

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาสถานศึกษาตามนโยบายการปฏิรูปการศึกษา ในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา จังหวัดสกลนคร ผู้วิจัยขอนำเสนอตามลำดับ ดังนี้

- 2.1 แนวทางการพัฒนาการศึกษาของกรมสามัญศึกษา
- 2.2 ปัญหาการบริหารการศึกษาของกระทรวงศึกษาธิการ
- 2.3 การจัดการศึกษาตามแนวทางการปฏิรูปการศึกษา
- 2.4 ยุทธศาสตร์การพัฒนาโรงเรียนและหน่วยงาน
- 2.5 แนวการบริหารและการจัดการอาคารสถานที่บรรยากาศสิ่งแวดล้อมในโรงเรียน
- 2.6 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

2.1 แนวทางการพัฒนาการศึกษาของกรมสามัญศึกษา

กรมสามัญศึกษา มีหน้าที่รับผิดชอบในการจัดการศึกษาการมัธยมศึกษา การศึกษาสงเคราะห์ และการศึกษาพิเศษ มีการส่งเสริมคุณภาพการศึกษาเพื่อพัฒนาบุคคล ได้มีการปรับปรุงและพัฒนาหลักสูตรให้นักเรียนได้เรียนตามความถนัดและความสนใจ ส่งเสริมกิจกรรมด้านศาสนา ศิลปวัฒนธรรม กิจกรรมส่งเสริมประชาธิปไตย และอนุรักษ์ พัฒนาทรัพยากรธรรมชาติ พัฒนาห้องสมุด ห้องรายวิชา พัฒนาอาคารสถานที่ สิ่งแวดล้อม ให้สะอาด ร่มรื่น สวยงาม และมีบรรยากาศการเรียนรู้ (กรมสามัญศึกษา, 2540)

กรมสามัญศึกษาได้กำหนดแนวทางการพัฒนาการศึกษาให้มีคุณภาพและประสิทธิภาพ ให้ได้รับการยอมรับเพื่อให้บรรลุเป้าหมายความเป็นเลิศภายในปี 2550 จึงได้กำหนดวิสัยทัศน์ในการพัฒนาการศึกษา ได้แก่ ด้านประสิทธิภาพการบริหารจัดการ โดยมีระบบการบริหารราชการที่สะดวก คล่องตัว รวดเร็วและทันสมัย ในหน่วยงานระดับจังหวัดและโรงเรียน ด้านความเสมอภาคทางการศึกษา จัดการศึกษาต่อเนื่องถึง 12 ปี ครอบคลุมกว้างขวางและทั่วถึงยิ่งขึ้น เป็นไปตามเป้าหมายการรับนักเรียนที่กระทรวงศึกษาธิการกำหนด และด้านคุณภาพการศึกษาที่ได้มาตรฐานเป็นที่ยอมรับศรัทธาเชื่อถือของชุมชน

ยุทธศาสตร์การจัดการศึกษาของกรมสามัญศึกษา ตามแผนพัฒนาการศึกษาระยะที่ 8 (พ.ศ.2540-2544) เพื่อให้บรรลุเป้าหมายตามวิสัยทัศน์การพัฒนการศึกษา จึงได้กำหนดไว้ 8 ประการ คือ 1) จัดประสบการณ์การเรียนรู้ที่ยึดนักเรียนเป็นศูนย์กลาง 2) พัฒนาโรงเรียนให้เป็นอุทยานการศึกษาและโลกแห่งการเรียนรู้ 3) พัฒนาโรงเรียนตามเกณฑ์มาตรฐาน 4) พัฒนาบุคลากรทุกกลุ่มทุกระดับ 5) นำเทคโนโลยีมาใช้ในการจัดการเรียนการสอน การบริหารจัดการ 6) จัดเครือข่ายการเรียนรู้ ทั้งด้านวิชาการ การบริหารและการจัดการ 7) ให้ชุมชน ท้องถิ่น เอกชน หน่วยงานหรือองค์กรอื่นๆ มีส่วนร่วมในการพัฒนการศึกษา 8) ปรับปรุงกระบวนการบริหาร และการจัดการในหน่วยงานทุกระดับ

สมจินตนา ภักดีศรีวงศ์ (อ้างถึงใน กรมสามัญศึกษา, 2540) กล่าวว่า เด็กและเยาวชน ให้ได้รับการศึกษาต่อเนื่อง 12 ปี ตั้งแต่ปี พ.ศ.2540 เป็นต้นไป ปี 2541 โรงเรียนในกรมสามัญศึกษาจะมีคุณภาพทัดเทียมกัน 100 % ยกเว้นโรงเรียนที่อยู่ห่างไกลจริงๆ โดยเน้นคุณภาพและเทคโนโลยี เป้าหมายการยกระดับโรงเรียนให้ใกล้เคียงกับนานาชาติ ในกรุงเทพมหานคร 70 โรงเรียน ส่วนภูมิภาคจังหวัดละ 2 โรงเรียน และจะครบ 100 % ในอนาคต แก้ปัญหาครูช่วยราชการและนโยบายเกลี้ยครูจะให้กลับไปที่เดิมจะมีผลกระทบอย่างไรจะต้องประชุมสามัญศึกษา แก้ปัญหาต่อไป โรงเรียนทุกโรงเรียน ต้องมีสภาพเหมือนปัจจุบันหรือใกล้เคียงกับปัจจุบัน มีน้ำดื่ม น้ำใช้ที่สะอาดพร้อม มีการทาสี และซ่อมบำรุงอาคารสถานที่โดยมีชุมชนเข้ามาร่วมด้วยการพัฒนาสื่อการเรียนการสอนและเทคโนโลยีให้เป็นปัจจุบัน เช่น คอมพิวเตอร์ (Computer) และห้องปฏิบัติการทางภาษา (Sound Lab) การก่อสร้างอาคาร ปีงบประมาณ 2540-2541 งดสร้างอาคารใหญ่ที่ใช้เวลานาน และใช้งบประมาณมาก เพราะไม่มีงบประมาณ ส่งเสริมการกีฬาและพลานามัย รมรงค์ป้องกันยาเสพติดในสถานศึกษา การพัฒนาครูและบุคลากรในสถานศึกษาให้มีความรู้ด้านคอมพิวเตอร์ครบภายใน 12 ปี การจัดซื้อวัสดุอุปกรณ์จะต้องมีคุณภาพสูง และใช้อย่างจริงจัง เกิดประโยชน์มากที่สุด ยกย่องมาตรฐานการศึกษาให้ใกล้เคียงนานาชาติ ปี 2541-2542 คาดว่าจะให้ได้มากขึ้น

กล่าวโดยสรุป การพัฒนาการศึกษาของกรมสามัญศึกษามุ่งเน้นการพัฒนาผู้เรียนให้มีลักษณะสำคัญทางด้านจิตใจและสังคม เป็นผู้ที่มีคุณธรรม ร่วมมือกับผู้อื่นได้ มีความเป็นประชาธิปไตย มีความเป็นไทย รักษาพัฒนาสิ่งแวดล้อม ด้านสติปัญญา เป็นผู้ que คิดเป็นระบบ ใฝ่รู้ใฝ่เรียนแสวงหาความรู้ด้วยตนเอง มีทักษะทางคอมพิวเตอร์ เทคโนโลยีพื้นฐาน มีทักษะภาษาไทยและภาษาต่างประเทศ และมีทักษะการจัดการ ด้านสุขภาพพลานามัย เป็นผู้มีนิสัยร่าเริงแจ่มใส เติบโตสมวัย รักการออกกำลังกาย ปลอดภัยจากยาเสพติดและโรคเอดส์

ด้านอาชีพ เป็นผู้มีทักษะและรู้จักพัฒนาอาชีพท้องถิ่น อาชีพสมัยใหม่ เห็นช่องทางการประกอบอาชีพและมีจรรยาบรรณในอาชีพ ดังนั้นการกำหนดทิศทางการพัฒนาการศึกษาเพื่อให้สอดคล้องการจัดการศึกษาได้บรรลุตามเป้าหมายสู่ความเป็นเลิศในปี 2550 ต่อไป

2.2 ปัญหาการบริหารการศึกษาของกระทรวงศึกษาธิการ

การจัดการศึกษาของกระทรวงศึกษาธิการมีปัญหาที่ สะสมมานานและไม่ได้รับการแก้ไข อันเป็นผลให้เกิดอุปสรรคในการพัฒนาสถานศึกษาให้มีคุณภาพ และยากต่อการตอบสนองนโยบายการขยายการศึกษาภาคบังคับจาก 6 ปี 9 ปี เป็น 12 ปี พอสรุปประเด็นปัญหาที่สำคัญๆ ดังต่อไปนี้ (กระทรวงศึกษาธิการ, 2540)

- 1) งบประมาณของกระทรวงไม่เพียงพอ
- 2) การบริหารงานไม่เป็นเอกภาพ
- 3) นโยบายและแผนการศึกษาไม่ชัดเจน ไม่สอดคล้องกับการพัฒนาเศรษฐกิจและกระแสโลกาภิวัตน์
- 4) ปัญหาบุคลากรขาดแคลน โดยเฉพาะในโรงเรียนชนบท
- 5) การงบประมาณไม่มีประสิทธิภาพ การจัดซื้อวัสดุครุภัณฑ์ที่ด้อยคุณภาพ
- 6) หลักสูตรกระบวนการเรียนการสอน ไม่สอดคล้องกับความต้องการของสังคม
- 7) ข้าราชการครูไม่ได้รับสวัสดิการและเงินเดือนที่เหมาะสมกับภาวะเศรษฐกิจปัจจุบัน
- 8) ไม่ได้รับการจัดสรรค่าบำรุงการศึกษา ค่าใช้จ่ายวัสดุสิ้นเปลืองต่อคนอย่างเพียงพอ
- 9) ขาดการวางแผนการใช้สถานศึกษาต่างๆให้เกิดประโยชน์สูงสุด
- 10) ระบบการบริหารงานบุคคลถูกการเมืองแทรกแซงมากเกินไป การพิจารณาความดีความชอบ และการเลื่อนตำแหน่ง ไม่อิงความสามารถ
- 11) ขาดการอบรมและพัฒนาครูผู้สอนอย่างต่อเนื่อง
- 12) การจัดรูปองค์กรซ้ำซ้อน
- 13) ขาดการนำชุมชนมาช่วยพัฒนาการศึกษาอย่างจริงจัง
- 14) ขาดการนำทรัพยากรภูมิปัญญาท้องถิ่นมาช่วยในการจัดการเรียนการสอน เพราะโรงเรียนไม่ได้รับการสนับสนุนค่าใช้จ่าย
- 15) โรงเรียนส่วนใหญ่มีสภาพทรุดโทรม เพราะไม่เคยได้รับงบประมาณบำรุงรักษา
- 16) อุปกรณ์ครุภัณฑ์สื่อการเรียนการสอน ห้องเรียน ห้องประกอบ ขาดแคลน

17) ขาดหลักสูตรที่ส่งผลต่อการปฏิบัติในด้านคุณธรรม จริยธรรม วินัย การอนุรักษ์ สิ่งแวดล้อม และประชาธิปไตย

สมพงษ์ เกษมสิน (2526) กล่าวว่า ปัจจัยพื้นฐานที่ใช้ในการบริหารอันสำคัญมี 4 ประการ คือ คน (Men) เงิน (Money) วัสดุอุปกรณ์ (Material) และวิธีการจัดการ (Managment) เพราะปัญหาในการจัดการศึกษาที่ผ่านมาต้องอาศัย คน เงิน วัสดุอุปกรณ์ และวิธีการจัดการเป็น องค์ประกอบสำคัญ

กล่าวโดยสรุป การจัดการศึกษาของกระทรวงศึกษาธิการในช่วง 10 ปีที่ผ่านมา ไม่สามารถบรรลุเป้าหมายตามนโยบายได้ เนื่องจากมีปัญหาอุปสรรคในด้านบุคลากรขาดแคลนงบประมาณไม่เพียงพอ วัสดุอุปกรณ์ และบริหารการจัดการที่ไม่มีประสิทธิภาพ อีกทั้งขาดการสนับสนุนจากภาครัฐ และความร่วมมือจากหลาย ๆ ฝ่าย จึงส่งผลกระทบต่อพัฒนาการศึกษาให้มีประสิทธิภาพได้

2.3 การจัดการศึกษาตามแนวทางการปฏิรูปการศึกษา

การปฏิรูปการศึกษาของกระทรวงศึกษาธิการ หมายถึง การปรับปรุงการดำเนินงานของกระทรวงศึกษาธิการโดยเลือกสรร เปลี่ยนแปลง และเพิ่มแนวทางการดำเนินงานที่มีอยู่เดิมด้วยความคาดหวังว่าจะสามารถแก้ไขปัญาและอุปสรรคที่มีอยู่เดิม ให้เบาบางลงหรือให้หมดไป และสามารถบรรลุจุดมุ่งหมายแห่งความเป็นเลิศทางการศึกษาในปี พ.ศ. 2550

จุดมุ่งหมายของการปฏิรูปการศึกษาของกระทรวงศึกษาธิการ เพื่อสร้างบุคคลแห่งการเรียนรู้ องค์กรแห่งการเรียนรู้ และสังคมแห่งการเรียนรู้ โดยผู้ผ่านการศึกษาแต่ละคนจะมีคุณลักษณะพื้นฐานที่สำคัญ คือ (กรมสามัญศึกษา, 2540)

- 1) สุขภาพพลานามัยดี
- 2) ใฝ่รู้และมีความรู้ความสามารถทั้งทางวิชาการและวิชาชีพ
- 3) มีคุณธรรม จริยธรรม
- 4) มีความเป็นประชาธิปไตย

กระทรวงศึกษาธิการได้กำหนดแนวทางในการปฏิรูปการศึกษาไว้ 4 ด้าน คือ

- 1) ปฏิรูปโรงเรียนและสถานศึกษาทุกระดับให้มีมาตรฐาน คุณภาพทัดเทียมกัน และกระจายการบริการครอบคลุมทุกพื้นที่ โดยจัดให้มีการจัดทำแผนที่ตั้งโรงเรียนและสถานศึกษา

กำหนดขนาดเกณฑ์มาตรฐานมีผังแม่บทอย่างเต็มรูปแบบ กระจายอำนาจให้ท้องถิ่นมีส่วนร่วมรับผิดชอบ และเมืองค์กรติดตามประเมินผลอย่างต่อเนื่อง

2) ปฏิรูปครูและบุคลากรทางการศึกษาให้มีจิตสำนึก มีความรับผิดชอบต่อหน้าที่ มีความรู้ และทักษะในการปฏิบัติงาน มีขวัญกำลังใจและความมั่นคงในอาชีพ โดยการปรับรื้อระบบการกำหนดตำแหน่งกำหนดมาตรฐานวิชาชีพ พัฒนาระบบการเลือกสรรบุคคล และปรับปรุงระบบสวัสดิการแก้ไขปัญหาการขาดครูพัฒนานักบริหารการศึกษา และปรับปรุงงานการนิเทศกิตติตามงานวิชาการอย่างต่อเนื่อง

3) ปฏิรูปหลักสูตรและกระบวนการเรียนการสอนเพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาทุกระดับทุกประเภท โดยปรับปรุงกระบวนการเรียนการสอนให้สามารถเตรียมความพร้อม สร้างบรรยากาศการเรียนรู้ ผูกการคิดอย่างเป็นระบบ ให้ท้องถิ่นมีส่วนร่วมในการพัฒนาปรับปรุงหลักสูตรวิชาชีพครูภาษาไทย คณิตศาสตร์ วิทยาศาสตร์ และภาษาต่างประเทศ ปรับปรุงการวัดผล และให้มีการกระจายอำนาจทางวิชาการ

4) ปฏิรูประบบการบริหารการศึกษา โดยมุ่งกระจายอำนาจ พัฒนาองค์กรรองรับการกระจายอำนาจระดับจังหวัด ให้ครอบครัว ชุมชนและเอกชนมีส่วนร่วม มีการนำเทคโนโลยีมาใช้ปรับปรุงระบบการตรวจติดตามประเมินผล เพิ่มงบประมาณทางการศึกษา ให้เอกชนมาร่วมลงทุน

เพื่อให้การดำเนินงานการปฏิรูปการศึกษาของกระทรวงศึกษา มีความชัดเจนยิ่งขึ้นจึงได้กำหนดกรอบบัญญัติ 10 ประการขึ้น โรงเรียนที่ได้มาตรฐาน หรือโรงเรียนในอุดมคติ ดังนี้ (กระทรวงศึกษาธิการ, 2539)

(1) ผู้บริหารโรงเรียน ครูใหญ่ อาจารย์ใหญ่ ผู้อำนวยการ มีจิตสำนึกในการที่จะพัฒนาปรับปรุงเปลี่ยนแปลง และยกระดับมาตรฐานการศึกษาให้เป็นที่ยอมรับของสังคม ผู้บริหารควรมีเวลาอยู่ประจำสถานศึกษา เพื่อดูแลการปฏิบัติงานภายในให้เป็นไปด้วยความเรียบร้อย

(2) มีบรรยากาศและสิ่งแวดล้อมของโรงเรียน หรือสถานศึกษาที่เอื้อต่อการเรียนการสอน เพื่อให้นักเรียนได้เรียนอย่างมีความสุข มุ่งเน้นการเรียนการสอนตามธรรมชาติ โดยให้นักเรียนได้ฝึกปฏิบัติจริง และปลูกฝังเรื่องความสะอาด ความมีวินัย เชื้อเพื่อเผื่อแผ่ มีความรักสามัคคี รวมทั้งการจัดให้โรงเรียนมีความร่มรื่น มีต้นไม้ แหล่งน้ำ บ่อน้ำ ไร่ฟืน ไร่ผลภะวะ

(3) เป็นโรงเรียนที่มีความพร้อม มีแผนผังเต็มรูปแบบ มีห้องเรียน ห้องสมุด ห้องคอมพิวเตอร์ ห้องทดลอง ห้องปฏิบัติการ ตลอดจนสนามกีฬาครบครัน โดยให้เหมาะสมกับสภาพของท้องถิ่น

(4) มีอุปกรณ์การเรียนการสอนครบครัน โดยจัดซื้อในราคาท้องตลาดที่เป็นธรรมทั้งให้เหมาะสมกับการใช้ให้เกิดประโยชน์

(5) มีบุคลากรครูผู้สอนครบตามเกณฑ์ หากขาดแคลนครูให้ครูที่เกษียณอายุ หรือ ภูมิปัญญาท้องถิ่น ตลอดจนผู้ทรงคุณวุฒิมาช่วยสอน และหรือให้มีระบบการศึกษาทางไกล ผ่านดาวเทียม

(6) องค์กรท้องถิ่นมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา ไม่ว่าจะเป็นทางด้านวิชาการ หรือ ด้านบริหาร เช่น กำหนดหลักสูตรให้สอดคล้องกับความต้องการของท้องถิ่น ได้แก่ การสอนภาษาอังกฤษตั้งแต่ระดับประถมศึกษา การสอนวิชาชีพการเกษตร การก่อสร้าง การไฟฟ้า เป็นต้น

(7) มีการเก็บค่าเล่าเรียน และค่าธรรมเนียมการศึกษา เพื่อพัฒนาสถานศึกษา และ จัดอุปกรณ์การเรียนการสอนให้ครบครัน ทั้งนี้ให้ยกเว้นค่าเล่าเรียนสำหรับนักเรียนยากจน และ จ่ายค่าตอบแทนให้นักเรียนในการพัฒนาหรือฝึกปฏิบัติ ฝึกอาชีพ ที่เกิดรายได้และเป็นประโยชน์ ต่อโรงเรียน เช่น การปลูกพืชผักสวนครัว การเลี้ยงไก่ เลี้ยงปลา เป็นต้น

(8) มีการส่งเสริมให้กลุ่มบุคคลหรือชุมชน มีส่วนร่วมในการแสวงหาทรัพยากร เพื่อ สนับสนุนการบริหารจัดการของสถานศึกษา การจัดสวัสดิการให้กับครู เช่น การจัดที่พัก ค่าตอบแทน ค่าล่วงเวลา ค่าสอนพิเศษ ค่าฝึกอบรม ตลอดจนการแก้ไขปัญหาหนี้สินของครู

(9) มีการวัดผลและประเมินผลทางการศึกษา ที่มุ่งเน้นผลผลิต คือ คุณภาพของ นักเรียนตามที่กำหนดไว้ในหลักสูตร

(10) เป็นโรงเรียนที่ผู้นำท้องถิ่นและผู้ปกครองทุกระดับทุกประเภทยอมรับว่าเป็นโรงเรียน ที่มีคุณภาพและมาตรฐาน

กล่าวโดยสรุป แนวทางการปฏิรูปการศึกษาของกระทรวงศึกษาธิการ ได้มุ่งเน้น การพัฒนา 4 ด้าน เพื่อเป็นตัวกำหนดในการพัฒนาไปสู่เป้าหมายการดำเนินงาน โดยเฉพาะใน สถานศึกษา ซึ่งมีส่วนเกี่ยวข้องโดยตรงในการปฏิรูปการศึกษาให้สอดคล้องกับนโยบาย โดยกระทรวงศึกษาธิการจะมีส่วนในการสนับสนุนและติดตามประเมินผลอย่างต่อเนื่อง แต่ การปฏิรูปการศึกษาจะสำเร็จได้ อยู่ที่ความร่วมมือของบุคลากรทางการศึกษาช่วยกันสร้างสรรค์ และปรับเปลี่ยนแนวคิดให้เข้ากับสถานการณ์ เพื่อก้าวไปสู่การเปลี่ยนแปลงในทางที่ดีขึ้นต่อไป ในอนาคตคือโรงเรียนในอุดมคติ นั่นเอง

2.4 ยุทธศาสตร์การพัฒนาโรงเรียนและหน่วยงาน

ระบบการศึกษาในปัจจุบัน การกิจหลักคือ การพัฒนาบุคลากรที่มีคุณภาพให้แก่สังคม จึงต้องมีการปฏิรูปการศึกษาให้ทันกับสภาพการณ์ของโลกที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว การปฏิรูปการศึกษา คือ การสร้างประชากรที่มีคุณภาพให้แก่ประเทศ การทำงานใดๆ ที่เกี่ยวกับการปฏิรูป ต้องคำนึงถึงนักเรียน จะทำอะไรก็ตามต้องให้ถึงนักเรียน และเด็กได้อะไรจากการกระทำกิจกรรมนั้น การสร้างกลไกการปฏิรูปที่สำคัญ ได้แก่ 1) Leadership ความเป็นนักบริหารที่มีคุณภาพ มีวิสัยทัศน์ที่กว้างไกล 2) Participation การมีแนวร่วมในการบริหารองค์กร 3) Collaboration การร่วมคิดร่วมทำ ร่วมแก้ปัญหาในองค์กรในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาในโรงเรียน ให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ตามนโยบายของการพัฒนาสถานศึกษา จะต้องมีการกำหนดยุทธศาสตร์ในการพัฒนาโรงเรียนและหน่วยงาน ซึ่งนับเป็นกระบวนการบริหารที่สำคัญและจำเป็นอย่างยิ่ง โดยสรุปได้ 5 ขั้นตอน คือ

ขั้นตอนที่ 1 การวางแผน (Planning) กำหนดเป็นแผนพัฒนา 3 ระดับ ประกอบด้วย แผนพัฒนาโรงเรียน 5 ปี แผนพัฒนาโรงเรียน 1 ปี และแผนปฏิบัติการ โดยมีลำดับกระบวนการของการวางแผน เริ่มจากการหาความต้องการที่จำเป็น การหาปัญหาและสาเหตุ ทางเลือกและกำหนดแนวทางแก้ปัญหา กำหนดงานโครงการ

ขั้นตอนที่ 2 การนำไปปฏิบัติ (Implementation) เป็นการนำแผนไปดำเนินงานปฏิบัติในโรงเรียนหรือหน่วยงาน ซึ่งต้องใช้ศิลปะมากกว่าศาสตร์ในการบริหารงาน อันได้แก่ภาวะผู้นำ การวินิจฉัยสั่งการ มนุษยสัมพันธ์ การบริหารความขัดแย้ง เทคนิคการแก้ปัญหา ฯลฯ ขณะเดียวกันระหว่างการดำเนินงานอาจจะมีตัวแปรเป็นสาเหตุให้การดำเนินงานไม่ราบรื่นได้เช่นกัน

ขั้นตอนที่ 3 การกำกับติดตาม (Monitoring) เป็นการดูแล ตรวจสอบ กระตุ้น ส่งเสริม แนะนำ ให้กำลังใจ ให้การปฏิบัติงานเป็นไปตามเป้าหมาย

ขั้นตอนที่ 4 การประเมินผลและรายงาน (Evaluation & Reporting) เป็นบทบาทหน้าที่ของนักประเมิน มิใช่บทบาทหน้าที่ของนักบริหารหรือโครงการโดยตรง การประเมินอาจเกิดขึ้นก่อน ระหว่างหรือหลังการดำเนินงานก็ได้ ส่วนการรายงานผลเป็นการประชาสัมพันธ์ผลการดำเนินงานให้แก่ผู้ที่เกี่ยวข้องรับทราบ

ขั้นตอนที่ 5 การปรับปรุงแก้ไข (Modification) เป็นการตรวจสอบว่าแผนหรือโครงการที่วางไว้นั้น มีการพัฒนาไปได้ระดับใด เพื่อให้เกิดการพัฒนาที่สมบูรณ์ เป็นการนำผลการประเมินมาดำเนินการเพื่อพัฒนาปรับปรุง แก้ไขปัญหาต่อไป (กรมสามัญศึกษา, 2540)

Daniak A.Wren และ Dan Voich (อ้างถึงใน อนันต์ เกตุวงศ์, 2534) ได้กล่าวถึง การบริหาร หรือการจัดการว่า หมายถึง การปฏิบัติหน้าที่บางอย่างเพื่อให้มีการจัดหามา การจัดสรรและการใช้ประโยชน์อย่างได้ผลซึ่งเป็นความพยายามของมนุษย์ และทรัพยากรทาง กายภาพ ทั้งนี้เพื่อให้บรรลุผลสำเร็จตามจุดมุ่งประสงค์

Barnard (อ้างถึงใน ประพนธ์ สุริหาร, 2534) กล่าวให้แนวคิดไว้ว่า ตัวแปรที่ทำให้องค์กร ต่างกัน มี 4 อย่าง คือ (1) สภาพแวดล้อมทางกายภาพ (2) สภาพแวดล้อมทางสังคม (3) ตัวบุคคลในองค์การ (4) ตัวแปรอื่นๆ

Stephen P.Robbins (อ้างถึงใน อนันต์ เกตุวงศ์, 2534) กล่าวว่า การประเมินผล เป็นกระบวนการของการดูแลติดตามเพื่อที่จะรู้ว่าองค์การหน่วยงานได้รับและใช้ทรัพยากร เพื่อดำเนินการให้บรรลุผลตามวัตถุประสงค์ของโครงการอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล เพียงใด ถ้าไม่ได้ผลตามแนวทางดังกล่าว การแก้ไขปรับปรุงจะต้องมีขึ้นอันเป็นหน้าที่ของผู้บริหาร ที่จะต้องคอยดูแลป้องกันมิให้เกิดปัญหา

Luther Gulick และ Landall Urwick (อ้างถึงใน ประพนธ์ สุริหาร, 2532) ได้สรุป กระบวนการในการบริหารประกอบด้วยขั้นตอนที่สำคัญ 7 ประการ เรียกว่า “POSDCoRB Model” คือ

P	=	Planning	หมายถึง	การวางแผน
O	=	Organizing	หมายถึง	การจัดองค์การ
S	=	Staffing	หมายถึง	การบริหารงานบุคคล
D	=	Directing	หมายถึง	การอำนวยการ
Co	=	Coordinating	หมายถึง	การประสานงาน
R	=	Reporting	หมายถึง	การรายงาน
B	=	Budgeting	หมายถึง	การจัดทำงบประมาณ

กล่าวโดยสรุป ยุทธศาสตร์ในการพัฒนาโรงเรียนหรือหน่วยงาน เป็นกระบวนการบริหาร ที่นำไปสู่เป้าหมายของการดำเนินงาน อันเกิดจากการวางแผนเพื่อนำไปสู่การปฏิบัติ และมีการ กำกับติดตามอย่างต่อเนื่อง พร้อมกับการประเมินผลและรายงานให้ผู้ที่เกี่ยวข้องรับทราบ ผลการดำเนินงานสำเร็จมากน้อยเพียงใดและพบปัญหาอุปสรรคใดๆคือสิ่งที่จะต้องนำมาปรับปรุง แก้ไขทั้งนี้การดำเนินงานต้องมีองค์ประกอบของปัจจัย (Input) กระบวนการ (Process) และผลของ

การทำงาน (Out-put) มีความประสานสอดคล้องอย่างเป็นระบบของการทำงานจึงจะให้การกำหนดยุทธศาสตร์ที่วางไว้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

2.5 แนวการบริหารและการจัดการอาคารสถานที่บรรยากาศสิ่งแวดล้อมในโรงเรียน

ความเชื่อของประชาชนทั่วไปยังถือว่าการให้การศึกษาที่เป็นแบบแผนนั้นอยู่ที่โรงเรียน แม้ว่านักการศึกษาทั่วไปจะยอมรับกันแล้วว่า ครูมิใช่ตัวจักรสำคัญที่จะสร้างความเจริญเติบโตทุกด้านให้แก่เด็กเพียงอย่างเดียว อาคารและสภาพแวดล้อมภายในบริเวณโรงเรียนก็มีส่วนเสริมสร้างความเจริญงอกงามทางร่างกาย จิตใจ สติปัญญา และสังคมของนักเรียนอยู่มากทีเดียว อาคารและสิ่งแวดล้อม นอกจากจะเป็นที่พักอาศัยที่มั่นคงแข็งแรง คัดค้านความสกปรก มีความสมบูรณ์ และเอื้ออำนวยต่อการเรียนรู้แล้วยังเป็นที่พบปะสังสรรค์ มีปฏิสัมพันธ์ซึ่งกันและกันระหว่างครู นักเรียน ผู้บริหารโรงเรียน และประชาชนโดยทั่วไป อาคารเรียนยังเป็นศูนย์รวมของนักวิชาการ วัสดุอุปกรณ์เพื่อการเรียนการสอน เป็นศูนย์กลางการจัดกิจกรรมการศึกษาเพื่อให้นักเรียนและชุมชน

อาคารและสภาพแวดล้อมที่ดี ช่วยทำให้นักเรียนเกิดความรู้สึกที่ดีต่อการเรียนรู้ ก่อให้เกิดความจงรักภักดีและความภาคภูมิใจต่อสถาบัน ซึ่งจะมีผลไปถึงความพยายามที่จะสร้างความสามัคคีในหมู่คณะ งานสร้างชื่อเสียงและเกียรติยศให้กับตนเองและสถาบันได้อีกด้วย

อาคารและสภาพแวดล้อมจะทำหน้าที่และให้ประโยชน์ต่อการเรียนรู้ได้สูงสูดนั้น มีองค์ประกอบที่สำคัญๆ ต่อไปนี้ (สุโขทัยธรรมมาธิราช, 2524)

1) สถานที่ตั้ง ต้องพิจารณาความสะดวกและควรมีบรรยากาศที่ดีในระยะยาว ต้องไปมาสะดวก มีน้ำ มีไฟ ท่อระบายน้ำเสีย ควรมีธรรมชาติโดยรอบสวยงาม หากมีสิ่งก่อสร้างอยู่ข้างก็ไม่ควรทำให้บรรยากาศโรงเรียนต้องเสียไป

2) ลักษณะพื้นที่ ควรเป็นที่ราบหรือที่ราบสูงน้ำท่วมไม่ถึง และไม่เป็นที่สูงจนเป็นปัญหาเกี่ยวกับการสุขาภิบาล เนื้อดินแข็งไม่ทรุดง่าย สภาพของดินเป็นประโยชน์ต่อการปลูกต้นไม้ กล่าวกันว่าดินร่วนปนทรายเป็นดินดี ดุดซึมได้ดีกว่าดินเหนียวและเหมาะแก่การเพาะปลูก

3) ขนาดและพื้นที่ ควรมีขนาดกว้างพอที่จะสร้างตึกเรียน อาคารประกอบ มีที่ว่างสำหรับการเรียนและพละนันทนาการ มีที่โล่งเป็นสนามเพื่อพักผ่อนหย่อนใจ มีพื้นที่เป็นถนน ที่จอดรถ หรือส่วนติดต่อบริการ และมีอาณาบริเวณเพียงพอที่จะขยายตามโครงการที่วางไว้

4) การคมนาคม ควรพิจารณาในเรื่องการเดินทางไปกลับของนักเรียน ครู นักการภารโรง ส่วนใหญ่โรงเรียนมัธยมต้นไม่ควรห่างโรงเรียนเกิน 11/4 ไมล์ หากเดินทางมาโรงเรียนไม่ควรใช้เวลาเดินทางเกินเที่ยวละ 1 ชั่วโมง หากใช้ยานพาหนะ ส่วนโรงเรียนมัธยมปลายไม่ควรห่าง

หมู่บ้านเกิน 2 ไมล์ หากนักเรียนเดินมาโรงเรียนและไม่ควรใช้เวลาเดินทางโดยยานพาหนะเกินเพียงละ 1 ชั่วโมง

5) สิ่งแวดล้อม โรงเรียนควรตั้งอยู่ในที่ที่ปลอดภัยจากสิ่งรบกวนต่างๆที่จะก่อให้เกิดอุปสรรคต่อการเรียนการสอน และเป็นอุปสรรคต่อการพัฒนาพฤติกรรมนักเรียนเป็นต้นว่า สนามบิน พากินชยที่มีเครื่องบินขึ้นลงตลอดเวลา สถานีรถไฟ ท่าเรือ โรงงานอุตสาหกรรมที่ทำให้เกิดฝุ่นละออง กลิ่นเหม็น ไอพิษหรือเสียงดังรบกวนประสาท โรงมหรสพและสถานเริงรมย์ต่าง ๆ โรงแรม แหล่งการพนัน สุสาน ที่เผาศพ กองขยะ โรงเลี้ยงหรือฆ่าสัตว์ และตลาดสด เป็นต้น

ทั้งนี้ เพื่อให้การใช้อาคารสถานที่เป็นไปอย่างสะดวกสบายและน่าใช้ยิ่งขึ้น ตลอดจนการจัดบริเวณให้ร่มรื่นสวยงามด้วยไม้ยืนต้น ไม้พุ่ม ไม้ดอกไม้ประดับต่างๆ เป็นเรื่องที่ต้องเริ่มต้นพัฒนากันอย่างจริงจังและให้ผู้บริหารได้เข้าถึงสิ่งเหล่านี้โดยเร็ว ดังนี้ (อ้างถึงใน กรมสามัญศึกษา , 2529)

1) อาคาร ควรใช้สิ่งที่มีอยู่ให้เกิดประโยชน์สูงสุด รู้จักปรับปรุง ดัดแปลง ให้สามารถใช้สอยอย่างมีประสิทธิภาพ แทนการเรียกร้องให้ได้สิ่งใหม่อยู่ตลอดเวลา

2) ครุภัณฑ์ ควรใช้งบประมาณจัดซื้อวัสดุฝึกและเครื่องมือ แต่ใช้แรงงาน (การฝึกงาน) นักเรียน สร้างและซ่อมครุภัณฑ์ต่าง ๆ เพื่อจะได้ใช้ครุภัณฑ์อย่างเหลือเฟือในจำนวนเงินที่ประหยัด

3) การจัดบริเวณ ควรพยายามรักษา สร้างสรรค์ให้เกิดความร่มรื่นขึ้นในบริเวณโรงเรียน โดยการจัดพื้นที่แต่ละส่วนให้สัมพันธ์กับทางสัญจร เรียกสายตาให้ชวนมอง ร่มรื่น เยือกเย็น มีต้นไม้ ไม้พุ่ม ไม้ดอกไม้ประดับ เรียงรายในตำแหน่งที่มีการวางแผนที่ดี เพื่อปลูกฝังให้เกิดความรักธรรมชาติแก่ทุกคน

4) น้ำดื่ม น้ำใช้ ควรหาจากแหล่งธรรมชาติให้มาก ปรับพื้นที่ กักน้ำด้วยเขื่อน ฝาย รวมถึงระบบการใช้น้ำตามขั้นตอนที่เหมาะสม

5) สถานที่จอดรถ ควรจัดให้เป็นที่เป็นทาง ไม่รบกวนนักเรียนและมีจำนวนเพียงพอ

6) การติดตั้งป้ายข้อความหรือเขียนภาพ ควรจัดอย่างน่าดูและมีคุณค่า

7) การพัฒนาอาคาร โดยเฉพาะอาคารเรียนชั่วคราวควรดัดแปลงแต่งเสริมให้น่าใช้

8) แสงสว่างสำหรับอาคาร ควรปรึกษากองออกแบบเพื่อปรับปรุงแก้ไขให้มีแสงสว่างเพียงพอและไม่ร้อนอบอ้าว

9) เรื่องความสะอาด ควรดูแลรักษาความสะอาด โดยเฉพาะห้องน้ำ ห้องส้วม เพราะเป็นส่วนที่ทุกคนพบปะใช้สอยกันทุกวัน

10) การใช้พื้นที่อย่างเหมาะสมและคุ้มค่า ควรมีการปรับปรุงอาคารให้มีพื้นที่ใช้สอยเหมาะสมกับวิชาที่เปิดสอนตามหลักสูตร การใช้พื้นที่ว่างสิ่งของ ครุภัณฑ์ควรจัดชั้นทางสูงเพื่อประหยัดพื้นที่ โดยต้องคำนึงถึงลมและแสงที่จะเข้ามาด้วย อาคารเก่าที่ยังมีสภาพแข็งแรงควรทาสีให้น่าดูน่าเรียน น่าใช้สอย

11) การหลีกเลี่ยงการตัดต้นไม้ การก่อสร้างควรหลีกเลี่ยงการตัดต้นไม้เพื่ออนุรักษ์ต้นไม้ที่มีอยู่

12) การดำเนินการด้านอาคารสถานที่อย่างสอดคล้องกับสภาพความเป็นจริงของชุมชน ควรจัดแต่พอดี ไม่ควรเร่งการเติบโตของโรงเรียนเร็วเกินไปจนเกินกำลังในการรักษาดูแล

ปัจจัยในการที่จะจัดตกแต่งบริเวณโรงเรียนให้สมบูรณ์ เพื่อเป็นสถานที่สำหรับส่งเสริมให้นักเรียนและชุมชนเป็นพลเมืองดี แจกแจงทรัพยากรมนุษย์ตามความถนัด ความสนใจ มีความรู้มีคุณธรรม และ รู้คุณค่าทางวัฒนธรรม วัฒนธรรม มีดังนี้

การจัดวางผังบริเวณ คือ การกำหนดส่วนประกอบต่าง ๆ ว่าควรจะอยู่ในส่วนใดจึงเหมาะสม โดยคำนึงถึงประโยชน์ใช้สอยและความสวยงาม ให้สัมพันธ์สอดคล้องกัน ระยะต่อระยะเคียง ทางเชื่อมถนนติดต่อ และทิศทางของอาคารที่จะป้องกันแดดฝน หรือได้รับลมตามธรรมชาติ เช่น

1) อาคารเรียน จะต้องอยู่เป็นกลุ่มของอาคารเรียน เพื่อสะดวกในการติดต่อใช้สอย ควรอยู่ห่างกันประมาณ 20 - 25 เมตร และคำนึงถึงทิศทางแสงแดดและลม

2) อาคารประกอบ

อาคารโรงฝึกงานวิชาชีพต่างๆ เครื่องจักรที่มีเสียงดังควรอยู่ห่างจากอาคารเรียนและควรมีถนนเข้าถึง

ห้องน้ำห้องส้วม ควรจัดให้มีกระจายทั่วถึงไม่ไกลจากอาคารเรียนมากนัก และมีจำนวนเพียงพอกับจำนวนนักเรียน

บ้านพักครู ภารโรง คนงาน ควรจัดเป็นแถวเดี่ยวหรือกลุ่มเดี่ยว คำนึงถึงความสวยงามและอยู่ไกลจากอาคารเรียน เพื่อป้องกันไม่ให้นักเรียนเห็นการกระทำของครอบครัวครูหรือภารโรงที่ไม่เหมาะสม

สนามกีฬา สถานที่พักผ่อน เป็นส่วนประกอบที่มีความสำคัญที่สามารถให้เด็กได้ออกกำลังกายหรือพักผ่อน ควรจัดให้เหมาะสมและวางแผนจัดเตรียมไว้ล่วงหน้า

การกำหนดผังบริเวณ ควรมีหลักเกณฑ์ในการวางผังที่สำคัญ ๆ ก็คือ

- 1) ให้ความสำคัญของผังบริเวณโรงเรียน โดยให้ความรู้เกี่ยวกับผังบริเวณโรงเรียนแก่ผู้บริหารโรงเรียนและผู้ที่เตรียมตัวเป็นผู้บริหาร
- 2) โรงเรียนที่เปิดใหม่ที่ยังไม่มีผู้บริหาร ควรให้จังหวัดหรือกลุ่มโรงเรียนดูแลในเรื่องการจัดวางผังบริเวณ
- 3) ผู้บริหารโรงเรียนควรแจ้งให้กรมทราบทันทีกรณีที่ทราบว่าผังบริเวณคลาดเคลื่อน ไม่ตรงความเป็นจริง
- 4) พยายามอนุรักษ์บางสิ่งบางอย่างที่มีคุณค่า
- 5) โรงเรียนเปิดใหม่ควรมีพื้นที่ไม่น้อยกว่า 35 ไร่ มีแนวเขตแน่นอนและมีสิทธิสมบูรณ์ตามกฎหมายเพื่อไม่ให้เกิดปัญหาเรื่องที่ดินในภายหลัง
- 6) มีพื้นที่ในวิสัยที่จะปรับปรุงจัดทำผังบริเวณได้สะดวก ประหยัด และเหมาะสมแก่การก่อสร้าง ไม่ลุ่มหรือดอนจนเกินไป
- 7) ที่ดินอยู่ในสภาพแวดล้อมที่ดี มีความปลอดภัย ห่างไกลแหล่งเสื่อมโทรม สิ่งรบกวน เช่น กลิ่น เสียง การสั่นสะเทือน สายไฟฟ้าแรงสูง ฯลฯ
- 8) ที่ดินเอื้ออำนวยต่อการจัดสาธารณูปการ
- 9) ที่ดินอยู่ในบริเวณที่มีความสะดวกในการคมนาคมไม่ห่างไกลชุมชน
- 10) แบ่งส่วนการใช้สอยภายในเป็น
 - (1) อาคารเรียน อาคารประกอบ
 - (2) สนามกีฬา
 - (3) สถานที่พักผ่อน
 - (4) บ้านพัก
 - (5) แปลงสาริตถิวิชาเกษตร
 - (6) ที่จอดรถ
 - (7) ระบบการขนส่งและการสัญจรภายใน
 - (8) การกำจัดขยะและทางระบายน้ำ
 - (9) ระบบสาธารณูปการ
- 11) การจัดผังตามเกณฑ์ที่เป็นมาตรฐานกลาง
 - (1) การกำหนดที่ตั้งอาคารต่าง ๆ ควรคำนึงถึงทิศทางลม ฝน
 - (2) สนามกีฬาและหอประชุม ควรจัดไว้ให้สะดวกแก่การที่ชุมนุมชนจะใช้

บริการโดยไม่ผ่านบริเวณโรงเรียน

(3) ระยะทางสัญจรของกลุ่มอาคารต่าง ๆ ที่เกี่ยวกับการเรียนการสอน ควรมีทางเชื่อมระหว่างอาคาร

(4) กลุ่มอาคารเรียนต้องอยู่ในบริเวณที่สงบและห่างจากเสียงรบกวน

(5) บริเวณจอดรถให้อยู่ในที่เข้า-ออกได้สะดวกและไม่รบกวนการเรียนการสอน

(6) จัดให้มีที่พักผ่อนตามสมควร เหมาะสมกับพื้นที่และศูนย์กลางที่เด็กนักเรียนใช้ร่วมกันได้ง่าย

(7) การจัดทางเข้า-ออก ของนักเรียนควรมีทางเดียว

(8) ระบบการขนส่งภายในให้มีเฉพาะไม่ปะปนกับระบบการสัญจรภายในระหว่างอาคาร

(9) บ้านพัก ควรจัดแยกเป็นสัดส่วนให้มีทางเข้า-ออกแยกออกจากกัน

(10) แปลงเกษตร จัดให้อยู่ในบริเวณใกล้แหล่งน้ำและไม่เกิดมลภาวะที่รบกวนต่อการเรียนการสอน

(11) การปลูกต้นไม้ เป็นต้นไม้ที่ให้ร่มเงา หาง่ายในท้องถิ่น เหมาะสมกับวัตถุประสงค์ในส่วนใช้สอย

(12) การอนุรักษ์สภาพธรรมชาติของเดิม โบราณวัตถุที่มีคุณค่าทางประวัติศาสตร์

กรมสามัญศึกษา มีแนวคิดที่จะจัดโรงเรียนทุกโรงเรียนให้มีบรรยากาศและกิจกรรมในและนอกห้องเรียนให้เป็นอุทยานแห่งการเรียนรู้ เพราะการเรียนรู้จะเกิดขึ้นได้ต้องมีบรรยากาศที่ผู้เรียนพึงพอใจ เป็นแหล่งความรู้ และพักผ่อนหย่อนใจ เป็นบรรยากาศทางการบริหารและวิชาการ การทำงานเป็นกลุ่ม และการเสริมสร้างสุขภาพอนามัย การสร้างเสริมมนุษยซึ่งเป็นทรัพยากรที่สำคัญของประเทศไทย ให้มีคุณค่าทั้งทางความรู้ ความคิด คุณธรรม จริยธรรม ความอ่อนโยน เรียบง่ายนั้น เกิดขึ้นจากการสร้างสภาพสิ่งแวดล้อมและการจัดบรรยากาศที่เป็นธรรมชาติเป็นสำคัญ ถึงแม้จะมีปัจจัยอื่นๆอีกก็ตาม ดังนั้น โดยขอบเขตของโรงเรียนแล้ว จะต้องสร้างเสริมบรรยากาศสิ่งแวดล้อมให้มีความสะอาด ร่มรื่น สวยงาม สงบเป็นธรรมชาติซึ่งจะช่วยกล่อมเกลายให้เยาวชนของชาติมีอารมณ์แจ่มใส จิตใจสะอาด รักความร่มรื่น รักสวยรักงาม เห็นคุณค่าและเกิดความหวงแหน และรับผิดชอบต่อสังคม (กรมสามัญศึกษา, 2536)

แนวทางในการสร้างบรรยากาศสิ่งแวดล้อมภายในบริเวณโรงเรียน "ครูที่พูดไม่ได้" ที่โรงเรียนควรพิจารณาดำเนินการ อาจประกอบด้วยสวนหย่อม สวนปาริชาติ สวนเกษตร สวนสมุนไพร สวนสุขภาพ สวนหนังสือ แหล่งน้ำเพื่อการบริโภคที่เอื้อต่อการสร้างบรรยากาศ รวมทั้งการประดับตกแต่งภายในตัวอาคารต่างๆ การจัดสภาพแวดล้อมทางกายภาพเพื่อเสริมสร้างบรรยากาศการเรียนรู้ควรคำนึงการกำหนดแผนผังบริเวณที่เหมาะสม เช่น

1) จัดทำผังบริเวณโรงเรียนแบบกราฟฟิคหรือแบบมิติ ใช้มาตราส่วนแสดงทิศทาง ตามสภาพภูมิศาสตร์ ซึ่งควรมีรายละเอียดต่างๆ ดังนี้

- (1) แสดงแนวขอบเขตพื้นที่ทั้งหมดของโรงเรียน
- (2) แสดงที่ตั้งอาคารทุกประเภท
- (3) แสดงทางเดินระหว่างอาคาร
- (4) ระบบสาธารณูปโภค เช่น ระบบไฟฟ้า ระบบประปา การเดินท่อประปา ระบบน้ำทิ้ง ระบบการกำจัดของทิ้ง ฯลฯ

(5) แสดงพื้นที่และอื่นๆ เช่น สนามกีฬา พื้นที่การเรียนวิชาเกษตร พื้นที่ว่างเปล่า

2) กำหนดให้มีผู้รับผิดชอบดำเนินการและดูแลรักษา ประกอบด้วยครูอาจารย์ นักเรียน นักการภารโรง โดยจัดตั้งคณะทำงานอยู่ในความดูแลของฝ่ายอาคารสถานที่ มีการกำหนดปฏิทินปฏิบัติงาน วางแผนออกแบบตกแต่งให้สอดคล้องกับแผนผังโรงเรียน โดยกำหนดพื้นที่ กำหนดชนิดของพรรณไม้ที่จะปลูก ประดับ ตกแต่ง มีการติดตามประเมินผล และให้รางวัลในโอกาสต่าง ๆ

- 3) จัดสิ่งอำนวยความสะดวกในการปฏิบัติงาน เช่น วัสดุอุปกรณ์เครื่องมือ
- 4) จัดหาหรือจัดตั้งงบประมาณดำเนินการ เพื่อแสดงถึงมีการปฏิบัติอย่างต่อเนื่อง
- 5) ประชาสัมพันธ์ให้บุคลากรในโรงเรียนโดยเฉพาะนักเรียนช่วยกันสร้างสรรค์กิจกรรม
- 6) ชักชวนบุคลากรในชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในการให้ข้อคิดเห็น สนับสนุน ปรับปรุง ตกแต่งให้สวยงามขึ้น

การจัดบรรยากาศทางวิชาการในโรงเรียนเพื่อส่งเสริมบรรยากาศการเรียนรู้โดยให้นักเรียนเป็นผู้ปฏิบัติ ครูเป็นผู้จัดสถานการณ์ต่างๆ เพื่อให้นักเรียนได้ปฏิบัติทดลองฝึกฝนให้เกิดความรู้ ประสบการณ์ทักษะ เจตคติ และคุณธรรม จริยธรรมต่างๆ ตามแนวทางการจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพชีวิต ดังนั้นปฏิสัมพันธ์ระหว่างครูกับนักเรียนในกิจกรรมการเรียนการสอนทั้งในห้องเรียนและนอกห้องเรียน (สภาพแวดล้อมบริเวณโรงเรียน) และห้องเสริมการเรียนรู้ต่าง ๆ จะต้องมีส่วนส่งเสริมให้นักเรียนเกิดการเรียนรู้อยู่ตลอดเวลา

แนวทางในการจัดบรรยากาศทางวิชาการที่ส่งผลต่อบรรยากาศการเรียนรู้ ได้แก่ การจัดกิจกรรมการเรียนการสอนโดยให้ผู้เรียนมองเห็นคุณค่าของความรู้ที่จะนำไปใช้ในชีวิตประจำวันได้ ครูและนักเรียนควรร่วมมือกันในการวางแผนจัดกิจกรรมการเรียนการสอนที่สร้างบรรยากาศทางวิชาการและปลูกฝังคุณลักษณะที่พึงประสงค์แก่ผู้เรียน การจัดศูนย์ข่าวสารสารสนเทศ การจัดห้อง/มุมนิเทศการ การจัดห้องวิชาและห้องปฏิบัติการต่างๆ การจัดห้องพิพิธภัณฑ์ในโรงเรียน การจัดห้องสมุด การจัดศูนย์สื่อการศึกษา การจัดห้องโสตทัศนศึกษา เป็นต้น

ผู้บริหารสถานศึกษา ครูอาจารย์ นักเรียน บุคลากรในโรงเรียนทุกคนเป็นเพียงจักรสำคัญในการดำเนินงาน จึงควรใช้ยุทธศาสตร์ที่เหมาะสมให้ทุกคนได้มีส่วนร่วม ในการดำเนินงานตามสภาพความพร้อม ภาระหน้าที่ ทั้งนี้หากสามารถระดมสรรพกำลังจากองค์กรเอกชนและชุมชนมาช่วยก็จะทำให้งานบรรลุผลสำเร็จไปด้วยดี

การบริหารและการจัดการมีหลักการต่อไปนี้

- 1) ให้บุคลากรทุกคนมีส่วนร่วม
- 2) กำหนดเป้าหมายของการทำงานชัดเจน
- 3) การดำเนินงานคำนึงถึงบรรยากาศธรรมชาติ เรียบง่าย ลงทุนน้อย วัสดุหาง่าย
- 4) ควรจัดลำดับความสำคัญของงานตามสภาพการณ์
- 5) ระดมทรัพยากรในการดำเนินงาน ทั้งด้านบุคคล วัสดุอุปกรณ์-ครุภัณฑ์ ปัจจัยด้านงบประมาณจากโรงเรียน ชุมชน และองค์กรเอกชน และใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุด
- 6) มีการประสานประโยชน์ ใช้ร่วมกัน รับผิดชอบร่วมกัน ชื่นชมผลงานร่วมกัน

แนวทางการดำเนินงาน โรงเรียนควรกำหนดนโยบายสร้างความเข้าใจให้เกิดความตระหนักเห็นคุณค่า สำรวจสภาพปัจจุบันปัญหาของโรงเรียนเพื่อกำหนดเป็นแผนงาน/โครงการ ดำเนินการเสริมสร้างบรรยากาศตามแผนงานที่วางไว้ นิเทศ กำกับ ติดตาม สนับสนุน ส่งเสริม สร้างขวัญและกำลังใจแก่บุคลากรที่เกี่ยวข้องอย่างต่อเนื่อง มีการอำนวยความสะดวกในด้านต่างๆ และ มีการประเมินผลการดำเนินงาน รายงานผลการปฏิบัติและเผยแพร่ผลงานดีเด่น

Fayol (1916) ได้รับการยกย่องว่า เป็นบิดาแห่งกระบวนการบริหาร เสนอองค์ประกอบพื้นฐานในการบริหาร 5 ประการ คือ การวางแผน การจัดหน่วยงาน การอำนวยการ การประสานงาน และการควบคุม

สมยศ นาวิก (2536) การบริหาร คือ กระบวนการวางแผนการจัดองค์การ การสั่งการ และควบคุมกำลัง ความพยายามของสมาชิกในองค์การ และใช้ทรัพยากรอื่น ๆ เพื่อความสำเร็จของเป้าหมายในองค์การที่กำหนดไว้

Rober L.Katz (1995) (อ้างถึงใน วันชัย อยู่สำแดงกิจ, 2538) ได้ให้ความเห็นและสรุปได้ว่า ผู้บริหารจำเป็นจะต้องมีทักษะทั้ง 3 ด้าน และต้องพัฒนาทักษะเหล่านี้ให้ก้าวหน้าอยู่เสมอ ดังนี้

ทักษะด้านความคิด (Conceptual skill)

1) ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ (Human skill)

2) ทักษะด้านเทคนิควิธี (Technical skill)

ประพันธ์ สุริหาร (2533) ได้สรุปสาระสำคัญของการบริหารไว้ ดังนี้

1) การบริหารเป็นกิจกรรมของกลุ่มบุคคลตั้งแต่สองคนขึ้นไป

2) กลุ่มบุคคลร่วมมือกันทำกิจกรรม

3) เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ร่วมกัน

4) โดยใช้กระบวนการและทรัพยากรที่เหมาะสม

Argyris (อ้างถึงใน สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ, 2536) กล่าวว่า บุคคลที่มีวุฒิภาวะ จะมีบุคลิกภาพที่ต้องการเป็นของตนเอง การบริหารแบบมีส่วนร่วมช่วยให้บุคคลได้พัฒนาบุคลิกภาพของตนเองในด้านการตัดสินใจและการควบคุมการทำงาน การแสดงออก ทศนคติ และการใช้ความสามารถที่จะประสบความสำเร็จได้

ประยูร อาษานาม (2538) สรุปแนวคิดการบริหารทีมงานว่า ทีมงานเป็นกลุ่มบุคคลที่ร่วมกันปฏิบัติงานโดยมีวัตถุประสงค์ร่วมกับองค์ประกอบที่สำคัญของทีมงาน คือ จุดมุ่งหมาย และการกิจ การสร้างทีมงาน ผู้นำทีมงาน สมาชิกของทีมงาน งบประมาณและสิ่งอำนวยความสะดวกในเบื้องต้น กำหนดวัตถุประสงค์เด่นชัด คำนึงถึงลักษณะของงาน สร้างความสัมพันธ์อันดีระหว่างสมาชิก จัดระบบและเทคนิคการติดต่อสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ กำหนดบทบาทและปทัสถานของกลุ่มให้ชัดเจนและปฏิบัติได้ ยึดหลักการของกระบวนการกลุ่ม การพัฒนาการเสริมสร้างสมรรถภาพของสมาชิก การสร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงาน การสร้างขวัญกำลังใจของทีมงาน ผู้นำทีมงานจะต้องมีสมรรถภาพทั้งด้านสติปัญญา ด้านทักษะเทคนิควิธีและด้านคุณสมบัติและเจตคติ มีภาวะผู้นำเป็นที่ยอมรับของสมาชิก มีแนวทางในการปฏิบัติงาน มีการวางแผนอย่างละเอียด ปฏิบัติตามแผน มีการกำกับควบคุม นิเทศและประเมินผลงาน

พนัส หันนาคินทร์ (2529) กล่าวถึง การดูแลรักษา อาคารเขียนและสถานที่ว่า ควรมีการบำรุงรักษา ใช้ประโยชน์จากอาคารสถานที่ให้มากที่สุด มีการตกแต่งบริเวณให้สวยงามกลมกลืนกับสิ่งแวดล้อม มีระบบการรักษาความสะอาด มีการจัดบริเวณที่พักผ่อนหย่อนใจทั้งในและนอกอาคาร เป็นต้น

กล่าวโดยสรุป การบริหารและการจัดการบรรยากาศสิ่งแวดล้อมในโรงเรียน ทั้งทางด้านกายภาพเพื่อให้เกิดบรรยากาศการเรียนรู้ เป็นเรื่องที่บุคลากรในโรงเรียนผู้บริหาร ครูอาจารย์ นักการภารโรง นักเรียน และชุมชนต้องมีส่วนร่วมในการสร้างสรรค์พัฒนาให้เกิดประโยชน์ และเป็นการปลูกฝังคุณธรรม จริยธรรม การทำงานเป็นกลุ่มให้เห็นคุณค่าของการจัดสภาพบรรยากาศสิ่งแวดล้อมจะก่อประโยชน์ต่อการเรียนรู้ทั้งโดยตรงและโดยอ้อม แต่การบริหารและการจัดการในการอำนวยความสะดวกในด้านวัสดุอุปกรณ์และงบประมาณแก่ สมาชิกจะสามารถให้การดำเนินงานเป็นไปด้วยดี ขณะเดียวกันก็ขึ้นอยู่กับความพร้อมและความเหมาะสมของหน่วยงานที่จะมีขีดจำกัดในการปฏิบัติงานระดับใดขึ้นอยู่กับปัจจัยองค์ประกอบอื่นๆ และความสามารถ ในการบริหารการจัดการของหน่วยงานด้วย

2.6 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

อนรรักษ์ อุปพงษ์ (2540) ได้วิจัยเรื่อง ความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนที่มีต่อการปฏิรูปการศึกษา ในจังหวัดสกลนคร พบว่า ผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาส่วนใหญ่เห็นด้วยกับการปฏิรูปโรงเรียนและสถานศึกษา ด้านตั้งกรรมการโรงเรียน การประเมินความต้องการในการพัฒนาโรงเรียน การสร้างแผนปรับปรุงโรงเรียน การปฏิบัติตามแผนให้เกิดผลจริง การรายงานความก้าวหน้าต่อประชาชน การประเมินและปรับปรุงให้เป็นแผนต่อเนื่องโดยเห็นด้วยอยู่ในระดับ “มาก” ความคิดเห็นของผู้บริหารทั้ง 3 กลุ่ม ไม่แตกต่างกัน ควรกระจายอำนาจการบริหารจากส่วนกลางให้ส่วนภูมิภาคและท้องถิ่นให้มากที่สุด รัฐบาลควรจัดสรรทรัพยากรการบริหารให้เพียงพอ และควรกำหนดมาตรการ ซึ่งเป็นสิ่งจูงใจให้เกิดความร่วมมือระหว่างโรงเรียนและชุมชน

นัฐพงษ์ พันธุ์บท (2540) ได้วิจัยเรื่อง การศึกษาการบริหารงานด้านอาคารสถานที่และบุคลากรในโรงเรียนปฏิรูปการศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดอุดรธานี พบว่า การดำเนินงานด้านอาคารสถานที่และบุคลากรของโรงเรียนปฏิรูปการศึกษา โดยภาพรวมอยู่ในระดับ “ดีมาก”

ศรีชาติ อ่อนโคกสูง (2540) ได้วิจัยเรื่อง การศึกษาการปฏิบัติงานตามโครงการปฏิรูปการศึกษาของโรงเรียนประถมศึกษา ในจังหวัดนครราชสีมา พบว่า การดำเนินงานตามโครงการปฏิรูปการศึกษาอยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยเฉพาะด้านปฏิรูปโรงเรียนและสถานศึกษา และด้านปฏิรูปหลักสูตรและกระบวนการเรียนการสอน ปัญหาและอุปสรรคอยู่ในระดับปานกลาง แต่ปัญหาและอุปสรรคที่พบมาก คือ ด้านงบประมาณและวัสดุอุปกรณ์ ส่วนบริเวณและอาคาร

สถานที่อยู่ในระดับน้อย หัวหน้าการประถมศึกษา ศึกษานิเทศก์อำเภอ และผู้บริหารโรงเรียน เห็นว่าโครงการปฏิรูปการศึกษาในเรื่องต่างๆ มีความเหมาะสม ช่วยพัฒนาการศึกษา ก่อให้เกิดความร่วมมือจากชุมชนอยู่ในระดับมาก

บุญหนัก นันทกุล (2540) ได้วิจัยเรื่อง การศึกษาการจัดการศึกษาตามแนวปฏิรูป การศึกษาในโรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัดอุดรธานี พบว่า โรงเรียนได้ดำเนินการตามแนวปฏิรูป การศึกษา อยู่ในระดับ "ปานกลาง" มีการเปลี่ยนแปลงไปในทางที่ดีขึ้นกว่าเดิม มีปัญหามากใน ด้านงบประมาณ และวัสดุอุปกรณ์ และด้านอาคารสถานที่

จากการศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้องที่ได้ศึกษาจากการดำเนินงานการพัฒนาสถานศึกษา ซึ่งตรงกับการปฏิรูปโรงเรียนและสถานศึกษา ในโรงเรียนที่อยู่ในโครงการปฏิรูปการศึกษา สรุป โดยภาพรวมสภาพทั่วไป แนวการดำเนินงาน มีการเปลี่ยนแปลงในทางที่ดีขึ้น แต่ปัญหาอุปสรรค ที่พบส่วนใหญ่ เกี่ยวกับด้านวัสดุอุปกรณ์ และงบประมาณ ที่ทำให้การวางแผนการพัฒนา สถานศึกษาไม่เป็นไปตามวัตถุประสงค์เท่าที่ควร