาธิการ (2526 : 6-7) ได้จำแนกกระบวนการวางแผนเป็น 6 ขั้นตอน คือ

- 1) การเตรียมการ
- 2) การวางแผน
- 3) การจัดทำแผน
- 4) การจัดทำรายละเอียดของแผน
- 5) การนำแผนไปปฏิบัติ
- 6) การติดตามประเมินผลและปรับปรุงแผน

รงชัย สันติวงษ์ (2536 :21-24) ได้จำแนกกระบวนการวางแผนเป็น 7 ขั้นตอน คือ

- 1) การตั้งสมมติฐานเกี่ยวกับอนาคต
- 2) การกำหนดวัตถุประสงค์
- 3) การพัฒนากลยุทธ์
- 4) การสร้างเป้าหมายระยะปานกลาง
- 5) การกำหนดแผนปฏิบัติงาน
- 6) การปฏิบัติตามแผน
- 7) กลไกของข้อมูลย้อนกลับ

เอกชัย กี่สุขพันธ์ (2538 : 37) ได้จำแนกกระบวนการวางแผนเป็น 4 ขั้นตอน คือ

- 1) การเตรียมการ
- 2) การสร้างแผน
- 3) การประเมินผลแผน
- 4) การปฏิบัติตามแผน

Duncan (1975) (อ้างถึงใน ปรุชัย เปี่ยมสมบูรณ์ 2543 : 30) พิจารณากระบวนการวางแผนออกเป็น 5 ขั้นตอน ได้แก่

- 1) การกำหนดเป้าประสงค์และวัตถุประสงค์ โดยคำนึงถึงปัจจัยนำเข้าจากสภาพแวดล้อม ความเป็นจริง สภาพทางเศรษฐกิจสังคม และบรรยากาศทางการเมือง
- 2) การทำนายการเปลี่ยนแปลงในอนาคต
- 3) การพัฒนากลยุทธ์สำหรับการปฏิบัติตามแผน
- 4) การปฏิบัติตามแผน
- 5) การติดตามผล

สรุปได้ว่า กระบวนการวางแผน เป็นขั้นตอนการดำเนินงานอย่างเป็นระบบโดยมีขั้นตอนตั้งแต่การกำหนดวัตถุประสงค์ การเตรียมการ การจัดทำแผน การพัฒนาแผน การปฏิบัติตามแผน และการติดตามประเมินผล และปรับปรุงแผน

กล่าวโดยสรุปการวางแผนเป็นขั้นตอนการบริหารการจัดการศึกษาที่มีความสำคัญเป็นอันดับแรก การวางแผนจึงหมายถึง การกำหนดแนวทางการดำเนินงานในการบริหารการศึกษาของโรงเรียนไว้ล่วงหน้า เพื่อให้หน่วยงานหรือโรงเรียนบรรลุวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายตามที่กำหนดไว้ โดยมีการกำหนดนโยบาย เป้าหมาย แนวทางการดำเนินงาน ผู้รับผิดชอบ ระยะเวลา และ

ทรัพยากรที่จะต้องใช้ การวางแผนประกอบด้วยกระบวนการ 4 ขั้นตอน คือขั้นเตรียมการวางแผน (Formulation of plan) ขั้นจัดทำแผน (Operation of plan) ขั้นดำเนินการตามแผน (Implementation) และขั้นตรวจสอบหรือประเมินผลตามแผน และปรับปรุงแผน (Review of evaluation) เป็นต้น

2. การจัดสรรทรัพยากร (Allocating)

ในการบริหารการศึกษานั้น ทรัพยากรนับว่ามีความสำคัญองค์ประกอบหนึ่งในการที่จะบริหารจัดการการศึกษาให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ของสถานศึกษาหรือโรงเรียนให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ทั้งนี้มีนักวิชาการหลายท่านที่ได้ให้ความคิดเห็นในเรื่องของการจัดสรรทรัพยากรไว้ดังนี้

ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2542 : 83) ให้ความเห็นไว้ว่า การศึกษาเป็นระบบหนึ่งที่มีการบริหารจัดการที่ไม่ได้แตกต่างไปจากธุรกิจอื่นๆ ซึ่งจะต้องอาศัยทรัพยากรต่างๆ ซึ่งเป็นตัวป้อน ทรัพยากรทั้งหลายนี้ได้แก่ ทรัพยากรบุคคล หรือที่เรียกว่าอัตรากำลังเจ้าหน้าที่ และทรัพยากรวัตถุอื่นๆ เช่น เงิน เครื่องมือวัสดุ อาคารสถานที่ ดังนี้

2.1 การจัดสรรทรัพยากรบุคคลควรมีการกำหนดอัตรากำลังเจ้าหน้าที่ให้กับหน่วยงาน โดยการกำหนดตำแหน่ง กำหนดหน้าที่ กำหนดความรับผิดชอบประจำในแต่ละตำแหน่ง กำหนดคุณสมบัติประจำตำแหน่ง รวมทั้งเงินเดือนหรือค่าจ้างประจำตำแหน่ง

2.2 ทรัพยากรที่เป็นวัตถุประสงค์อาคารสถานที่ปฏิบัติงาน เครื่องมือต่างๆ เครื่องจักรกล รวมทั้งสิ่งอำนวยความสะดวก เช่น โต๊ะทำงาน เก้าอี้ ตู้เก็บเอกสาร เป็นต้น ควรจะมีการจัดสรรให้เป็นไปตามสัดส่วนสัมพันธ์กับทรัพยากรบุคคลด้วย

2.3 ทรัพยากรประเภทเครื่องจักรกล จะต้องจัดสรรให้ได้สัดส่วนเหมาะสมกับลักษณะ ปริมาณและคุณภาพของงาน โดยคำนึงถึงประโยชน์ใช้สอยให้คุ้มค่า

2.4 ทรัพยากรประเภทอาคารสถานที่ปฏิบัติงาน จะต้องจัดสรรให้ได้สัดส่วนเหมาะสมกับงานปฏิบัติด้วย ทั้งที่เป็นอาคารสำนักงาน ห้องทดลอง หรือสถานปฏิบัติงานอื่น

2.5 ทรัพยากรประเภทข่าวสารข้อมูลที่ใช้เพื่อการปฏิบัติงาน จะต้องจัดให้มีระบบความสัมพันธ์ในการรับส่งข่าวสารข้อมูลให้ดี จัดเครื่องมืออำนวยความสะดวกต่างๆ เกี่ยวกับการติดต่อรับส่ง และการแปลความหมายของข่าวสารข้อมูล

2.6 การจัดสรรข้อมูลที่เป็นวัตถุประสงค์ตัวเงิน ซึ่งมักจะมีการจัดสรรรายปี เป็นปีงบประมาณเพื่อเป็นค่าใช้จ่ายต่างๆ ทั้งที่จัดให้กับส่วนงานและผู้ทำงาน ซึ่งต้องการเทคนิคในการบริหารเฉพาะเพื่อเป็นค่าใช้จ่ายต่างๆ

ปรีชา คัมภีรปกร (2541: 14) ให้ความเห็นว่า หากพิจารณาบทบาทและภาระกิจของผู้บริหารสถานศึกษา เกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรการศึกษาแล้วจะมีภารกิจดังนี้

1. กำหนดนโยบาย และแผนของสถานศึกษา อันจะเป็นแนวทางในการเสาะแสวงหาหรือกำหนดทรัพยากรที่จะต้องใช้ในสถานศึกษา
2. กำหนดทรัพยากรที่ต้องการ จากแผนกิจกรรมของหน่วยงานหรือสถานศึกษา
3. การแสวงหาทรัพยากรการศึกษาจากแหล่งทรัพยากรต่างๆ เช่น งบประมาณ เงินรายได้ของโรงเรียน เงินบริจาค เป็นต้น
4. การจัดสรรทรัพยากร หน้าที่ของผู้บริหารคือ พยายามจัดสรรทรัพยากรที่ได้มาให้กับโครงการ กิจกรรมต่าง ๆ โดยอาจดำเนินการดังนี้
 - 4.1 กำหนดเกณฑ์ในการจัดสรร เช่น ความสอดคล้องกับนโยบาย การเพิ่มขึ้นหรือลดลงของจำนวนผู้รับบริการ เป็นต้น
 - 4.2 เรียงลำดับความสำคัญของโครงการ โดยอาจจะถือความริบด่วนของโครงการ หรือความสนองตอบต่อนโยบายของโรงเรียน
 - 4.3 ตามหลักความพร้อมของโครงการ เป็นการจัดสรรตามความพร้อมว่าโครงการใดมีความพร้อมในการดำเนินการมากก็จะจัดสรรให้ก่อน โครงการที่ยังไม่มีความพร้อม
5. การใช้ทรัพยากร เป็นการดำเนินกิจกรรมโดยอาศัยแผนงานหรือโครงการเป็นตัวชี้นำในการใช้ทรัพยากรต่างๆ ควรมีขั้นตอนดังนี้
 - 5.1 กำหนดแผนการใช้ ในการวางแผนการใช้นั้นควรกำหนดการใช้ทรัพยากรให้สอดคล้องกับกิจกรรมนั้นๆ
 - 5.2 ควบคุมการใช้ เป็นการดูแลการใช้ทรัพยากรของผู้เกี่ยวข้องในการใช้ทรัพยากรให้ตรงกับคุณลักษณะประหยัด และมีประสิทธิภาพ
6. การประเมินการใช้ ทรัพยากร อาจมองในด้านต่อไปนี้
 - 6.1 ประสิทธิภาพของการใช้ทรัพยากร
 - 6.2 ประสิทธิภาพผลของทรัพยากร
 - 6.3 ความเพียงพอของทรัพยากร
 - 6.4 ปัญหาและอุปสรรคการใช้ทรัพยากร

กล่าวโดยสรุป การจัดสรรทรัพยากร หมายถึง การการดำเนินงานจัดการแบ่งสรรทรัพยากรที่จำเป็นในการดำเนินงานการบริหารการศึกษาของโรงเรียนไปยังหน่วยงานย่อย ซึ่งได้แก่ ทรัพยากรบุคคล เงิน วัสดุอุปกรณ์การเรียนการสอน อาคารสถานที่ และสารสนเทศในการบริหาร

จัดการ ให้มีความเหมาะสมและเพียงพอต่อความต้องการของโรงเรียนและหน่วยงานนั้น ๆ ในการบริหารการศึกษา และมีการใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพและคำนึงถึงการประหยัด มีการสรรหาทรัพยากรจากแหล่งอื่นๆ การจัดสรรทรัพยากรนั้นจะต้องกำหนดนโยบายและแผนของโรงเรียน กำหนดทรัพยากรที่ต้องการ กำหนดเกณฑ์ในการจัดสรรทรัพยากรให้สอดคล้องกับนโยบายของโรงเรียนและงานที่ปฏิบัติ วางแผนการใช้ทรัพยากรให้เหมาะสมกับกิจกรรม และมีการควบคุมและติดตามประเมินผลการใช้ทรัพยากรอย่างต่อเนื่อง

3. การกระตุ้นใจ (Stimulating)

การบริหารการศึกษาให้เกิดผลสัมฤทธิ์ตามเป้าหมายของโรงเรียน ทรัพยากรบุคคลนั้นถือว่าเป็นกำลังสำคัญในการบริหารการศึกษา เมื่อสถานศึกษาหรือโรงเรียน ให้ความสำคัญในเรื่องของขวัญและกำลังใจในการที่จะกระตุ้นให้บุคลากรในโรงเรียน ทำงานอย่างมีประสิทธิภาพจึงเป็นเรื่องที่จำเป็นอย่างยิ่ง ทั้งนี้มีนักวิชาการหลายท่านให้ความเห็นเกี่ยวกับเรื่องการกระตุ้นใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร ดังนี้

ปรีชาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2542 : 86)การกระตุ้นใจ เป็นการเร่งเร้าให้บุคคลทำงาน ด้วยศิลปะของการเป็นผู้นำของผู้บริหารที่จะบำรุงน้ำใจอยากให้บุคคลอยากทำงาน ซึ่งจะช่วยให้ได้ผลงานที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูง รวมทั้งความพึงพอใจในการทำงาน สิ่ง que ผู้บริหารสามารถนำไปใช้ในการจูงใจผู้ใต้บังคับบัญชาได้มีดังนี้

1. การให้สิ่งจูงใจที่เป็นวัตถุ เช่น เงิน และสิ่งของ
2. การให้โอกาสแก่ผู้ทำงาน เช่น การได้รับการยกย่อง การได้รับเกียรติยศ อำนาจพิเศษ ตำแหน่งหน้าที่ที่มีอำนาจมากกว่าเดิม
2. สิ่งอำนวยความสะดวกที่พึงประสงค์ เช่น เครื่องมือเครื่องใช้ในการทำงาน ห้องทำงานส่วนตัว โต๊ะทำงาน
3. การให้ประโยชน์เกื้อกูล เช่น การจัดทุนการศึกษา ทุนงาน ฝึกอบรม การสัมมนา และสวัสดิการต่างๆ
4. ผลประโยชน์ทางอุดมคติ เช่น ความภูมิใจที่ได้แสดงฝีมือ ความพอใจที่ได้อิสระในการทำงานเต็มที่ ความผูกพันที่มีต่อหน่วยงาน
5. ความดึงดูดใจในทางสังคมในการที่จะพบปะระหว่างบุคลากร มีความสามัคคี
6. สภาพการทำงานที่ตรงกับความถนัดและความสนใจของตน จะทำให้เกิดความเต็มใจและสะดวกในการทำงาน

7. โอกาสที่จะมีส่วนร่วมอย่างกว้างขวางในการทำงานทุกชนิดที่หน่วยงานจัดขึ้น เช่น ความมั่นคงในการทำงาน มีความก้าวหน้าในการทำงาน เป็นต้น

8. มีผู้บังคับบัญชาที่สนใจอย่างจริงจังต่อผู้ใต้บังคับบัญชาเป็นรายบุคคล

9. คำชมเชย และการรับรู้ผลงาน ทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดความพอใจความพอใจอันจะเป็นแรงกระตุ้น และให้กำลังใจกับคนทำงาน

สมาคมผู้บริหารการศึกษาสหรัฐอเมริกา (อ้างถึงใน นพพงษ์ บุญจิตราดุลย์ 2527 : 40) ให้ความหมายของการกระตุ้นใจว่า หมายถึง การให้กำลังใจในการปฏิบัติงานเพื่อเป็นการบำรุงขวัญและกำลังใจแก่ผู้ร่วมงานในการปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ

เดล เอส บีช (Dale S. Beach, 1965) (อ้างถึงใน จันทราณี สงวนนาม 2545 : 202) ให้ความหมายว่า “แรงจูงใจ หมายถึง ความเต็มใจที่จะใช้พลังเพื่อให้ประสบความสำเร็จตามเป้าหมาย (Goals) หรือรางวัล (Reward) การจูงใจเป็นสิ่งสำคัญสำหรับการกระทำของมนุษย์ และเป็นสิ่งที่ล่อใจให้คนไปถึงซึ่งวัตถุประสงค์ที่มีสัญญาเกี่ยวกับรางวัลที่ได้รับ”

เฮิร์ซเบิร์ก (Herzberg, 1959) (อ้างถึงใน นราสมประสงค์ 2546 : 145-147) ได้ให้แนวคิดเกี่ยวกับแรงจูงใจในการทำงาน และได้สรุปออกมาเป็นทฤษฎีสององค์ประกอบ (Two-Factor Theory) แบ่งออกเป็น 2 ปัจจัย ดังนี้

1. ปัจจัยจูงใจ (Motivation Factors) เป็นปัจจัยภายในตัวบุคคล (intrinsic) เป็นสิ่งที่อยู่ในความรู้สึกนึกคิดหรือในจิตใจของแต่ละบุคคล ที่จะกระตุ้นให้ผู้ที่ทำงานมีความรู้สึกในด้านดี มีความพึงพอใจในการทำงาน ซึ่งปัจจัยเหล่านี้ได้แก่ ความสำเร็จ การได้รับการยอมรับนับถือ ลักษณะของงาน ความรับผิดชอบ ความก้าวหน้า

2. ปัจจัยเกื้อหนุน (Hygiene Factors) เป็นปัจจัยภายนอก(extrinsic) เช่น นโยบายขององค์การและการบริหาร การนิเทศ เงินรายได้ สภาพการทำงาน เป็นต้น

นอกจากนี้ เซอร์จิโอวานนิ (Sergiovanni, 1967) (อ้างถึงใน นรา สมประสงค์ 2546 : 148) ได้ศึกษาปัจจัยจูงใจและปัจจัยเกื้อหนุน ของครูอาจารย์ 3,382 คน ผลการศึกษาสรุปได้ดังนี้

ปัจจัยจูงใจ ได้แก่ 1) ความสำเร็จ 2) การได้รับการยอมรับนับถือ 3) ลักษณะของงาน 4) ความก้าวหน้า

ปัจจัยเกื้อหนุน ได้แก่ 1) เงินเดือน 2) ความเป็นไปได้ที่จะเจริญในงาน 3) ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา 4) ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน 5) สถานภาพ 6) การนิเทศงาน 7) นโยบายของโรงเรียน 8) เสื่อนใจของงาน 9) ชีวิตส่วนตัว 10) ความมั่นคงในงาน 11) ลักษณะของงาน

สรุปได้ว่า การกระตุ้นใจ หมายถึง การที่ผู้บริหารให้ความสำคัญของผู้ปฏิบัติงานในโรงเรียนเพื่อสร้างขวัญและกำลังใจในการที่จะกระตุ้นใจให้เขาสามารถทำงานได้ให้มีประสิทธิภาพ และบรรลุเป้าหมาย ของการบริหารการศึกษา บุคคลที่ถูกกระตุ้นใจจะพร้อมในการปฏิบัติงานและมีความตั้งใจที่จะปฏิบัติงานให้ได้ผลดีและมีประสิทธิภาพประสิทธิผลยิ่งขึ้น ปัจจัยที่เป็นสิ่งกระตุ้นใจในการทำงานนั้นมีอยู่หลายปัจจัย เช่นการให้ค่าตอบแทนที่เหมาะสม การนิเทศงาน การให้การอบรม การศึกษาต่อ การให้รางวัล ความก้าวหน้าในงาน ลักษณะของงานที่เหมาะสมกับความถนัด ความสัมพันธ์ที่ดีกับผู้บังคับบัญชา เป็นต้น

4. การประสานงาน (Coordinating)

การประสานงาน เป็นกระบวนการหนึ่งในการบริหารการศึกษา หน่วยงานหรือโรงเรียนที่มีการประสานงานที่ดีย่อมแสดงให้เห็นถึงประสิทธิภาพในการบริหารการศึกษาเช่นกัน เนื่องจากโรงเรียนเป็นหน่วยงานหนึ่งที่แต่ละฝ่ายจะต้องติดต่อประสานงานกันอย่างเป็นทางการเพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปในทิศทางเดียวกันเพื่่มุ่งสู่เป้าหมายที่จะให้การบริหารการศึกษาของโรงเรียนนั้นประสบความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ของโรงเรียน มีนักวิชาการบางท่านได้ให้ความเห็น และความหมายในเรื่องของการประสานงานดังนี้

ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2542 : 85-86) ได้ให้ความหมายของการประสานงานไว้ว่า การประสานงานเป็นการเชื่อมสัมพันธ์ระหว่างบุคคล วัสดุ ทรัพยากรอื่นๆ ให้เกิดความสำเร็จตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์กร การประสานงานสามารถปฏิบัติได้ดังนี้

1. กำหนดสายการบังคับบัญชาให้อยู่ในสถานที่สัมพันธ์กันอย่างดี รวมทั้งการกำหนดระบบการติดต่อสื่อสารให้มีลักษณะเกื้อกูลกันที่จะประสานงานได้ดี
2. กำหนดระเบียบวิธีการปฏิบัติงานขึ้นใช้เป็นแนวทางสำหรับปฏิบัติงานในองค์การโดยเฉพาะงานประจำต่างๆ
3. การกระตุ้นใจให้ผู้ปฏิบัติงานเกิดความสนใจและกระตือรือร้นที่จะประสานงานด้วยความสมัครใจ
4. การประสานงานระหว่างหน่วยงานต่างๆ ภายในองค์การอาจดำเนินการโดยการจัดตั้งคณะกรรมการทำหน้าที่ประสานงานขึ้น โดยให้คณะกรรมการประกอบด้วยกรรมการจากส่วนงานต่างๆ มีหน้าที่พิจารณาปัญหาที่จำเป็นต้องอาศัยการประสานจากหลายฝ่ายเข้ามาผนึกกำลังกัน โดยหาข้อแก้ไขปัญหานั้น
5. การสร้างกลุ่มพลัง หมู่คณะและการทำงานเป็นโครงการ นับเป็นอีกแนวทางหนึ่งที่สามารถก่อให้เกิดสภาวะการประสานงานที่ดีได้

6. การจัดตั้งผู้มีความรู้และความเชี่ยวชาญในสาขาอาชีพที่เกี่ยวกับงานในหน้าที่ความรับผิดชอบขององค์การ ให้ทำหน้าที่ฝึกกิจกรรมระหว่างฝ่ายต่างๆ โดยเฉพาะ

7. จัดให้มีคนทำหน้าที่เสมือนหมุดเชื่อมโยง ระหว่างส่วนงานต่างๆ ภายในองค์การ โดยอาจจัดในแนวนราบและแนวตั้ง คนที่ทำหน้าที่หมุดเชื่อมโยงนี้จะสามารถประทับประคองให้ส่วนงานต่างๆ ภายในองค์การปฏิบัติหน้าที่ร่วมกันอย่างประสานสอดคล้องกันเป็นอย่างดี

8. จัดให้มีเจ้าหน้าที่ติดต่อให้ขึ้นอยู่กับในสังกัดที่ต้องมีการติดต่อประสานงานกับส่วนอื่นๆ ให้ทำหน้าที่ติดต่อประสานงานระหว่างส่วนงานที่ตนสังกัด

9. การกำหนดนโยบายและโครงการต่างๆ ให้มีลักษณะสอดคล้องกันกับการกำหนดระบบการติดต่อสื่อสารให้เหมาะสม ย่อมเป็นแนวทางที่จะช่วยให้การปฏิบัติการกิจกรรมระหว่างบุคคลกับส่วนงานต่างๆ ดำเนินไปในบรรยากาศที่มีการประสานงานกันอย่างได้ดี

นพพจน์ บุญจิตราคุลย์ (2525 :75) ให้ความหมายการประสานงานว่า เป็นกระบวนการเชื่อมสัมพันธ์เกี่ยวกับบุคคล วัสดุ และทรัพยากรอย่างอื่น เพื่อให้การปฏิบัติงานบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ของหน่วยงานโดยจะเกิดขึ้นระหว่างบุคคลกับบุคคล บุคคลกับหน่วยงาน หรือระหว่างหน่วยงานหนึ่งซึ่งไม่จำเป็นว่าหน่วยงานนั้นจะต้องมีเป้าหมายอย่างเดียวกันหรือหวังผลอย่างเดียวกัน แต่การประสานงานจะช่วยให้รู้ซึ่งกันและกันว่าใครกำลังทำกิจกรรมอะไรอยู่ และเพื่อเร่งรัดการทำงานให้เสร็จพร้อมๆ กันในกรณีที่ต้องการผลงานสองอย่างนั้นให้เสร็จภายในเวลาเดียวกัน

กระบวนการประสานงาน มี 3 ประการ คือ

1. กำหนดแผนการหรือโครงการสำหรับทุกคนในหน่วยงานหรือสำหรับหน่วยงานทุกหน่วยขึ้นมาก่อน

2. ให้ทุกคนหรือหน่วยงานทุกหน่วยเข้าใจแผนการหรือโครงการทั้งหมดหรือบางส่วนที่จำเป็น คือ ให้รู้กันให้ทั่วว่าใคร หน่วยงานใดมีหน้าที่อะไร และกำลังทำอะไรอยู่ในขณะนี้

3. ให้ทุกคนหรือหน่วยงานทุกหน่วยเต็มใจรับงานส่วนที่ตนได้รับมอบหมายให้ทำจริงๆ คือ ถ้ามีงานส่วนใดที่คนหรือหน่วยงานทราบว่ามันถึงใคร แต่เรากลับไปให้คนอื่นหรือหน่วยงานอื่นไปทำก็จะเกิดความไม่พอใจขึ้นได้

เมธี ปิณฑนานนท์ (2525 : 188) ให้ความหมายการประสานงานว่า หมายถึง ความร่วมมือร่วมใจในการปฏิบัติงาน การจัดระเบียบงานให้เรียบร้อย และสอดคล้องกลมกลืนกัน ให้เจ้าหน้าที่ทุกฝ่ายร่วมมือกันปฏิบัติงานเป็นน้ำหนึ่งใจเดียวกัน ไม่ทำงานซ้ำกัน ขัดแย้งกันหรือเหลื่อมล้ำกัน

ลักษณะของการประสานงานมีดังนี้

1. จัดให้งานสอดคล้องกัน ปราศจากความขัดแย้งเหลื่อมล้ำและซับซ้อน โดยมุ่งให้เกิดความกลมกลืนเหมือนฟันเฟืองของเครื่องจักร คือต้องมีความสมดุล มีจังหวะและเวลาที่เหมาะสม และ การผสมกลมกลืนเข้ากัน
2. การประสานงานมีความมุ่งประสงค์เบื้องหลังที่จะให้เกิดความร่วมมือ เพื่อให้เกิดการทำงานเป็นหมู่คณะ ให้ปฏิบัติงานร่วมกันได้ด้วยดี
3. การประสานงานที่ดีจะต้องอาศัยการใช้เทคนิคในการบริหารในรูปต่างๆ เช่น การวางแผนที่ดี การจัดให้มีแผนผังขององค์การ แผนผังเกี่ยวกับหน้าที่ความรับผิดชอบ แผนผังแสดงสถานที่ทำงาน แผนผังการกระจายงาน เป็นต้น
4. การประสานงานต้องการการติดต่อสื่อสารและการตีความหมาย การที่จะได้รับความร่วมมือการประสานงานจากผู้อื่น ก็ต่อเมื่อเขาเข้าใจในวัตถุประสงค์หรือความต้องการ การติดต่อสื่อสารจะก่อให้เกิดการประสานงานและความร่วมมือ
5. การประสานงานย่อมมีอยู่ทุกระดับของงาน ไม่ว่าจะเป็นระดับสายการบังคับบัญชาใด (hierachy) องค์การรูปนัย (formal organization) หรือรูปนัย (informal organization) ก็ตาม กิจกรรมการประสานงานในโรงเรียนประมวลได้ดังนี้
 - 5.1 การจัดแผนผังและกำหนดหน้าที่ในการทำงาน
 - 5.2 จัดให้มีระบบการติดต่อสื่อสาร ไม่ให้มีงานค้างคั่งงักงำ
 - 5.3 ให้คณะกรรมการ เช่น คณะกรรมการประสานงานระหว่างหน่วยงานย่อย และคณะกรรมการประสานงานเฉพาะเรื่อง
 - 5.4 การติดตามสอดคล้อง
 - 5.5 การติดต่อกันอย่างไม่เป็นทางการ
 - 5.6 การใช้เจ้าหน้าที่ประสานงานโดยเฉพาะ
 - 5.7 การพัฒนาบุคลากร
 - 5.8 การมอบอำนาจหน้าที่
 - 5.9 จัดให้มีการประชุมผู้ได้บังคับบัญชา
 - 5.10 จัดให้มีหน่วยแนะแนวทางวิชาการ
 - 5.11 การจัดให้มีการบำรุงขวัญ

กล่าวโดยสรุป การประสานงาน หมายถึง การติดต่อกันระหว่างผู้ปฏิบัติงานในโรงเรียน เพื่อให้เกิดความร่วมมือในการปฏิบัติงานให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายเดียวกันและ

วัตถุประสงค์ของโรงเรียน การประสานงานจะเกิดขึ้นระหว่างบุคคลกับบุคคล บุคคลกับหน่วยงาน หรือระหว่างหน่วยงานกับหน่วยงานทั้งภายในและภายนอกโรงเรียน การประสานงานจะต้องมีการ จัดแผนผังขององค์การ กำหนดสายการบังคับบัญชา และกำหนดผู้รับผิดชอบ จัดให้มีระบบการติดต่อสื่อสารที่ชัดเจน เช่น กำหนดขอบข่าย และวิธีประสานงาน จัดงานให้สอดคล้องกันปราศจากความขัดแย้งเหลื่อมล้ำ รวมทั้งจัดให้มีคณะกรรมการประสานงานระหว่างหน่วยงาน และเฉพาะเรื่อง เป็นต้น

5. การประเมินผลงาน (Evaluating)

การประเมินผลงาน (Evaluating) เป็นกระบวนการที่มุ่งแสวงหาคำตอบว่า นโยบาย และแผนการของโครงการ บรรลุตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนดไว้หรือไม่เพียงใด การประเมินผลงาน มีผู้อธิบายไว้ในลักษณะที่แตกต่างกัน ดังนี้

อรุณ รักธรรม (2544 : 151) ได้ให้ความหมายของการประเมินผลไว้ว่า การประเมินผลงาน คือการวางแผนล่วงหน้าอย่างมีระบบ การรวบรวมข้อมูลและการวิเคราะห์กิจกรรมต่าง ๆ ภาย ได้รับความรับผิดชอบที่การพัฒนางานจำเป็นต้องวัด เช่น ความพึงพอใจของผลหรือความก้าวหน้าในการเปลี่ยนแปลงนั้นๆ อีกนัยหนึ่งก็คือ การประเมินผลเป็นการตรวจสอบว่าโครงการที่ได้ ดำเนินไปนั้นมีความก้าวหน้าไปแค่ไหน มีปัญหาในทางปฏิบัติอย่างไร บรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้หรือไม่ หรือมีผลกระทบทั้งทางตรงและทางอ้อมอย่างไรบ้าง และสรุปไว้ว่า การประเมินผลคือ

- 1) การเปรียบเทียบผลการปฏิบัติงานกับแผนที่ตั้งไว้
- 2) การควบคุมและเร่งรัดการปฏิบัติงานให้เป็นไปตามแผน
- 3) การศึกษาปัญหาในทางปฏิบัติ เพื่อแก้ไขแผนให้เหมาะสมยิ่งขึ้น
- 4) การศึกษาแผนงานที่ได้ดำเนินงานไปแล้ว เพื่อทราบว่าตอบสนองความต้องการหรือแก้ปัญหาที่มีอยู่อย่างไร

5) การศึกษาผลกระทบทางตรงและทางอ้อม ทั้งที่ตั้งไว้และไม่ตั้งไว้อาจจะเป็น เหตุผลของการวางโครงการต่อไปอีก หรือเป็นข้อมูลสำหรับช่วยในการตัดสินใจของฝ่ายบริหาร ฉะนั้นการประเมินผลจึงเป็นการศึกษาหรือตรวจสอบโครงการในระหว่าง โครงการดำเนินการอยู่ หรือภายหลังจากที่โครงการได้สำเร็จสิ้นไปแล้ว

สมาน ก่อแก้วทองดี (อ้างถึงใน กิตติพัฒน์ นนทปัทมะคุณย์ , 2538 : 257) ให้ความหมายการประเมินผลงานว่า หมายถึง กระบวนการตรวจสอบ ศึกษาปัญหา ปัจจัยต่างๆ ที่ใช้ในการดำเนินงาน รวมทั้งการวิเคราะห์และพิจารณาข้อมูล ปัจจัยกิจกรรมที่ปฏิบัติ ผลสำเร็จ และผลกระทบของการดำเนินงานตามโครงการที่ชี้ให้เห็นเด่นชัดว่า เป็นไปตามเป้าหมาย

วัตถุประสงค์ที่ระบุไว้ในโครงการและแผนงานหรือไม่เพียงใด เพื่อเป็นข้อมูลในการปรับปรุงและพัฒนาการดำเนินงานต่อไปในอนาคต

บันเทิง มาแสง (2530 : 44) ให้นิยามการประเมินผลงานว่า คือกระบวนการวิเคราะห์ผลที่เกิดจากการดำเนินงานตามโครงการอย่างมีระบบ เพื่อผู้ที่เกี่ยวข้องกับโครงการได้ทราบถึงผลที่เกิดขึ้นจากการดำเนินงานอย่างมีความสอดคล้องกับวัตถุประสงค์หรือไม่ มีประสิทธิภาพ ประสิทธิผล และมีผลกระทบตามที่ได้วางแผนไว้หรือไม่

การประเมินผลเป็นกระบวนการที่สำคัญที่สุดอย่างหนึ่งในการบริหารโรงเรียน ผู้บริหารจำเป็นต้องมีและใช้กระบวนการนี้ในโรงเรียน แต่ในสภาพเป็นจริงแล้วผู้บริหารมักละเลยที่จะใช้กระบวนการนี้ในการประเมินผลการปฏิบัติงานในโรงเรียน การประเมินผลที่ผู้บริหารจะใช้ประเมินงานบริหารในโรงเรียนของตน ซึ่งย่อมมีการตรวจสอบอย่างระมัดระวัง อย่างตลอดทั่วถึงทั้งโรงเรียน ตรวจสอบจุดมุ่งหมายของโรงเรียน บุคคล กลุ่มบุคคล สิ่งที่ทำขึ้น โปรแกรมและกิจกรรมต่างๆ ในโรงเรียน ทั้งนี้เพื่อทราบจุดอ่อน และจุดเด่นของงานในโรงเรียน ผู้บริหารควรประเมินงานในโรงเรียนใน 3 เรื่องใหญ่ๆ ด้วยกันคือ (ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ 2542: 87)

1. ประเมินผลบุคคล ซึ่งได้แก่ ครู นักเรียน เจ้าหน้าที่ นักการภารโรง และบุคลากรอื่นๆ
2. ประเมินผลผลิตของโรงเรียน ซึ่งได้แก่สิ่งที่โรงเรียนได้จัดทำขึ้น หรือสร้างขึ้น เช่น โครงการ กิจกรรมต่างๆ เป็นต้น
3. ประเมินผลตัวผู้บริหารเอง หรือให้ครูประเมินตนเอง

ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2542: 88) ได้ให้หลักการประเมินผลงานไว้ดังนี้

1. มาตรฐานของงาน มาตรฐานของงานกำหนดขึ้น เพื่อใช้วัดผลงานแต่ละคน แล้วนำไปเปรียบเทียบกับมาตรฐานที่กำหนดไว้

2. สมรรถภาพในการปฏิบัติงานของแต่ละคน
3. คุณสมบัติเฉพาะตัวของผู้นประเมิน
4. ความยุติธรรมของการประเมิน

ขั้นตอนการประเมินมี 5 ขั้นตอน คือ

1. กำหนดวัตถุประสงค์ของการประเมิน
2. กำหนดแผนและลักษณะงานที่จะประเมิน
3. กำหนดตัวผู้นประเมิน
4. กำหนดวิธีประเมิน
5. การวิเคราะห์ผลการประเมิน

กล่าวโดยสรุป การประเมินผลงาน หมายถึง การติดตามการดำเนินงานเพื่อให้การทำงานเป็นไปตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้หรือไม่เพียงใด มีปัญหาในทางปฏิบัติอย่างไร โดยจัดทำเป็นรายงานเพื่อนำผลการประเมินและปัญหาที่พบเป็นข้อมูลในการวางแผนการบริหารการศึกษาของโรงเรียนในอนาคต โดยประกอบด้วยขั้นตอนในการประเมินคือ กำหนดวัตถุประสงค์ของการประเมิน กำหนดแผนและลักษณะงานที่จะประเมิน กำหนดตัวผู้ประเมิน กำหนดวิธีประเมิน และการวิเคราะห์ผลการประเมิน เป็นต้น

2. การบริหารและการจัดการศึกษาของเอกชน

2.1 บทบาทของเอกชนในการจัดการศึกษา

การศึกษาเป็นรากฐานที่สำคัญที่สุดประการหนึ่งในการสร้างสรรค์ความเจริญก้าวหน้า และแก้ปัญหาต่างๆ ในสังคมเนื่องจากการศึกษาเป็นกระบวนการที่ช่วยให้คนได้พัฒนาตนเองตลอดชีวิตตั้งแต่การวางรากฐานพัฒนาการของชีวิตเมื่อแรกเกิด การพัฒนาศักยภาพและขีดความสามารถด้านต่างๆ ที่จะดำรงชีพ และประกอบอาชีพได้อย่างมีความสุข รู้เท่าทันการเปลี่ยนแปลง รวมเป็นพลังสร้างสรรค์การพัฒนาประเทศอย่างยั่งยืนได้

การจัดการศึกษาในประเทศไทย เป็นภาระหน้าที่โดยตรงของรัฐแต่จากอดีตที่ผ่านมา รัฐมีศักยภาพไม่เพียงพอที่จะจัดการศึกษาให้แก่ประชาชนได้อย่างทั่วถึง จึงเปิดโอกาสและส่งเสริมให้เอกชนเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาเพื่อแบ่งเบาภาระของรัฐบาล โดยสนับสนุนให้จัดตั้งโรงเรียนเอกชนทุกระดับและทุกประเภท การศึกษาเอกชนจึงมีบทบาทสำคัญที่ได้สร้างสรรค์และพัฒนาประชากรส่วนหนึ่งของประเทศให้มีความรู้ ความสามารถ ผลผลิตด้านทรัพยากรบุคคลที่สำเร็จการศึกษามาจากโรงเรียนเอกชนจำนวนมากที่เป็นกำลังสำคัญในการสร้างความก้าวหน้าให้แก่ประเทศทั้งทางด้านเศรษฐกิจ สังคม วัฒนธรรม วิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี และการเมืองการปกครองปรากฏให้เห็นประจักษ์อย่างชัดเจน จึงกล่าวได้ว่าการศึกษาเอกชนมีส่วนร่วมในการพัฒนาประเทศชาติเป็นอย่างยิ่งตลอดมา

2.2 การบริหารและการจัดการศึกษาของเอกชน

ตามนัยพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 เกี่ยวกับการบริหาร และการจัดการศึกษาของเอกชนดังนี้ (พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 : 29-30)

ในมาตราที่ 43 กำหนดไว้ว่า การบริหารและการจัดการศึกษาของเอกชนให้มีความเป็นอิสระโดยมีการกำกับ ติดตาม การประเมินคุณภาพและมาตรฐานการศึกษาจากรัฐ และต้องปฏิบัติตามหลักเกณฑ์การประเมินคุณภาพและมาตรฐานการศึกษาเช่นเดียวกับสถานศึกษาของรัฐ

ในมาตรา 44 กำหนดไว้ว่า ให้สถานศึกษาเอกชนตามมาตรา 18(2) เป็นนิติบุคคล และมีคณะกรรมการบริหารประกอบด้วย ผู้บริหารสถานศึกษาเอกชน ผู้รับใบอนุญาต ผู้แทนผู้ปกครอง ผู้แทนองค์กรชุมชน ผู้แทนครู ผู้แทนศิษย์เก่า และผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวนกรรมการ คุณสมบัติ หลักเกณฑ์ วิธีการสรรหา การเลือกประธานกรรมการและกรรมการ วาระการดำรงตำแหน่งและการพ้นจากตำแหน่ง ให้เป็นไปตามที่กำหนดในกฎกระทรวง

ในมาตรา 45 กำหนดไว้ว่า ให้สถานศึกษาเอกชนจัดการศึกษาได้ทุกระดับและทุกประเภทการศึกษาตามที่กฎหมายกำหนด โดยรัฐจะต้องกำหนดนโยบายและมาตรการที่ชัดเจนเกี่ยวกับการมีส่วนร่วมของเอกชนในด้านการศึกษา

การกำหนดนโยบายและแผนการจัดการศึกษาของรัฐ ของเขตพื้นที่การศึกษา หรือขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ให้คำนึงถึงผลกระทบต่อการจัดการศึกษาของเอกชน โดยให้รัฐมนตรีหรือคณะกรรมการการศึกษา ศาสนา และวัฒนธรรมเขตพื้นที่การศึกษาหรือองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นรับฟังความคิดเห็นของเอกชนและประชาชนประกอบการพิจารณาด้วย

ให้สถานศึกษาของเอกชนที่จัดการศึกษาระดับปริญญาดำเนินการได้โดยอิสระ สามารถพัฒนาระบบบริหารและการจัดการที่เป็นของตนเอง มีความคล่องตัว มีเสรีภาพทางวิชาการ และอยู่ภายใต้การกำกับดูแลของสภาสถานศึกษา ตามกฎหมายว่าด้วยสถาบันอุดมศึกษาเอกชน

นอกจากนี้มาตรา 46 กำหนดไว้ว่า รัฐต้องให้การสนับสนุนด้านเงินอุดหนุน การลดหย่อนหรือการยกเว้นภาษี และสิทธิประโยชน์อื่นที่เป็นประโยชน์ทางการศึกษาแก่สถานศึกษาเอกชนตามความเหมาะสม รวมทั้งส่งเสริมและสนับสนุนด้านวิชาการให้สถานศึกษาเอกชนมีมาตรฐานและสามารถพึ่งตนเองได้

2.3 สภาพปัจจุบันของการศึกษาเอกชน

สภาพปัจจุบันของการศึกษาเอกชน (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชน 2543 : 6) มีลักษณะดังนี้

1. โรงเรียนเอกชนมีความคล่องตัวในการบริหารจัดการสามารถตัดสินใจได้อย่างรวดเร็ว โดยผู้บริหารมีความรู้พื้นฐาน ทักษะ และประสบการณ์การบริหารเชิงธุรกิจและการศึกษามาอย่างดี ไม่ยึดติดกับกฎระเบียบมากนัก
2. การทำงานต้องมุ่งมั่นเพื่อความอยู่รอดของกิจการ จึงต้องบริหารอย่างมีประสิทธิภาพให้คุ้มค่าการลงทุน เรียนรู้จากประสบการณ์ตรงและสามารถจัดหาบุคลากรที่มีคุณภาพเข้ามาทำงาน โดยจ่ายค่าตอบแทนที่เหมาะสมได้
3. การจัดการอาชีวศึกษาเอกชน และการฝึกวิชาชีพในการจัดการศึกษานอกระบบ สามารถจัดได้ในปริมาณและคุณภาพที่น่าพอใจ และเป็นที่ยอมรับโดยทั่วไป

2.4 สภาพปัญหาของการศึกษาเอกชน

สภาพของโรงเรียนเอกชนในประเทศไทยในปัจจุบันอาจกล่าวได้ว่ายังประสบปัญหาอยู่มากในหลายด้าน เช่น

1. มีความแตกต่างกันด้านคุณภาพระหว่างโรงเรียนเอกชนด้วยกัน โดยขึ้นอยู่กับความเก่าแก่ ขนาด ศักยภาพของผู้บริหาร ความเอาใจใส่ของครู และระบบการจัดการเรียนการสอน ทำให้ความยอมรับของครูและผู้ปกครองไม่เท่ากันระหว่างโรงเรียน
2. ภาพลักษณ์โรงเรียนเอกชนในสายตาประชาชน ยังมีเรื่องต้องแก้ไขหลายเรื่อง เช่น การเก็บเงินค่าธรรมเนียมการเรียนและค่าธรรมเนียมอื่นสูงกว่าการให้บริการ ครูไม่ได้รับเงินเดือนเต็มตามวุฒิ เป็นต้น
3. สัดส่วนจำนวนนักเรียนในโรงเรียนเอกชนเมื่อเปรียบเทียบกับจำนวนนักเรียนในโรงเรียนรัฐได้ลดลงในรอบ 10 ปีที่ผ่านมา โดยเฉพาะระดับมัธยมศึกษา
4. การควบคุมจากรัฐในด้านกฎระเบียบยังไม่คล่องตัว ขาดระบบการติดตามประเมินผลอย่างต่อเนื่อง
5. ความมั่นคงในวิชาชีพครูและอัตราเงินเดือนยังไม่สูงใจมากพอ (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชน 2543 : 6)

3. การบริหารและการจัดการศึกษาของโรงเรียนสองภาษาเอกชน

3.1 ความเป็นมาของโรงเรียนสองภาษาเอกชน

ปี พ.ศ. 2500 โรงเรียนนานาชาติแห่งแรกได้รับอนุญาตให้ก่อตั้งขึ้น เพื่อให้การศึกษาแก่นุตรธิดาของชาวต่างชาติที่พำนักอยู่ในประเทศไทยเป็นหลัก โดยที่รัฐบาลได้อนุญาตให้รับเด็กไทยที่ใช้ชีวิตอยู่ในต่างประเทศไม่ต่ำกว่า 3 ปี เข้าศึกษาได้จนถึงปี พ.ศ. 2534 รัฐบาลได้เล็งเห็นถึงความจำเป็นของเด็กไทยทั้งที่เคยพำนักอยู่ต่างประเทศต่ำกว่า 3 ปี และอีกส่วนหนึ่งที่มีความต้องการที่จะได้รับการศึกษาในลักษณะนี้ ซึ่งมีแนวโน้มที่จะไปศึกษาต่อยังต่างประเทศในอนาคต จึงได้อนุญาตให้โรงเรียนนานาชาติในประเทศไทยรับเด็กไทยเข้าเรียนได้โดยกำหนดสัดส่วนไว้ไม่เกินครึ่งหนึ่งของนักเรียนทั้งหมด ถึงอย่างนั้นก็ตาม จำนวนโรงเรียนที่มีอยู่ก็ยังไม่เพียงพอต่อความต้องการของผู้ปกครอง

ในปีการศึกษา 2538 กระทรวงศึกษาธิการ ได้เล็งเห็นถึงปัญหาดังกล่าว เพื่อตอบสนองความต้องการของผู้ปกครอง และเพื่อเป็นการยกระดับการศึกษาในประเทศไทย จึงจะเป็นการเปิดโอกาสให้เด็กไทยได้เพิ่มพูนทักษะภาษาอังกฤษอีกทางหนึ่ง จึงอนุญาตให้โรงเรียนเอกชนดำเนิน

โครงการจัดการเรียนการสอนตามหลักสูตรกระทรวงศึกษาธิการเป็นภาษาอังกฤษ (English Program : EP) โดยเปิดสอนวิชาบางวิชาเป็นภาษาอังกฤษ มีโรงเรียนเอกชน 3 โรงเรียน คือ โรงเรียนกรุงเทพคริสเตียนวิทยาลัย โรงเรียนสารสาสน์เอกตรา และโรงเรียนอุดมศึกษา ได้รับอนุญาตให้ดำเนินการในขณะนั้น ต่อมาในปี พ.ศ. 2541 โรงเรียนในสังกัดกรมสามัญศึกษาได้เปิดโครงการ English Program ดำเนินการโดยใช้หลักเกณฑ์ของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชนเป็นแนวปฏิบัติ

ปี พ.ศ. 2544 กระทรวงศึกษาธิการได้มีคำสั่ง ที่ วก 1065/2544 ลงวันที่ 9 ตุลาคม 2544 เรื่องให้ใช้นโยบาย หลักเกณฑ์ และวิธีการจัดการเรียนการสอนตามหลักสูตรกระทรวงศึกษาธิการเป็นภาษาอังกฤษ เพื่อส่งเสริมสนับสนุนให้การจัดการเรียนการสอนเป็นภาษาอังกฤษของสถานศึกษาทั้งภาครัฐและเอกชนเป็นไปอย่างมีคุณภาพ มีความเท่าเทียมและเป็นธรรม สอดคล้องกับหลักการและเจตนารมณ์ของหลักสูตรแต่ละระดับ และเป็นไปตามนโยบายของรัฐบาล

ในปี พ.ศ. 2546 กระทรวงศึกษาธิการมีนโยบายขยายการดำเนินโครงการจัดการเรียนการสอนตามหลักสูตรกระทรวงศึกษาธิการเป็นภาษาอังกฤษ โดยจัดเป็น 2 รูปแบบ คือ English Program :EP (โรงเรียนในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชน และสังกัดกรมสามัญศึกษา) และ Mini English Program : MEP (โรงเรียนสังกัดกรมสามัญศึกษา และสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ) โดยปัจจุบันมีโรงเรียนจำนวน 82 โรงเรียนที่เปิดสอน English Program และ อีก 58 โรงเรียนที่เปิดสอน Mini English Program

English Program ในระดับการศึกษาปฐมวัย สามารถจัดการเรียนการสอนเป็นภาษาอังกฤษได้ไม่เกิน 50 % ของเวลาที่จัดกิจกรรม ส่วนในระดับประถมศึกษา วิชาที่สามารถจัดการเรียนการสอนเป็นภาษาอังกฤษได้ คือ ภาษาอังกฤษ คณิตศาสตร์ วิทยาศาสตร์ และพลศึกษา และในระดับมัธยมศึกษาสามารถจัดสอนได้ทุกวิชา ยกเว้นวิชาภาษาไทย สังคมศึกษาในส่วนของเกี่ยวกับความเป็นไทย กฎหมายไทย ประเพณี และวัฒนธรรมไทย

3.2 การจัดการศึกษาของโรงเรียนสองภาษาเอกชน

การจัดการศึกษาของโรงเรียนสองภาษาเอกชนนั้นให้เป็นไปตาม นโยบาย หลักเกณฑ์ และวิธีการ การจัดการเรียนการสอนตามหลักสูตรกระทรวงศึกษาธิการเป็นภาษาอังกฤษ ตามคำสั่งของกระทรวงศึกษาธิการ ที่ วก 1065/2544 ลงวันที่ 9 ตุลาคม 2544 (อ้างใน สุชาดา เปลี่ยนสุภาพ : 178-180) ดังต่อไปนี้

3.2.1 นโยบาย

เพื่อให้สถานศึกษาจัดการเรียนการสอนตามหลักสูตรระดับก่อนประถม

ศึกษา ประถมศึกษาและมัธยมศึกษา ของกระทรวงศึกษาธิการ ซึ่งกำหนดจัดเป็นภาษาไทย สามารถจัดเป็นภาษาอังกฤษได้อย่างมีคุณภาพ มีความเท่าเทียมและเป็นธรรม กระทรวงศึกษาธิการ จึงกำหนดนโยบายดังนี้

- 1) การจัดการเรียนการสอนเป็นภาษาอังกฤษถือว่าเป็นทางเลือกหนึ่งของการจัดการศึกษาโดยให้สถานศึกษาจัดได้เป็นบางวิชาเท่านั้น
- 2) ในกรณีที่สถานศึกษาที่จัดการเรียนการสอนเป็นภาษาอังกฤษ มีการเก็บค่าใช้จ่ายเพิ่มจากผู้ปกครอง สถานศึกษาต้องจัดเงินส่วนหนึ่งเป็นกองทุนสำหรับนักเรียนที่ผ่านเกณฑ์ความสามารถให้ได้เรียนตามต้องการ ทั้งนี้ให้เป็นไปตามที่กระทรวงศึกษาธิการกำหนด
- 3) การบริหารจัดการการจัดการเรียนการสอนเป็นภาษาอังกฤษต้องเอื้อประโยชน์ไปยังระบบการจัดการเรียนการสอนเป็นภาษาไทยในเรื่องการใช้สื่ออุปกรณ์ การใช้ห้องปฏิบัติการภาษาอังกฤษห้อง ปฏิบัติการวิชาอื่นๆ และบุคลากรในสถานศึกษา
- 4) การจัดการเรียนการสอนเป็นภาษาอังกฤษต้องคงไว้ซึ่งความมั่นคงของสถาบันชาติ ศาสนา พระมหากษัตริย์ ภาษาไทย ศิลปะไทย ขนบธรรมเนียมประเพณีไทย และวัฒนธรรมไทย
- 5) การจัดการเรียนการสอนเป็นภาษาอังกฤษต้องมีการกำกับติดตามและประเมินผลอย่างเป็นระบบ เป็นระยะๆ เพื่อการแก้ไขปัญหาและการพัฒนาคุณภาพอย่างต่อเนื่อง
- 6) การเก็บค่าธรรมเนียมการเรียนการสอนเป็นภาษาอังกฤษตามหลักสูตรกระทรวงศึกษาธิการให้หน่วยงานต้นสังกัดเป็นผู้กำหนดและตรวจสอบค่าใช้จ่ายที่เหมาะสม
- 7) การจัดการเรียนการสอนเป็นภาษาอังกฤษต้องดำเนินการตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่กระทรวงศึกษาธิการกำหนด และเป็นไปตามข้อกำหนดในหลักสูตรของกระทรวงศึกษาธิการ

3.2.2 หลักเกณฑ์และวิธีการ

1) การบริหารจัดการ

การบริหารจัดการของโรงเรียนที่จัดการเรียนการสอนตามหลักสูตรกระทรวงศึกษาธิการเป็นภาษาอังกฤษมีหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารจัดการดังนี้

1. สถานศึกษาที่มีความพร้อมสามารถจัดการเรียนการสอนเป็นภาษาอังกฤษได้ตั้งแต่ระดับก่อนประถมศึกษา เป็นต้นไป สถานศึกษาใดประสงค์จะจัดการเรียน

การสอนเป็นภาษาอังกฤษ จะต้องเสนอโครงการให้หน่วยงานต้นสังกัดพิจารณาตามลำดับขั้น ทั้งนี้ ต้องได้รับอนุมัติจากกระทรวงศึกษาธิการก่อนการเปิดการสอน หน่วยงานต้นสังกัดต้องกำหนด หัวข้อเรื่อง และวิธีการในการเขียน โครงการ

2. การขออนุมัติโครงการ

2.1 สถานศึกษาเสนอโครงการต่อหน่วยงานต้นสังกัดตามลำดับ

2.2 หน่วยงานต้นสังกัดแต่งตั้งคณะกรรมการพิจารณาโครงการ

2.3 คณะกรรมการตรวจสอบความพร้อมที่สถานศึกษา

2.4 คณะกรรมการประเมินผลการตรวจสอบ และแจ้งผล

การประเมินต่อหน่วยงานต้นสังกัด

2.5 หน่วยงานต้นสังกัดให้ความเห็นชอบ

2.6 หน่วยงานต้นสังกัดเสนอขออนุมัติต่อกระทรวงศึกษาธิการ

3. สถานศึกษาที่ได้รับอนุมัติให้ดำเนินโครงการแล้วให้ดำเนินการ ภายใน 2 ปี ถ้าไม่ได้ดำเนินการภายในเวลาที่กำหนดให้ถือว่าโครงการนั้นสิ้นสุด

4. สถานศึกษา ที่จัดการเรียนการสอนเป็นภาษาอังกฤษ แล้วมีความประสงค์จะหยุดดำเนินการ ต้องแจ้งต่อหน่วยงานต้นสังกัด และผู้ปกครองนักเรียนล่วงหน้า อย่างน้อย 2 ปี ทั้งนี้ต้องคำนึงถึงการจบตัวประโยชน์ของนักเรียนชั้นสุดท้ายที่รับเข้าเรียนด้วย

5. สถานศึกษาที่จัดการเรียนการสอนสองกลุ่มคือ กลุ่มที่จัดเป็น ภาษาไทย และกลุ่มที่จัดเป็นภาษาอังกฤษต้องกำหนดให้มีกิจกรรมการพัฒนาครูสอนภาษาอังกฤษ สำหรับกลุ่มที่จัดเป็นภาษาไทยไว้ในโครงการอย่างต่อเนื่อง จนสามารถสอนวิชาภาษาอังกฤษเพื่อใช้ในการสื่อสารได้เหมือนเจ้าของภาษา

6. สถานศึกษาที่จัดการเรียนการสอนเป็นภาษาอังกฤษต้องจัดให้มี คณะกรรมการของสถานศึกษา ดำเนินการตรวจสอบและทบทวนการดำเนินงานของสถานศึกษาทั้ง ระบบ โดยมุ่งเน้นคุณภาพของผู้เรียน ทั้งคุณลักษณะและผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนแล้วจัดทำเป็น รายงานประจำปี เสนอหน่วยงานต้นสังกัดและผู้เกี่ยวข้องเพื่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษาที่ต่อเนื่อง

7. เวลาและวิชาที่เปิดสอน

7.1 ระดับก่อนประถมศึกษา จัดการเรียนการสอนเป็นภาษาอังกฤษ ไม่เกินร้อยละ 50 ของเวลาที่จัดกิจกรรม

7.2 ระดับประถมศึกษา จัดการเรียนการสอนเป็นภาษาอังกฤษเฉพาะ วิชาภาษาอังกฤษ คณิตศาสตร์ วิทยาศาสตร์ และพลศึกษา โดยคำนึงถึงความรู้ความเข้าใจในเนื้อหา วิชาของศาสตร์นั้นควบคู่กับภาษาอังกฤษ

7.3 ระดับมัธยมศึกษา จัดการเรียนการสอนเป็นภาษาอังกฤษได้ทุกวิชา ยกเว้นวิชาภาษาไทยและวิชาสังคมศึกษาในส่วนที่เกี่ยวข้องกับความเป็นไทย กฎหมายไทย ประเพณี และวัฒนธรรมไทย

8. ครูผู้สอน

8.1 ระดับก่อนประถมศึกษาและประถมศึกษา ครูผู้สอนที่เป็นชาวต่างชาติ ต้องสามารถออกเสียงภาษาอังกฤษได้ถูกต้องตามสำเนียงของเจ้าของภาษา และใช้ภาษาไทยในการสื่อสารง่ายๆ ได้ หรือจัดให้มีครูไทยที่สามารถใช้ภาษาอังกฤษในการสื่อสารเข้าไปมีส่วนร่วมตลอดเวลา

8.2 จัดให้ครูผู้สอนทำสัญญาปฏิบัติงานให้ครบ 1 ปี การศึกษาเป็นอย่างน้อย และมีบทลงโทษที่เข้มงวดหากละเมิดสัญญา

8.3 ครูผู้สอนทุกคนต้องจบปริญญาตรีเป็นอย่างน้อยและต้องมีหลักฐานการศึกษาในสาขาวิชาที่จะสอนหรือสาขาวิชาที่เกี่ยวข้อง

8.4 ครูผู้สอนที่ไม่ใช่เจ้าของภาษาต้องมีความสามารถในการใช้ภาษาอังกฤษทั้ง การฟัง การพูด การอ่าน และการเขียนในการสื่อสารได้เหมือนเจ้าของภาษา และได้คะแนนสอบ TOEFL ไม่น้อยกว่า 550 หรือ IELTS ไม่น้อยกว่า 5.5

8.5 ครูผู้สอนทุกคนต้องมีความรู้ความเข้าใจเด็กและวิธีจัดการเรียนการสอน โดยมีหลักฐานการศึกษาด้านการสอนไม่น้อยกว่า 15 หน่วยกิต

8.6 ครูผู้สอนชาวต่างชาติ ต้องได้รับการอบรมด้าน หลักสูตรของประเทศไทย ภาษาและวัฒนธรรมไทยอย่างน้อย 15 ชั่วโมง

8.7 สถานศึกษาต้องจัดให้ครูผู้สอนทุกคนทั้งที่จัดการเรียนการสอนเป็นภาษาไทย และภาษาอังกฤษได้ศึกษาวิธีการจัดการเรียนการสอนซึ่งกันและกัน เพื่อประโยชน์ในการจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนสำคัญที่สุด

8.8 ครูผู้สอนทุกคนต้องมีโอกาสได้รับการพัฒนาโดยได้รับการฝึกอบรมศึกษาดูงานในประเทศหรือต่างประเทศอย่างน้อย 3 ปีต่อครั้ง

9. การรับนักเรียน

9.1 รับนักเรียนทั้งชาวไทย และชาวต่างประเทศ

9.2 สถานศึกษาสามารถกำหนดเงื่อนไขความสามารถของผู้เรียนได้ตามความเห็นชอบของหน่วยงานต้นสังกัด

9.3 ให้สถานศึกษาคัดเลือกนักเรียนที่มีความสามารถผ่านเกณฑ์ได้เข้าเรียนโดยไม่เก็บค่าใช้จ่ายเพิ่มอย่างน้อย 3% ของจำนวนนักเรียนในโครงการ

9.4 การจัดจำนวนนักเรียนแต่ละห้องเรียนควรเป็นดังนี้

- ระดับก่อนประถมศึกษา ไม่เกินห้องละ 25 คน
- ระดับประถมศึกษาและมัธยมศึกษาตอนต้นถึงตอนปลายไม่เกินห้องละ 30 คน
- ระดับวิชาชีพ (ปวช) ไม่เกินห้องละ 30 คน
- ระดับวิชาชีพ (ปวส) ไม่เกินห้องละ 30 คน

10. การเก็บค่าเล่าเรียน และการตั้งกองทุน มีหลักเกณฑ์และวิธีการดังนี้

10.1 การกำหนดอัตราค่าทำเนียมการเรียน ค่าธรรมเนียมอื่นใน

สถานศึกษาเอกชน และค่าใช้จ่ายในส่วนที่เพิ่มจากการจัดการเรียนการสอนเป็นภาษาไทยในสถานศึกษาของรัฐให้หน่วยงานต้นสังกัดสถานศึกษาเป็นผู้กำหนดในอัตราที่เหมาะสม

10.2 สถานศึกษาและกรรมการสถานศึกษาต้องจัดตั้งกองทุน เพื่อ

สนับสนุนให้นักเรียนที่ไม่ได้อยู่ในโครงการ และมีความสามารถผ่านเกณฑ์ให้เข้าเรียนในโครงการอย่างน้อย 3 % ของจำนวนนักเรียนแต่ละปี และเพื่อใช้ดอกผลจากกองทุนส่งเสริมการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนร่วมกันระหว่างนักเรียนในโครงการกับนักเรียนที่เรียนเป็นภาษาไทย

11. การจัดการทรัพยากรและกิจกรรมของสถานศึกษา มีหลักเกณฑ์และวิธีการดังนี้

11.1 สถานศึกษาที่จัดการเรียนการสอนการสอนเป็นภาษาไทยและ

ภาษาอังกฤษต้องบริหารจัดการ บุคลากร สื่อ วัสดุ อุปกรณ์ ห้องปฏิบัติการ และสถานต่างๆ ให้ครูและนักเรียนทุกคนได้ใช้ประโยชน์ร่วมกัน และอย่างเท่าเทียมกัน โดยเฉพาะสถานศึกษาของรัฐซึ่งใช้งบประมาณของรัฐ ต้องดูแลให้เกิดความเป็นธรรมอย่างแท้จริง

11.2 สถานศึกษาที่จัดการเรียนการสอนสองกลุ่มต้องจัดให้นักเรียน

ทำกิจกรรมร่วมกัน เช่นกิจกรรมพัฒนาผู้เรียน กิจกรรมของโรงเรียน/ชุมชน โดยเฉพาะกิจกรรมที่ส่งเสริมความเป็นไทย ส่งเสริมคุณธรรม จริยธรรมและคุณลักษณะอันพึงประสงค์

2) การจัดการเรียนการสอน

(1) สถานศึกษาต้องจัดการเรียนการสอนตามหลักสูตรของกระทรวง-

ศึกษาธิการ สอดคล้องกับนโยบายของกระทรวงศึกษาธิการ และพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542

(2) การจัดการเรียนการสอนควรจัดให้บริบทของความเป็นไทย

ผสมผสานความเป็นสากลโดยมุ่งเน้นความรักท้องถิ่น ประเทศชาติและความเป็นไทย

(3) สถานศึกษาต้องจัดการเรียนการสอนทุกวิชาโดยสอดคล้องกับ คุณธรรม จริยธรรม และค่านิยมที่พึงงาม สร้างความมั่นใจ และส่งเสริมให้ผู้เรียนกล้าใช้ภาษาในการสื่อสาร

(4) การจัดการเรียนการสอนเป็นภาษาอังกฤษในระดับก่อนประถมศึกษา ต้องคำนึงถึงความสามารถพื้นฐานในการใช้ภาษาไทยของผู้เรียน ความพร้อม ความสนใจที่จะต้องเรียนรู้ภาษาอังกฤษ ควรจัดกิจกรรมง่ายๆ ที่ทำให้นักเรียนมีความสุขสนุกสนาน สร้างความกระตือรือร้น และประสบความสำเร็จ เช่นการร้องเพลง การฟังนิทาน ประกอบภาพ การเล่นบทบาทสมมุติ การเล่นเกมการศึกษา เป็นต้น

3) สื่อการเรียนการสอน

(1) สถานศึกษาต้องจัดให้มีหลักสูตรของกระทรวงศึกษาธิการ ระดับที่เปิดสอนทั้งฉบับภาษาไทย และภาษาอังกฤษให้ครูทุกคนได้ศึกษา

(2) สถานศึกษาจัดหาหนังสือเรียนที่เป็นภาษาไทยครบถ้วนตาม หลักสูตรที่กระทรวงศึกษาธิการกำหนดอย่างน้อย 10 ชุด ไว้ในห้องสมุด

(3) ในกรณีที่สถานศึกษา จัดทำหนังสือเรียนขึ้นเองและมีการบังคับซื้อหนังสือเรียนนั้นต้องได้รับอนุญาตจากกระทรวงศึกษาธิการก่อน

(4) สถานศึกษาต้องจัดหาเอกสารประกอบการเรียนการสอนหนังสือแบบฝึกหัดหรือหนังสืออ่านเพิ่มเติมที่เป็นภาษาอังกฤษครบทุกวิชาในจำนวนที่เหมาะสมและสอดคล้องกับเนื้อหาสาระตามหลักสูตร โดยระบุรายการจำนวนหนังสือทั้งภาษาไทย และภาษาต่างประเทศ

(5) สถานศึกษาต้องจัดให้มีวัสดุ อุปกรณ์ สื่อการเรียนการสอนในรูปแบบต่างๆ ที่ทันสมัย ให้สอดคล้องกับเนื้อหาสาระที่เรียนอย่างครบถ้วนและเพียงพอ และจัดบริการใช้สื่อดังกล่าวให้ผู้เรียนสามารถใช้ประโยชน์ได้อย่างเต็มที่

4) ห้องปฏิบัติการอาคาร

สถานศึกษาต้องจัดให้มีห้องเรียน ห้องประกอบ ห้องปฏิบัติการ และโรงฝึกงานสำหรับนักเรียน ตามเกณฑ์มาตรฐานของหน่วยงานต้นสังกัดเป็นอย่างน้อย

5) การวัดและประเมินผลการเรียน

(1) การวัด และประเมินผลการเรียนให้เป็นไปตามระเบียบกระทรวงศึกษาธิการ ว่าด้วยการประเมินผลการเรียนตามหลักสูตร/ข้อกำหนดในหลักสูตร โดยจัดทำหลักฐานแสดงผลการเรียนเป็นภาษาอังกฤษสำหรับผลสัมฤทธิ์ด้านการใช้ภาษาอังกฤษของนักเรียนชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 6 ต้องใช้การสอบ TOEFL หรือ IELTS ตามเกณฑ์ที่สถานศึกษากำหนด

(2) สถานศึกษาต้องให้ความสำคัญกับการประเมินผลด้านคุณธรรม จริยธรรมและด้านคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้เรียน ตลอดระยะเวลาของการเรียนการสอน มีการประเมินเพื่อการปรับปรุงแก้ไขให้ผู้เรียนได้พัฒนาครบทุกด้าน เต็มตามศักยภาพและจัดทำผลการประเมินไว้เป็นหลักฐาน

6) การกำกับ ติดตาม และประเมิน โครงการ

(1) กระทรวงศึกษาธิการและหน่วยงานต้นสังกัดสถานศึกษาต้องจัดให้มีการกำกับติดตาม และประเมินผลโครงการการจัดการเรียนการสอนเป็นภาษาอังกฤษทั้งในด้านความพร้อม ด้านการเตรียมการของสถานศึกษา การบริหารจัดการ การดำเนินงานของสถานศึกษา และคุณภาพของผู้เรียน

(2) กระทรวงศึกษาธิการต้องส่งเสริมสนับสนุนให้มีการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับคุณภาพของการจัดการเรียนการสอนเป็นภาษาอังกฤษ เพื่อพัฒนาการดำเนินงานให้ดียิ่งขึ้น ทั้งในด้านผลสัมฤทธิ์ของผู้เรียน การลดค่าใช้จ่าย คุณภาพของครูผู้สอน และวิธีการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพ

(3) กระทรวงศึกษาธิการต้องส่งเสริมสนับสนุนให้มีการศึกษาวิจัยเพื่อแก้ปัญหาการจัดการเรียนการสอนวิชาภาษาอังกฤษให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

กล่าวโดยสรุป การจัดการศึกษาของโรงเรียนสองภาษาเอกชนนั้นจะต้องจัดการเรียนการสอนให้เป็นไปตามนโยบาย หลักเกณฑ์ และวิธีการ การจัดการเรียนการสอนตามหลักสูตร กระทรวงศึกษาธิการกำหนด การบริหารจัดการของโรงเรียนที่จัดการเรียนการสอนตามหลักสูตรของกระทรวงศึกษาธิการเป็นภาษาอังกฤษจะต้องเสนอโครงการให้หน่วยงานต้นสังกัดพิจารณาตามขั้นตอน การจัดเวลาการเรียนการสอนจะต้องให้สอดคล้องกับสถานศึกษาและความต้องการของผู้เรียน ครูผู้สอนจะต้องมีคุณสมบัติตามที่กำหนด การจัดจำนวนนักเรียนให้เหมาะสมตามระดับชั้น ทรัพยากรและสื่อการเรียนการสอนจะต้องจัดให้มีอย่างเพียงพอและเหมาะสมกับจำนวนผู้เรียน มีห้องปฏิบัติการอาคารตามเกณฑ์มาตรฐานของหน่วยงานต้นสังกัด มีการวัดและประเมินผลการเรียน มีการกำกับติดตาม และประเมินโครงการ

4. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ได้มีผู้วิจัยเกี่ยวกับการบริหารการศึกษาของโรงเรียนไว้ในหลายลักษณะที่น่าสนใจ ซึ่งเกี่ยวข้องกับการวิจัยในครั้งนี้ ดังนี้

กนกพร จรินทร์รัตนกร (2540 : บทคัดย่อ) ศึกษาวิจัย เรื่อง กระบวนการบริหาร การศึกษาของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา ในกรุงเทพมหานคร ผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหารโรงเรียนส่วนใหญ่ดำเนินการดังนี้ 1) การตัดสินใจสั่งการ มีการรวบรวมข้อมูลด้านบุคคล ยึดหลักความมีเหตุผลของสถานการณ์ในการตัดสินใจ อาศัยขอบเขตทาง กฎหมายและข้อบังคับด้านการศึกษา และแผนงานโครงการที่จัดทำไว้ล่วงหน้า มีคณะกรรมการ ช่วยในการตัดสินใจ เรื่องที่ตัดสินใจได้ดี คือ เรื่องที่ผู้บังคับบัญชาสั่งการมา 2) การวางแผน จัดทำแผนโดยมีการสำรวจข้อมูล กำหนดวัตถุประสงค์ด้วยการพิจารณาให้สอดคล้องกับนโยบาย ของโรงเรียน จัดตั้งคณะกรรมการรับผิดชอบการวางแผน จัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีมากที่สุด การดำเนินการตามแผน มีการจัดทำปฏิทินปฏิบัติงาน การประเมินผลให้ผู้ปฏิบัติรายงานผล 3) การจัดองค์การ ได้จัดทำโครงสร้างการบริหารงานที่แสดงสายการบังคับบัญชา โดยกำหนด เป็นลายลักษณ์อักษร มอบหมายงานตามความถนัด และความสามารถของบุคลากร กำหนด คณะกรรมการที่ปรึกษาไว้ประจำฝ่ายต่างๆ 4) การติดต่อสื่อสาร ใช้การประชุม ภาษาที่ใช้คำนึงถึง ระดับความรู้ของผู้รับสาร ใช้การติดต่อสื่อสารด้วยวาจาในงานเร่งด่วนด้วยการเขียนเมื่อมีผู้ เกี่ยวข้องหลายคน ผู้ร่วมงานสามารถขอพบผู้บริหารเป็นการส่วนตัว 5) การใช้อิทธิพลหรือ การจูงใจ ใช้เพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานภูมิใจและพอใจในงานและเพื่อความสำเร็จของงาน กำหนดเป้าหมาย วัตถุประสงค์ของงานชัดเจน 6) การประสานงาน ได้จัดทำแผนภูมิที่แสดงสายการบังคับ บัญชา ประชุมชี้แจงงานที่ปฏิบัติแก่ผู้เกี่ยวข้อง เจริญวิทยาการให้การอบรมแก่ผู้ทำหน้าที่ประสานงาน มีการจัดทำทัศนศึกษานอกสถานที่ 7) การประเมินผล ได้กำหนดวัตถุประสงค์ด้วยการกำหนดเป็น ลายลักษณ์อักษร วิเคราะห์ผลการประเมินเพื่อนำผลไปปรับปรุงการทำงาน เครื่องมือที่ใช้คือ การสังเกตและผู้ปฏิบัติงานมีส่วนร่วมในการประเมินผล ปัญหาของกระบวนการบริหารการศึกษา ของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา มีอยู่ในระดับปานกลาง 3 ด้าน คือ การตัดสินใจสั่งการ การวางแผน การจัดองค์การ และมีปัญหาอยู่ในระดับน้อย 4 ด้าน คือ การติดต่อสื่อสาร การใช้ อิทธิพลหรือการจูงใจ การประสานงาน และการประเมินผล

อภิรักษ์ ศรีคุณชวการณ์ (2543 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาวิจัย เรื่อง กระบวนการบริหาร โรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดนนทบุรี ผลการวิจัยพบว่า

(1) ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ มีการปฏิบัติงานตามกระบวนการบริหารโรงเรียนประถมศึกษา ของสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ ครบทุกด้าน คือ ด้านการศึกษาสภาพ ปัจจุบัน ปัญหา และความต้องการ ด้านการวางแผน ด้านการดำเนินการตามแผน และด้านการ ประเมินผล มีบางรายที่ไม่ปฏิบัติเท่าที่ควร เช่น เครื่องมือในการติดตามผล และเอกสารคู่มือ

(2) ปัญหาของกระบวนการบริหารโรงเรียนคือ เรื่องบุคลากรมีไม่เพียงพอต่อการปฏิบัติงาน ซึ่งอยู่ ในด้านการดำเนินการตามแผน

ทิศ ไชยศรีสุทธิ์ (2543 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง การศึกษาสภาพการปฏิบัติงาน ตามเกณฑ์มาตรฐาน การจัดการศึกษา ด้านกระบวนการบริหาร ในโรงเรียนสังกัดเทศบาลนคร ขอนแก่น ผลการวิจัยพบว่า

1) สภาพการปฏิบัติงานตามเกณฑ์มาตรฐานการจัดการศึกษา ด้านกระบวนการ บริหาร ถ้าอิงเกณฑ์พบว่า ภาพรวมอยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยเฉพาะด้านวิชาการ มีการปฏิบัติสูง รองลงมาเป็นด้านบุคลากร และต่ำสุด คือความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน

2) การปฏิบัติงานตามเกณฑ์มาตรฐานการจัดการศึกษา ด้านกระบวนการบริหาร มีปัญหา อุปสรรค ด้านทรัพยากรการบริหารคือ ขาดครูและบุคลากรที่มีความรู้ความเชี่ยวชาญ เฉพาะด้าน ขาดงบประมาณ ในการจัดหาวัสดุอุปกรณ์ ขาดวัสดุอุปกรณ์ และเทคโนโลยีเพื่อส่งเสริม ด้านวิชาการ ขาดความร่วมมือจากผู้ปกครองและชุมชน การปฏิบัติงานตามเกณฑ์มาตรฐานการจัด การศึกษา ด้านกระบวนการบริหาร คือ คนควรมีความรู้ ความสามารถเหมาะสมกับตำแหน่ง หน้าที่ รับผิดชอบควรจัดสรรงบประมาณให้เพียงพอ เหมาะสมกับงาน การใช้วัสดุ อุปกรณ์เหมาะสมกับ งาน และการบริหารขาดการมีส่วนร่วมของครูในการวางแผน และการทำงาน

รัตมี พวงผกา (2543 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง การบริหารโรงเรียนตามเกณฑ์ มาตรฐานของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดปทุมธานี ผล การวิจัยพบว่า สภาพการบริหารงานโรงเรียน มีการบริหารงานตามเกณฑ์มาตรฐาน กระบวนการ บริหารมีการปฏิบัติทั้งหมด ส่วนปัญหาในการบริหารงานส่วนใหญ่ที่ผู้บริหารและครูผู้สอนประสบ คือ ขาดความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการวางแผนงานการใช้ข้อมูลสารสนเทศ ขาดการประสานงาน ที่เป็นระบบ ขาดการควบคุม กำกับ ติดตาม การนิเทศอย่างต่อเนื่อง งบประมาณมีจำกัด ขาดการ กระตุ้นและส่งเสริมให้นักเรียนเห็นความสำคัญและประ โยชน์ในการเข้าร่วมกิจกรรมนักเรียน บุคลากรในชุมชนขาดความรู้ความสามารถที่เหมาะสมกับการพัฒนาโรงเรียน ขาดความรู้ความ เข้าใจเกี่ยวกับหลักการระเบียบของการวัดและประเมินผล นอกจากนั้นระบบการติดตามและประ เเมินผล ยังขาดความเหมาะสม

ศรีประภา นาคะศักดิ์เสวี (2544 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง การบริหารโรงเรียนเอกชนระดับมัธยมศึกษาที่จัดเป็นสวัสดิการแก่บุคลากรของหน่วยงานของรัฐในประเทศไทย ผลการวิจัยพบว่า การบริหารโรงเรียนระดับมัธยมศึกษาที่จัด เป็นสวัสดิการแก่บุคลากรของหน่วยงานของรัฐในประเทศไทย มีการปฏิบัติสม่ำเสมอทั้ง 6 ด้าน คือการบริหารงานวิชาการ การบริหารงานกิจการนักเรียน การบริหารงานบุคลากร การบริหารงานธุรการและการเงิน การบริหารงานอาคารสถานที่ และการบริหารงานความสัมพันธ์ชุมชน ส่วนปัญหาการบริหารงานวิชาการ การบริหารงานกิจการนักเรียน การบริหารงานอาคารสถานที่ และการบริหารงานความสัมพันธ์ชุมชน มีน้อย และที่ไม่มีปัญหา คือ การบริหารงานบุคลากรและการบริหารงานธุรการและการเงิน

พงษ์พิช รุ่งเป้า (2545 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง การศึกษากระบวนการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาและขวัญกำลังใจของข้าราชการครู สังกัดสำนักงานการประถมศึกษา จังหวัดนครราชสีมา ผลการวิจัยพบว่า กระบวนการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา ตามความคิดเห็นของข้าราชการครูสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดนครราชสีมา โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยผู้บริหารโรงเรียนมีกระบวนการบริหาร ด้านการวางแผนมากที่สุด รองลงมาได้แก่ด้านการดำเนินงานตามแผน ด้านการศึกษาสภาพปัจจุบัน ปัญหาและความต้องการ และด้านการประเมินผลตามลำดับ

สุธีร์ วรรณรัตน์ (2543 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาวิจัย เรื่อง กระบวนการวางแผนปฏิบัติการประจำปีของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร ผลการวิจัยพบว่าโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานครทุกโรงเรียน มีสภาพการดำเนินการวางแผนปฏิบัติการประจำปีตามกระบวนการวางแผน 4 ขั้นตอน คือ ขั้นเตรียมการก่อนการวางแผน ขั้นจัดทำแผน ขั้นปฏิบัติตามแผน และขั้นประเมินผลและปฏิบัติตามแผน ปัญหาของการดำเนินการตามกระบวนการวางแผน พบว่าอยู่ในระดับน้อยเป็นส่วนใหญ่ ในส่วนที่มีปัญหามากที่สุด คือ การให้ชุมชนมีส่วนร่วมในการเสนอปัญหาและความต้องการ และที่มีปัญหาน้อยที่สุดคือ การจัดทำแผนบริหารโรงเรียนเป็นรูปเล่ม

โชติรส ไสภณมณี (2543 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง การบริหารงานโรงเรียนอนุบาลเอกชน ในกรุงเทพมหานครในช่วงภาวะวิกฤติเศรษฐกิจ ผลการวิจัยเกี่ยวกับสภาพบริหารพบว่า 1) ด้านการเงิน มีการวางแผนโดยสำรวจข้อมูลภายในโรงเรียนอย่างละเอียด จัดให้มีการผ่อนชำระหรือแบ่งชำระค่าธรรมเนียม รายรับจากค่าธรรมเนียมการเรียนซึ่งเป็นรายได้หลักของโรงเรียนลดลง 2) ด้านการเรียนการสอน จัดโดยยึดหลักความต้องการของผู้ปกครอง โดยสอนทั้งแนวการสอนแบบเตรียมความพร้อมและวิชาการควบคู่กันไป 3) ด้านบุคลากรวางแผนโดยยึดหลักประโยชน์และประหยัดอย่างมีประสิทธิภาพ งดการรับสมัครบุคลากรเพิ่ม ให้บุคลากรที่ขาดประสิทธิภาพออก นำเทคโนโลยีสมัยใหม่มาใช้เพื่อลดบุคลากร ไม่มีการปรับหรือลดเงินเดือน

รวมทั้งลดสวัสดิการของบุคลากร และลดโครงการพัฒนาบุคลากรเข้าอบรม 4) ด้านการจัดบริการ
ด้านต่างๆ การใช้บริการพิเศษและกิจกรรมพิเศษต่างๆ มีจำนวนลดลง 5) ด้านอาคารสถานที่ และ
สิ่งอำนวยความสะดวก ได้มีการใช้อย่างคุ้มค่าและสอดคล้องกับนโยบายประหยัด 6) ด้านความ
สัมพันธ์กับชุมชน มีการประสานงานกับชุมชนและโรงเรียนต่างๆ เพิ่มมากขึ้น ปัญหาในการบริหาร
งาน พบว่าการจัดสรรงบประมาณในการดำเนินงานด้านการจัดซื้อสื่อการเรียนการสอน การจัด
บริการด้านต่างๆ ด้านอาคารสถานที่ และการประชาสัมพันธ์โรงเรียนไม่เพียงพอ ด้านบุคลากรพบ
ว่า บุคลากรได้รับค่าจ้างไม่เพียงพอต่อหารายได้พิเศษเสริมจากงานประจำ ส่งผลให้ประสิทธิภาพ
การทำงานด้อยลง

ชาญคณิต นาวิว่อง (2542 : บทคัดย่อ) ศึกษาวิจัยเรื่อง กระบวนการปฏิบัติงานตาม
กระบวนการบริหารของผู้บริหาร โรงเรียนประถมศึกษาสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด
พังงา พบว่า 1) ผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดพังงา มีการ
ปฏิบัติงานตามกระบวนการบริหารโดยภาพรวมและรายขั้นตอนอยู่ในระดับมาก ยกเว้นการบริหาร
งานบุคคล พบว่ามีการปฏิบัติงานในระดับปานกลาง 2) ผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนัก
งานการประถมศึกษาจังหวัดพังงา ที่มีประสบการณ์ การทำงานแตกต่างกัน มีการปฏิบัติงานตาม
กระบวนการบริหารโดยภาพรวมและรายขั้นตอนไม่แตกต่างกัน 3) ผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา
สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดพังงา ที่ปฏิบัติงานในโรงเรียนขนาดต่างกัน มีการปฏิบัติ
งานตามกระบวนการบริหารโดยภาพรวมไม่แตกต่างกัน ยกเว้นขั้นตอนการบริหารงานบุคคลมีการ
ปฏิบัติงานแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาที่
ปฏิบัติงานในโรงเรียนที่มีนักเรียนตั้งแต่ 121 คนขึ้นไป ปฏิบัติงานตามกระบวนการบริหารมากกว่า
ผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาที่ปฏิบัติงานในโรงเรียนที่มีนักเรียนต่ำกว่า 121 คน

วราภรณ์ วิริยะคุปต์ (2544 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาวิจัย เรื่อง กระบวนการวางแผน
การศึกษาของโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดปราจีนบุรี ผลการวิจัย
พบว่า สภาพของกระบวนการวางแผนการศึกษาของโรงเรียนประถมศึกษาทั้ง 4 ขั้นตอน และที่
ปฏิบัติงานอยู่ในระดับสูงสุดในแต่ละขั้นมีดังนี้ ขั้นสภาพปัจจุบันปัญหา และความต้องการ คือการ
สำรวจปัญหาและความต้องการจากครู นักเรียน และคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ขั้นจัดทำ
แผนการศึกษา คือ การให้บุคลากรในโรงเรียนและชุมชนมีส่วนร่วมการกำหนดนโยบาย เป้าหมาย
วัตถุประสงค์ แผนการศึกษาของโรงเรียน ขั้นนำแผนการศึกษาไปปฏิบัติในโรงเรียนได้แก่
การประชุมชี้แจงคณะทำงานในการวางแผนการศึกษา และในขั้นติดตามประเมินผลแผนการศึกษา
ได้แก่ การรายงานในการวางแผนการศึกษา และในขั้นติดตามประเมินผลแผนการศึกษา ได้แก่
การรายงานผลเป็นรายลักษณะอักษร โดยผู้รับผิดชอบ ส่วนปัญหาที่พบในแต่ละขั้นตอนของ

กระบวนการวางแผนการศึกษาของโรงเรียนประถมศึกษา เรียงลำดับมากไปหาน้อยดังนี้ คือ ชั้นศึกษาสภาพปัจจุบันปัญหาและความต้องการ คือ ปัญหาด้านวัสดุ อุปกรณ์ ในการวางแผนการศึกษา ส่วนขั้นจัดทำแผนการศึกษาของโรงเรียน คือ การให้บุคลากรในโรงเรียนและชุมชนมีส่วนร่วมในการกำหนดมาตรการ ยุทธศาสตร์ของโรงเรียน ขั้นนำแผนการศึกษาไปปฏิบัติในโรงเรียน ได้แก่ ความเพียงพอของงบประมาณตามแผนงาน/โครงการที่กำหนดไว้ และในขั้นติดตามประเมินผลแผนการศึกษา คือ ประสิทธิภาพของการแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นขณะปฏิบัติการประเมินผลตามแผนการศึกษา

นิพัทธา รตจันท์ (2543 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง การบริหารงานวิชาการของโรงเรียนเอกชนระดับประถมศึกษา ที่เปิดสอนโครงการใช้ภาษาอังกฤษเป็นสื่อการสอน ผลการวิจัยพบว่า 1) โรงเรียนส่วนใหญ่ปฏิบัติกิจกรรมการบริหารงานวิชาการครบทั้ง 7 ด้านอยู่ในระดับมาก ได้แก่ การจัดเตรียมครูชาวต่างประเทศให้มีจำนวนเพียงพอต่อการดำเนินโครงการ การส่งเสริมให้ครูใช้สื่อการสอนอย่างคุ้มค่า การสำรวจความรู้พื้นฐาน ความสามารถพิเศษและความถนัดของครูก่อนจัดครูเข้าสอน การจัดปฐมนิเทศครูใหม่ให้เข้าใจเกี่ยวกับบทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบ การดำเนินการจัดกิจกรรมลูกเสือ เนตรนารี โฮมรูม หรือกิจกรรมเกี่ยวกับวันสำคัญต่างๆ การจัดให้มีเอกสาร สิ่งพิมพ์ หนังสืออ่านประกอบที่เป็นภาษาอังกฤษ และการจัดหาอุปกรณ์เพื่อจัดทำเครื่องมือประเมินผลทักษะการฟัง พูด อ่าน เขียนภาษาอังกฤษของนักเรียนที่มีมาตรฐาน 2) ปัญหาในการปฏิบัติกิจกรรมการบริหารงานวิชาการส่วนใหญ่พบในระดับปานกลาง ได้แก่ ปัญหาเกี่ยวกับการจัดเตรียมครูชาวต่างประเทศให้มีจำนวนเพียงพอต่อการดำเนินโครงการ การอำนวยความสะดวกต่อการใช้ การจัดเก็บ การซ่อมแซมสื่ออย่างเป็นระบบ การร่วมกับครูผู้สอนตรวจสอบความครบถ้วนของเนื้อหาแต่ละกลุ่มวิชาให้สอดคล้องกับหลักสูตร การเยี่ยมชั้นเรียนและสังเกตการสอน พร้อมทั้งให้คำชมเชย ให้คำปรึกษาแนะนำเพื่อแก้ไขปัญหา การสนับสนุนนักเรียนให้ดำเนินการจัดกิจกรรมเสริมหลักสูตร เช่น สถานักเรียน ชุมนุมหรือชมรมต่างๆ การส่งเสริมให้ครูใช้ห้องสมุดจัดกิจกรรมการเรียนการสอน และการแนะนำให้ครูนำผลการประเมินไปใช้ปรับปรุงการเรียนการสอน

บุญถนอม แสงหิรัญ (2544 : บทคัดย่อ) ศึกษาวิจัยเรื่อง ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูผู้ปฏิบัติงานในโรงเรียนเอกชนคาทอลิกสังฆมณฑลนครราชสีมา ผลการวิจัยพบว่า ขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูผู้ปฏิบัติงานในโรงเรียนเอกชนคาทอลิกสังฆมณฑลนครราชสีมาโดยรวมอยู่ในระดับสูง ถ้าพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าด้านนโยบาย และการบริหารงาน ด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน ด้านสภาพแวดล้อมและบรรยากาศในการทำงาน ด้านความมั่นคงและความก้าวหน้าในงานและด้านการยอมรับนับถืออยู่ในระดับสูง ส่วนด้านเงินเดือนและสวัสดิการอยู่ในระดับปานกลาง

อัมพร อัมทรัพย์ (2544 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง ขวัญของครูสายวิชาช่างอุตสาหกรรม โรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษา เขตกรุงเทพมหานคร ผลวิจัยพบว่า ครูมีระดับขวัญโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ด้านสถานภาพทางอาชีพ มีระดับขวัญสูง ด้านความรับผิดชอบ ด้านความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน ด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติ ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ มีระดับขวัญปานกลาง ขวัญในการทำงานของครูที่มีประสบการณ์และไม่มีประสบการณ์ไม่แตกต่างกัน

สุวรรณ ศรีบุรพาภิรมย์ (2543 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง การบริหารโรงเรียนเอกชนที่ได้รับการรับรองมาตรฐานคุณภาพการศึกษาจากสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชน ผลการวิจัยพบว่า สภาพและปัญหาการบริหารโรงเรียนตามโครงการรับรองมาตรฐานคุณภาพการศึกษา มีดังนี้ 1) ปรัชญาและเป้าหมายของโรงเรียนมีการกำหนดเป็นนโยบายในการพัฒนาปัญหาคือ บุคลากรยังไม่สามารถเข้าใจและอธิบายความหมายของปรัชญาและเป้าหมายของโรงเรียนได้ตรงกัน 2) หลักสูตรและกระบวนการเรียนการสอน มีการจัดทำแผนการสอนรายกลุ่มประสบการณ์อย่างครบถ้วน มีความสอดคล้องกับเนื้อหาหลักสูตร แต่มีปัญหาคือ ครูยังไม่เข้าใจในเรื่องของการประเมินผลโดยใช้แฟ้มสะสมงาน 3) ด้านบุคลากร ผู้บริหารเป็นผู้มีความคิดริเริ่มและวิสัยทัศน์กว้างไกล ปัญหาคือ การสรรหาบุคลากรได้ไม่ตรงกับสายงานที่ต้องการ 4) ทรัพยากรเพื่อการเรียนการสอน มีอาคารเรียน อาคารประกอบเพียงพอ เหมาะสม ปัญหาคือ การจัดหนังสือในห้องสมุดไม่ตรงกับความต้องการของครู 5) การจัดการบริหาร มีแผนปรับปรุงโรงเรียน/ธรรมเนียมโรงเรียน ปัญหาคือ การใช้ระบบข้อมูลสารสนเทศยังไม่ครอบคลุมและเป็นปัจจุบัน 6) ปัจจัยด้านกิจการนักเรียน มีการยกย่องชมเชย ให้กำลังใจ ปัญหาคือ ทุนการศึกษาสำหรับนักเรียนที่จำเป็นไม่เพียงพอ 7) สัมฤทธิ์ผลของผู้เรียน มีสัมฤทธิ์ผลด้านอนุรักษ์และเสริมสร้างสิ่งแวดล้อม ศิลปวัฒนธรรมและศาสนา ปัญหาคือ ความเป็นผู้มีนิสัย ใฝ่รู้ใฝ่เรียนยังไม่เป็นไปตามเป้าหมายของโรงเรียน

ปิยะ ศกุนตนาค (2543 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง ความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ของครูโรงเรียนเอกชน ระดับประถมศึกษา ในกรุงเทพมหานคร ผลการวิจัยพบว่า ความพึงพอใจของครูที่มีต่อการปฏิบัติงานใน 6 ด้าน อยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยเรียงลำดับความพึงพอใจในระดับมากไปหาน้อยมีดังนี้ ด้านวิชาการ ด้านบุคลากร ด้านธุรการ และการเงิน ด้านอาคารสถานที่ ด้านความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน และด้านกิจการนักเรียน และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อในการปฏิบัติงานด้านต่างๆ พบว่า ครูมีความพึงพอใจในระดับมากที่สุดในเรื่อง โรงเรียนได้เปิดโอกาสให้ใช้ความสามารถและความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ การที่ผู้บริหารได้เปิดโอกาสให้ใช้ความสามารถในการจัดกิจกรรม การทำงานร่วมกับบุคลากรอื่นในโรงเรียน การให้บริหารของฝ่ายธุรการ

มีความเสมอภาค การที่โรงเรียนได้ร่วมกิจกรรมของชุมชนและโรงเรียนได้จัดให้มีกิจกรรมร่วมกันระหว่างผู้ปกครองชุมชนและองค์กร

ปริญญา โพร(2544:บทคัดย่อ) ได้ศึกษาบทบาทของผู้บริหารในการบริหารโรงเรียนกับชุมชน พบว่า ผู้บริหารมีทัศนะเกี่ยวกับบทบาทของผู้บริหารในการบริหารโรงเรียนกับชุมชนอยู่ในระดับมาก คือ ด้านการวางแผน การจัดสรรทรัพยากร การให้แรงกระตุ้น การประสานงาน และการประเมินผล สำหรับครูพบว่ามีทัศนะเกี่ยวกับบทบาทของผู้บริหารในการบริหารงานโรงเรียนกับชุมชน อยู่ในระดับปานกลางในทุกด้าน สำหรับปัญหาและอุปสรรคเกี่ยวกับบทบาทของผู้บริหารพบว่า ด้านการวางแผน ปัญหาที่สำคัญได้แก่ ผู้บริหารไม่กำหนดผู้รับผิดชอบงานโรงเรียนกับชุมชน เก็บรวบรวมข้อมูลของชุมชนไว้เพื่อใช้ในการบริหาร ด้านการจัดสรรทรัพยากร ปัญหาที่สำคัญได้แก่ ผู้บริหารไม่ให้ความสนใจเกี่ยวกับการจัดสรรทรัพยากรเพื่อการดำเนินงานการบริหารโรงเรียนกับชุมชน ด้านการให้แรงกระตุ้น ปัญหาที่สำคัญ ได้แก่ ไม่ให้ความสนใจต่อการรายงานผลการดำเนินงานโรงเรียนกับชุมชน ด้านการประสานงาน ปัญหาที่สำคัญได้แก่การไม่ได้ดำเนินการจัดกิจกรรมพบปะสังสรรค์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน และด้านการประเมินพบว่า ปัญหาที่สำคัญได้แก่ การประเมินผลการดำเนินงานโรงเรียนกับชุมชนยังดำเนินการน้อยและขาดความต่อเนื่องรวมทั้งยังมีรูปแบบที่ไม่เหมาะสม

บังเอิญ สิทธิตัน (2542 :บทคัดย่อ) ได้ศึกษาการบริหารโรงเรียนหอพระในแนวทางการปฏิรูปการศึกษาของกระทรวงศึกษาธิการ พบว่า ครูส่วนใหญ่เห็นว่า ฝ่ายบริหารได้ปฏิบัติในเรื่องกำหนดนโยบายของโรงเรียนสอดคล้องกับนโยบายของกรมสามัญศึกษา จัดบริเวณโรงเรียนร่มรื่น จัดกิจกรรมที่ปลูกฝังให้นักเรียนมีคุณธรรม มีระเบียบวินัย จัดห้องปฏิบัติการทางภาษาได้อย่างเพียงพอ จัดซื้อวัสดุอุปกรณ์ของโรงเรียนถูกต้องตามระเบียบของทางราชการ ส่งเสริมให้ครูมีการเพิ่มวุฒิการศึกษาสูงขึ้น จัดเก็บเงินบำรุงการศึกษาตามอัตราที่กรมสามัญศึกษากำหนด สนับสนุนจัดหาทุนการศึกษาแก่นักเรียน จ่ายค่าตอบแทนเมื่อครูไปอบรมสัมมนา วัสดุผลและประเมินผลตามระเบียบของกระทรวงศึกษาธิการ และโรงเรียนรวบรวมรางวัล และเกียรติคุณของนักเรียนที่มีผลงานดีเด่น ยังมีครูบางส่วนเห็นว่าฝ่ายบริหารไม่ได้ปฏิบัติในเรื่องการนำข้อมูล สภาพปัญหา ความต้องการของบุคลากรมาปรับปรุงงานของโรงเรียน การสร้างความสัมพันธ์ภาพระหว่างบุคลากรภายในโรงเรียน การจัดให้มีสนามกีฬาประเภทต่าง ๆ ที่ได้มาตรฐาน การจัดหาอุปกรณ์ที่ช่วยส่งเสริมการเรียนการสอนได้อย่างเพียงพอ การจัดให้นักเรียนได้เรียนโดยระบบการศึกษาทางไกล การใช้ชุมชนเป็นเครือข่ายช่วยการเรียนรู้ การจัดทำหลักสูตรท้องถิ่น กิจกรรมที่ช่วยให้นักเรียนได้รับค่าตอบแทน การร่วมมือกับชุมชนจัดตั้งองค์กรเพื่อสนับสนุนกิจกรรมหารายได้ของโรงเรียน

สมศักดิ์ จังศักดิ์สิทธิ์ (2544:บทคัดย่อ) ได้ศึกษากระบวนการจัดการศึกษาของโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกธรรม จังหวัดสมุทรสาคร พบว่า กระบวนการจัดการศึกษาของโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกธรรม จังหวัดสมุทรสาคร โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดเรียงตามลำดับ คือ การจัดองค์การ การจัดการเกี่ยวกับบุคคล การวางแผน และการงบประมาณ ผู้บริหารและครูสอนมีความคิดเห็นเกี่ยวกับกระบวนการจัดการศึกษาในโรงเรียนพระปริยัติธรรมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ในด้านการจัดองค์การ และการจัดการเกี่ยวกับบุคคล ส่วนด้านการวางแผนและการงบประมาณ ผู้บริหารและครูสอนมีความเห็นไม่แตกต่างกัน ปัญหาเกี่ยวกับกระบวนการจัดการศึกษาของโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกธรรม จังหวัดสมุทรสาคร จากมากไปหาน้อย คืองบประมาณไม่เพียงพอ การวางแผนยังไม่เป็นระบบ บุคลากรมีไม่เพียงพอ การจัดองค์การยังไม่สมบูรณ์ชัดเจน และบุคลากรยังขาดความรู้และประสบการณ์ในการทำงาน ข้อเสนอแนะคือ ควรจัดงบประมาณให้แก่สถานศึกษาให้เพียงพอ ควรมีการจัดอบรมครูสอนพระปริยัติธรรม ควรมีการวางแผนให้เป็นระบบอย่างเหมาะสม ควรสรรหาบุคลากรที่มีประสบการณ์และเหมาะสมตามหน้าที่ผู้บริหารและครูสอน และควรมีการประชุมวางแผนการเรียนการสอนของวัดในเขตตำบล อำเภอหรือจังหวัดร่วมกันทุกระดับ

กมล ธรรมสุวรรณ (2545 : บทคัดย่อ) ศึกษาวิจัยกระบวนการบริหารโรงเรียนที่จัดการศึกษาสำหรับเด็กพิการเรียนร่วมในจังหวัดลำปาง พบว่า โรงเรียนที่จัดการศึกษาสำหรับเด็กพิการเรียนร่วมในจังหวัดลำปาง มีการปฏิบัติงานตามกระบวนการบริหารโรงเรียนทุกด้านอยู่ในระดับปานกลาง ครูผู้สอนที่มีคุณวุฒิด้านการศึกษาพิเศษ และครูผู้สอนที่มีประสบการณ์ในการสอนเด็กพิการเรียนร่วมต่างกัน มีความคิดเห็นต่อกระบวนการบริหารโรงเรียนที่จัดการศึกษาสำหรับเด็กพิการเรียนร่วม แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ปัญหาในการบริหารโรงเรียนที่จัดการศึกษาสำหรับเด็กพิการเรียนร่วมในจังหวัดลำปาง ได้แก่ ขาดงบประมาณและปัจจัยในการดำเนินงาน ครูผู้สอนเด็กพิการขาดความรู้ความสามารถในการวัดประเมินผลการเรียนรู้ของเด็กพิการ และครูผู้สอนเด็กพิการได้รับการดูแลเอาใจใส่และการเสริมแรงน้อย