

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาการพัฒนา รูปแบบการบริหารงานแบบชุมชนมีส่วนร่วม โรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน ในกรุงเทพมหานครในครั้งนี้มีจุดมุ่งหมายเพื่อศึกษาสภาพการบริหารแบบมีส่วนร่วมของโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน ในกรุงเทพมหานคร เพื่อศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารงานแบบมีส่วนร่วมของโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชนในกรุงเทพมหานครและเพื่อพัฒนา รูปแบบการบริหารงานแบบมีส่วนร่วมของโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชนในกรุงเทพมหานคร

โดยผู้วิจัยได้ทำการศึกษา ค้นคว้าหนังสือ เอกสาร และรายงานการวิจัยที่เกี่ยวข้องเพื่อนำเสนอตามลำดับดังต่อไปนี้

- 2.1 ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับการจัดการอาชีวศึกษาเอกชนในประเทศไทย
- 2.2 หน้าที่คณะกรรมการสถานศึกษาตามพระราชบัญญัติโรงเรียนเอกชน 2550
- 2.3 ระบบการศึกษาไทย
- 2.4 แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารแบบมีส่วนร่วม
- 2.5 วงจรเดมมิ่ง (Deming :PDCA)
- 2.6 รูปแบบและการพัฒนา รูปแบบการบริหาร
- 2.7 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
 - 2.7.1 งานวิจัยในประเทศ
 - 2.7.2 งานวิจัยต่างประเทศ

2.1 ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับการจัดการอาชีวศึกษาเอกชนในประเทศไทย

2.1.1 สำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน มีอำนาจหน้าที่

สำนักบริหารงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน เป็นหน่วยงานในสังกัดสำนักงานปลัดกระทรวง กระทรวงศึกษาธิการ มีอำนาจหน้าที่ตามกฎหมายกระทรวงแบ่งส่วนราชการสำนักงานปลัดกระทรวง พ.ศ. 2546 ซึ่งออกตาม พระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ ดังต่อไปนี้

1. เป็นหน่วยงานในการส่งเสริมและประสานงานการศึกษาเอกชนและดำเนินการให้มีการปฏิบัติตามกฎหมายเกี่ยวกับการศึกษาเอกชน
2. เสนอนโยบายยุทธศาสตร์ แผนพัฒนาการศึกษาเอกชน กำหนดกฎระเบียบและเกณฑ์มาตรฐานกลางในการจัดการศึกษาเอกชน รวมทั้งส่งเสริมสนับสนุนด้านวิชาการการประกันคุณภาพการวิจัยและพัฒนาเพื่อปรับปรุงคุณภาพการศึกษาเอกชน

3. ดำเนินการเกี่ยวกับกองทุนทางการศึกษาเอกชน การอุดหนุนการศึกษาเอกชน การคุ้มครองการทำงาน สิทธิประโยชน์ของครูบุคลากรทางการศึกษาเอกชน และผู้เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษาเอกชน

4. เป็นศูนย์ส่งเสริมสนับสนุนข้อมูลและทะเบียนกลางทางการศึกษาเอกชน ตลอดจนติดตามตรวจสอบและประเมินผลการจัดการศึกษาเอกชน

5. ปฏิบัติงานร่วมกันหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้องหรือที่ได้รับมอบหมาย (สำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน . [Online] : Available.

2.2 หน้าที่คณะกรรมการสถานศึกษา

หน้าที่ของคณะกรรมการสถานศึกษา มีรายละเอียดดังนี้

2.2.1 หน้าที่ของคณะกรรมการโดยทั่วไป

บทบาทกรรมการสถานศึกษา

คณะกรรมการสถานศึกษา เป็นรูปแบบการบริหารจัดการศึกษา ที่กระทรวงศึกษาธิการได้กำหนดให้มีทุกโรงเรียน โดยให้มีจำนวนแตกต่างกันไปตามขนาดที่นับจากจำนวนนักเรียนในโรงเรียนนั้น และกำหนดให้มีการประชุมอย่างน้อยภาคเรียนละ 2 ครั้ง เพื่อกำกับและส่งเสริมกิจกรรมของสถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพ คณะกรรมการสถานศึกษามีบทบาทหน้าที่ตามระเบียบกระทรวงศึกษาธิการ ว่าด้วยคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน พ.ศ. 2543 ดังนี้.

1. กำหนดนโยบายและแผนพัฒนาของสถานศึกษา มีแนวปฏิบัติ ดังต่อไปนี้

1.1 ศึกษาและทำความเข้าใจในความมุ่งหมายหลักการของการจัดการศึกษาตาม พ.ร.บ. การศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542

1.2 ศึกษาและทำความเข้าใจข้อมูลเกี่ยวกับสภาพปัจจุบันของชุมชน/ท้องถิ่นที่ตั้งของสถานศึกษา

1.3 กำหนดแผนพัฒนาสถานศึกษา ด้านวิชาการบุคลากร งบประมาณ อาคารสถานที่ กิจกรรม

1.4 กำหนดนโยบาย เป้า หมาย และทิศทางการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา

1.5 กำหนดให้สถานศึกษา จัดทำธรรมนูญโรงเรียน

2. ให้ความเห็นชอบแผนปฏิบัติการประจำปีของสถานศึกษามีแนวปฏิบัติดังต่อไปนี้

2.1 ศึกษาและทำความเข้าใจเกี่ยวกับแผนปฏิบัติการประจำปีของสถานศึกษา

2.2 พิจารณาความสอดคล้องของแผนปฏิบัติการประจำปี กับแผนพัฒนาของสถานศึกษา

2.3 พิจารณาถึงความเป็นไปได้และความเหมาะสมเกี่ยวกับวิธีการหรือยุทธศาสตร์การดำเนินงานของกิจกรรม งาน/โครงการที่ระบุไว้ในแผนปฏิบัติการของสถานศึกษา

2.4 ให้ความเห็นชอบแผนปฏิบัติการของสถานศึกษา

3. ให้ความเห็นชอบในการจัดทำสาระหลักสูตรให้สอดคล้องกับความต้องการของท้องถิ่น มีแนวปฏิบัติ ดังต่อไปนี้

3.1 ศึกษาหลักการ จุดหมาย โครงสร้างของหลักสูตร การศึกษาขั้นพื้นฐาน

3.2 พิจารณาความสอดคล้องของสาระการเรียนรู้กับหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน

3.3 พิจารณาความถูกต้องความสมบูรณ์ของสาระการเรียนรู้และความสอดคล้องกับความต้องการของท้องถิ่น

3.4 ให้ความเห็นชอบในการจัดทำสาระการเรียนรู้ของสถานศึกษา

4. กำกับและติดตามการดำเนินงานตามแผนของสถานศึกษา มีแนวปฏิบัติดังต่อไปนี้

4.1 กำหนดแผนการกำกับและติดตามร่วมกับสถานศึกษา ได้แก่ วิธีการระยะเวลา

4.2 ดำเนินการกำกับติดตามการดำเนินงานของสถานศึกษาตามแผนที่กำหนดไว้ โดยใช้เครื่องมือที่หลากหลาย

4.3 ให้ข้อมูลป้อนกลับแก่สถานศึกษาและให้ความช่วยเหลือสนับสนุนและขวัญกำลังใจในการดำเนินงานของสถานศึกษาให้เป็นไปตามแผนและมีวิธีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

5. ส่งเสริมและสนับสนุนให้เด็กทุกคนในเขตบริการ ได้รับการศึกษาขั้นพื้นฐานอย่างทั่วถึงมีคุณภาพและได้มาตรฐาน มีแนวปฏิบัติ ดังต่อไปนี้

5.1 สถานศึกษาจัดทำข้อมูล สารสนเทศที่เกี่ยวข้องกับจำนวนผู้เรียนการคมนาคม สภาพทางเศรษฐกิจ

5.2 สนับสนุนและจัดหาที่เรียนให้แก่เด็กในพื้นที่บริการได้เข้าเรียนในสถานศึกษาให้มากที่สุด

5.3 จัดหาทุนการศึกษาอุปกรณ์การศึกษาและสิ่งจำเป็นอื่น ๆ แก่ผู้เรียนที่ขาดแคลน

6. พิทักษ์สิทธิเด็ก ดูแลเด็กพิการ เด็กด้อยโอกาสและเด็กที่มีความสามารถพิเศษ ให้ได้รับการพัฒนาเต็มศักยภาพ มีแนวปฏิบัติ ดังต่อไปนี้

6.1 สนับสนุนให้เด็กพิการ ได้มีการเรียนร่วมกับเด็กปกติ

6.2 สอดส่อง ดูแลเด็กที่ได้รับการทารุณ กดขี่ ข่มเหง ล่วงละเมิดทางเพศ ใช้แรงงานเด็ก กักขัง ฯลฯ ให้ได้รับความช่วยเหลือและส่งไปขอรับบริการที่เหมาะสม

6.3 สอดส่อง ดูแลเด็กที่มีความบกพร่อง ทางร่างกาย จิตใจ สติปัญญา อารมณ์ สังคม การสื่อสารและการเรียนรู้หรือมีร่างกายที่พิการ หรือทุพพลภาพหรือไม่มีผู้ดูแลหรือด้อยโอกาส ให้ได้รับการศึกษาขั้นพื้นฐานอย่างทั่วถึง

6.4 ส่งเสริม สนับสนุน ให้สถานศึกษาให้แก่เด็กที่มีความสามารถพิเศษ ให้ได้รับการพัฒนาเป็นรายบุคคลให้มากที่สุด

6.5 สนับสนุน ส่งเสริมการทำงานร่วมกับ องค์กรการพิทักษ์สิทธิเด็ก

7. เสนอแนะและมีส่วนร่วมในการบริหารด้านวิชาการด้านงบประมาณ ด้านการบริหารงานบุคคลและด้านการบริหารงานทั่วไปของสถานศึกษา มีแนวปฏิบัติ ดังต่อไปนี้

7.1 การบริหารจัดการด้านวิชาการ

1. มีส่วนร่วมในการกำหนดมาตรฐานวิชาการของศึกษา

2. มีส่วนร่วมในการจัดหาผลิตสื่อเพื่อพัฒนาการเรียน

7.2 การบริหารจัดการด้านงบประมาณ

1. มีส่วนร่วมในการกำหนดวิธีการบริหารใช้งบประมาณของสถานศึกษา โดยคำนึงถึงประสิทธิภาพ

2. มีส่วนร่วมในการกำหนดวิธีการตรวจสอบติดตามและประเมินผล

7.3 การบริหารจัดการด้านการบริหารงานบุคคล

1. มีส่วนร่วมในการกำหนดแผนพัฒนาครูและบุคลากรอื่นในสถานศึกษาและส่งเสริมให้มีการพัฒนาการอย่างต่อเนื่อง

2. ให้ขวัญกำลังใจและยกย่องเชิดชูเกียรติแก่ครูและบุคลากรอื่นในสถานศึกษา

8. ระดมทรัพยากรเพื่อการศึกษา ตลอดจนวิชาวิทยากรภายนอกและภูมิปัญญาท้องถิ่น เพื่อส่งเสริมพัฒนาการของนักเรียนทุกด้าน รวมทั้งสื่อสารจารีตประเพณีศิลปวัฒนธรรมของท้องถิ่นและของชาติ มีแนวปฏิบัติ ดังต่อไปนี้

8.1 หารายได้ทรัพย์สินและทรัพยากรจากแหล่งต่างๆ เพื่อสนับสนุนจัดการเรียนการสอน

8.2 ส่งเสริมและกำกับติดตามการใช้วิทยากรและภูมิปัญญาท้องถิ่น

8.3 ส่งเสริมและกำกับติดตามเพื่อให้สถานศึกษากิจกรรมที่ศึกษาริถีประเพณีศิลปวัฒนธรรมของท้องถิ่นและของชาติ พร้อมทั้งการยกย่องเชิดชูเกียรติภูมิปัญญาท้องถิ่นตามความเหมาะสมและโอกาสอันสมควร

9.เสริมสร้างความสัมพันธ์ระหว่างสถานศึกษากับชุมชนตลอดจนประสานงานกับองค์กรทั้งภาครัฐและเอกชนเพื่อให้สถานศึกษาเป็นแหล่งวิทยากรของชุมชนและมีส่วนร่วมในการพัฒนาชุมชนและท้องถิ่น มีแนวปฏิบัติ ดังต่อไปนี้

9.1 ส่งเสริมและสนับสนุนให้สถานศึกษาร่วมกับชุมชน องค์กรทั้งภาครัฐและเอกชนจัดกิจกรรมเพื่อพัฒนาท้องถิ่น

9.2 ส่งเสริมและสนับสนุนให้สถานศึกษาเป็นแหล่งวิทยากรและให้บริการด้านต่างๆ แก่ชุมชน

10.ให้ความเห็นชอบรายงานผลการดำเนินงานประจำปีของสถานศึกษา ก่อนเสนอต่อสาธารณชน มีแนวปฏิบัติ ดังต่อไปนี้

10.1 ให้สถานศึกษาจัดทำรายงานผลการดำเนินงานประจำปี

10.2 เสนอแนะในการปรับปรุงรายงานผลการดำเนินงานประจำปี

10.3 ให้ความเห็นชอบรายงานผลการดำเนินงานของสถานศึกษาก่อนเผยแพร่ของสาธารณชน

11.แต่งตั้งที่ปรึกษาและหรือคณะกรรมการ เพื่อการดำเนินงานตามระเบียบนี้ตามที่เห็นสมควร มีแนวปฏิบัติ ดังต่อไปนี้

คณะกรรมการสถานศึกษาแต่งตั้งที่ปรึกษาและหรือคณะกรรมการตามความเหมาะสมและความจำเป็นในแต่ละกรณี (บทบาทกรรมการสถานศึกษา . [Online] : Available)

2.3 ระบบการศึกษาไทย

2.3.1 การบริหารงานโดยคณะกรรมการบริหารโรงเรียน

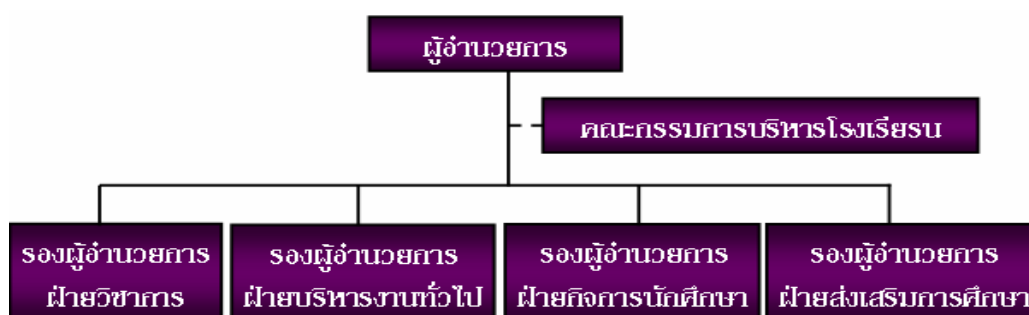
คณะกรรมการบริหารโรงเรียน (พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 : 17-18) เป็นคณะกรรมการที่มาจากชุมชน ผู้แทนผู้ปกครอง ผู้แทนองค์กรชุมชน ผู้แทนองค์กรส่วนท้องถิ่น ผู้แทนศิษย์เก่า และผู้ทรงคุณวุฒิ โดยมีคณะกรรมการจากโรงเรียน คือ ผู้แทนครู และผู้บริหารโรงเรียนซึ่งต่อมา

พระราชบัญญัติโรงเรียนเอกชน พ.ศ.2550 กำหนดให้คณะกรรมการประกอบด้วยผู้รับใบอนุญาตผู้จัดการ ผู้อำนวยการ ผู้แทนผู้ปกครอง ผู้แทนครู และผู้ทรงคุณวุฒิอย่างน้อยหนึ่งคนแต่ไม่เกินสามคนเป็นกรรมการ ในกรณีที่ผู้รับใบอนุญาตเป็นบุคคลเดียวกับผู้จัดการหรือผู้อำนวยการ หรือเป็นบุคคลเดียวกันทั้งสามตำแหน่ง ให้ตั้งกรรมการผู้ทรงคุณวุฒิเพิ่มขึ้นอีกหนึ่งหรือสองคน แล้วแต่กรณี

ส่วนคณะกรรมการบริหารโรงเรียนในประเทศนิวซีแลนด์ ตามแนวคิดของ เจษฎา เข้มประเสริฐ [Online] : Available เห็นว่า คณะกรรมการบริหารโรงเรียน (Boards of Trustees) มีบทบาทมากในการทำให้เกิดคุณภาพการศึกษา เพราะต้องควบคุม กำกับ ดูแล โดยการร่วมคิด ร่วมปฏิบัติ และร่วมติดตามผล ในการบริหารบุคคล บริหารหลักสูตร บริหารงบประมาณและสินทรัพย์ ซึ่งบางเรื่องได้มอบอำนาจให้ผู้บริหารโรงเรียนเป็นผู้ดำเนินการ เช่น การจ้างครูและบุคลากรในโรงเรียน คณะกรรมการบริหารโรงเรียน ประกอบด้วย ผู้แทน ผู้ปกครอง และประชาชน 3 – 7 คน ตามขนาดของโรงเรียน ผู้แทนครู 1 คน ผู้แทนนักเรียน (เฉพาะโรงเรียนระดับมัธยมศึกษา) 1 คน และผู้บริหารสถานศึกษา 1 คน ทำหน้าที่เป็นกรรมการและเลขานุการ โรงเรียนจะเปิดโอกาสให้ผู้ปกครองและประชาชน เข้ามาดูการเรียนการสอน และเสนอแนะวิธีการได้โดยผ่านทางคณะกรรมการบริหารโรงเรียน หรือในคราวประชุมร่วมกันระหว่างครู ผู้ปกครอง ทั้งนี้ การบริหารและการจัดการศึกษาในภาคบังคับขึ้นอยู่กับประชาชนเป็นส่วนใหญ่ รัฐเปิดโอกาสให้ประชาชนกำหนดทิศทางการจัดการศึกษาในท้องถิ่นของตนเอง มากกว่ารัฐจะเป็นผู้กำหนด ด้วยเหตุนี้คณะกรรมการบริหารโรงเรียน จึงเปรียบเสมือนนายจ้างของผู้บริหารโรงเรียน เพราะเป็นผู้สรรหาและแต่งตั้งให้มาทำหน้าที่บริหารโรงเรียน หากมีผลงานที่ผู้ปกครองพึงพอใจก็จ้างให้ทำหน้าที่ต่อไปเรื่อย ๆ และอาจเลิกจ้าง หากบริหารโรงเรียนไม่ได้ตามความคาดหวังของผู้ปกครอง ในขณะที่เดียวกันเมื่อคณะกรรมการบริหารโรงเรียนได้รับเลือกเข้ามาทำหน้าที่จะได้รับการพัฒนา ฝึกอบรม ให้มีความรู้ความเข้าใจในระบบการศึกษาการบริหารโรงเรียน หลักสูตร โดยมีหน่วยงานที่มีความเชี่ยวชาญการฝึกอบรมมาจัดการให้

ในการบริหารงานของโรงเรียนเอกชนนั้น โรงเรียนจัดโครงสร้างในการบริหารตามโครงสร้างของกระทรวงศึกษาธิการ และในบางกรณีก็เป็นไปตามความต้องการของสถานศึกษา ดังภาพที่ 2.1

แผนภาพที่ 2.1 การบริหารงานของกรรมการบริหารโรงเรียน



ภาพที่ 2.1 โครงสร้างการบริหารงานของคณะกรรมการบริหารโรงเรียน
(สำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน.2546)

2.3.1.1 การบริหารและการจัดการศึกษา (พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542

หมวด 5)

การบริหารและการจัดการศึกษาของรัฐ แบ่งเป็นสามระดับ คือ ระดับชาติ ระดับเขตพื้นที่ การศึกษาและระดับสถานศึกษา เพื่อเป็นการกระจายอำนาจ ลงไปสู่ท้องถิ่น และสถานศึกษาให้มากที่สุด ระดับชาติ ให้มีกระทรวงการศึกษา ศาสนา และวัฒนธรรม มีอำนาจหน้าที่ กำกับดูแล การศึกษาทุกระดับและทุกประเภทรวมทั้ง การศาสนา ศิลปะและวัฒนธรรม กำหนดนโยบาย แผน และ มาตรฐานการศึกษาสนับสนุนทรัพยากรรวมทั้งการติดตาม ตรวจสอบและประเมินผลการจัดการศึกษา ศาสนา ศิลปะและวัฒนธรรม กระทรวงการศึกษา ศาสนา และวัฒนธรรม มีองค์กรหลักที่เป็นคณะ บุคคลในรูปสภาหรือคณะกรรมการ 4 องค์กร คือ สภาการศึกษา ศาสนา และวัฒนธรรมแห่งชาติ คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน คณะกรรมการการอุดมศึกษา คณะกรรมการการศาสนาและ วัฒนธรรม

มีหน้าที่พิจารณาให้ความเห็นหรือให้คำแนะนำแก่รัฐมนตรี หรือคณะรัฐมนตรี และมีอำนาจ หน้าที่อื่นตามที่กฎหมายกำหนด ให้สำนักงานของทั้ง 4 องค์กรเป็นนิติบุคคล มีคณะกรรมการแต่ละ องค์กร ประกอบด้วยกรรมการ โดยตำแหน่งจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ผู้แทน องค์กรเอกชน ผู้แทน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ผู้แทนองค์กรวิชาชีพ และผู้ทรงคุณวุฒิซึ่งมีจำนวนไม่น้อยกว่าจำนวน กรรมการประเภทอื่นรวมกัน มีเลขานุการของแต่ละสำนักงาน เป็นกรรมการและเลขานุการ สภา การศึกษา ศาสนา และวัฒนธรรมแห่งชาติ มีหน้าที่พิจารณาเสนอ นโยบาย แผน และมาตรฐานการศึกษา ของชาติ นโยบายและแผนด้านศาสนา ศิลปะ และวัฒนธรรม การสนับสนุนทรัพยากร การประเมินผล การจัดการศึกษา การดำเนินการด้านศาสนา ศิลปะและวัฒนธรรม รวมทั้งการพิจารณากลับกรอง กฎหมายและกฎกระทรวง คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน มีหน้าที่พิจารณาเสนอ นโยบาย แผนพัฒนา มาตรฐานและหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐานที่สอดคล้องกับแผนการศึกษา ศาสนา ศิลปะและวัฒนธรรมแห่งชาติ การสนับสนุนทรัพยากร การติดตาม ตรวจสอบ และประเมินผลการจัด การศึกษาขั้นพื้นฐาน คณะกรรมการการอุดมศึกษา มีหน้าที่พิจารณาเสนอ นโยบาย แผนพัฒนา และ มาตรฐานการอุดมศึกษาที่สอดคล้องกับแผนการศึกษา ศาสนา ศิลปะและวัฒนธรรมแห่งชาติ การ สนับสนุนทรัพยากร การติดตาม ตรวจสอบ และประเมินผลการจัดการศึกษาระดับอุดมศึกษา โดย คำนึงถึงความเป็นอิสระตามกฎหมายว่าด้วยการจัดตั้งสถานศึกษาแต่ละแห่ง คณะกรรมการการศาสนา และวัฒนธรรม มีหน้าที่พิจารณาเสนอ นโยบายและแผนพัฒนาที่สอดคล้องกับแผนการศึกษา ศาสนา ศิลปะและวัฒนธรรมแห่งชาติการสนับสนุนทรัพยากรการติดตามตรวจสอบและประเมินผลการ ดำเนินการด้านศาสนา ศิลปะและวัฒนธรรม สถานศึกษาของรัฐที่จัดการศึกษาระดับปริญญาเป็นนิติ บุคคล ดำเนินการจัดการศึกษาและอยู่ภายใต้การกำกับดูแลของสภาสถานศึกษาตามกฎหมายว่าด้วยการ จัดตั้งสถานศึกษานั้น

คณะกรรมการเขตพื้นที่การศึกษา ประกอบด้วยผู้แทนองค์กรชุมชน ผู้แทนองค์กรเอกชน ผู้แทนองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ผู้แทนสมาคมผู้ประกอบการวิชาชีพครู และผู้ประกอบการวิชาชีพบริหาร การศึกษา ผู้แทนสมาคมผู้ประกอบการและครู ผู้นำทางศาสนาและผู้ทรงคุณวุฒิด้านการศึกษา ศาสนา ศิลปวัฒนธรรม โดยให้ผู้อำนวยการสำนักงานการศึกษา ศาสนา และวัฒนธรรมเขตพื้นที่การศึกษาเป็น กรรมการและเลขานุการของคณะกรรมการ

ระดับสถานศึกษา ให้แต่ละสถานศึกษาขึ้นพื้นฐาน และสถานศึกษาอุดมศึกษาระดับต่ำกว่าปริญญา มีคณะกรรมการสถานศึกษา เพื่อทำหน้าที่กำกับและส่งเสริมสนับสนุนกิจการของสถานศึกษา และจัดทำสารของหลักสูตรในส่วนที่เกี่ยวข้องกับสภาพปัญหาในชุมชนและสังคมภูมิปัญญาท้องถิ่น คุณลักษณะอันพึงประสงค์ คณะกรรมการสถานศึกษาประกอบด้วย ผู้แทน ผู้ปกครอง ผู้แทนครู ผู้แทน องค์กรชุมชน ผู้แทนองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ผู้แทนศิษย์เก่าของสถานศึกษา และผู้ทรงคุณวุฒิ และ ให้ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นกรรมการและเลขานุการของคณะกรรมการ ทั้งนี้ ให้กระทรวงกระจาย อำนาจ ทั้งด้านวิชาการ งบประมาณ การบริหารงานบุคคล และการบริหารทั่วไป ไปยังคณะกรรมการ และสำนักงานการศึกษาฯ เขตพื้นที่การศึกษา และสถานศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษาโดยตรง

การบริหารและการจัดการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ให้องค์กรปกครองส่วน ท้องถิ่นจัดการศึกษาได้ทุกระดับและทุกประเภทตามความพร้อม ความเหมาะสมและความต้องการ ภายในท้องถิ่นเพื่อเป็นการรองรับสิทธิและการมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาขององค์กรปก ครองส่วนท้องถิ่น ตามที่กำหนดในรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย โดยกระทรวงกำหนดหลักเกณฑ์ และวิธีการประเมินความพร้อม รวมทั้งประสานและส่งเสริมให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นสามารถจัด การศึกษาได้

2.3.2 ปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารการศึกษา

ในการบริหารศึกษานั้นย่อมมีปัจจัยที่ส่งเสริมหรือสนับสนุนการบริหารงานให้เกิด ประสิทธิภาพสูงสุด ดังนี้

2.3.2.1 ปัจจัยด้านบุคลิกภาพ

บุคลิกภาพ คือ ภาพของบุคคลที่สามารถมองเห็นและสัมผัสได้ การมีบุคลิกภาพที่ดีเป็นสิ่ง สำคัญในการบริหาร เนื่องจากผู้บริหารเป็นผู้นำ จึงจำเป็นต้องมีความน่าเชื่อถือทั้งในด้านการแต่งกาย การพูด การวางตัว และการมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี ทั้งต่อผู้ใต้บังคับบัญชาและผู้อื่น การที่ผู้บริหารมี บุคลิกภาพที่น่าเชื่อถือย่อมส่งผลดีต่อการบังคับบัญชา

(ปัจจัยด้านบุคคล ที่จำเป็นต่อการพัฒนาองค์กรและบุคลากร.[Online] : Available)

1. รู้จักบริหารตนเอง	วางระบบให้แก่ตนเอง ฝึกตนเองให้เป็นคนมีวินัยโดยเข้มงวดต่อตนเอง ประกอบหน้าที่ด้วยการกำหนดเป้าหมาย นโยบาย วิธีการ โครงการและแผนปฏิบัติงานอย่างแจ่มชัด ไม่เพื่อฝันปฏิบัติได้ รู้จักประพடுத்தให้ถูกทำนองครองธรรม ละเว้นการกระทำที่ถูกต้องแต่ไม่ถูกต้อง เก็บความรู้สึกล้มให้ออกนอกหน้า
2. ทำงานอย่างมีระบบ	มีโครงการ แผนงาน มีการสรุปประเมินผล สํารวจตรวจสอบการปฏิบัติงานของตนเองและลูกน้องอยู่เสมอ ทำงานด้วยการวางเป้าหมาย และต้องทำให้ดีที่สุด ให้บรรลุเป้าหมายให้จงได้
3. รักในงานที่ทำ	ทำงานอย่างมีชีวิตชีวา กระตือรือร้น ขยัน อดทน มุมนานะบากบั่น อย่างเต็มที่ หนักเอาเบาสูไม่ท้อถอย กล้าต่อสู้กล้าเอาชนะ ไม่กลัวความยากลำบาก ทำงานด้วยความตั้งใจ รับผิดชอบต่อหน้าที่
4. รู้จักใช้คนให้เหมาะกับงานและรู้จักใช้งานให้เหมาะกับคน	รู้จักภูมิหน้าภูมิหลัง นิสัยใจคอ จุดดีจุดด้อยของคน รู้จักชื่อและ นิสัย ยั้รู้ถึงบุตรภรรยา/สามีได้ยั้งดี ต้องรู้ความคิดความอ่านว่ามี แนวคิดแบบไหน อ่านคนให้ทะลุ ให้ความสำคัญของคน
5. รู้หลักโอนอ่อนผ่อนปรน (ช้า-เร็ว/ อ่อน-แข็ง/ มาก-น้อย)	ยึดหลักช้า-เร็ว อะไรควรทำช้าก็ไม่ใจร้อน อะไรเร่งด่วนต้องทำทันที อย่าปล่อยค้างเพราะบางทีพุงนี้ก็สายเสียแล้ว อ่อน-แข็ง อะไรที่ควรผ่อนปรนก็คงยืดหยุ่น อะไรที่ควรแข็งต้องยึดหยัดยอมไม่ได้ มาก-น้อย อะไรควรทำให้มากก็ทำให้มาก อะไรควรน้อยก็ทำให้น้อยลง ไม่หย่อนไม่ดึง
6. แสวงหาความรู้ใส่ตัวเองอยู่ตลอดเวลา	หาความรู้เพิ่มเติมให้ทันเกม ทันสถานการณ์ อ่านหนังสือพิมพ์ ดูโทรทัศน์ เข้าสัมมนา
7. จิตใจกว้างขวาง	ไม่คิดแคบ ไม่คิดเล็กคิดน้อย จิตคับแคบจะทำงานใหญ่ไม่ได้ ถ้าจะทำงานใหญ่อย่าคิดเรื่องเล็ก
8. มีสายตายาวไกล	ทำอะไรไม่หวังผลเพียงระยะสั้น ๆ หากต้องหวังผลระยะยาวด้วย
9. มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์	กล้าคิด กล้าทำ กล้านำ กล้าสู้ มิใช่เป็นผู้รับคำสั่งเพียงประการเดียว
10. รู้จักบริหารเวลา	เวลาทุกนาทีเป็นสิ่งที่มีความค่า ใช้ทุกนาทีให้เกิดประโยชน์ เวลาไหนควรทำอะไร ทำนานาแค่ไหน ต้องกำหนดโปรแกรมให้แน่นอน อะไรเร่งด่วนก็รีบทำก่อน แยกเรื่องด่วนกับไม่ด่วนออกจากกัน
11. เก็บรับบทเรียนในอดีต	ป้องกันไม่ให้ความผิดพลาดเกิดซ้ำอดีต แก้ไขความผิดพลาด นำเอาความผิดพลาดมาเป็นครู เพื่อมิให้เกิดความผิดพลาดอีก

12. มีคุณธรรม พรหมวิหารสี่ (เมตตา กรุณา มุทิตา อุเบกขา)	เมตตาเห็นใจ กรุณาให้ความช่วยเหลือ มุทิตาเมื่อคนอื่นได้ดื่อกี๋ยินดี ด้วย และอุเบกขา เป็นผู้วางเฉย ไม่ยึดมั่นถือมั่นอะไรจนเกินไป ไม่จริงจังกับชีวิตการทำงานจนเกินขอบเขต รู้จักปล่อยวาง สนุกสนานร่าเริง ซึ่งจะทำให้ไม่เครียด
13. รู้จักรุก รู้จักถอย เรียนรู้จาก ผู้อื่น	รู้จักชนะโดยไม่หยิ่งผยอง รู้จักแพ้อย่างสงบ รู้จักให้อภัย เรียนรู้ จากผู้อื่น แม้ว่าผู้อื่นจะเป็นศัตรูคู่ปรปักษ์กับเรา
14. มีคุณธรรม	ซื่อสัตย์ ยุติธรรม ไม่โกงกิน ไม่เห็นแก่พรรคพวก วางตัวเป็น ตัวอย่างที่ดี ให้นำเคารพนับถือ
15. มีความสามารถและ ประสบการณ์	มีความสามารถสูงในการแก้ปัญหาต่างกรรม ต่างวาระ ใช้ประสบการณ์ในการทำงานจนประสบความสำเร็จอย่างดี
16. เด็ดเดี่ยวและฉับไว	แก้ปัญหาได้ทันฉับพลัน แก้ไขสถานการณ์วิกฤติได้อย่างรวดเร็ว
17. หนักแน่นและมั่นคง	มีนโยบายเป้าหมายที่แน่นอน มีจุดยืนและใช้ความพยายาม ผลักดัน ในการทำงาน
18. มีความคิดสร้างสรรค์	มองการณ์ไกลไปข้างหน้า มีแนวคิดใหม่ ๆ มองได้กว้างไกลกว่า ผู้อื่น

2.3.2.2 ปัจจัยด้านแรงจูงใจ

แรงจูงใจ (Motivation) คือ สิ่งซึ่งควบคุมพฤติกรรมของมนุษย์ อันเกิดจากความต้องการ (Needs) พลังกดัน (Drives) หรือ ความปรารถนา (Desires) ที่จะพยายามดิ้นรนเพื่อให้บรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ ซึ่งอาจจะเกิดมาตามธรรมชาติหรือจากการเรียนรู้ก็ได้ แรงจูงใจเกิดจากสิ่งเร้าทั้งภายในและภายนอกตัวบุคคลนั้น ๆ เอง ภายใน ได้แก่ ความรู้สึกต้องการ หรือขาดอะไรบางอย่าง อย่าง จึงเป็นพลังชักจูงหรือกระตุ้นให้มนุษย์ประกอบกิจกรรมเพื่อทดแทนสิ่งที่ขาดหรือต้องการนั้น ส่วนภายนอกได้แก่ สิ่งใดก็ตามที่มาเร้าเร้า นำช่องทาง และมาเสริมสร้างความปรารถนาในการประกอบกิจกรรมในตัวมนุษย์ ซึ่งแรงจูงใจนี้อาจเกิดจากสิ่งเร้าภายในหรือภายนอก แต่เพียงอย่างเดียว หรือทั้งสองอย่างพร้อมกันได้ อาจกล่าวได้ว่า แรงจูงใจทำให้เกิดพฤติกรรมซึ่งเกิดจากความต้องการของมนุษย์ ซึ่งความต้องการเป็นสิ่งเร้าภายในที่สำคัญกับการเกิดพฤติกรรม นอกจากนี้ยังมีสิ่งเร้าอื่น ๆ เช่น การยอมรับของสังคม สภาพบรรยากาศที่เป็นมิตร การบังคับขู่เข็ญ การให้รางวัลหรือกำลังใจหรือการทำให้เกิดความพอใจ ล้วนเป็นเหตุจูงใจให้เกิดแรงจูงใจได้

1. ทฤษฎีแรงจูงใจแบ่งออกได้เป็นทฤษฎีใหญ่ๆคือ

1.1 ทฤษฎีพฤติกรรมนิยม (Behavioral View of Motivation) ทฤษฎี นี้ ให้
ความสำคัญกับประสบการณ์ในอดีต (Past Experience) ว่ามีผลต่อแรงจูงใจของบุคคลเป็นอย่างมาก

ดังนั้นทุกพฤติกรรมของมนุษย์ถ้าวิเคราะห์ดูแล้วจะเห็นว่าได้รับอิทธิพลที่เป็นแรงจูงใจมาจาก ประสบการณ์ในอดีตเป็นส่วนมาก โดยประสบการณ์ในด้านดีและกลายเป็นแรงจูงใจทางบวกที่ส่งผล ใ้ให้มนุษย์มีความต้องการ แสดงพฤติกรรมในทิศทางนั้นมากยิ่งขึ้นทฤษฎีนี้เน้นความสำคัญของสิ่งเร้า ภายนอก(Extrinsic Motivation)

1.2 ทฤษฎีการเรียนรู้ทางสังคม (Social Learning View of Motivation) ทฤษฎีนี้เห็นว่า แรงจูงใจเกิดจากการเรียนรู้ทางสังคม โดยเฉพาะอย่างยิ่งการสร้างเอกลักษณ์และการเลียนแบบ (Identification and Imitation) จากบุคคลที่ตนเองชื่นชม หรือคนที่มีชื่อเสียงในสังคมจะเป็นแรงจูงใจที่ สำคัญในการแสดงพฤติกรรมของบุคคล

1.3 ทฤษฎีพุทธินิยม (Cognitive View of Motivation) ทฤษฎีนี้เห็นว่า แรงจูงใจในการกระทำพฤติกรรมของมนุษย์นั้นขึ้นอยู่กับ การรับรู้ (Perceive) สิ่งต่าง ๆ ที่อยู่รอบตัว โดย อาศัยความสามารถทางปัญญาเป็นสำคัญ มนุษย์จะได้รับแรงผลักดันจากหลาย ๆ ทางในการแสดง พฤติกรรม ซึ่งในสภาพเช่นนี้ มนุษย์จะเกิดสภาพความไม่สมดุล (Disequilibrium) ขึ้น เมื่อเกิดสภาพเช่น ว่าเป็นมนุษย์จะต้อง อาศัยขบวนการดูดซึม (Assimilation) และการปรับ (Accomodation) ความแตกต่าง ของประสบการณ์ที่ได้รับใหม่ให้ เข้ากับประสบการณ์เดิมของตนซึ่งการจะทำได้จะต้องอาศัยสติปัญญา เป็นพื้นฐานที่สำคัญทฤษฎีนี้เน้นเรื่องแรงจูง ใจภายใน (intrinsic Motivation) นอกจากนั้นทฤษฎีนี้ยังให้ ความสำคัญกับเป้าหมาย วัตถุประสงค์ และการวางแผน ทฤษฎีนี้ให้ความสำคัญกับระดับของความ คาดหวัง (Level of Aspiration) โดยที่เขาถือว่าคนเรามีแนวโน้มที่จะตั้ง ความคาดหวังของตนเองให้ สูงขึ้น เมื่อเขาทำงานหนึ่งสำเร็จ และตรงกันข้ามคือจะตั้งความคาดหวังของตนเองต่ำลง เมื่อเขาทำงาน หนึ่งแล้วล้มเหลว

1.4 ทฤษฎีมานุษยนิยม (Humanistic View of Motivation) แนวความคิดนี้เป็น ของมาสโลว์ (Maslow) ที่ได้อธิบายถึงลำดับความต้องการของมนุษย์ โดยที่ความต้องการจะเป็น ตัวกระตุ้นให้มนุษย์แสดงพฤติกรรมเพื่อไปสู่ความต้องการนั้น ดังนี้ถ้าเข้าใจความต้องการของมนุษย์ก็ สามารถ อธิบายถึงเรื่องแรงจูงใจของมนุษย์ได้เช่นเดียวกัน

2. องค์ประกอบของแรงจูงใจ นักจิตวิทยาปัจจุบันได้ศึกษาและสรุปว่า องค์ประกอบ ของแรงจูงใจ มี 3 ด้านคือ

2.1 องค์ประกอบทางด้านกายภาพ (Biological Factor) ในองค์ประกอบด้านนี้ จะพิจารณาถึงความต้องการทางกายภาพของมนุษย์ เช่น ความต้องการปัจจัย 4 เพื่อจะดำรงชีวิตอยู่ได้

2.2 องค์ประกอบทางการเรียนรู้ (Learned Factor) องค์ประกอบด้านนี้เป็น ผลสืบเนื่องต่อกันจากองค์ประกอบข้อ 1 ทั้งนี้เพราะมนุษย์ทุกคนไม่สามารถได้รับการตอบสนองความ ต้องการในปริมาณ ชนิด และคุณภาพตามที่ตนเองต้องการ และในหลาย ๆ ครั้ง สิ่งแวดล้อมเป็นตัววาง เงื่อนไขในการสร้างแรงจูงใจของมนุษย์

2.3 องค์ประกอบทางด้านความคิด (Cognitive Factor)

3. ประเภทของแรงจูงใจ นักจิตวิทยาได้แบ่งลักษณะของแรงจูงใจออกเป็น

ประเภทใหญ่ ๆ ได้ดังนี้

กลุ่มที่ 1 แรงจูงใจฉับพลัน (Aroused Motive) คือแรงจูงใจที่กระตุ้นให้มนุษย์แสดงพฤติกรรมออกมาทันทีทันใด แรงจูงใจสะสม (Motivational Disposition หรือ Latent Motive) คือแรงจูงใจที่มีอยู่แต่ไม่ได้แสดงออกทันที จะค่อย ๆ เก็บสะสมไว้รอการแสดงออกในเวลาใดเวลาหนึ่งต่อ

กลุ่มที่ 2 แรงจูงใจภายใน (Intrinsic Motive) คือแรงจูงใจที่ได้รับอิทธิพลมาจากสิ่งเร้าภายในตัวของบุคคลผู้นั้น แรงจูงใจภายนอก (Extrinsic Motive) คือแรงจูงใจที่ได้รับอิทธิพลมาจากสิ่งเร้าภายนอก

กลุ่มที่ 3 แรงจูงใจปฐมภูมิ (Primary Motive) คือแรงจูงใจอันเนื่องมาจากความต้องการที่เห็นพื้นฐานทางร่างกาย เช่น ความหิว, กระจาย แรงจูงใจทุติยภูมิ (Secondary Motive) คือแรงจูงใจที่เป็นผลต่อเนื่องมาจากแรงจูงใจขั้นปฐมภูมิ

4. รูปแบบของแรงจูงใจ บุคคลแต่ละคนมีรูปแบบแรงจูงใจที่แตกต่างกัน ซึ่งนักจิตวิทยาได้แบ่งรูปแบบ แรงจูงใจของมนุษย์ออกเป็นหลายรูปแบบที่สำคัญ มีดังนี้

4.1 แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ (Achievement Motive) หมายถึง แรงจูงใจที่เป็นแรงขับให้บุคคลพยายามที่จะประกอบพฤติกรรมที่จะประสบสัมฤทธิ์ผลตามมาตรฐานความเป็นเลิศ (Standard of Excellence) ที่ตนตั้งไว้ บุคคลที่มีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์จะไม่ทำงานเพราะหวังรางวัลแต่ทำเพื่อจะประสบความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ ผู้มีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์จะมีลักษณะสำคัญ ดังนี้ มุ่งหาความสำเร็จ (Hope of Success) และกลัวความล้มเหลว (Fear of Failure) มีความทะเยอทะยานสูง ตั้งเป้าหมายสูง มีความรับผิดชอบในการงานดี ความอดทนในการทำงาน รู้ความสามารถที่แท้จริงของตนเอง เป็นผู้ที่ทำงานอย่างมีการวางแผน เป็นผู้ที่ตั้งระดับความคาดหวังไว้สูง

4.2 แรงจูงใจใฝ่สัมพันธ์ (Affiliative Motive) ผู้ที่มีแรงจูงใจใฝ่สัมพันธ์ มักจะเป็นผู้ที่โอ้ออมอารี เป็นที่รักของเพื่อน มีลักษณะเห็นใจผู้อื่น ซึ่งเมื่อศึกษาจากสภาพครอบครัวแล้วผู้ที่มีแรงจูงใจใฝ่สัมพันธ์มักจะเป็นครอบครัวที่อบอุ่น บรรยากาศในบ้านปราศจาก การแข่งขัน พ่อแม่ไม่มีลักษณะข่มขู่ พี่น้องมีความรักสามัคคีกันดี ผู้มีแรงจูงใจใฝ่สัมพันธ์จะมีลักษณะสำคัญ ดังนี้ เมื่อทำสิ่งใดเป้าหมายก็เพื่อได้รับการยอมรับจากกลุ่ม ไม่มีความทะเยอทะยาน มีความเกรงใจสูง ไม่กล้าแสดงออก ตั้งเป้าหมายต่ำหลีกเลี่ยงการโต้แย้งมักจะคล้อยตามผู้อื่น

4.3 แรงจูงใจใฝ่อำนาจ (Power Motive) สำหรับผู้ที่มีแรงจูงใจใฝ่อำนาจนั้นพบว่า ผู้ที่มีแรงจูงใจแบบนี้ส่วนมากมักจะพัฒนามาจากความรู้สึกว่า ตนเอง "ขาด" ในบางสิ่งบางอย่างที่ต้องการ อาจจะเป็นเรื่องใดเรื่องหนึ่งก็ได้ทำให้เกิดมีความรู้สึกเป็น "ปมด้อย" เมื่อมีปมด้อยจึงพยายามสร้าง "ปมเด่น" ขึ้นมาเพื่อชดเชยกับสิ่งที่ตนเองขาด ผู้มีแรงจูงใจใฝ่อำนาจจะมีลักษณะสำคัญ ดังนี้ ชอบ

มีอำนาจเหนือผู้อื่น ซึ่งบางครั้งอาจจะออกมาในลักษณะการก้าวร้าว มักจะต่อต้านสังคม แสวงหาชื่อเสียง ชอบเสียง ทั้งในด้านของการทำงาน ร่างกาย และอุปสรรคต่าง ๆ ชอบเป็นผู้นำ

4.4 แรงจูงใจใฝ่ก้าวร้าว (Aggression Motive) ผู้ที่มีลักษณะแรงจูงใจแบบนี้มักเป็นผู้ที่ได้รับการเลี้ยงดูแบบเข้มงวดมากเกินไป บางครั้งพ่อแม่อาจจะใช้วิธีการลงโทษที่รุนแรงเกินไป ดังนั้นเด็กจึงหาทางระบายออกกับผู้อื่น หรืออาจจะเนื่องมาจากการเลียนแบบ บุคคลหรือจากสื่อต่าง ๆ ผู้ที่มีแรงจูงใจใฝ่ก้าวร้าว จะมีลักษณะที่สำคัญดังนี้ ถือความคิดเห็นหรือความสำคัญของตนเป็นใหญ่ ชอบทำร้ายผู้อื่น ทั้งการทำร้ายด้วยกายหรือวาจา

4.5 แรงจูงใจใฝ่พึ่งพา (Dependency Motive) สาเหตุของการมีแรงจูงใจแบบนี้ก็เพราะการเลี้ยงดูที่พ่อแม่ทะนุถนอมมากเกินไป ไม่เปิดโอกาสให้เด็กได้ช่วยเหลือตนเอง ผู้ที่มีแรงจูงใจใฝ่พึ่งพา จะมีลักษณะสำคัญ ดังนี้ ไม่มั่นใจในตนเอง ไม่กล้าตัดสินใจในเรื่องต่าง ๆ ด้วยตนเอง มักจะลังเล ไม่กล้าเสี่ยง ต้องการความช่วยเหลือและกำลังใจจากผู้อื่น แรงจูงใจ.2553 [Online:Available]

2.3.2.3 ปัจจัยด้านสิ่งแวดล้อมความสะดวกในการบริหาร

ในการบริหารการศึกษานั้น สิ่งอำนวยความสะดวกในการบริหารนั้นมีความสำคัญมากต่อการบริหารการศึกษา ทั้งนี้เนื่องจาก ในการทำงานของคณะกรรมการนั้น ถ้าได้รับความสะดวกสบายในการทำหน้าที่ ก็จะทำให้การทำงานมีความราบรื่น ได้แก่ โรงเรียนมี อาคาร สถานที่ ที่เอื้อต่อการปฏิบัติงานของคณะกรรมการ โรงเรียนมีวัสดุอุปกรณ์และสิ่งอำนวยความสะดวกต่อการปฏิบัติงานของคณะกรรมการ เช่น อุปกรณ์สำนักงานต่างๆ เครื่องมือ เครื่องใช้ ตลอดจน บุคลากรที่จะอำนวยความสะดวกในการติดต่อประสานงานกับหน่วยงานต่างๆ ในสถานศึกษา การได้รับการบริการที่ดีจากโรงเรียนในการเดินทางมาปฏิบัติหน้าที่ การได้รับการดูแล เอาใจใส่การอำนวยความสะดวกในการปฏิบัติจากผู้บริหาร ครู อาจารย์ และบุคลากร อื่นๆ ของโรงเรียน โรงเรียนมีบรรยากาศในการทำงานที่ดี การมอบอำนาจในการบริหารงานอย่างจริงจัง สามารถตัดสินใจได้ และมีส่วนร่วมในการบริหารงาน ซึ่งสถานศึกษาจะต้องระดมทรัพยากรเหล่านี้มาสนับสนุนการบริหารงานของคณะกรรมการ ซึ่งสอดคล้องกับที่พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ.2545 มีแนวทางการระดมทรัพยากรและการลงทุนเพื่อการศึกษา ตามมาตรา 58 ซึ่งบัญญัติไว้ดังนี้ (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ 2542 : 29) เพื่อการบริหารจัดการเพิ่มประสิทธิภาพมากขึ้น และปัจจัยพื้นฐานในการบริหารจัดการ ได้แก่ คน เงิน วัสดุอุปกรณ์ และการจัดการ จะเห็นได้ว่า วัสดุอุปกรณ์ก็เป็นปัจจัยหนึ่งที่ส่งผลให้การบริหารจัดการประสบผลสำเร็จ

2.3.2.4 ปัจจัยด้านงบประมาณสำหรับการบริหาร การบริหารงบประมาณที่มุ่งเน้นผลงาน

มูลนิธิส่งเสริมนโยบายศึกษาและกระทรวงศึกษาธิการ(2544:3) กล่าวถึงระบบงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานว่า หมายถึงการจัดสรรงบประมาณ โดยคำนึงถึงผู้เรียน หรือการจัดงบประมาณตามจำนวนนักเรียนในโรงเรียน

งบประมาณที่โรงเรียน/สถานศึกษาจะได้รับแบ่งออกเป็น

- 1.งบบุคลากร
- 2.งบดำเนินการ
- 3.งบลงทุน

งบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานเป็นงบประมาณที่เน้นในด้านประสิทธิภาพการบริหาร ได้รับแนวคิดมาจากการจัดการแบบวิทยาศาสตร์ โดยมีแนวคิดว่าการบริหารงานต้องทำโดยมีหลักเกณฑ์ซึ่งกำหนดขึ้นจากการศึกษาวิเคราะห์อย่างรอบคอบ เพื่อให้ได้วิธีที่ดีที่สุด ในอันที่ก่อให้เกิดประสิทธิภาพในการผลิตมากขึ้น ระบบงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานเริ่มครั้งแรกในประเทศสหรัฐอเมริกาในปี ค.ศ.1949 ลักษณะของงบประมาณระบบนี้ คือ จำแนกงบประมาณตามลักษณะงานวัตถุประสงค์ของงาน มีการวัดประสิทธิภาพของการดำเนินงานเปรียบเทียบกับ Output กับ Input เพื่อหาวิธีทางที่ดีที่สุดในการปฏิบัติงาน กำหนดมาตรฐานในการวัดงาน

1. ความสำคัญของงบประมาณ งบประมาณถือเป็นเครื่องมือสำคัญในการควบคุมต้นทุนโครงการ ตลอดจนแผนงานตั้งแต่ในระดับโครงการจนถึงการบริหารจัดการบริษัทโดยรวม ในภาครัฐงบประมาณแผ่นดินถือเป็นเครื่องมือของฝ่ายนิติบัญญัติในการควบคุมการบริหารงานแผ่นดิน ขณะเดียวกันก็เป็นเครื่องมือของฝ่ายบริหารในการบริหารงานให้มีประสิทธิภาพ สำหรับภาคเอกชนนั้น งบประมาณถือเป็นเครื่องมือสำคัญในการวางแผนทางการเงินเนื่องจากเป็นแผนงานที่แสดงออกในลักษณะเชิงปริมาณในรูปของเม็ดเงินที่เกิดขึ้นในเวลาที่กำหนด เช่น รายเดือน รายไตรมาส หรือ รายปี โดยทั่วไปงบประมาณจะจัดทำขึ้นปีละครั้ง จึงเรียกว่า งบประมาณประจำปี โดยปีงบประมาณของเอกชนก็มักจะจะเป็นไปตามรอบบัญชีของบริษัท เช่น เริ่มต้นตั้งแต่วันที่ 1 มกราคมและสิ้นสุดในวันที่ 31 ธันวาคม เป็นต้น ส่วนของภาครัฐจะเริ่ม ปีงบประมาณในวันที่ 1 ตุลาคม และสิ้นสุดปีงบประมาณในวันที่ 30 กันยายนของปีถัดไป งบประมาณจึงเป็นเครื่องมือช่วยในการวางแผนกำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมายในการดำเนินกิจการ ใช้ในการประสานงานและวางแผนของแต่ละหน่วยงาน โดยเฉพาะธุรกิจอสังหาริมทรัพย์ ที่มักจะประสบปัญหาด้านการสื่อสารและประสานงานระหว่างโครงการและสำนักงานกลาง นอกจากนี้การนำงบประมาณไปใช้ในการควบคุมแผนงานก็จะช่วยให้ฝ่ายบริหารสามารถติดตามผลการปฏิบัติการของแต่ละหน่วยงานได้ใกล้ชิดมากยิ่งขึ้น

2. การบริหารงบประมาณ ขั้นตอนการบริหารงบประมาณ ถือเป็นขั้นตอนที่สำคัญที่สุดที่จะแปลงแผนงาน ให้เกิดขึ้นเป็นรูปธรรม ในอดีตเรื่องของงบประมาณถือเป็นเรื่องความลับที่ผู้บริหารระดับสูงเท่านั้นที่จะมีสิทธิรับรู้ อย่างไรก็ตามในทัศนคติของศาสตราจารย์ จอห์น พี คอตเตอร์ เขามองว่าในการบริหาร ธุรกิจยุคใหม่ ผู้บริหารในทุกระดับชั้น จำเป็นอย่างยิ่งที่ต้องมีข้อมูลต่างๆ ตั้งแต่นั้น

แผนงานจนถึงขั้นงบประมาณ ตลอดจนควรเป็นผู้มีส่วนตั้งแต่ต้น ในการจัดทำแผนงานและงบประมาณดังกล่าวเพื่อที่เมื่อต้องลงมือปฏิบัติงานจะได้เข้าใจภาพรวมในการบริหารจัดการ อันจะนำไปให้กิจการสามารถก้าวหน้าได้อย่างรวดเร็วและเป็นระบบ อีกทั้งหากมีปัจจัยเสี่ยงเกิดขึ้น จะได้มีส่วนร่วมในการแก้ไขปัญหาให้กับองค์กรตลอดจนกำกับดูแลงานในความรับผิดชอบของตนให้มีประสิทธิภาพ ทั้งด้านการบริหารจัดการและการควบคุมต้นทุน รวมทั้งค่าใช้จ่ายต่างๆให้เกิดประโยชน์สูงสุดกับองค์กรด้วย

3. การติดตามประเมินผล การจัดทำรายงานและติดตามประเมินผล การปฏิบัติงานของหน่วยงานต่างๆ ในช่วงเวลาที่กำหนดว่าสามารถบรรลุเป้าหมาย และวัตถุประสงค์ของโครงการหรือไม่ มีปัญหาอุปสรรคอย่างไรหรือไม่ และมีความจำเป็นต้องปรับปรุง หรือทบทวนแผนงานหรือไม่ นับเป็นขั้นตอนสำคัญที่ฝ่ายบริหารต้องทำหน้าที่ติดตามประเมินผลดังกล่าว ทั้งนี้ เพื่อเป็นเครื่องมือวัดผลดำเนินงานของแต่ละหน่วยงานอีกด้วย ลดความเสี่ยง..ด้วยการจัดทำงบประมาณหัวข้องบประมาณคืออะไร.2553[Online:Available]

จากความสำคัญดังกล่าวจะเห็นได้ว่างบประมาณมีความสำคัญมากต่อการบริหารงาน ดังนั้นผู้อำนวยการหรือผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องจัดสรรงบประมาณให้เพียงพอต่อการบริหารงานของคณะกรรมการบริหาร โรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชนเพื่อใช้ในการบริหารงานในโรงเรียนในโครงการต่างๆ อย่างเพียงพอทั้งด้านวิชาการ ด้านการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน กิจกรรมเสริมหลักสูตร ตลอดจนกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการสร้างประสบการณ์ให้กับนักเรียนนักศึกษา

2.3.2.5 ปัจจัยด้านระบบการบริหารของสถานศึกษา การบริหารการศึกษามีความสำคัญมากเพราะการศึกษาของเยาวชนหรือคนในประเทศจะดีหรือเลว จะทำให้คนในประเทศแข่งขันกับคนในประเทศอื่น ๆ ได้ดีหรือไม่ขึ้นอยู่กับการบริหารการศึกษา หรืออีกนัยหนึ่งก็คือขึ้นอยู่กับบริหารการศึกษาของบ้านเมืองนั่นเอง หากประเทศใดได้นักบริหารการศึกษาที่มีความรู้ความสามารถอย่างแท้จริง มีวิสัยทัศน์ที่กว้างไกล มีความเข้าใจงานด้านการศึกษา และผลกระทบของการศึกษาต่อความก้าวหน้าของประชาชนและประเทศชาติแล้ว ประเทศนั้นก็จะมีความรุ่งเรืองในทุกๆ ทาง ในทางตรงกันข้าม หากประเทศใดไม่มีนักบริหารการศึกษาที่เก่ง และ ทำงานโดยกำหนดเอาความก้าวหน้าและความรุ่งเรืองของประเทศชาติเป็นธงชัยแล้ว ก็ยากที่ประเทศนั้นจะรุ่งเรืองได้

การบริหารงานใดๆ ในยุคนี้จำเป็นต้องมีเครื่องมือที่เหมาะสม เครื่องมือที่รู้จักกันทั่วไปก็ได้แก่เครื่องมือที่ใช้ในสำนักงาน ซึ่งปัจจุบันนี้ก็ได้แก่ระบบคอมพิวเตอร์ ระบบฐานข้อมูล ฯลฯ นอกจากนั้นยังมีเครื่องมือทางปัญญาอีกหลายอย่าง เช่น Balanced Score Card, เครื่องมือการวางแผน, เครื่องมือการติดตามงาน ฯลฯ เครื่องมือเหล่านี้ขอรวมเรียกว่าเป็นเทคโนโลยีสำหรับบริหารการศึกษา บทความนี้ต้องการนำเสนอความรู้เกี่ยวกับความหมายและความสำคัญของเทคโนโลยีเหล่านี้ว่ามีอะไรบ้าง โดยยังไม่ได้กล่าวถึงเทคโนโลยีแต่ละประเภท

ปัจจุบันนี้เราต่างตระหนักดีว่าการศึกษามีความสำคัญอย่างยิ่งต่อความรุ่งเรืองของประเทศชาติ

ยังประเทศมีผู้ได้รับการศึกษาในระดับสูงโดยเฉพาะทางด้านที่เป็นที่ต้องการมากเท่าใด ประเทศก็จะมีศักยภาพในการพัฒนางานด้านต่าง ๆ ที่จำเป็นมากขึ้นเท่านั้น ผลงานต่าง ๆ ทั้งของภาครัฐและเอกชนก็จะมีคุณภาพมากขึ้น เพราะผู้ปฏิบัติมีความรู้และความสามารถเป็นอย่างดี เมื่อประชาชนมีความรู้มากขึ้น มีความเข้าใจในความถูกต้องผิดซัดมากขึ้น การกระทำผิดกฎหมายและจริยธรรมก็อาจจะลดลง และทำให้ประเทศมีความระดับความสามารถในการแข่งขันกับประเทศอื่นสูงขึ้นตามไปด้วย

การที่จะปรับปรุงการศึกษาให้ดีขึ้นกว่าที่เป็นอยู่ซึ่งเราเรียกว่าการปฏิรูปการศึกษานั้นจำเป็นจะต้องอาศัยการสนับสนุนจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกฝ่าย นับตั้งแต่รัฐบาล สภาผู้แทนราษฎร หน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับการศึกษา ครูอาจารย์ ผู้ปกครอง และ นักเรียนนักศึกษา หากผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเหล่านี้เพิกเฉย หรือไม่ร่วมมือสนับสนุนเสียแล้ว การปฏิรูปการศึกษาก็จะไม่ประสบความสำเร็จตามที่ต้องการ ด้วยเหตุนี้เองผู้เกี่ยวข้องกับการดำเนินการปรับปรุงหรือปฏิรูปการศึกษาจึงจำเป็นต้องรู้วิธีการบริหารจัดการที่ดี ระดับการจัดการศึกษาที่เล็ดลงจากการปฏิรูปการศึกษา ก็คือการดูแลให้การศึกษาในสถาบันการศึกษาดำเนินไปอย่างราบรื่น การจัดการศึกษานั้นอาจจะพิจารณาได้เป็นสองแนวทาง แนวทางหนึ่งก็คือพิจารณาจากลักษณะงานของผู้บริหารการศึกษาเอง และอีกแนวทางหนึ่งก็คือพิจารณาจากเนื้องานที่เกี่ยวข้องกับการศึกษา

1. ความสำคัญของระบบการบริหารของสถานศึกษา

การจัดการเมื่อพิจารณาจากลักษณะงานของผู้บริหารการศึกษาในสถาบัน การศึกษาแล้วอาจแบ่งได้เป็นงานสำคัญๆ ซึ่งงานเหล่านี้มีความสำคัญต่อการบริหารสถานศึกษาเป็นอย่างมากจึงต้องมีการจัดการอย่างเป็นระบบ ดังต่อไปนี้

1.1 การวางแผนการศึกษา ได้แก่การวางแผนงานในทุก ๆ ด้านเพื่อให้การจัดการเรียนการสอนในสถาบันดำเนินไปอย่างราบรื่น อาทิ การวางแผนด้านหลักสูตร การวางแผนการสร้างอาคาร การวางแผนการดำเนินงานด้านต่าง ๆ ฯลฯ

1.2 การจัดองค์กร ได้แก่การจัดรูปแบบการดำเนินงานภายในสถาบันการศึกษา รวมทั้งการจัดหาบุคลากรที่เหมาะสมเพื่อให้มารับตำแหน่งหน้าที่ตามที่กำหนดไว้ งานนี้ยังรวมถึงการพัฒนาและประเมินการทำงานของบุคลากรด้วย

1.3 การจัดงานและควบคุมให้การทำงานเป็นไปตามที่กำหนด ได้แก่การกำหนดเนื้องาน การมอบหมายงานให้บุคลากรรับไปดำเนินงาน การประสานงานบุคลากร และการควบคุมให้บุคลากรเหล่านั้นดำเนินงานตามที่กำหนดอย่างครบถ้วนและได้ผลดี

1.4 การสั่งการและการแก้ไขปรับปรุงงาน ได้แก่การออกคำสั่ง การออกระเบียบวิธีปฏิบัติ การกำหนดนโยบาย เพื่อให้การดำเนินงานต่างๆ ของสถาบันเป็นไปอย่างราบรื่น และหากการดำเนินงานมีปัญหา ก็แก้ไขปรับปรุงระเบียบและวิธีการต่าง ๆ ให้ได้ผลดียิ่งขึ้น

1.5 การประเมินผลการปฏิบัติงานในด้านต่างๆ เป็นงานที่มีความสำคัญอย่างยิ่ง เพราะผู้บริหารจำเป็นต้องทราบตลอดเวลาว่า งานบริหารการศึกษาที่กำลังดำเนินอยู่นั้นเป็นไปตามแผนงานหรือไม่ และสามารถให้ผลงานที่ตรงกับวัตถุประสงค์หรือไม่ ดังนั้นผู้บริหารจะต้องจัดให้มีระบบการประกันคุณภาพของการทำงานและของผลงานด้วย

1.6 การจัดทำรายงาน ได้แก่ การจัดทำรายงานต่างๆ ตามระดับที่จำเป็นเพื่อนำเสนอต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย หรือต่อผู้บริหารที่อยู่สูงขึ้นไปอีก โดยเฉพาะก็คือรายงานที่แสดงผลการประเมินการปฏิบัติงานที่กล่าวถึงไปแล้ว

1.7 การจัดทำงบประมาณ ได้แก่ การพิจารณาวางแผนด้านการใช้จ่ายของสถาบันล่วงหน้า นำเสนอแผนงบประมาณต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย หรือต่อผู้บริหารเพื่อให้อนุมัติ จากนั้นก็ควบคุมดูแลการใช้จ่ายเงินให้เป็นไปตามแผนงบประมาณนั้น

หากพิจารณาหัวข้องานจัดการศึกษาโดยพิจารณาจากเนื้องานที่เกี่ยวข้องกับการศึกษาเอง ก็อาจจะแบ่งเป็นงานต่าง ๆ ได้ดังต่อไปนี้

1. งานจัดการหลักสูตร ได้แก่ การแต่งตั้งผู้เชี่ยวชาญเป็นกรรมการร่างหลักสูตรที่คาดว่าจะเหมาะสมและสอดคล้องกับความต้องการของประเทศ การพิจารณาอนุมัติหลักสูตร การจัดหาทรัพยากรที่จำเป็นสำหรับการดำเนินการตามหลักสูตร
2. งานจัดการนักศึกษา ได้แก่ การประชาสัมพันธ์ให้นักศึกษาสมัครเข้ามาศึกษาในสถาบัน การลงทะเบียนนักศึกษา การแก้ปัญหาต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับนักศึกษา
3. งานจัดการเรียนการสอน ได้แก่ การกำหนดตารางการเรียนการสอน การจัดอาจารย์และวิทยากรมาสอน การจัดทำสื่อการสอน การสอบ การให้คะแนน
4. งานบริหารบุคลากร ได้แก่ การจัดหาบุคลากรระดับต่างๆ มาปฏิบัติงานในสถาบัน การพัฒนาบุคลากร การประเมินผล
5. งานจัดการงบประมาณ ได้แก่ การพิจารณากำหนดงานที่จะต้องดำเนินการ การทำคำของบประมาณ การควบคุมค่าใช้จ่ายให้เป็นไปตามงบประมาณ
6. งานจัดการทรัพยากรและอุปกรณ์การศึกษา ได้แก่ การจัดหา ควบคุม และ การดูแลรักษา ทรัพยากรและอุปกรณ์การศึกษาต่าง ๆ ให้อยู่ในสภาพดี
7. งานจัดการห้องสมุด ได้แก่ การจัดหาหนังสือและวารสาร การจัดสถานที่อ่าน การให้บริการยืมคืน การให้บริการค้นคืนข้อมูลและเอกสาร
8. งานจัดการศูนย์บริการคอมพิวเตอร์ ได้แก่ การจัดหาฮาร์ดแวร์และซอฟต์แวร์ การให้บริการอาจารย์และนักศึกษาเพื่อให้ใช้งานคอมพิวเตอร์ การให้บริการด้านอินเทอร์เน็ต

9.งานจัดการเอกสาร ได้แก่การจัดระบบเอกสาร และ ระบบสารบรรณ

10.งานจัดการการสื่อสาร ได้แก่การจัดหาระบบสื่อสารโทรคมนาคมเพื่อให้บริการการสื่อสารต่างๆ เช่น ระบบโทรศัพท์ โทรสาร การประชุมทางไกล และระบบเครือข่ายคอมพิวเตอร์ งานให้บริการชุมชน ได้แก่การจัดการงานบริการต่างๆ ให้แก่ชุมชน เช่น บริการการศึกษาต่อเนื่อง การเข้าร่วมกิจกรรมชุมชน

การตัดสินใจและการบริหารจัดการในเรื่องต่างๆ ให้มีประสิทธิภาพนั้นอาจกล่าวได้ว่ามีปัจจัยที่สำคัญอยู่สองส่วน ส่วนแรกคือการมีข้อมูลและสารสนเทศที่เป็นปัจจุบันและถูกต้อง และส่วนที่สองก็คือความรู้ว่าในสถานการณ์นั้นๆ จะตัดสินใจอย่างไร หรือจะดำเนินการอย่างไรจึงจะเหมาะสมกระจัด มาลัยวงศ์ .2553.[Online] : Available

จะเห็นได้ว่าในระบบการบริหารโรงเรียนนั้นจะต้องอาศัยข้อมูลต่างๆมาช่วยให้การบริหารงานของคณะกรรมการประสบความสำเร็จได้จากข้อมูลข่าวสารที่ได้รับจากแหล่งต่างๆทั้งภายในและภายนอกโรงเรียน และโรงเรียนจะต้องมีระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่เอื้อต่อการบริหารมีนโยบายและแผนการจัดการศึกษาอย่างเป็นระบบที่ชัดเจน มีระบบการบริหารที่เอื้อต่อการบริหารงานวิชาการที่ชัดเจน มีระบบการบริหารบุคลากรที่เอื้อต่อการบริหาร มีระบบพัฒนาและส่งเสริมการศึกษาอย่างต่อเนื่อง และที่สำคัญต้องมีนโยบายในการพัฒนาศักยภาพของโรงเรียนอย่างเป็นระบบ

ปัจจัยที่สำคัญอีกปัจจัยหนึ่งที่จะช่วยให้การบริหารงานประสบความสำเร็จ ได้แก่ แรงจูงใจในการทำงาน.2553.[online] : Available

การสร้างแรงจูงใจในการทำงาน ประกอบขึ้นจากแรงกระตุ้น 2 ด้าน คือ แรงกระตุ้นจากภายใน และแรงกระตุ้นจากภายนอก เราจะใช้แรงกระตุ้นทั้ง 2 ด้านอย่างไร เพื่อสร้างแรงจูงใจในการทำงาน แรงกระตุ้นภายใน Internal inspiration

1. การตั้งเป้าหมายในการทำงานอย่างชัดเจน เพื่อกำหนดอนาคตและความก้าวหน้าในอาชีพการงาน

2. ความท้าทาย (Challenge) เป้าหมายที่เราตั้งเอาไว้จะกลายเป็นความท้าทายที่ทำให้เราก้าวไปจนประสบความสำเร็จ แต่ที่สำคัญเป้าหมายจะต้องไม่ไกลเกินตัว เพราะจะกลายเป็นความเพ้อฝันไม่มีวันจบสิ้น

3. ความมั่นใจ (confident) เราต้องมั่นใจในตัวเอง มั่นใจในความสามารถ ความพยายาม ความพากเพียรและความอดทน ซึ่งจะนำมาสู่ความสำเร็จได้

4. คำมั่นสัญญา (Commitment) เราต้องมีคำมั่นสัญญากับตัวเราในการที่จะทำให้เป้าหมายที่วางเอาไว้ประสบความสำเร็จให้ได้ คำมั่นสัญญานี้จะเป็นตัวกระตุ้นให้เราสร้างวินัยในตัวเอง เพื่อ

ความสำเร็จที่ตั้งเอาไว้

อาจจะสรุปได้ว่า เราจำเป็นต้องวางเป้าหมายในการทำงานให้ชัดเจน มีใช้การทำงานแบบวันต่อวัน เพื่อสร้างแรงจูงใจที่จะทำงานให้ประสบความสำเร็จตามเป้าหมายที่วางเอาไว้
แรงกระตุ้นภายนอก External inspiration

1. สถานที่ทำงาน บรรยากาศ สภาพแวดล้อมที่เอื้ออำนวย
2. เพื่อนร่วมงาน หัวหน้างาน ผู้บริหาร
3. กฎ กติกา ระเบียบ และการลงโทษ
4. การให้คำชมเชย หรือของรางวัลในความสำเร็จ
5. คำคำหิ หรือการสอนสั่งต่างๆ เพื่อกระตุ้นให้เราประสบความสำเร็จ
6. สิทธิ ผลประโยชน์ รายได้ หรือสวัสดิการต่างๆ ที่พอเหมาะพอเพียง (การทำงานไม่จำเป็นที่เราต้องหวังผลตอบแทนจนเกินตัว)

แรงกระตุ้นจากภายนอกเป็นสิ่งที่เราไม่สามารถควบคุมได้ แต่ให้เราพยายามมองให้มุมบวกให้มากที่สุด เพื่อที่จะทำให้เราสามารถทำงานได้อย่างมีความสุข

เทคนิคการบริหารสถานศึกษาและเขตพื้นที่การศึกษาสู่องค์กรสมัยใหม่ อาจมีวิธีการอื่นอีก ผู้บริหารควรศึกษาเพิ่มเติมอยู่ตลอดเวลา เพื่อผลแห่งการพัฒนาคุณภาพการศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพ

วิเคราะห์ปัจจัยภายนอกที่มีผลต่อการศึกษาไทย เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์.2551. [Online] :

Available

การกำหนดทิศทางและนโยบายการจัดการศึกษาไทย จำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องจัดทำฐานข้อมูล โดยวิเคราะห์และสกัดปัจจัยสำคัญออกมา บทความนี้นำเสนอปัจจัยภายนอก 5 ประการสำคัญที่มีผลต่อการจัดการศึกษาไทย ดังนี้

1. ปัจจัยด้านเทคโนโลยี ความก้าวหน้าของเทคโนโลยีมีผลต่อการกำหนดคุณสมบัติและคุณภาพของแรงงานในอนาคต เทคโนโลยีสารสนเทศ เทคโนโลยีการขนส่ง เทคโนโลยีการผลิต นาโนเทคโนโลยี เทคโนโลยีชีวภาพ ฯลฯ มีความก้าวหน้าขึ้นอย่างต่อเนื่อง ซึ่งเทคโนโลยีเหล่านี้มีประโยชน์ในการเพิ่มศักยภาพการแข่งขันของประเทศ ดังนั้นการจัดการศึกษาจึงต้องมีการเพิ่มเติมความรู้เกี่ยวกับเทคโนโลยีใหม่ ๆ ในหลักสูตรการเรียนการสอน และปรับปรุงให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงเทคโนโลยี

2. ปัจจัยด้านเศรษฐกิจ ปัจจัยทางเศรษฐกิจมีผลต่อตลาดแรงงานและตลาดการศึกษา เนื่องจากการกำหนดลักษณะของแรงงานที่ต้องการ อาทิ เศรษฐกิจใหม่ จะแข่งขันกันด้วยนวัตกรรมใหม่ ๆ ซึ่งต้องอาศัยการวิจัยและพัฒนา ดังนั้น การศึกษาต้องพัฒนาคนให้มีทักษะการทำวิจัย ให้สามารถสร้างนวัตกรรมใหม่ที่มีคุณค่าต่อระบบเศรษฐกิจ การเปิดเสรีทางการค้าและการลงทุน เกิดการเคลื่อนย้ายสินค้า และเงินลงทุนจากต่างประเทศมากขึ้น ประเทศต่าง ๆ ไม่เพียงแต่ต้องลดการกีดกันการแข่งขันเท่านั้น ยังต้องแข่งขันกันด้วยสินค้าที่มีคุณภาพ ซึ่งต้องอาศัยแรงงานที่มีฝีมือ มีทักษะความสามารถที่

หลากหลาย เช่น ความรู้ด้านเทคโนโลยี ภาษาต่างประเทศ การบริหาร ฯลฯ ซึ่งเป็นหน้าที่ของผู้บริหาร การศึกษาที่จะพัฒนาคนให้มีคุณภาพ

3. ปัจจัยด้านระบบราชการ การปฏิรูปการศึกษาที่ผ่านมาเคลื่อนไปอย่างยากลำบาก เนื่องด้วยระบบราชการเป็นอุปสรรค ซึ่งเกิดจาก ความล่าช้าในการประสานงาน เนื่องจากการทำงานตามระบบราชการไทย มักทำงานแบบต่างคนต่างทำไม่ไปในทิศทางเดียวกัน นอกจากนี้ ยังมีลักษณะของการรวมศูนย์ ที่ส่วนกลางมากเกินไป การทำงานแบบราชการ ที่ยึดกฎระเบียบตายตัว ขาดความยืดหยุ่น และเอื้อต่อการปฏิบัติงานของผู้บริหารการศึกษาและครูบางส่วนที่ไม่ยอมปรับตัว

4. ปัจจัยด้านการเมือง กล่าวกันว่า การปฏิรูปหรือพัฒนาการจัดการศึกษาจะสำเร็จหรือล้มเหลว ขึ้นอยู่กับการเมืองมากกว่าแนวทางและวิธีการแต่หากการเมืองไทยมีเงื่อนไขบางประการที่เป็นอุปสรรค จะส่งผลให้การปฏิรูปการศึกษาไทยไม่ก้าวหน้าหรือประสบความสำเร็จเท่าที่ควร อาทิ

ปัจจัยพื้นฐานของการบริหาร (ทองแถม นาถจำนง.2553 [Online] : Available แบ่งออกเป็น 17 ประการ ดังต่อไปนี้

1. จุดมุ่งหมาย การจะทำกิจสิ่งใดล้วนต้องมีจุดมุ่งหมายเป็นอันดับแรก การวางแผน การกำหนดนโยบาย จำเป็นต้องมีจุดมุ่งหมายมาก่อน จุดมุ่งหมายจึงมีความสำคัญในการบริหารมาก ฉะนั้น ก็ยิ่งจำเป็นต้องสร้าง "เป้าหมาย" ร่วมกันขึ้นมา ถ้าปราศจาก "เป้าหมายร่วมกัน" ก็จะไม่มีการทำอะไรมาดึงดูดใจให้กลุ่มคนมาร่วมกำลังกัน แต่หากไม่มี "จุดมุ่งหมาย" ก็เท่ากับว่า "พายแพ่ตั้งแต่ยังไม่ได้สู้"

2. การวางแผน การบริหารจำเป็นต้องมีแผนงาน โครงการแล้วปฏิบัติตามแผนนั้น ๆ จะวางแผนได้อย่างไร และแผนที่วางนั้นดีแค่ไหน เป็นส่วนสำคัญของการบริหารซึ่งเราต้องให้ความสนใจอย่างมาก

3. การกำหนดนโยบาย การวางแผนจัดเป็นการกำหนดนโยบาย แต่การกำหนดนโยบายไม่จำกัดอยู่เฉพาะการวางแผน ทุกสิ่งทุกอย่างเกี่ยวกับเรื่องการตัดสินใจ เรื่องยุทธศาสตร์ ล้วนจัดเข้าอยู่ในข่ายของการกำหนดนโยบาย

4. การจัดองค์การ ประกอบด้วยสิ่งเกี่ยวกับเรื่องโครงสร้างและระบบการบริหาร อันเป็นการจัดตั้งองค์การแบบแผน (static) และการจัดตั้งองค์การรูปรูปร่าง ไปดำเนินตามแผน อันเป็นการจัดตั้งองค์การแบบพลวัต (dynamic)

5. การบริหารงานบุคคล คือการงานที่เกี่ยวกับบุคลากรทั้งหมด เป็นงานสำคัญ เกี่ยวเนื่องกับผลแพ้ชนะ มีเนื้อหาสลับซับซ้อนและเป็นงานที่ลำบากยากเย็น

6. การนำหรือการอำนวยความสะดวก คืองานบัญชาการนั่นเอง การบริหารกับการอำนวยความสะดวกเกิดขึ้นพร้อมกัน เมื่อมีการบริหารก็ต้องมีการอำนวยความสะดวกหรือนำ

7. การประสานงาน ความสมัคสมานสามัคคีปรองดองเป็นสิ่งสำคัญในการทำงาน ไม่ว่าจะเกิดความขัดแย้งประการใดก็ตาม ต้องรีบแก้ปัญหาอย่างเหมาะสมและรวดเร็ว อย่าให้

กระทบกระเทือนการดำเนินงาน ดังนั้นจึงจำเป็นต้องมีการประสานงานที่ดี

8. การตรวจสอบ บางแห่งก็เรียกว่าการควบคุม หรือการรายงาน ซึ่งก็คือการติดตามตรวจสอบ เพื่อประกันให้การทำงานดำเนินไปตามปกติและมีประสิทธิภาพนั่นเอง

9. วัตถุประสงค์ รวมถึงงานด้านคลังและพลาธิการ การคลังก็คือเรื่องทุนทรัพย์ เรื่องงบประมาณ ส่วนพลาธิการก็รวมถึงการจัดการด้านพัสดุต่างๆ

10. ระเบียบเกี่ยวกับระบบระเบียบ กฎเกณฑ์ในการทำงานด้านต่าง ๆ ทั้งหมดกินความไปถึงประกาศ กฎข้อบังคับ วินัย คำสั่ง หากบริหารโดยปราศจากกฎระเบียบย่อมก่อปัญหาต่าง ๆ ขึ้น

11. ขวัญกำลังใจ ในการบริหารก็มีปัญหาภาวะจิตใจของบุคลากรเช่นกัน ดังนั้นจึงต้องมีการทำงานความคิด มีแรงจูงใจ เพื่อเสริมสร้างความกระตือรือร้นอยู่เสมอ

12. ข่าวสารหรือการสื่อสารข้อมูล การบริหารจำเป็นต้องพึ่งการสื่อสารข้อมูล การสื่อสารข้อมูลก็ต้องมีการบริหาร การสื่อสารข้อมูลกินความไปถึงการติดต่อสื่อสาร การวิเคราะห์ ข่าวสาร การใช้ข้อมูล เป็นต้น

13. การประชาสัมพันธ์ งานประชาสัมพันธ์มีทั้งต่อภายในและต่อภายนอก

14. การบริหารสำนักงาน สำนักงานคือ กองบัญชาการนั่นเอง การจัดการ "กองบัญชาการ" จะมีความหมายส่งผลกระทบต่อการบริหารทั้งหมด

15. การปฏิรูป การปรับปรุงเปลี่ยนแปลงพัฒนางานด้านต่าง ๆ เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพดียิ่ง ๆ ขึ้น เป็นสิ่งจำเป็นการปฏิรูปเป็นการยกระดับความก้าวหน้านั่นเอง

16. ผลงาน หมายถึงผลงานที่เป็นจริง และประสิทธิผลของการทำงานซึ่งมีหลายแง่มุม เช่น ผลงานทางด้านเศรษฐกิจ ผลงานด้านสังคม เป็นต้น

17. การศึกษาค้นคว้า เป็นปัจจัยสำคัญอย่างยิ่งที่จะนำไปสู่ความสำเร็จ

2.4 แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารแบบมีส่วนร่วม

นักวิชาการได้ให้ความหมายของการบริหารแบบมีส่วนร่วมไว้หลายประการ

สมยศ นาวิการ (2525 : 1) การบริหารแบบมีส่วนร่วม คือ กระบวนการของการให้ ผู้ได้บังคับบัญชามีส่วนเกี่ยวข้องกับกระบวนการตัดสินใจ โดยเน้นการมีส่วนเกี่ยวข้องอย่างเข้มแข็งของบุคคลใช้ความคิดสร้างสรรค์และความเชี่ยวชาญ ของพวกเขาในการแก้ไขปัญหาของการบริหารที่สำคัญอยู่บนพื้นฐาน แนวคิดของการแบ่งอำนาจหน้าที่ที่ถือว่าผู้บริหารแบ่งอำนาจหน้าที่ของพวกเขาให้กับผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาของพวกเขา ผู้บริหารต้องให้ผู้ร่วมงานมีส่วนร่วมเกี่ยวข้องอย่างแท้จริงในกระบวนการตัดสินใจที่สำคัญขององค์กร

Chel (อ่างใน จูรี เฟ็ชรรัตน์.2534 : 13) กล่าวถึงการบริหารงานแบบมีส่วนร่วมว่า เป็นลักษณะของการเข้าไปสัมพันธ์กับกิจกรรมโดยตรงของผู้ได้บังคับบัญชา โดยที่พวกเขาเข้าไปแบ่งปันการควบคุมผลลัพธ์ขององค์กร ตลอดจนมีความเท่าเทียมในสิทธิ (Rights) นอกจากนี้ การปฏิบัติสัมพันธ์จะต้องคำนึงถึงองค์กรและโครงสร้างหน้าที่ทางสังคมขององค์กรด้วย

Vroom และ Dect (1970 : 16) พิจารณาปริมาณการมีส่วนร่วมในเชิงจิตวิทยาว่า เป็นปริมาณของอิทธิพลที่บุคคลรู้สึกว่าได้เข้าไปร่วมในการตัดสินใจ และบุคคลจะได้รับความพึงพอใจจากการทำงานที่มีประสิทธิภาพด้วยตนเอง บุคคลจะพัฒนาความผูกพันที่มีต่องานและจะสามารถทำงานได้ดีเมื่อเห็นชัดว่า ตนเองสามารถขยายเป้าหมายขององค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพนั่นคือ ปรัชญาของแนวคิดในการควบคุมตนเอง (Self – Control หรือ Self – Regulation) มิใช่ควบคุมโดยองค์กร (Organization Control)

Maier (อ่างใน จูรี เฟ็ชรรัตน์. 2534 : 12) ได้ให้คำจำกัดความลักษณะการบริหารแบบมีส่วนร่วมว่าเป็นลักษณะของการส่งเสริมหรือสนับสนุนความคิดเห็นที่เป็นอิสระการวิเคราะห์ปัญหาการเลือกเป้าหมาย การวางแผน และการจัดตารางทำงาน ผู้บังคับบัญชาต้องดูแลและเอาใจใส่ใกล้ชิด เป้าหมายขององค์กร ตลอดจนพิจารณาถึงการไหลของข่าวสาร ข้อมูล (Information Flow) ที่จะไปสู่ผู้ได้บังคับบัญชามีข้อมูลเพื่อการสื่อสารที่เพียงพอ

Likert (1961 : 223) อธิบายถึงการบริหารแบบมีส่วนร่วมว่า การกำหนดเป้าหมายและการตัดสินใจภายในองค์กรตั้งอยู่บนพื้นฐานของความไว้วางใจในความเชื่อมั่นในสมาชิก การสื่อสารไม่เพียงแต่จากบนลงล่าง (Downward Communication) และจากล่างขึ้นบน (Upward Communication) เท่านั้น แต่ยังมีการสื่อสารตามแนวนอน (Horizontal Communication) ระหว่างเพื่อนร่วมงานในระดับเดียวกัน ในการจูงใจผู้ได้บังคับบัญชาไม่เพียงแต่ให้ผลตอบแทนทางเศรษฐกิจเท่านั้น แต่ผู้บริหารพยายามทำให้ผู้ได้บังคับบัญชารู้สึกว่าพวกเขามีความสำคัญในองค์กร ความสัมพันธ์ระหว่างผู้บริหารและผู้ได้บังคับบัญชา จะดำเนินไปอย่างตรงไปตรงมาในบรรยากาศแห่งมิตรภาพ

ประยูทธ สุวรรณโกตา (2536 : 17) ได้กล่าวถึงลักษณะสำคัญของการบริหารแบบมีส่วนร่วม จำเป็นความรู้สึกทางด้านความคิด จิตใจ อารมณ์ ของคนหลายคนทำงานร่วมกัน การมีส่วนร่วมเป็นความรู้สึกด้วยใจ ผู้ร่วมงานจะต้องได้รับแรงจูงใจที่จะแสดงออกทางความคิดลงมือกระทำ และรับผิดชอบร่วมกันในผลของการปฏิบัติงาน

จากความหมายของการบริหารงานแบบมีส่วนร่วมดังกล่าว อาจสรุปสาระสำคัญของการบริหารแบบมีส่วนร่วมได้ดังนี้

1. ลักษณะเด่นของการบริหารงานแบบนี้ คือ มีความไว้วางใจและเชื่อมั่นในหมู่สมาชิก การสื่อสารเป็นอิสระเปิดกว้าง มีการโต้แย้งกันอย่างเปิดเผยและมีการเห็นพ้องกัน (Consensus)

2. ผู้บริหารกระตุ้นจูงใจผู้ได้บังคับบัญชาให้เกิดกำลังใจในการปฏิบัติงาน โดยให้เข้ามามีส่วนร่วมในการตัดสินใจเกี่ยวกับการบริหารกิจการขององค์กร ทำให้เกิดทัศนคติที่ดีต่อองค์กร

ประพนธ์ ปิยะรัตน์ (2543 : 17) กล่าวว่า การมีส่วนร่วม หมายถึง การกระทำร่วมกันของบุคคลในการพัฒนามี 2 ลักษณะ คือ

1. การมีส่วนร่วมเป็นมรรค (Participation as a mean) หมายถึง การมีส่วนร่วมเป็นมรรควิธีของการนำทรัพยากรทางเศรษฐกิจและสังคมของประชาชนไปสู่เป้าหมายของการพัฒนาที่วางไว้ก่อนแล้ว

2. การมีส่วนร่วมเป็นเป้าประสงค์ (Participation as a end) หมายถึง เป้าประสงค์ที่ทำให้ประชาชนทำกิจกรรมร่วมกัน เกิดความเชื่อมั่นในตนเองและมีความสามัคคีเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันทำให้เกิดการพึ่งตนเองได้ในที่สุด เป็นการรวมกลุ่มของบุคคลที่มีความสามารถและมีศักยภาพในกระบวนการแก้ปัญหาและร่วมทำกิจกรรม ซึ่งมีความสำคัญยิ่งกว่าผลลัพธ์ที่ได้จากการกระทำนั้น แม้โครงการจะสิ้นสุดแล้วก็ตาม แต่การมีส่วนร่วมก็ยังคงอยู่ตลอดไป ทำให้ประชาชนได้รับประโยชน์อย่างถาวรและยั่งยืน

ประพนธ์ ปิยะรัตน์(2543 :14) ระบุว่า การมีส่วนร่วมของประชาชนของชุมชนเป็นกระบวนการสำคัญ ซึ่งองค์การสหประชาชาติได้มีมติประกาศกลวิธีทศวรรษที่สามของการพัฒนา ระหว่างประเทศในปี 2543 ว่าเป้าหมายของการพัฒนาอยู่ที่ความผาสุกของประชาชนทั้งมวลล้วนหน้า โดยอาศัยการมีส่วนร่วมของประชาชนในกระบวนการกระจายผลประโยชน์ของการพัฒนาอย่างยุติธรรม

อลิศรา ชูชาติ และคณะ (2543:9) กล่าวว่า การมีส่วนร่วม ถือว่าเป็นสิทธิมนุษยชนขั้นพื้นฐานของประชาชนที่จะเข้ามาแสดงความคิดเห็นในการกำหนดรูปการพัฒนา ที่จะพัฒนาคุณภาพชีวิตของตนเอง

สมพงษ์ เกษมสิน (2523 : 194) ได้ให้ความหมายของการมีส่วนร่วมว่า การที่บุคคลได้มีส่วนเกี่ยวข้องในการปฏิบัติงานทั้งในด้านการแสดงความคิดเห็นและการปฏิบัติ การมีส่วนร่วมจะช่วยสร้างพลังจิตให้ร่วมกันปฏิบัติงานอย่างเต็มที่มีประสิทธิภาพมากกว่าการยินยอมปฏิบัติตามคำสั่ง นอกจากนี้การมีส่วนร่วมจะช่วยกระตุ้นให้บุคคลสนับสนุนเป้าหมายตลอดจนวัตถุประสงค์ร่วมขององค์การด้วย จากความหมายดังกล่าวจะเห็นว่า การมีส่วนร่วมปฏิบัติงานในองค์การประกอบด้วยสาระสำคัญ 3 ประการ

- 1) การมีส่วนร่วมในด้านการแสดงความคิดเห็น
- 2) การมีส่วนร่วมช่วยให้เกิดการยอมรับในเป้าหมาย
- 3) การมีส่วนร่วมช่วยให้เกิดความสำนึกในหน้าที่ความรับผิดชอบ

นรินทร์ จงวุฒิเวศย์ (2527 : 183, อ้างถึงใน เมตต์ เมตต์การุณจิต. 2541 : 13) กล่าวว่า การมีส่วนร่วม หมายถึง การเกี่ยวข้องทางด้านจิตใจและอารมณ์ (Mental and Emotional Involvement)

ของบุคคลหนึ่งในสถานการณ์กลุ่ม (Group Situation) ซึ่งผลของการเกี่ยวข้องเป็นเหตุเร้าใจให้กระทำ การ (Contribution) ให้บรรลุจุดมุ่งหมายของกลุ่มนั้นกับทั้งทำให้เกิดความรู้สึกร่วม รับผิดชอบกับกลุ่ม ดังกล่าวด้วย

เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์ (2537 :182-183) ให้ความหมายของการมีส่วนร่วม (Participation) การที่บุคคลหรือคณะบุคคลเข้ามาช่วยเหลือสนับสนุนทำประโยชน์ในเรื่องต่างๆ หรือกิจกรรมต่างๆ อาจ เป็นการมีส่วนร่วมในกระบวนการตัดสินใจหรือกระบวนการบริหาร

อรุณ รักธรรม (2544 : 270) กล่าวว่า การมีส่วนร่วมหมายถึงการที่บุคคลเข้าไปเกี่ยวข้องกับ การดำเนินกิจกรรมของการกำหนดแนวทางการปฏิบัติงานหรือเข้าไปมีส่วนในกระบวนการใด กระบวนการหนึ่ง

จากแนวคิดต่างๆ สรุปได้ว่าการมีส่วนร่วมเป็นกระบวนการสำคัญในการพัฒนาที่ก่อให้เกิด ความยั่งยืน และมีเป้าหมายสุดท้าย คือ ประชาชนสามารถพึ่งตนเองได้ ดังนั้น ในการพัฒนาจึง มุ่งเน้นส่งเสริมการมีส่วนร่วมของชุมชน โดยการให้อำนาจและพัฒนาศักยภาพในการคิดค้นวิเคราะห์ ปัญหา หาสาเหตุและตัดสินใจเลือกแนวทางในการแก้ไขและพัฒนาด้วยตนเอง การมีส่วนร่วมเป็นสิทธิ ขั้นพื้นฐานของประชาชน ที่จะเข้ามาแสดงความคิดเห็นในการกำหนดรูปแบบการพัฒนาตนเอง ชุมชน และท้องถิ่น

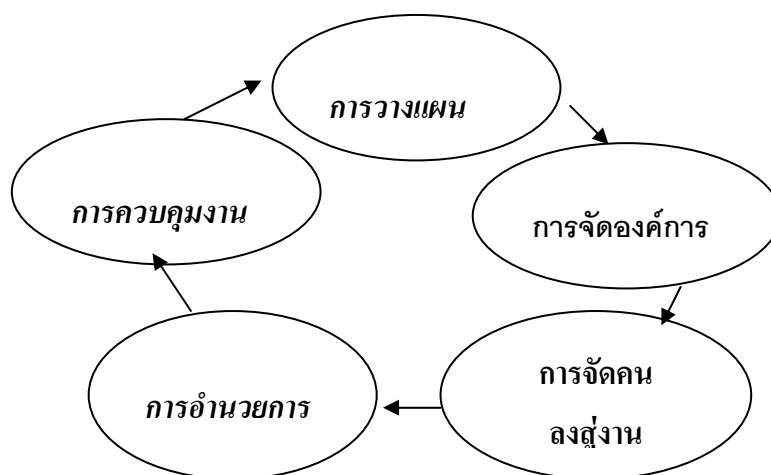
หลักการพัฒนาการทำงานแบบมีส่วนร่วมของชุมชน ๆ จะต้องได้รับการพัฒนาทักษะที่จำเป็น ในการทำงานแบบมีส่วนร่วม คือ

1. ทักษะในการแก้ปัญหา (Problem Solving Skill)
2. ทักษะในการสื่อสารข้อมูลข่าวสาร (Communication Skill)
3. ทักษะในการทำงานเป็นทีม (Team Building Skill)

ทั้งนี้ เพื่อให้ผู้เรียนได้เรียนรู้และค้นหาศักยภาพของตนเองก่อให้เกิดการพัฒนาที่ยั่งยืน จึงจำเป็นต้อง อาศัยกระบวนการเทคนิคการเรียนรู้แบบมีส่วนร่วมที่มีพื้นฐานการศึกษาเพื่อปวงชน (Popular Education)

2.4.1 องค์ประกอบรูปแบบการบริหารงานแบบชุมชนมีส่วนร่วม

ปราชญา กล้าผจญ และสมศักดิ์ คงเที่ยง (2542 : 16) ได้กล่าวว่า กิจกรรมที่สำคัญเกี่ยวกับการบริหารนั้นมีอยู่ 5 ประการ ประกอบไปด้วย การวางแผน การจัดองค์การ การจัดคนลงสู่งาน การอำนาจการ และการควบคุมงาน แสดงตามดังภาพที่ 2.2



ภาพที่ 2.2 กระบวนการบริหาร

ที่มา : ปราชญา กล้าผจญ และสมศักดิ์ คงเที่ยง (2542 : 16)

1) การวางแผน (Planning) เกี่ยวข้องกับจุดประสงค์ และการวางแผนว่าจะทำให้บรรลุจุดประสงค์ที่ตั้งไว้ได้อย่างไร จะต้องทำอะไรบ้าง ใครเป็นผู้กระทำ จะทำให้เสร็จได้ที่ตรงไหน และอย่างไร โดยผู้บริหารระดับสูงจะเป็นผู้วางแผนกลยุทธ์ (Strategic Plan) ผู้บริหารระดับกลางและระดับต้น เป็นผู้กำหนดแผนปฏิบัติการ (Operational /Action Plan)

2) การจัดองค์การ (Organizing) เพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์การผู้บริหารจำเป็นต้องออกแบบและพัฒนาองค์การ

3) การอำนวยความสะดวก (Directing) เป็นกิจกรรมเกี่ยวกับการเป็นผู้นำได้แก่ความสามารถในด้านสื่อสารการจูงใจ การตัดสินใจ การแก้ปัญหา เพื่อให้งานสำเร็จตามเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ

4) การควบคุม (Controlling) เกี่ยวข้องกับองค์ประกอบ 3 อย่างคือ

(1) การกำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงาน

(2) การวัดผลการปฏิบัติงาน

(3) การแก้ไขผลผลิตการปฏิบัติงาน

5) การจัดบุคลากรลงสู่หน่วยงาน (Staffing) เป็นหน้าที่ของการบริหารงานบุคคลที่เกี่ยวข้องกับการสรรหา การบรรจุบุคคลที่มีคุณสมบัติเหมาะสมในการปฏิบัติงานต่างๆในองค์กร

2.4.2 ทักษะการบริหาร

ในฐานะที่ผู้บริหารสถานศึกษา จะต้องมีความรู้ความสามารถและมีทักษะความชำนาญในด้านการบริหารงาน เป็นส่วนสำคัญ ซึ่งผู้บริหารจึงต้องมีทักษะที่จำเป็นประกอบด้วย 4 ด้านคือ

1) ทักษะด้านเทคนิค (Technical Skill) หมายถึง ความสามารถในการใช้เครื่องมือระเบียบวิธีการปฏิบัติงานซึ่งผู้บริหารงานทุกคนจะต้องมีทักษะด้านเทคนิคในขอบเขตของงานที่ได้รับมอบหมายจนสามารถปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายจนสำเร็จตามเป้าหมาย

2) ทักษะด้านมนุษย (Human Skill) หมายถึง ความสามารถในการทำงานร่วมกับผู้อื่น เข้าใจและเข้าใจบุคคลอื่นได้ มีความชำนาญในการติดต่อ มีการประสานกันเป็นทีม

3) ด้านทักษะด้านความคิด (Conceptual Skill) หมายถึง ความสามารถในการใช้สมอง มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ คิดวางแผนการล่วงหน้าก่อนที่จะลงมือปฏิบัติ สามารถคาดคะเนเหตุการณ์และผลกระทบที่อาจจะเกิดขึ้นต่อหน่วยงาน

4) ทักษะด้านการบริหาร (Managerial Skill) หมายถึง ความรู้ ความชำนาญ ด้านการบริหารในหน่วยงานที่ตนเองรับผิดชอบอยู่โดยสามารถเข้าใจนโยบาย และอำนาจหน้าที่ตามที่ได้รับมอบหมายมาทำการวางแผน จัดหน่วยงาน จัดบุคลากร สั่งการ แก้ไขปัญหา ติดตามประสานงาน ควบคุม รายงานและควบคุมค่าใช้จ่ายอย่างมีประสิทธิภาพ (ปราชญา กล้าผจญ และสมศักดิ์ คงเที่ยง. 2542 : 19–20)

ในการพิจารณาสมรรถภาพในการบริหารงานของผู้บริหารนั้นไม่ได้ใช้การมองแบบผิวเผินหรือดูแต่เพียงบุคลิกภาพ รูปร่างหน้าตาเพียงเท่านั้น แต่ในความเป็นจริงแล้ว การพิจารณาผู้บริหารที่มีความสามารถในการทำงานให้ประสบผลสำเร็จได้นั้นจำเป็นต้องดูวิธีการในการทำงานการบริหารงานของผู้บริหาร ซึ่งในการพิจารณาประสิทธิภาพการบริหารของผู้บริหาร จึงมีความจำเป็นต้องอาศัยยึดหลักทางวิชาการ ซึ่งมีทฤษฎี 3 ทักษะเป็นตัวบ่งชี้ถึงความสามารถของผู้บริหารในการบริหารงานประกอบด้วย

1) ทักษะในคตินิยม (Conceptual Skill) เป็นทักษะที่ผู้บริหารจำเป็นต้องมีมากที่สุด คือสามารถเข้าใจหน่วยงานของตนเองทุกลักษณะ เห็นความสัมพันธ์ระหว่างหน่วยงานของตนเองกับหน่วยงานอื่น เข้าใจงานและหน้าที่ในองค์กร

2) ทักษะทางมนุษยสัมพันธ์ (Human Skill) ผู้บริหารจำเป็นต้องมีความรู้ในด้านมนุษยสัมพันธ์ เพราะผู้บริหารต้องทำงานสัมพันธ์กับบุคคลหลายประเภทซึ่งมีความแตกต่างกันทางด้านขนบธรรมเนียมและวัฒนธรรม สังคม สิ่งแวดล้อม เศรษฐกิจ ทัศนคติและค่านิยม

3) ทักษะทางเทคนิค (Technical Skill) เป็นความสามารถทำงานเกี่ยวกับกิจกรรมเฉพาะอย่างที่เกี่ยวข้องกับวิธีการ กระบวนการและเทคนิค อาศัยความรู้ การวิเคราะห์ และรู้จักใช้เครื่องมือในการปฏิบัติงาน (นพพงษ์ บุญจิตราคุลย์. 2534 : 17)

2.4.3 ทรัพยากรการบริหาร 4 M'S

ทรัพยากรทางการบริหารหรือปัจจัยพื้นฐานที่ใช้ในการบริหารโดยทั่วไปแล้วเป็นที่ยอมรับกันว่ามี 4 ประการ หรือที่เรียกว่า 4 M'S ประกอบด้วย

- 1) คน (Man)
- 2) เงิน (Money)
- 3) วัสดุสิ่งของ (Materials)

4) วิธีการจัดการ (Management)

อย่างไรก็ตามยังมีนักบริหารได้พยายามกำหนดขอบเขตการบริหารให้ครอบคลุมมากยิ่งขึ้น และได้อธิบายปัจจัยสำคัญอันพึงถือว่าเป็นทรัพยากรเพิ่มขึ้น เช่น

วิลเลียม ที กรีนวูด (William T. Greenwood. อ้างถึงใน สมพงษ์ เกษมสิน. 2523 : 8) ได้ให้ความเห็นว่าทรัพยากรทางการบริหารมีอย่างน้อย 7 ประการ คือ

- 1) คน (Man)
- 2) เงิน (Money)
- 3) วัสดุสิ่งของ (Materials)
- 4) อำนาจหน้าที่ (Authority)
- 5) เวลา (Time)
- 6) กำลังใจในการทำงาน (Will)
- 7) ความสะดวก (Facilities)

ในการบริหารงานทางการศึกษาก็มีความจำเป็นต้องใช้ทรัพยากรในการดำเนินงานที่เรียกว่า 4 M'S มากกว่าการบริหารงานในด้านอื่นเพราะ

- 1) ระบบการบริหาร (Management) ระบบการบริหารมีความซับซ้อนมากกว่าการบริหารใดๆ
- 2) กำลังคน (Man Power) มีการใช้กำลังคนมากกว่าหน่วยงานอื่นบุคลากรมีวุฒิทางการศึกษาสูง
- 3) งบประมาณ (Money) ในด้านงบประมาณ การใช้งบประมาณทางการศึกษาในทุกระดับการศึกษาใช้งบประมาณระดับสูง
- 4) วัสดุอุปกรณ์ (Materials) วัสดุอุปกรณ์และเครื่องอำนวยความสะดวกที่ใช้ในการดำเนินการจัดการศึกษามีการใช้เป็นจำนวนมาก

เมื่อเอา 4 M'S มาบวกเข้าด้วยกันก็จะเห็นว่า การจัดการศึกษามีการลงทุนสูงมีขอบข่ายกว้างขวางมีความต้องการระบบการบริหารที่ดีที่สุด มีการใช้กำลังคน วัสดุอุปกรณ์ และงบประมาณมากที่สุด แต่ในความเป็นจริงเราใช้กระบวนการบริหารการเตรียมตัวบุคคลที่จะเป็นผู้บริหารน้อยกว่าการบริหารงานในด้านอื่นๆ โดยเฉพาะผู้บริหารในเชิงธุรกิจ ดังนั้นการเตรียมตัวผู้บริหารทางการศึกษาจำเป็นต้องให้มีการศึกษาต่อ การประชุม การอบรม การสัมมนาทางการบริหารการศึกษาจึงน่าจะเกิดประโยชน์และควรได้รับการสนับสนุนมากขึ้น

2.4.4 ลักษณะการมีส่วนร่วม

การพิจารณาลักษณะการมีส่วนร่วมจะพบว่า การมีส่วนร่วมมีด้วยกันหลายลักษณะดังนี้

1) การมีส่วนร่วมโดยดูที่กิจกรรม เช่น การมีส่วนร่วมในการเลือกตั้ง การติดต่อผู้อื่นในการประท้วง การเป็นหัวคะแนนให้พรรคการเมือง เป็นต้น (Huntington and Nelson. 1975 : 12 – 15, อ้างใน อรุณ รักธรรม. 2544 : 270)

2) การมีส่วนร่วมโดยพิจารณาจากระดับการบริหาร บราวน์และไวท์ (Bryant and White. 1982 : 207 – 207, อ้างใน อรุณ รักธรรม. 2544 : 270) ซึ่งให้เห็นว่า การมีส่วนร่วมแบ่งได้ 3 ระดับ คือการมีส่วนร่วมระดับแนวราบเป็นการมีส่วนร่วมแบบไม่จริงจัง การมีส่วนร่วมในแนวดิ่งเป็นการมีส่วนร่วมกับผู้ที่มิอำนาจมากกว่ามีผลประโยชน์มากกว่า และการมีส่วนร่วมในการบริหารงานที่เกี่ยวข้องกับแนวดิ่งและแนวนอน

3) การมีส่วนร่วมที่เกี่ยวกับการเข้าไปมีอำนาจและการควบคุมตามแนวความคิดของ อาร์สไตน์ (Arnstein. 1969 : 219 – 224, อ้างใน อรุณ รักธรรม. 2544 : 270) ซึ่งแบ่งการเข้ามามีส่วนร่วมได้ 8 กลุ่ม ประกอบด้วย

- (1) กุศโลบาย การเข้ามาเพื่อประชาสัมพันธ์ตนเองไม่ได้มุ่งหวังการมีส่วนร่วม
- (2) การรักษา คล้ายกับกุศโลบายแต่เป็นการเข้ามามีส่วนร่วมเพื่อให้ทุกคนอยู่ร่วมกันและมีพฤติกรรมตามที่ผู้นำต้องการ
- (3) การบอกกล่าว การที่ผู้นำให้ผู้ตามเข้ามามีส่วนร่วมเพียงเล็กน้อย
- (4) การให้คำปรึกษา การที่ผู้นำให้ผู้ตามคอยพิจารณาถึงข้อคิดเห็นต่างๆ แต่ไม่บังคับให้ผู้ตามต้องทำตาม
- (5) การปลอมโยน เหมือนกับลักษณะเห็นอกเห็นใจคล้อยตามแต่ในใจไม่มีการยอมรับและปฏิบัติตาม
- (6) การเป็นหุ้นส่วน การมีส่วนร่วมนั้นมีลักษณะ ร่วมกันคิด ร่วมกันทำร่วมกัน ตัดสินใจมากขึ้น
- (7) การมอบอำนาจ เป็นการที่ผู้นำมอบอำนาจให้ผู้ตามปฏิบัติแทนซึ่งเป็นการเข้ามามีบทบาทในกิจกรรมของผู้ตามมากขึ้น
- (8) อำนาจและการควบคุมอยู่ในมือของผู้ตาม เป็นการที่ผู้ตามเข้ามามีส่วนร่วมในการกำหนดอย่างแท้จริง

จากนันททัศนะของนักวิชาการหลายท่านสรุปได้ว่าการมีส่วนร่วม หมายถึง กระบวนการที่บุคคลหรือกลุ่มบุคคล ได้มีส่วนเข้ามาเกี่ยวข้องกับกระบวนการปฏิบัติงานขององค์กร โดยการเข้ามามีส่วนร่วมในด้านการแสดงความคิดเห็น ด้านกระบวนการบริหารและด้านกระบวนการตัดสินใจ ซึ่งทำให้เกิดการยอมรับตามเป้าหมายและมีความรับผิดชอบในกิจกรรมที่เข้าไปมีส่วนร่วมโดยการเข้ามามีส่วนร่วมมักจะมีลักษณะการมีส่วนร่วมในบางขั้นตอนหรือมีส่วนร่วมทุกขั้นตอนในการปฏิบัติงาน

กระบวนการที่เข้ามามีส่วนร่วมที่มีประสิทธิภาพนั้นประกอบด้วย กระบวนการมีส่วนร่วมรับรู้คือ มีการรับรู้ในการดำเนินกิจกรรมของสถานศึกษา กระบวนการมีส่วนร่วมคิด คือมีการแสดง

ความคิดเห็น ข้อเสนอแนะ มีส่วนร่วมในการตัดสินใจ และกระบวนการมีส่วนร่วมทำคือ การมีส่วนร่วมในการปฏิบัติกิจกรรมของโรงเรียนที่ได้รับมอบหมาย

การมีส่วนร่วมการบริหาร

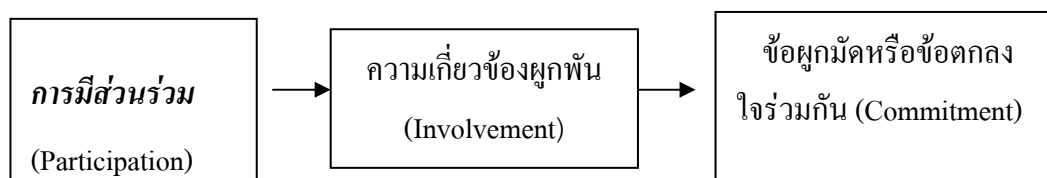
ธรรมรส โชติคุณุชร (2544 : 223) กล่าวว่า ธรรมชาติของการมีส่วนร่วมในการบริหารเป็นการบริหารโดยเปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานมีส่วนร่วม 3 ประการคือ

- 1) การเข้ามีส่วนร่วม
- 2) การมีส่วนช่วย
- 3) การมีส่วนรับผิดชอบ

สมพงษ์ เกษมสิน (2523 : 194) กล่าวว่า การมีส่วนร่วมในการบริหารงานองค์การ (Participation) นั้นเป็นแนวความคิดในการบริหารแผนใหม่ ที่มุ่งจูงใจให้ผู้ร่วมปฏิบัติงานในองค์การได้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจร่วมรับผิดชอบและร่วมมือกันในงานที่ตนปฏิบัติด้วยความเต็มใจ มุ่งสร้างความร่วมมือร่วมใจเพื่อให้งานสำเร็จ

การที่แต่ละบุคคลได้มีส่วนร่วมและแสดงความคิดเห็นในการปฏิบัติงานก็นับว่าเป็นสิ่งที่มีความสำคัญและจำเป็นอย่างยิ่งในการบริหารงานในองค์การ หากว่าสมาชิกในองค์การไม่ว่าจะมีจำนวนน้อยเพียงใดก็ตามที่ไม่เห็นด้วยในการปฏิบัติเพราะความไม่เข้าใจ เพราะมีความรู้สึกว่าคุณไม่ได้เป็นส่วนหนึ่งของหมู่คณะ เพราะมิได้มีส่วนร่วมในการดำเนินงานขององค์การ การบริหารงานองค์การนั้นก็จะเป็นผลลัพท์ที่ประสงค์ได้อย่างลำบาก

สัมฤทธิ์ กางเพ็ง (2545 : 8) กล่าวว่า การเปิดโอกาสให้ผู้ปฏิบัติงานหรือผู้ที่เกี่ยวข้อง มีส่วนในการทำงานที่จะทำให้เกิดความรู้สึกเกี่ยวข้องกับงานหรือองค์การนั้นๆ ความรู้สึกผูกพันเกี่ยวข้องที่ว่านี้หากการตัดสินใจดำเนินการอย่างหนึ่งอย่างใดร่วมกันแล้วจะเป็นผลให้เกิดข้อผูกพันหรือสิ่งที่ตกลงใจร่วมกันซึ่งสามารถแสดงระดับความสัมพันธ์ ดังภาพที่ 2.3



ภาพที่ 2.3 ระดับความสัมพันธ์การมีส่วนร่วม

ที่มา : สัมฤทธิ์ กางเพ็ง (2545 : 8)

วิญญู อังคนารักษ์ (2517 : 91) ได้กล่าวถึงวิธีการทำงานให้ได้ผลดีจะต้องให้ลูกน้องมีส่วนร่วมทำงานด้วย (Participation) นั้นมิได้หมายความว่าคอยแต่ออกคำสั่งให้ลูกน้องปฏิบัติอย่างใดอย่างหนึ่งเพียงอย่างเดียว แต่หมายถึง

- 1) การเสาะหาความคิด ปฏิกริยาและความรู้สึก
- 2) การทำให้ลูกน้องแต่ละคนเกิดความรู้สึกว่าตนเป็นคนสำคัญเหมือนกัน
- 3) การแสดงข้อเท็จจริง ความคิด แผนการและปัญหาต่อผู้เกี่ยวข้องและเปิดโอกาสให้แสดงความคิดเห็นก่อนที่จะได้ออกคำสั่งไป
- 4) การทำงานใดก็ตาม จะได้รับผลดีขึ้น ถ้าหากการทำงานนั้นได้เปิดโอกาสให้ผู้ที่เกี่ยวข้องได้มีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นและมีส่วนร่วมในการวางแผนปฏิบัติงาน

ทวีทอง หงษ์วิวัฒน์ (2527 : 2) กล่าวถึง การมีส่วนร่วมของประชาชนการที่ประชาชนหรือชุมชนพัฒนาขีดความสามารถของตนในการจัดการและควบคุมการใช้ทรัพยากร การกระจายทรัพยากรและปัจจัยการผลิตที่มีอยู่ในสังคมเพื่อประโยชน์การดำรงชีพ ทางเศรษฐกิจและสังคมตามความจำเป็นอย่างสมศักดิ์ศรีในฐานะภูมิปัญญาซึ่งแสดงออกในรูปของการตัดสินใจในการกำหนดชีวิตอย่างเป็นตัวของตัวเอง

ยุวัฒน์ วุฒิเมธี (2534 : 67) กล่าวว่า สาระสำคัญของความร่วมมือของประชาชนนั้นหมายถึง การเปิดโอกาสให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมในการคิดริเริ่ม การพิจารณาตัดสินใจ การร่วมปฏิบัติและการร่วมรับผิดชอบในเรื่องต่างๆ อันมีผลกระทบมาถึงตัวประชาชนเอง

2.4.5 ทฤษฎีเกี่ยวกับการมีส่วนร่วมในการบริหาร

ธรรมรส โชติคุณุจร (2544 : 223) กล่าวว่า การมีส่วนร่วมในการบริหารนั้นเป็นการมีส่วนร่วมใน 2 ลักษณะคือ

- 1) การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ
- 2) การมีส่วนร่วมในกระบวนการบริหาร

วรูม และเยทตัน (Vroom and Yetton, 1973, อ้างถึงใน เสริมศักดิ์ วิชาลาภรณ์. 2537 : 183-184) ได้นำเสนอแนวทางตามทฤษฎีการตัดสินใจว่า

- 1) เมื่อไรควรจะมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ
- 2) ควรจะมีส่วนร่วมมากน้อยเพียงใดในการตัดสินใจ

นอกจากนี้ วรูมและ เยทตันได้นำเสนอตัวแบบ (Model) ของการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจว่าควรจะขึ้นอยู่กับธรรมชาติของปัญหาและสถานการณ์โดยกำหนดรูปแบบและปริมาณของการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ โดยมีกฎไว้ 2 กลุ่มคือ

- กฎกลุ่มที่ 1 เป็นการส่งเสริมคุณภาพของการตัดสินใจ
- กฎกลุ่มที่ 2 เป็นการส่งเสริมการยอมรับการตัดสินใจ

จากทฤษฎีการตัดสินใจ ได้มีการกำหนดทางเลือกในการตัดสินใจไว้ 5 วิธี ดังนี้

- 1) ผู้บริหารใช้ข้อมูลที่มีอยู่แล้วตัดสินใจเองตามลำพัง
- 2) ผู้บริหารแสวงหาข้อมูลจากผู้อื่น แล้วตัดสินใจเอง
- 3) ผู้บริหารหารือกับผู้เกี่ยวข้องเป็นรายคน แสวงหาความคิดเห็นและข้อเสนอแนะ แล้วตัดสินใจเอง
- 4) ผู้บริหารปรึกษาหารือกับผู้เกี่ยวข้องเป็นกลุ่ม แสวงหาความคิดเห็นร่วมกัน โดยการอภิปราย แล้วตัดสินใจ
- 5) ผู้บริหารร่วมคิดกับกลุ่มในสถานการณ์และปัญหา แล้วให้กลุ่มตัดสินใจ การมีส่วนร่วมเป็นสิ่งจูงใจอย่างแท้จริง ดังนั้นองค์การจะบรรลุถึงความสำเร็จตามเป้าหมายมากขึ้นโดยขึ้นอยู่กับความร่วมมือร่วมใจของผู้ปฏิบัติงาน การให้ความร่วมมือในการทำงานอย่างสมานฉันท์นั้นผู้บริหารต้องมีความเข้าใจถึงความต้องการของมนุษย์และสามารถเลือกใช้วิธีการจูงใจให้ผู้ปฏิบัติงานเกิดความมั่นใจและเกิดความรู้สึกที่จะอุทิศตนในการทำงาน

2.4.6 ความจำเป็นในการมีส่วนร่วมของประชาชนในการบริหารการศึกษา

การมีส่วนร่วมของประชาชนในการบริหารการศึกษาเป็นวิธีการสำคัญอย่างหนึ่งในการพัฒนาการศึกษาของชาติ โรงเรียนเป็นสถาบันสังคม (Social Institution) เช่นเดียวกับบ้านซึ่งเป็นตัวแทนของสถาบันครอบครัว วัดเป็นตัวแทนของสถาบันศาสนา โรงเรียนจึงเป็นหน่วยงานที่สังคมจัดตั้งขึ้นมาเพื่อสนองความต้องการของสังคมในด้านการให้บริการทางการศึกษาแก่สมาชิกของสังคมนั้นๆ ดังนั้นภารกิจของโรงเรียนคือ การให้บริการทางการศึกษาที่เหมาะสมและสอดคล้องกับความต้องการของสังคม วิธีการหนึ่งที่จะทราบความต้องการของสังคมก็คือ การให้ประชาชนมีส่วนร่วมในการบริหารงานการศึกษา

โรงเรียนเป็นสถานที่ที่ตั้งอยู่ในชุมชนและเป็นส่วนหนึ่งของชุมชน ชุมชนจึงเป็นบริบทด้านสิ่งแวดล้อมอย่างหนึ่งที่มีอิทธิพลต่อโรงเรียนเป็นอันมาก ดังนั้นโรงเรียนจะต้องรับผิดชอบต่อประชาชนในด้านการจัดการศึกษาให้แก่สมาชิกของชุมชนนั้น ด้วยเหตุนี้ประชาชนจึงควรมีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบายของโรงเรียน นักการศึกษายอมรับว่าการจัดการศึกษาเป็นหน้าที่ของท้องถิ่นที่จะต้องดำเนินจัดให้บริการแก่บุคคลในชุมชนตามความต้องการและสอดคล้องกับบริบทของท้องถิ่น ดังนั้นหน้าที่สำคัญอย่างหนึ่งของผู้บริหารสถานศึกษาคือ การจัดหา จัดระบบ และจัดสรรทรัพยากรต่างๆ ให้แก่คณะครู ชุมชนเพื่อใช้ในการจัดการศึกษา ในทางด้านภูมิปัญญาท้องถิ่นก็เป็นทรัพยากรที่สำคัญอย่างหนึ่งในการจัดการศึกษา โรงเรียนที่ประสบความสำเร็จได้เพราะการให้ประชาชนมาเกี่ยวข้องด้วย

ในด้านการจัดการศึกษาก็เช่นเดียวกันจำเป็นต้องให้ชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา ซึ่งนับว่าเป็นแนวทางในการปรับปรุงพัฒนาการศึกษาให้เหมาะสมสอดคล้องกับความต้องการของท้องถิ่น การที่ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมเป็นวิธีการหนึ่งที่จะทราบถึงความต้องการของท้องถิ่น เป็นที่ยอมรับกันโดยทั่วไปโรงเรียนที่มีประสิทธิภาพในด้านวิชาการ ด้านอาคารสถานที่ จะต้องมีความสัมพันธ์อันดีระหว่างโรงเรียนกับบ้านกับชุมชนเป็นอย่างดี ทำให้การบริหารงานโรงเรียนได้รับความร่วมมือจากประชาชนทั้งในด้านการบริหารและด้านงบประมาณ การพิจารณาการให้ความสำคัญของชุมชนต่อโรงเรียน นอกจากพิจารณาหน้าที่ต่างๆของชุมชนแล้วจะต้องพิจารณาจากสิ่งแวดล้อมต่างๆภายในชุมชนนั้นด้วยเพราะสิ่งแวดล้อมต่างๆไม่ว่าเป็นสิ่งแวดล้อมตามธรรมชาติ สิ่งแวดล้อมทางสังคมต่างก็เป็นปัจจัยสำคัญของการดำรงชีวิตในท้องถิ่นหรือชุมชนนั้นๆอยู่เป็นอันมาก

จากบทสรุปของ สุวัฒน์ มุททเมธา (2528 : 14-51, อ้างใน พนิจดา วีระชาติ, 2542 : 22-26) ในเรื่องบทบาทและความสำคัญของชุมชนต่อโรงเรียนมีรายละเอียดดังนี้

- 1) ชุมชนมีบทบาทและความสำคัญต่อโรงเรียนในการกำหนดปรัชญาและจุดมุ่งหมายของโรงเรียน ในโรงเรียนแต่ละโรงเรียนมีปรัชญาและจุดมุ่งหมายที่แตกต่างกันซึ่งปรัชญาและจุดมุ่งหมายเป็นสิ่งสำคัญของโรงเรียนในอันที่จะต้องร่วมกันกำหนดขึ้นเพื่อเป็นแนวทางและทิศทางในการจัดการศึกษาของโรงเรียนนั้นๆ
- 2) ชุมชนมีบทบาทและความสำคัญต่อโรงเรียนในการที่โรงเรียนพัฒนาหลักสูตรเพื่อเป็นแนวทางในการจัดกิจกรรมและมวลประสบการณ์ทั้งหลายที่โรงเรียนดำเนินการจัดขึ้นเพื่อความเจริญงอกงามของผู้เรียนนั้น โรงเรียนจะต้องศึกษาทำความเข้าใจหลักสูตรและเอกสารประกอบหลักสูตรซึ่งกำหนดเป็นแผนรวมของชาติแล้วนำผลการศึกษามาพิจารณาปรับปรุงเปลี่ยนแปลงให้สอดคล้องในการดำรงชีวิตและความต้องการของชุมชน
- 3) ชุมชนมีบทบาทและความสำคัญต่อโรงเรียนในการที่โรงเรียนพัฒนาคนอันเป็นส่วนสำคัญของชุมชน สมาชิกของชุมชนแต่ละคนมีความแตกต่างระหว่างบุคคลอยู่ตามธรรมชาติ โรงเรียนมีหน้าที่สำคัญยิ่งในการพัฒนาคนให้เจริญงอกงามเป็นไปตามความถนัดของบุคคลและจัดแยกคนไปประกอบอาชีพ ทำภารกิจต่างๆของชุมชนตามความจำเป็น ตามความต้องการและความเหมาะสมของชุมชน
- 4) ชุมชนมีบทบาทและความสำคัญต่อโรงเรียนในการพัฒนาปรับปรุงการดำเนินชีวิตและความเป็นอยู่ของสังคม การให้การศึกษายอมรับให้ชุมชนโรงเรียนจะต้องพิจารณาปัญหาและความต้องการของชุมชนและในขณะเดียวกันชุมชนจะต้องยอมรับในความสำคัญของโรงเรียน ชุมชนแต่ละแห่งมีปัญหาในเรื่องการดำรงชีวิตที่แตกต่างกัน ปัญหาต่างๆของชุมชน โรงเรียนมีส่วนสำคัญในการแก้ไขปรับปรุงให้ดีขึ้น โดยใช้กระบวนการในด้านการศึกษา การฝึกอบรม

- 5) ชุมชนมีบทบาทและความสำคัญต่อโรงเรียนในการที่จะพัฒนาปรับปรุงสิ่งแวดล้อมในโรงเรียน โรงเรียนเป็นผู้นำในการเปลี่ยนแปลงในชุมชน เป็นผู้นำและแบบอย่างที่ดีแก่ชุมชน โรงเรียนต้องพิจารณาจัดสิ่งแวดล้อมภายในโรงเรียนให้เหมาะสมและสอดคล้องกับชุมชน
- 6) ชุมชนมีบทบาทและความสำคัญต่อโรงเรียน ในฐานะชุมชนเป็นแหล่งปฏิบัติชีวิตที่แท้จริงของนักเรียน การเรียนรู้ชีวิตของนักเรียนในโรงเรียนเป็นขอบเขตที่จำกัดแต่ชีวิตในชุมชนอันกว้างใหญ่และสลับซับซ้อนนั้นเป็นชีวิตที่ผู้เรียนจะต้องเผชิญตลอดไป ดังนั้นการจัดการเรียนการสอนและสิ่งแวดล้อมในโรงเรียนจะต้องสัมพันธ์สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงในชุมชน
- 7) ชุมชนมีบทบาทและความสำคัญต่อโรงเรียน ในการที่โรงเรียนจะใช้แหล่งทรัพยากรของชุมชนให้มีประโยชน์ ในชุมชนแต่ละแห่งมีทรัพยากรต่างๆมากมาย ทั้งทรัพยากรบุคคล ทรัพยากรทางธรรมชาติและทรัพยากรที่มนุษย์สร้างขึ้นทรัพยากรเหล่านี้โรงเรียนต้องนำมาใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุดในการจัดการศึกษา
- 8) ชุมชนมีบทบาทและความสำคัญต่อโรงเรียนในการที่โรงเรียนจะพัฒนาชุมชนไปอย่างต่อเนื่องเพื่อชีวิตที่ดีของนักเรียนและชุมชน โรงเรียนไม่เพียงแต่พัฒนานักเรียนแต่จำเป็นต้องพัฒนาชุมชนและสังคมควบคู่กันไป ทั้งนี้เพื่อให้การดำเนินชีวิตของคนในสังคมเป็นไปอย่างราบรื่นสมดุล
- 9) ชุมชนมีบทบาทและความสำคัญต่อโรงเรียนในการที่โรงเรียนจะอนุรักษ์และถ่ายทอดวัฒนธรรมโรงเรียนมีความจำเป็นต้องศึกษาพื้นฐานทางวัฒนธรรมระเบียบแบบแผนประเพณีเพื่อประโยชน์ในการส่งเสริม แสวงหาวิธีการปรับปรุง ส่งเสริมและอนุรักษ์วัฒนธรรมของชุมชน
- 10) ชุมชนมีบทบาทและความสำคัญต่อโรงเรียนในการช่วยเหลือสนับสนุนโรงเรียนในด้านต่างๆ โรงเรียนเป็นสถานศึกษาของชุมชน โรงเรียนต้องอาศัยความร่วมมือสนับสนุนช่วยเหลือจากชุมชนและการได้รับความช่วยเหลือเป็นสิ่งสำคัญที่แสดงให้เห็นว่า ชุมชนสนใจเอาใจใส่สนับสนุนและถือว่าโรงเรียนเป็นสมบัติของชุมชน
- 11) ชุมชนมีบทบาทและความสำคัญต่อโรงเรียนในฐานะที่ชุมชนเป็นที่ตั้งของหน่วยงานองค์การ สถาบันต่างๆ รวมทั้งโรงเรียน โรงเรียนเป็นสถานที่ให้การศึกษาแก่ประชาชน การที่โรงเรียนจะทำหน้าที่ของตนให้ประสบผลสำเร็จโรงเรียนต้องประสานความสัมพันธ์กับชุมชนเพื่อประโยชน์ในการจัดการศึกษา
- 12) ชุมชนมีบทบาทความสำคัญต่อโรงเรียนในการควบคุม สนับสนุนและส่งเสริมโรงเรียน เป็นสถาบันของชุมชนมีหน้าที่สำคัญในการให้การศึกษา การที่ชุมชนส่ง สมาชิกในชุมชนเข้าศึกษาในโรงเรียนก็เพื่อมุ่งหวังให้สมาชิกเหล่านั้นเป็นสมาชิกที่มีคุณภาพของชุมชน

2.4.7 ขั้นตอนการมีส่วนร่วมของประชาชนในการบริหาร

อกิน รพีพัฒน์ และเจิมศักดิ์ ปิ่นทอง (อกิน รพีพัฒน์. 2527 : 100-101. เจิมศักดิ์ ปิ่นทอง. 2527 : 272-273, อ้างถึงใน ชีระพงษ์ แก้วหาญ. 2543 : 150 - 154) ได้เสนอขั้นตอนของการมี ส่วนร่วมจากประสบการณ์ภาคสนามในประเทศไทยว่าการมีส่วนร่วมที่แท้จริงนั้นน่าจะมี 4 ขั้นตอน คือ

ขั้นที่ 1 การมีส่วนร่วมในการค้นหาปัญหาและสาเหตุของปัญหา ขั้นตอนนี้เป็นส่วนแรกที่สำคัญที่สุด เพราะถ้าชาวบ้านยังไม่สามารถเข้าใจปัญหาและค้นหาสาเหตุของปัญหาด้วย ตัวของเขาเองได้กิจกรรมต่างๆ ที่ตามมาก็ไร้ประโยชน์เพราะจะขาดความเข้าใจและมองไม่เห็นความสำคัญของกิจกรรมนั้น

ขั้นที่ 2 การมีส่วนร่วมในการวางแผนดำเนินกิจกรรม การวางแผนการดำเนินกิจกรรมเป็นขั้นตอนต่อไปที่ขาดไม่ได้ หากเจ้าหน้าที่หรือนักพัฒนาต้องการแต่ผลงานการพัฒนาให้เสร็จสิ้นโดยฉับไวก็จะดำเนินการวางแผนงานด้วยตนเอง การมีส่วนร่วมของชุมชนในการวางแผนจะช่วยให้ชุมชนเข้าใจปัญหาของตนเองและสามารถวางแผนได้ด้วยตนเองในที่สุด

ขั้นที่ 3 การมีส่วนร่วมในการลงทุนและการปฏิบัติงาน ชุมชนมีทรัพยากรที่สามารถลงทุนและปฏิบัติงานได้ เพราะจากประสบการณ์การทำงานในชนบท อย่างน้อยก็มีแรงงานของตนเองเป็นขั้นต่ำสุดที่จะเข้าร่วมได้ การร่วมลงทุนและปฏิบัติงานจะทำให้ชุมชนรู้จักคิดค้นทุนให้กับตัวเองในการดำเนินงานและจะระมัดระวังรักษากิจกรรมที่สร้างขึ้นเพราะจะมีความรู้สึกร่วมเป็นเจ้าของซึ่งต่างจากสภาพที่การลงทุนและการปฏิบัติงานทั้งหมดมาจากปัจจัยภายนอกมีอะไรเสียหายก็ไม่เดือดร้อนมากนัก

ขั้นที่ 4 การมีส่วนร่วมในการติดตามและประเมินผลงาน เป็นขั้นตอนสุดท้ายที่สำคัญอย่างยิ่งอีกเหมือนกันเพราะถ้าหากการติดตามและการประเมินผลงานขาดการมีส่วนร่วมของชุมชน แต่เป็นการดำเนินการโดยบุคคลภายนอกชุมชนก็ไม่สามารถทราบว่าการทำไปนั้นได้รับ

ผลดี ได้รับประโยชน์อย่างไรหรือไม่ ถึงแม้ว่าจะมีผู้โต้แย้งว่าการประเมินที่เที่ยงธรรมที่สุดน่าจะมาจากบุคคลภายนอกที่ไม่ได้ยุ่งเกี่ยวกับกิจกรรมนั้นๆ แต่ถ้าคิดถึงจุดมุ่งหมายของการพัฒนาที่มุ่งพัฒนาคน การคำนึงถึงแต่ความเที่ยงธรรมอาจจะไร้ประโยชน์การผสมผสานระหว่างคนภายนอกกับชุมชนน่าจะเกิดประโยชน์ตามวัตถุประสงค์มากกว่า

ระดับความเข้มของการมีส่วนร่วม

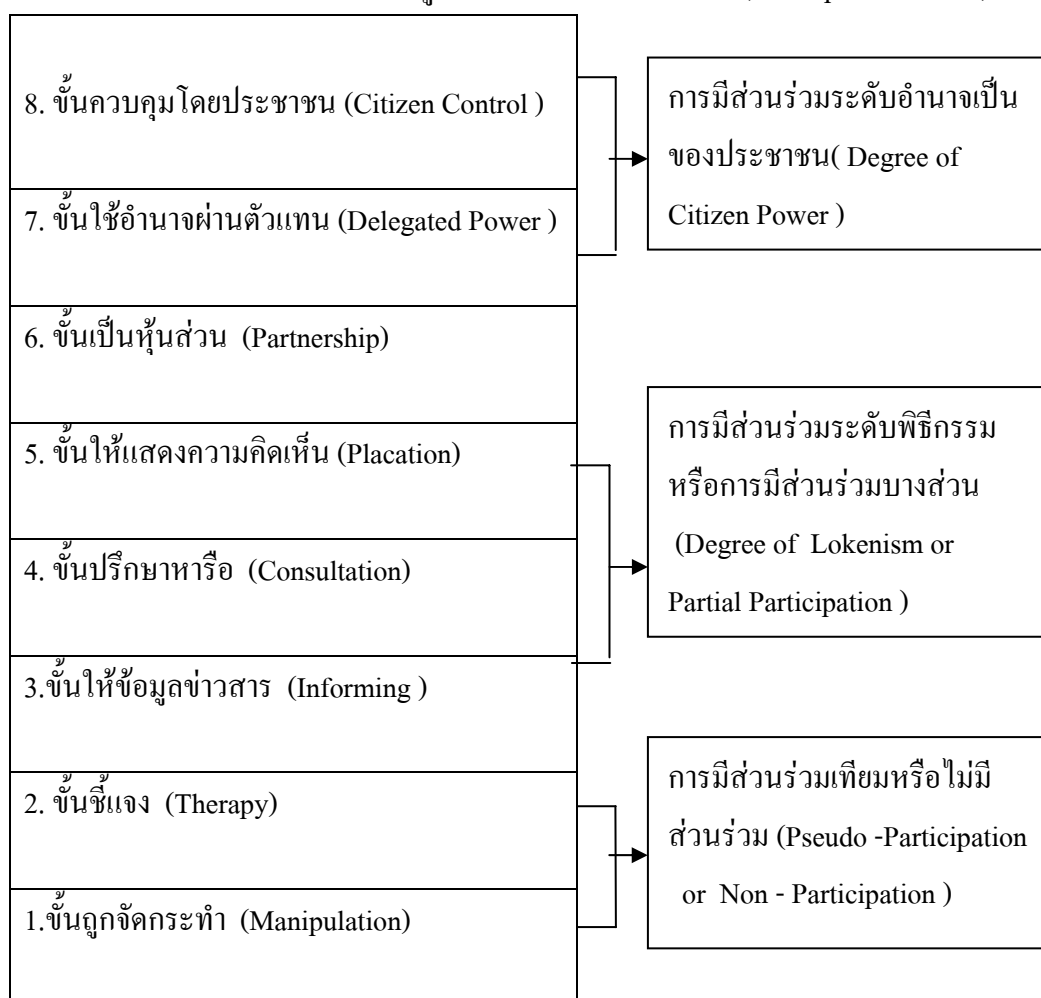
การจำแนกตามระดับความเข้มของการมีส่วนร่วมตามแนวคิดสมาคมสาธารณสุขของอเมริกา (American Public Health Association. 1983 : 35, อ้างใน ชีระพงษ์ แก้วหาญ. 2543 : 150-154) เห็นว่าการมีส่วนร่วมนั้นไม่ได้มีความแปรเปลี่ยนเฉพาะชนิด และปริมาณของกิจกรรมที่กระทำเท่านั้นแต่ยังมีความแปรเปลี่ยนในระดับความเข้มของการมีส่วนร่วมอาจจะมีตั้งแต่ระดับการ ขอมรับการบริการที่จัดไว้ให้ไปจนถึงการเข้ามามีส่วนร่วมระดับการมีส่วนร่วมตามแนวคิดของสมาคมสาธารณสุขของอเมริกานั้น จำแนกได้ 3 ระดับ คือ

1) ระดับการตัดสินใจ (Decision-Making) ในระดับนี้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมในการวางแผน และจัดการกับกิจกรรมการพัฒนาด้วยตัวของเขาเอง ดังนั้น จึงถือว่าการมีส่วนร่วมระดับนี้เป็นระดับการรับผิดชอบด้วยตนเอง

2)ระดับการร่วมมือ (Cooperation) ในระดับนี้ประชาชนจะให้ความร่วมมือต่อแผนงานที่ริเริ่ม โดยหน่วยงานภายนอกซึ่งอาจต้องการความเสถียรจากประชาชน ในด้านเวลา ทรัพยากร และแรงงาน เพื่อช่วยให้โครงการประสบผลสำเร็จ การมีส่วนร่วมในระดับนี้ถือว่าการมีส่วนร่วมในระดับที่ยอมรับได้

3) ระดับการใช้ประโยชน์ (Utilization) ในระดับนี้ประชาชนจะยอมรับและใช้ประโยชน์จากบริการที่ได้วางโครงการไว้ให้เป็นการมีส่วนร่วมในระดับการยอมรับบริการเท่านั้น

แนวความคิดของอาร์นสไตน์ (Arnstein. อ้างถึงใน ชีระพงษ์ แก้วหาญษ์. 2543 : 153-154) เห็นว่าการมีส่วนร่วมมีลักษณะเป็นรูปของบันไดการมีส่วนร่วม (Participation Ladder) 8 ขั้น ดังนี้



ภาพที่ 2.4 บันไดของการมีส่วนร่วม 8 ขั้น ของอาร์นสไตน์
ที่มา : ชีระพงษ์ แก้วหาญษ์ (2543 : 153-154)

ขั้นที่หนึ่งของบันไดคือขั้นถูกจัดกระทำ เป็นขั้นที่เรียกว่าการมีส่วนร่วมเทียมหรือไม่มีส่วนร่วม เป็นขั้นที่ประชาชนเข้าไม่ถึงการมีส่วนร่วมที่แท้จริงในการตัดสินใจ ในกรณีนี้จะมีกลุ่มบุคคลจำนวนน้อยที่อยู่ในอำนาจเท่านั้นทำหน้าที่ตัดสินใจโดยไม่มีการพูดถึงเนื้อหาวิธีการของการตัดสินใจหรือตำแหน่งและอำนาจหน้าที่ของผู้มีอำนาจตัดสินใจนั้น

ขั้นที่สองนี้ สร้างขึ้นมาเพื่อที่จะทดแทนการมีส่วนร่วมที่แท้จริง วัตถุประสงค์ที่แท้จริงของสองขั้นนี้ไม่ใช่เป็นการทำให้ประชาชนเข้าถึงการมีส่วนร่วมในการวางแผนหรือควบคุมโครงการ แต่จะช่วยให้ผู้กุมอำนาจอยู่ดำเนินการให้การศึกษา (Educate) หรือการชี้แจงแก่ผู้ที่เข้ามาร่วม

บันไดขั้นที่ 3 ถึง 5 ก้าวหน้าถึงระดับที่เรียกว่า การมีส่วนร่วมแบบพิธีกรรมหรือการมีส่วนร่วมบางส่วนโดยขั้นที่ 3 เป็นขั้นให้ข้อมูลข่าวสาร และขั้นที่ 4 เป็นขั้นปรึกษาหารือ ให้ความเห็นให้ข้อคิดของประชาชนได้รับฟังจากผู้กุมอำนาจมากขึ้น แต่ภายใต้เงื่อนไขเหล่านี้พวกเขาไม่มีอำนาจที่จะรับประกันได้ว่าความคิดเห็นของพวกเขาจะได้รับการเอาใจใส่จากผู้มีอำนาจเต็ม ส่วนในขั้นที่ 5 เป็นขั้นให้แสดงความคิดเห็น เป็นขั้นสูงของการมีส่วนร่วมบางส่วน คือยอมให้คนไร้อำนาจ (Have-nots) ให้คำแนะนำได้ แต่ยังคงไว้ซึ่งสิทธิในการตัดสินใจของผู้มีอำนาจต่อไป

บันไดลำดับสูงขึ้นไปเป็นระดับที่เรียกว่า อำนาจเป็นของประชาชนซึ่งเพิ่มระดับของการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจมากขึ้นประชาชนสามารถเข้าไปสู่ขั้นที่ 6 ขั้นเป็นหุ้นส่วนซึ่งจะทำให้สามารถเข้าร่วมในการเจรจาเพื่อผลได้ผลเสีย (Tradeoffs) กับผู้มีอำนาจดั้งเดิม ส่วนในขั้นที่ 7 ขั้นใช้อำนาจผ่านตัวแทน และขั้นที่ 8 ขั้นควบคุมโดยประชาชน เป็นการใช้อำนาจตัดสินใจของประชาชนโดยผ่านตัวแทนหรือประชาชนเป็นผู้ใช้อำนาจนั่นเอง จากแนวคิดการมีส่วนร่วมของอาร์นสไตน์ มองความเข้มของการมีส่วนร่วมในแง่ของการมีอำนาจในการตัดสินใจของประชาชน ซึ่งมีพิสัยของความเข้มตั้งแต่การไม่มีอำนาจในการตัดสินใจเลยไปจนถึงการมีอำนาจในการตัดสินใจอย่างเต็มที่

กัลจาร์ท (Galjart. 1981 : 145, อังโน ชีระพงษ์ แก้วหาวงษ์. 2543 : 156-157) เห็นว่าความเที่ยงตรงที่จะใช้วิเคราะห์การมีส่วนร่วมได้ โดยใช้ลักษณะการวิเคราะห์ 4 ประเภท คือ

ประเภทที่ 1 การมีส่วนร่วมแบบถูกกระทำ (Passive Participation) ขั้นนี้เป็นขั้นเริ่มแรก ซึ่งถือว่าการมีส่วนร่วมนั้นเป็นการยอมรับหรือการเพิ่ม การเข้าถึงผลประโยชน์ที่เป็นรูปธรรม หรือการช่วยเหลือปัจจัยการดำรงชีวิตเฉพาะหน้าบางประการ สำหรับผู้ที่เข้าไปเกี่ยวข้องกับโครงการพัฒนา ซึ่งอาจจะหมายถึงบริการหรือสิ่งอำนวยความสะดวกเฉพาะซึ่งไม่เคยมีมาก่อนหรือหมายถึงการปรับปรุงหรือการแนะนำรูปแบบการผลิตตามแนวทางเศรษฐกิจใหม่

ประเภทที่ 2 การมีส่วนร่วมแบบสะท้อนการถูกกระทำ (Passive/ Reflective Participation) การมีส่วนร่วมประเภทนี้เป็นส่วนต่อเนื่องจากประเภทที่หนึ่ง โดยถือว่าการมีส่วนร่วมเป็นกิจกรรมทางการศึกษาบางประการที่สามารถช่วยให้ประชาชนเข้าใจสาเหตุของสภาพ การณ์ต่างๆ เช่นการค่อยๆ พัฒนาและการไม่เข้าใจปัญหา ซึ่งจะต้องแก้ไขโดยการจัดทำโครงการพัฒนา

ประเภทที่ 3 การมีส่วนร่วมแบบกระตือรือร้น (Active Participation) การมีส่วนร่วมในขั้นที่ 3 นี้ เป็นกิจกรรมที่เกี่ยวกับองค์กรหรือบุคคลระดับพื้นฐาน ซึ่งเป็นผู้รับประโยชน์จากโครงการ การมีส่วนร่วมในระดับนี้คือการส่งเสริมหรือการร่วมผลักดันให้องค์กรที่เกี่ยวข้องของชุมชนเข้าดำเนินการควบคุม หรือติดตามผลของโครงการหรือทำการกระตุ้นการมีส่วนร่วมของประชาชนในระดับกว้างจากกลุ่มอื่นๆ ทั่วไปที่มีอยู่ในส่วนต่างๆ ของสังคมนอกเหนือไปจากกลุ่มผลประโยชน์เอง

ประเภทที่ 4 การมีส่วนร่วมแบบสะท้อนความกระตือรือร้น (Active / Reflective Participation) ขั้นนี้เสริมต่อจากขั้นการมีส่วนร่วมอย่างกระตือรือร้นเป็นการสะท้อนหรือการประเมินเกี่ยวกับข้อจำกัดและทางเลือกต่างๆ ของโครงการภายใต้บริบทระดับชาติภายใต้เงื่อนไขเดิมของ โครงการที่มีอยู่ โดยปกติจะรวมถึงการออกแบบการก่อรูปหรือการประเมินเกี่ยวกับยุทธศาสตร์ทางเลือกของโครงการพัฒนา ซึ่งเกี่ยวข้องกับลักษณะความจำเพาะของโครงการ และลักษณะทั่วไปของสังคมที่ต้องการเข้ามามีส่วนร่วมโดยเน้นการเข้าร่วมตั้งแต่ การศึกษา การตัดสินใจไปจนถึงการประเมินผล และควบคุม

การที่จะทำให้การเข้ามามีส่วนร่วมก่อให้เกิดผลในทางปฏิบัติมีประสิทธิภาพมีความจำเป็นต้องกำหนดกรอบระดับความเข้มของการมีส่วนร่วมกว้างๆ เป็น 3 ระดับ คือ

ระดับที่ 1 ระดับการมีส่วนร่วมเทียม (Pseudo- Participation) หรือการมีส่วนร่วมแบบถูกกระทำ (Passive Participation) การมีส่วนร่วมในระดับนี้ผู้เข้าร่วมไม่มีอำนาจในการตัดสินใจแต่เป็นฝ่ายกระทำตามการตัดสินใจของบุคคลอื่นเท่านั้น

ระดับที่ 2 ระดับการมีส่วนร่วมบางส่วน (Partial Participation) การมีส่วนร่วมระดับนี้ผู้เข้าร่วมมีส่วนในการเสนอความคิดเห็น แต่อำนาจในการตัดสินใจอยู่ที่บุคคลอื่น

ระดับที่ 3 ระดับการมีส่วนร่วมที่แท้จริง (Genuine Participation) การมีส่วนร่วมในระดับนี้ความคิดเห็นของบุคคลที่เข้าร่วมได้รับการรับฟัง และยอมรับเป็นส่วนใหญ่ซึ่งแสดงให้เห็นว่าอำนาจการตัดสินใจอยู่ที่ผู้เข้าร่วมนั่นเอง

อย่างไรก็ตามความสำคัญที่ต้องย้ำคือ กิจกรรมการพัฒนาที่มีผลกระทบต่อคุณภาพชีวิตของบุคคลในชุมชนท้องถิ่น อำนาจการตัดสินใจควรอยู่ที่ประชาชนในชุมชน ดังนั้นการที่ประชาชนสามารถเข้ามามีส่วนร่วมและรับผิดชอบในกิจกรรมที่มีผลต่อคุณภาพชีวิตส่วนหนึ่งจะต้องจัดกระบวนการที่เหมาะสมเพื่อให้ประชาชนมีส่วนร่วมที่แท้จริงคืออำนาจการตัดสินใจอยู่ที่ประชาชน (Genuine Participation) (บัญญัติ แก้วส่อง. 2539 : 122 , อังใน ชีระพงษ์ แก้วหาญ . 2543 : 157)

2.5 วงจรเดมมิง (Deming)

PDCA มาจากคำภาษาอังกฤษ 4 คำ ได้แก่ Plan (วางแผน) Do (ปฏิบัติตามแผน) Check (ตรวจสอบแก้ไข) Act (ประเมินและพัฒนา)

แนวคิดเกี่ยวกับวงจร PDCA เริ่มขึ้นเป็นครั้งแรกโดยนักสถิติ Walter Shewhart ซึ่งได้พัฒนาจากการควบคุมกระบวนการเชิงสถิติที่ Bell Laboratories ในสหรัฐอเมริกาเมื่อทศวรรษ 1930 ในระยะเริ่มแรก วงจรดังกล่าวเป็นที่รู้จักกันในชื่อ "วงจร Shewhart" จนกระทั่งราวทศวรรษที่ 1950 ได้มีการเผยแพร่อย่างกว้างขวางโดย W.Edwards Deming ปรมาจารย์ทางด้านการบริหารคุณภาพ หลายคนจึงเรียกววงจรนี้ว่า " วงจร Deming "

เมื่อเริ่มแรก Deming ได้เน้นถึงความสัมพันธ์ 4 ฝ่าย ในการดำเนินธุรกิจเพื่อให้ได้มาซึ่งคุณภาพและความพึงพอใจของลูกค้า ซึ่งได้แก่ ฝ่ายออกแบบ ฝ่ายผลิต ฝ่ายขาย และฝ่ายวิจัย ความสัมพันธ์ทั้ง 4 ฝ่ายนั้น จะต้องดำเนินไปอย่างต่อเนื่อง เพื่อยกระดับคุณภาพของสินค้าตามความต้องการของลูกค้าที่เปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา โดยให้ถือว่าคุณภาพจะต้องมาก่อนสิ่งอื่นใด

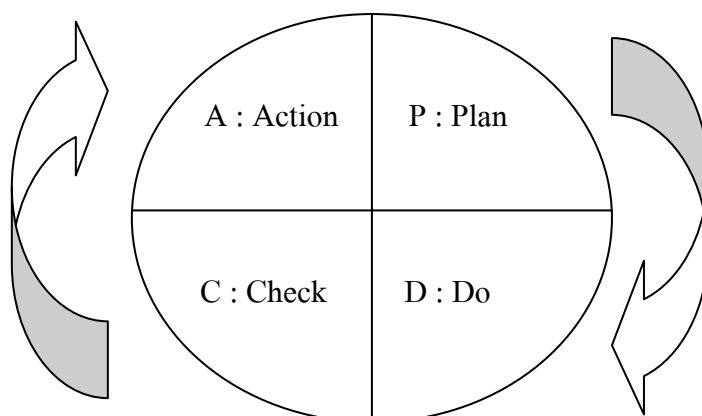
ต่อมาแนวคิดเกี่ยวกับกับวงจร Deming ได้ถูกคิดแปลงให้เข้ากับวงจรการบริหาร ซึ่งประกอบด้วย ขั้นตอนการวางแผน ขั้นตอนการปฏิบัติ ขั้นตอนการตรวจสอบ และขั้นตอนการดำเนินการให้เหมาะสม (ซึ่งในระยะเริ่มแรกหมายถึงการปรับปรุงแก้ไข) แต่ยังไม่สามารถใช้งานได้ อย่างมีประสิทธิภาพ เพราะแต่ละขั้นตอนถูกมอบหมายให้เป็นหน้าที่รับผิดชอบของแต่ละฝ่าย ขณะที่ฝ่ายบริหารกำหนดแผนงานและตั้งเป้าหมายสำหรับพนักงาน พนักงานก็ต้องลงมือปฏิบัติให้บรรลุตามเป้าหมายที่ฝ่ายบริหารได้กำหนดขึ้น ในขณะที่ผู้ตรวจสอบคอยตรวจสอบผลการปฏิบัติงานของพนักงานเป็นระยะๆและรายงานผลให้ผู้บริหารทราบ หากการปฏิบัติงานมีความผิดพลาดหรือเบี่ยงเบนไปจากเป้าหมายก็จะได้แก้ไขได้ทันที พนักงานที่สามารถปฏิบัติงานได้ตามเป้าหมายก็จะได้รับรางวัลเป็นการตอบแทน แต่ถ้าไม่สามารถทำได้ตามเป้าหมายก็จะถูกประเมินผลการปฏิบัติงานที่ต่ำ การดำเนินงานในลักษณะนี้จะเห็นได้ว่าค่อนข้างแข็งกระด้าง นอกจากผู้บริหารจะไม่ประเมินศักยภาพของพนักงานซึ่งเป็นผู้ที่รู้ดีที่สุดเกี่ยวกับกระบวนการทำงานแล้ว ยังขาดวิสัยทัศน์ที่ดีในเรื่องของการประสานงานภายในหน่วยงาน โดยเฉพาะอย่างยิ่งการให้พนักงานมีส่วนร่วมในขั้นตอนการวางแผนและแก้ไขปรับปรุงให้ดีขึ้นอย่างไรก็ตาม วงจร Deming ได้พัฒนาไปในทิศทางที่นุ่มนวลขึ้น ในประเทศญี่ปุ่นซึ่งได้ให้ความสำคัญกับพื้นฐานการบริหารงาน 2 อย่าง นั่นก็คือ การสื่อสารและความร่วมมือร่วมใจจากทุกคนในหน่วยงาน โดยผู้บริหารยังคงเป็นผู้กำหนดแผนงาน แต่จะสื่อสารผ่านช่องทางหัวหน้างานและพนักงานตามลำดับขั้นเป้าหมายถูกกำหนดขึ้นตามความเหมาะสมเป็นไปได้ เราใช้วงจร PDCA เพื่อการปรับปรุงงานอย่างต่อเนื่อง ทุกครั้งที่วงจรหมุนครบรอบก็จะเป็นแรงส่งให้หมุนในรอบต่อไป วิธีการใหม่ ๆ ที่ทำให้เกิดการปรับปรุงก็จะถูกจัดทำเป็นมาตรฐานการทำงาน ซึ่งจะทำให้การทำงานมีการพัฒนาอย่างไม่

สิ้นสุด เราอาจเริ่มด้วยการปรับปรุงเล็ก ๆ น้อย ๆ ก่อนที่จะก้าวไปสู่การปรับปรุงที่มีความซับซ้อนมากยิ่งขึ้น

วงจร PDCA สามารถประยุกต์ใช้ได้กับทุก ๆ เรื่อง นับตั้งแต่กิจกรรมส่วนตัว เช่น การปรุงอาหาร การเดินทางไปทำงานในแต่ละวัน การตั้งเป้าหมายชีวิต การดำเนินงานในระดับบริษัท จนกระทั่งในระดับสถาบันการศึกษา หรือที่นำมาใช้ในระบบประกันคุณภาพการศึกษา

โครงสร้างของวงจร PDCA

ขั้นตอนทั้ง 4 ขั้นตอนของวงจร PDCA ประกอบด้วย "การวางแผน" อย่างรอบคอบ เพื่อ " การปฏิบัติ " อย่างค่อยเป็นค่อยไป แล้วจึง "ตรวจสอบ" ผลที่เกิดขึ้น วิธีการปฏิบัติใดมีประสิทธิภาพที่สุด ก็จะจัดให้เป็นมาตรฐาน หากไม่สามารถบรรลุเป้าหมายได้ ก็ต้องมองหาวิธีการปฏิบัติใหม่หรือใช้ความพยายามให้มากขึ้นกว่าเดิม ดังภาพ ที่ 2.5



ภาพ ที่ 2.5 แผนภาพแสดงวงจร เดมมิ่ง

ที่มา : (Deming:PDCA ,อ้างถึงใน จำรัส นองมาก 2544 : 43-44)

วงจรเดมมิ่งแบ่งออกเป็น 4 ขั้นตอนดังนี้

1. ขั้นตอนการวางแผน (Plan) ขั้นตอนการวางแผนครอบคลุมถึงการกำหนดกรอบหัวข้อที่ต้องการปรับปรุงเปลี่ยนแปลง ซึ่งรวมถึงการพัฒนาสิ่งใหม่ ๆ การแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นจากการปฏิบัติงาน ฯลฯ พร้อมกับพิจารณาว่ามีความจำเป็นต้องใช้ข้อมูลใดบ้างเพื่อปรับปรุงเปลี่ยนแปลงนั้น โดยระบุวิธีการเก็บข้อมูลให้ชัดเจน นอกจากนี้ จะต้องวิเคราะห์ข้อมูลที่รวบรวมได้ แล้วกำหนดทางเลือกในการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงดังกล่าวการวางแผนยังช่วยให้เราสามารถคาดการณ์สิ่งที่เกิดขึ้นในอนาคต และช่วยลดความสูญเสียต่าง ๆ ที่อาจเกิดขึ้นได้ ทั้งในด้านแรงงาน วัตถุดิบ ชั่วโมงการทำงาน เงิน เวลา ฯลฯ โดยสรุปแล้ว การวางแผนช่วยให้รับรู้สภาพปัจจุบัน พร้อมกับกำหนดสภาพที่ต้องการให้เกิดขึ้นใน

อนาคต ด้วยการผสมผสานประสบการณ์ ความรู้ และทักษะอย่างลงตัว โดยทั่วไปการวางแผนมีอยู่ด้วยกัน 2 ประเภทหลัก ๆ ดังนี้

ประเภทที่ 1 การวางแผนเพื่ออนาคต เป็นการวางแผนสำหรับสิ่งที่จะเกิดขึ้นในอนาคตหรือกำลังจะเกิดขึ้นบางอย่างไม่สามารถควบคุมสิ่งนั้น ได้เลยแต่เป็นการเตรียมความพร้อมสำหรับสิ่งนั้น

ประเภทที่ 2 การวางแผนเพื่อการปรับปรุงเปลี่ยนแปลง เป็นการวางแผนเพื่อเปลี่ยนแปลงสภาพที่เกิดขึ้นในปัจจุบันเพื่อสภาพที่ดีขึ้น ซึ่งเราสามารถควบคุมผลที่เกิดในอนาคตได้ด้วยการเริ่มต้นเปลี่ยนแปลงตั้งแต่ปัจจุบัน

2. ขั้นตอนการปฏิบัติตามแผน (DO)

ขั้นตอนการปฏิบัติ คือ การลงมือปรับปรุงเปลี่ยนแปลงตามทางเลือกที่ได้กำหนดไว้ในขั้นตอนการวางแผน ในขั้นนี้ต้องตรวจสอบระหว่างการปฏิบัติด้วยว่าได้ดำเนินไปในทิศทางที่ตั้งใจหรือไม่ พร้อมกับสื่อสารให้ผู้ที่เกี่ยวข้องรับทราบด้วย เราไม่ควรปล่อยให้ถึงวินาทีสุดท้ายเพื่อดูความคืบหน้าที่เกิดขึ้น หากเป็นการปรับปรุงในหน่วยงานผู้บริหารย่อมต้องการทราบความคืบหน้าอย่างแน่นอน เพื่อจะได้มั่นใจว่าโครงการปรับปรุงเกิดความผิดพลาดน้อยที่สุด

3. ขั้นตอนการตรวจสอบแก้ไข(Check)

ขั้นตอนการตรวจสอบ คือ การประเมินผลที่ได้รับจากการปรับปรุงเปลี่ยนแปลง แต่ขั้นตอนนี้มักจะถูกมองข้ามเสมอการตรวจสอบทำให้เราทราบว่า การปฏิบัติในขั้นที่สองสามารถบรรลุเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ที่ได้กำหนดไว้หรือไม่ สิ่งสำคัญก็คือ เราต้องรู้ว่า จะตรวจสอบอะไรบ้างและบ่อยครั้งแค่ไหน ข้อมูลที่ได้จากการตรวจสอบจะเป็นประโยชน์สำหรับขั้นตอนถัดไป

4. ขั้นตอนการประเมินและพัฒนา(Act)

ขั้นตอนการดำเนินงานให้เหมาะสมจะพิจารณาผลที่ได้จากการตรวจสอบ ซึ่งมีอยู่ 2 กรณี คือ ผลที่เกิดขึ้นเป็นไปตามแผนที่วางไว้ หรือไม่เป็นไปตามแผนที่วางไว้ หากเป็นกรณีแรก ก็ให้นำแนวทางหรือกระบวนการปฏิบัตินั้นมาจัดทำให้เป็นมาตรฐาน พร้อมทั้งหาวิธีการที่จะปรับปรุงให้ดียิ่งขึ้นไปอีก ซึ่งอาจหมายถึงสามารถบรรลุเป้าหมายได้เร็วกว่าเดิม หรือเสียค่าใช้จ่ายน้อยกว่าเดิม หรือทำให้คุณภาพดียิ่งขึ้นก็ได้ แต่ถ้าหากเป็นกรณีที่สอง ซึ่งก็คือผลที่ได้ไม่บรรลุวัตถุประสงค์ตามแผนที่วางไว้ เราควรนำข้อมูลที่รวบรวมไว้มาวิเคราะห์ และพิจารณาว่าควรจะดำเนินการอย่างไรต่อไป

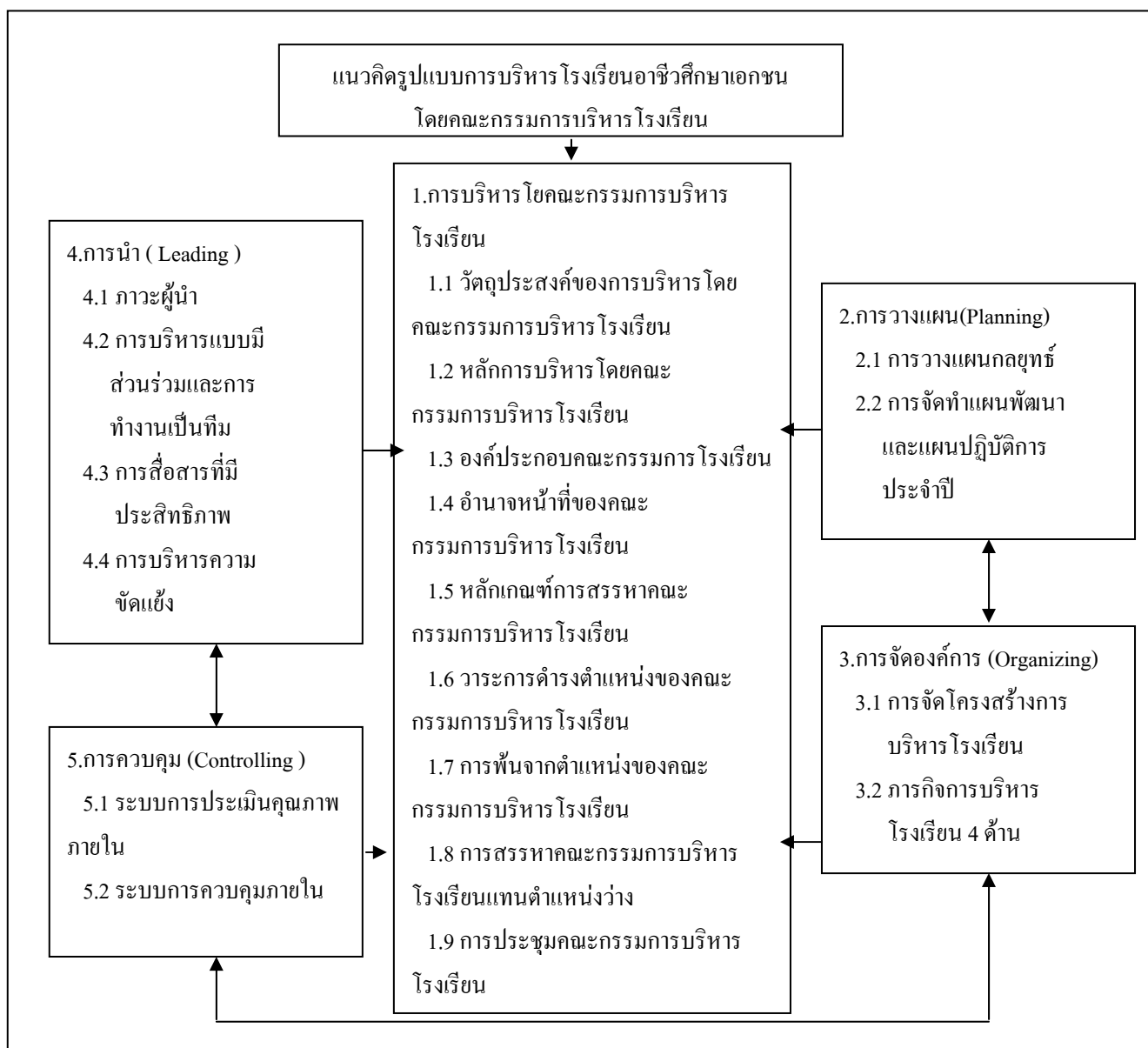
2.6 รูปแบบและการพัฒนารูปแบบการบริหาร

ในการบริหารสถานศึกษานั้นมีรูปแบบในการบริหารหลายรูปแบบด้วยกัน สำหรับการจัดการศึกษาในประเทศไทย ตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 เน้นคณะกรรมการโรงเรียนที่ชุมชนมีบทบาทหลัก โดยมีสัดส่วนที่มีคณะกรรมการที่มาจากชุมชน ได้แก่ ผู้แทนผู้ปกครอง ผู้แทนองค์กรชุมชน ผู้แทนองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ผู้แทนศิษย์เก่า และผู้ทรงคุณวุฒิ และมีคณะกรรมการจากในโรงเรียน คือ ผู้แทนครูและผู้บริหารโรงเรียน และต่อมาพระราชบัญญัติโรงเรียนเอกชน พ.ศ.2550 กำหนดให้ สถานศึกษามีคณะกรรมการบริหารสถานศึกษาประกอบด้วยบุคคลจากภาคส่วนต่างๆ เข้ามามีส่วนร่วมในการบริหารสถานศึกษา จึงมีรูปแบบในการบริหารที่แตกต่างกัน

พรพิมล ประวัตินุ่งเรือง (2550 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาและพัฒนารูปแบบการบริหารโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชนโดยคณะกรรมการบริหารโรงเรียน พบว่า รูปแบบการบริหารโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชนโดยคณะกรรมการบริหารโรงเรียน ประกอบด้วย 2 ส่วน คือ

ส่วนที่ 1 วัตถุประสงค์ เพื่อใช้เป็นแนวทางในการบริหารโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน ที่จัดการศึกษาในระดับ ปวช. และ/หรือ ปวส. โดยมีคณะกรรมการบุคคลตามมาตรา 44 แห่งพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ.2545 ทำหน้าที่เป็นคณะกรรมการบริหารโรงเรียนที่ครอบคลุมหน้าที่การบริหาร และภารกิจการบริหารโรงเรียน

ส่วนที่ 2 องค์ประกอบของรูปแบบ 5 ด้าน ได้แก่ การบริหารโดยคณะกรรมการบริหารโรงเรียน การวางแผน การจัดองค์การ การนำและการควบคุม ดังภาพที่ 2.6



ภาพที่ 2.6 รูปแบบการบริหาร โรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน โดยคณะกรรมการบริหาร โรงเรียน

ลัดดาวัลย์ และคณะ (2544 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษารูปแบบการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานตามแนวพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาทางเลือกรูปแบบและอำนาจหน้าที่ของคณะกรรมการสถานศึกษา และเพื่อศึกษาอำนาจหน้าที่ในการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในด้านวิชาการ งบประมาณ การบริหารงานบุคคลและการบริหารทั่วไป โดยมีผลการศึกษาในรูปแบบและอำนาจหน้าที่ของคณะกรรมการสถานศึกษาซึ่งมี 3 รูปแบบ ได้แก่

รูปแบบที่ 1 คณะกรรมการบริหารมีอำนาจในการวินิจฉัยสั่งการหรือการตัดสินใจในภารกิจทั้งที่เป็นงานสำคัญและงานประจำ ของการบริหารในสถานศึกษา ทั้งในด้านวิชาการ งบประมาณ การบริหารงานบุคคล และการบริหารทั่วไป

รูปแบบที่ 2 คณะกรรมการที่ปรึกษา มีอำนาจหน้าที่ในการให้คำปรึกษา แนะนำ สนับสนุนส่งเสริมการบริหารแก่ผู้บริหาร และอาจมีอำนาจหน้าที่ในการตัดสินใจในงานประจำของ สถานศึกษาได้ ตลอดจนการดำเนินการหรือร่วมดำเนินการในบางเรื่อง คณะกรรมการในรูปแบบนี้จึงไม่มีอำนาจหน้าที่ในการวินิจฉัยสั่งการ หรือการตัดสินใจในภาระกิจการบริหารสถานศึกษาโดยเฉพาะที่เป็นงานสำคัญ เช่น ด้านวิชาการ ด้านการบริหารงานบุคคล และงบประมาณ

รูปแบบที่ 3 คณะกรรมการกึ่งบริหารและที่ปรึกษา มีอำนาจหน้าที่ในการวินิจฉัย ตัดสินใจในเรื่องที่เป็นงานสำคัญบางเรื่องหรือหลายเรื่อง นอกนั้นก็ยังมีอำนาจหน้าที่ให้คำปรึกษา แนะนำ สนับสนุน ส่งเสริมการบริหารแก่ผู้บริหารเท่านั้น

สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา (2549 : 12-34) คำว่ารูปแบบ สื่อความแผนหรือวิธีการ ดำเนินต่างๆ มากขึ้น รวมทั้งนักวิชาการในวงการศึกษาคด้วย โดยเฉพาะรูปแบบการสอน และรูปแบบ การบริหาร แต่บ่อยครั้งมีการนำคำนี้ไปใช้อย่างหละหลวม ไม่ระมัดระวัง ทำให้เกิดความสับสนและ ขาดหลักสำคัญในการพัฒนางานด้านนี้อย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง

กลไกของรูปแบบเป็นองค์ประกอบของระบบงานที่มีความเป็นอิสระจากกันและกันแต่ทำงาน สัมพันธ์กันและพึ่งพาอาศัยกันในการทำงานตามวัตถุประสงค์ของรูปแบบคล้ายกันกับส่วนประ กอบ เครื่องยนต์ที่ออกแบบไว้เพื่อให้เครื่องยนต์ทำงานตามวัตถุประสงค์ที่สร้างเครื่องยนต์นั้นขึ้นมาอย่างไรก็ ตามการออกแบบรูปแบบการบริหาร ไม่ว่าจะเป็รูปแบบที่ครอบคลุมงานทั้งระบบองค์การหรืองาน บางส่วนของระบบองค์การก็ตามผู้ออกแบบไม่สามารถที่จะออกแบบองค์ประกอบย่อยของระบบทั้ง หมด เพราะจะมีรายละเอียดและความสลับซับซ้อนมากเกินไป ดังนั้นในการออกแบบรูปแบบการ บริหารจึงกำหนดเฉพาะองค์ประกอบสำคัญของระบบนั้นๆ เท่านั้น โดยมีสมมติฐานว่าหาก องค์ประกอบเหล่านั้นทำหน้าที่ตามที่ออกแบบไว้แล้ว การดำเนินการขององค์การจะเป็นไปตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ค่อนข้างแน่นอน ข้อสำคัญผู้ออกแบบรูปแบบต้องอธิบายองค์ประกอบที่กำหนดไว้ ให้ชัดเจน ว่าองค์ประกอบนั้นๆ คืออะไร มีลักษณะอย่างไร ทำหน้าที่อะไร สัมพันธ์เกี่ยวข้องกับ องค์ประกอบย่อยอื่นๆอย่างไร และองค์ประกอบที่กำหนดขึ้นทั้งหมดทำหน้าที่ร่วมกันอย่างไรเพื่อการ บรรลุวัตถุประสงค์ตามที่กำหนดไว้ ไม่ว่านักออกแบบรูปแบบการบริหารจะมีวัตถุประสงค์อย่างไรและมี องค์ประกอบอะไรบ้าง องค์ประกอบของรูปแบบบริหารควรจะครอบคลุมลักษณะสำคัญของการ บริหารในประเด็นต่อไปนี้ สมาน อัสวภูมิ (อ้างในสำนักงานสภาการศึกษา. 2549 : 45)

1. องค์ประกอบการบริหารควรมีกลไกการตัดสินใจในการบริหาร หมายถึง ระบบข้อมูลเพื่อ การตัดสินใจ ระบบและรูปแบบการตัดสินใจในการบริหารงานในองค์การ
2. องค์ประกอบการบริหารควรมีกลไกการบริหารภายใน หมายถึง ระบบงานและระบบคน ในองค์การ การไหลเวียนของงาน ขอบเขตอำนาจหน้าที่และความสัมพันธ์ของหน่วยงานย่อยใน องค์การและกระบวนการบริหารงานทั้งในระดับองค์การและหน่วยงานย่อยในองค์การ

3.องค์ประกอบการบริหารควรมีกลไกการบริหารสัมพันธ์กับภายนอก หมายถึง ระบบงานอำนาจหน้าที่ของหน่วยงานรับผิดชอบ กำหนดขอบเขตของหน่วยงานและบุคลากรภายนอกที่เกี่ยวข้อง กำหนดกระบวนการและวิธีการดำเนินงานความสัมพันธ์กับหน่วยงานและบุคลากรภายนอก

4.องค์ประกอบการบริหารควรมีกลไกตรวจสอบผลการดำเนินงานและการปรับตัว หมายถึง ระบบงานระบบคนขอบเขตอำนาจหน้าที่ของหน่วยงานรับผิดชอบ กระบวนการและวิธีการดำเนินงานเพื่อการตรวจสอบผลการดำเนินงานขององค์การและดำเนินการแก้ไขเพื่อให้องค์การมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

5.องค์ประกอบการบริหารควรมีกลไกการบำรุงและพัฒนาทรัพยากรในองค์การหมายถึง ระบบ และกระบวนการในการดำเนินงานเพื่อการบำรุงและพัฒนาทรัพยากรในองค์การ โดยเฉพาะทรัพยากรเทคโนโลยีและทรัพยากรบุคคลขององค์การ

การศึกษาเกี่ยวกับรูปแบบส่วนใหญ่จะเน้นการศึกษาสภาพปัจจุบันของรูปแบบนั้น และการนำเสนอรูปแบบที่สร้างขึ้นเท่านั้น (สมาน อัสวภูมิ อ้างใน สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา.2549 : 15) ส่วนการพัฒนากระบวนการครบวงจร คือ มีการนำรูปแบบที่พัฒนาขึ้นไปทดลองใช้เต็มรูปแบบมีการควบคุมตัวแปรอย่างเข้มข้นตามแบบการวิจัยเชิงทดลอง ส่วนใหญ่เป็นการทดลองภาคสนามในลักษณะโครงการนำร่อง (กรมสามัญศึกษา.อ้างใน สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา.2549 : 15) อย่างไรก็ตามตามหลักทฤษฎีแล้วการทดลองในสภาพเป็นจริงเป็นสิ่งที่เป็นไปได้ ทั้งโดยวิธีการสำรวจความคิดเห็น และแนวทางในการศึกษาเกี่ยวกับรูปแบบไว้ 3 แบบ (สมาน อัสวภูมิ อ้างใน สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา.2549 : 15) ดังนี้ คือ

1. การศึกษารูปแบบ หมายถึง การศึกษาสภาพปัจจุบันของรูปแบบนั้นๆ ตามกรอบรูปแบบที่กำหนดไว้ว่ามีสภาพอย่างไร ซึ่งอาจจะดำเนินการได้โดยวิธีการสำรวจความคิดเห็น หรือการศึกษาสภาพจริงในภาคสนาม

2. การนำเสนอรูปแบบ หมายถึง การวิจัยที่นอกเหนือจากสภาพปัจจุบันปัญหาของรูปแบบปัจจุบันแล้ว ผู้วิจัยยังต้องออกแบบและนำเสนอรูปแบบใหม่ เพื่อให้ได้รูปแบบการดำเนินงานหรือการบริหารที่ดีกว่าที่เป็นอยู่ แต่การวิจัยเพื่อนำเสนอรูปแบบนี้ผู้วิจัยไม่ต้องทดลองใช้รูปแบบ เพียงแต่จัดโอกาสในการนำเสนอรูปแบบเพื่อการพิจารณาของผู้เกี่ยวข้องในรูปแบบใดรูปแบบหนึ่งเท่านั้นเช่น การนำเสนอผู้ทรงคุณวุฒิ เพื่อการพิจารณาและประเมินในรูปแบบของแบบสอบถามหรือรูปแบบของการประชุมสัมมนา การนำเสนอรูปแบบให้ผู้ปฏิบัติประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ ตลอดจนการให้ข้อความคิดเห็น ข้อเสนอแนะเท่านั้น การรายงานผลการวิจัยจะนำเสนอทั้งส่วนที่เป็นการศึกษาสภาพปัจจุบันของรูปแบบ การออกแบบรูปแบบ และผลการนำเสนอรูปแบบ

3.การพัฒนาารูปแบบ หมายถึง การวิจัยที่ผู้วิจัยต้องดำเนินการทั้งสามส่วน คือ การศึกษารูปแบบ การออกแบบรูปแบบใหม่ และการนำรูปแบบใหม่ไปทดลองใช้ในสภาพจริง ซึ่งจะเป็นการทดลองใช้ตามสภาพจริงโดยไม่ต้องควบคุมตัวแปรอย่างเข้มงวดมากนัก หรือทดลองตามแบบการวิจัย

ทดลองก็ได้ และรายงานผลการทดลองใช้ ส่วนจะมีการทดลองใช้รูปแบบจะมีการดำเนินการที่รอบในลักษณะการวิจัยและพัฒนา นั้น ก็แล้วแต่โครงการวิจัยนั้น

2.6.1 คุณลักษณะของรูปแบบที่ดี

Keeves 1988. (อ้างใน พรพิมล ประวัตรุ่งเรือง.2549 : 34) ได้กล่าวถึงคุณลักษณะสำคัญของรูปแบบ 4 ประการ ได้แก่

1. รูปแบบควรประกอบขึ้นด้วยความสัมพันธ์อย่างมีโครงสร้างของตัวแปรมากกว่าความสัมพันธ์เชิงเส้นตรงธรรมดา อย่างไรก็ตามความสัมพันธ์เชิงเส้นตรงก็มีประโยชน์ในช่วงต้นของการพัฒนารูปแบบ

2. รูปแบบควรใช้เป็นแนวทางในการพยากรณ์ผลที่เกิดขึ้น จากการใช้รูปแบบสามารถตรวจสอบได้โดยการสังเกต และหาข้อมูลสนับสนุนด้วยข้อมูลเชิงประจักษ์ได้

3. รูปแบบควรจะต้องระบุหรือชี้ให้เห็นถึงกลไกเชิงเหตุผลของเรื่องที่ศึกษา ดังนั้นนอกจากรูปแบบจะเป็นเครื่องมือในการพยากรณ์แล้ว ยังใช้เป็นเครื่องมือในการอธิบายปรากฏการณ์ได้ด้วย

4. รูปแบบควรเป็นเครื่องมือในการสร้างความคิดรวบยอด (Concept) ใหม่และการสร้างความสัมพันธ์ของตัวแปรใหม่ ซึ่งจะเป็นการเพิ่มองค์ความรู้ ในเรื่องที่กำลังศึกษา

พูลสุข หิงคานนท์ (2540 : 53) สรุปความคิดเห็นเกี่ยวกับรูปแบบที่ดีเปรียบเสมือนสิ่งที่ทำให้ผู้สนใจศึกษาในเรื่องใดๆ ได้มีความเข้าใจเป็นเบื้องต้นก่อนการศึกษาในแนวคิดต่อไป รูปแบบที่ดีควรมีลักษณะดังนี้

1. รูปแบบควรประกอบด้วยความสัมพันธ์เชิงโครงสร้างระหว่างตัวแปรมากกว่าที่จะเน้นความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรรวมๆ

2. รูปแบบควรนำไปสู่การทำนายผลที่ตามมา ซึ่งสามารถตรวจสอบได้ด้วยข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยเมื่อทดสอบรูปแบบแล้ว หากปรากฏว่าไม่สอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ รูปแบบนั้นต้องถูกยกเลิกไป

3. รูปแบบควรอธิบายโครงสร้างความสัมพันธ์เชิงเหตุผลของเรื่องที่จะศึกษาได้อย่างชัดเจน

4. รูปแบบควรนำไปสู่การสร้างแนวความคิดใหม่ หรือความสัมพันธ์ใหม่ของเรื่องที่ศึกษาได้

5. รูปแบบในเรื่องใดจะเป็นเช่นไร ขึ้นอยู่กับกรอบของทฤษฎีในเรื่องนั้นๆ

ผู้วิจัยได้ศึกษารูปแบบการบริหารสถานศึกษาเพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนารูปแบบการบริหารงานโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชนในกรุงเทพมหานครจากสำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ ดังนี้

2.6.2 รูปแบบการบริหารสถานศึกษา (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ. 2549)

รูปแบบที่ 1 รูปแบบการวางแผนกลยุทธ์ในการบริหารจัดการโรงเรียน

1.1 วัตถุประสงค์ของรูปแบบ

รูปแบบการบริหารฐานโรงเรียนที่ใช้การวางแผนกลยุทธ์สำหรับการบริหารจัดการ กรณีสถานศึกษาด้านแบบกุดสะเทียนวิทยาคารมีวัตถุประสงค์เพื่อใช้การวางแผนกลยุทธ์เป็นเครื่องมือในการบริหารสถานศึกษาที่ส่งเสริมการปฏิรูปการเรียนรู้ ทั้งด้านการบริหาร ด้านผู้สอน และด้านผู้เรียน โดยมีเป้าหมายคือคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา

1.2 องค์ประกอบพื้นฐานของรูปแบบ

รูปแบบการบริหารฐานโรงเรียนที่ใช้การแผนกลยุทธ์ในการบริหารจัดการของโรงเรียนกุดสะเทียนวิทยาคารมีองค์ประกอบพื้นฐานสำคัญ 6 องค์ประกอบคือ

1. การพัฒนาบุคลากรและการมีส่วนร่วมของผู้เกี่ยวข้อง ความพร้อมและความรู้ความสามารถของบุคลากรและการมีส่วนร่วมของผู้เกี่ยวข้องในการบริหารสถานศึกษา โดยให้แผนกลยุทธ์เป็นฐานที่มีความสำคัญต่อความสำเร็จในการบริหารโรงเรียนเป็นอย่างยิ่ง องค์คณะบุคคลในการวางแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษาด้านแบบกุดสะเทียนวิทยาคารประกอบด้วยบุคคล 4 ฝ่ายคือ ฝ่ายบริหาร ผู้แทนครู ผู้แทนคณะกรรมการสถานศึกษาและชุมชน และผู้แทนนักเรียน

2. การวิเคราะห์สภาพปัจจุบันปัญหา การวิเคราะห์สภาพปัจจุบันปัญหาที่นำมาใช้ในการวางแผนกลยุทธ์ในการบริหารจัดการสถานศึกษากรณีสถานศึกษาด้านแบบกุดสะเทียนวิทยาคารใช้การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม (SWOT) ทั้งด้านการบริหาร ด้านครูผู้สอน และนักเรียน แต่ละด้านจะวิเคราะห์ปัจจัยภายนอกด้านสังคมวัฒนธรรม ด้านเทคโนโลยี ด้านเศรษฐกิจ ด้านการเมือง และวิเคราะห์ปัจจัยภายในที่เกี่ยวข้องทุกด้าน

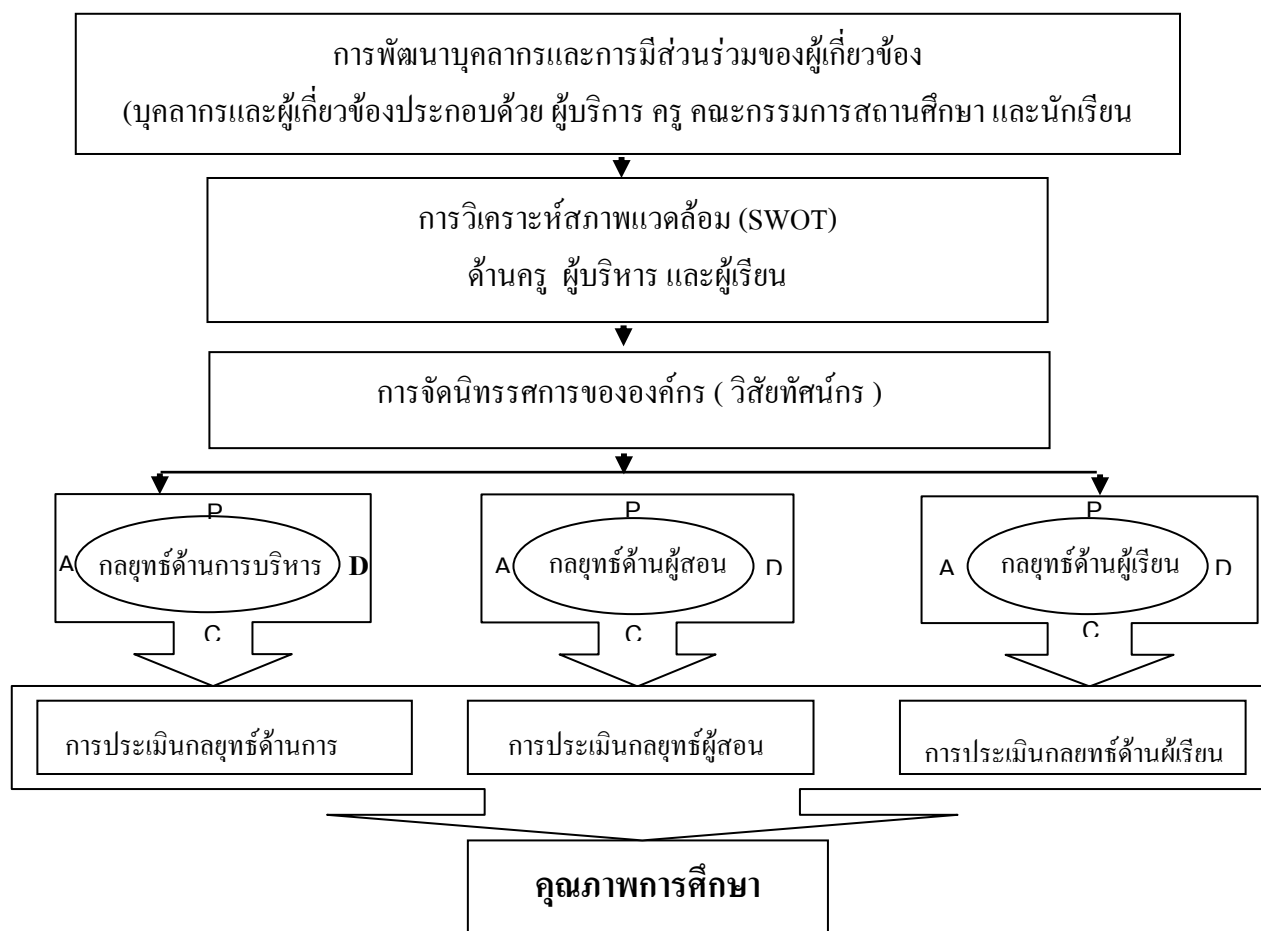
3. การจัดวางทิศทางขององค์กร หมายถึงกำหนดวิสัยทัศน์และภารกิจในทิศทางที่ต้องการจะเป็นในอนาคต จากการบูรณาการผลการวิเคราะห์สภาพปัจจุบันปัญหาทั้งสามด้าน เพื่อเป็นกรอบและแนวทางในการวางแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษาต่อไปโดยการมีส่วนร่วมของทุกฝ่าย

4. การกำหนดกลยุทธ์ เป็นกิจกรรมและวิธีการดำเนินงานให้สอดคล้องกับทิศทางของสถานศึกษาทั้ง 3 ด้านคือ ด้านการบริหาร ด้านผู้สอน และด้านผู้เรียน ทั้งนี้สถานศึกษาได้ใช้แนวคิดการบริหารเชิงกลยุทธ์ การบริหารแบบมีส่วนร่วม และการบริหารฐานโรงเรียนเป็นหลักในการดำเนินงาน

5. การปฏิบัติตามกลยุทธ์ หมายถึงการดำเนินงานในทิศทางและเป็นไปตามกลยุทธ์ที่กำหนด โดยใช้ภาวะผู้นำและการกำกับติดตาม

6. การควบคุมกลยุทธ์ หลังจากสถานศึกษาดำเนินการตามแผนที่กำหนดไว้ สถาบันมีการประเมินผลการดำเนินงานตามแผนกลยุทธ์ในแต่ละด้าน ทั้งด้านการบริหาร ด้านครูผู้สอน และด้านนักเรียน โดยใช้ตัวบ่งชี้ตามมาตรฐานการศึกษาของสำนักงานประเมินและรับรองคุณภาพการศึกษา (สมศ) เป็นกรอบในการประเมิน เพื่อกำกับติดตาม และพัฒนางานอย่างต่อเนื่อง

โดยสรุปแล้วรูปแบบการวางแผนกลยุทธ์เพื่อการบริหารจัดการ โรงเรียนกุดสะเทียนวิทยาคาร มีลักษณะสำคัญดังแผนภูมิต่อไปนี้ ดังภาพที่ 2.7



ภาพที่ 2.7 รูปแบบการวางแผนกลยุทธ์ในการบริหารจัดการ โรงเรียน

รูปแบบที่ 2 รูปแบบการบริหารฐานโรงเรียนที่เน้นครูและชุมชนเป็นสำคัญเพื่อส่งเสริมการปฏิรูปการเรียนรู้ของผู้เรียนและความเป็นเลิศของสถานศึกษา

2.1 วัตถุประสงค์ของรูปแบบ

รูปแบบการบริหารฐานโรงเรียน กรณีสถานศึกษาดันแบบเทปามีวัตถุประสงค์ที่จะพัฒนาศักยภาพและโอกาสครูและชุมชนในการมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการเพื่อการปฏิรูปการเรียนรู้ของผู้เรียนและความเป็นเลิศของสถานศึกษา และการปฏิรูปผู้เรียนวัดได้จากสิ่งที่สถานศึกษาคาดหวังจากการนำรูปแบบไปใช้คือ “คุณภาพและความเป็นเลิศของโรงเรียน” ซึ่งมีตัวบ่งชี้สำคัญดังนี้

- (1) นักเรียนเก่ง ดี มีสุข
- (2) ครูมืออาชีพ
- (3) ชุมชนมีส่วนร่วมที่เป็นรูปธรรม
- (4) ความพึงพอใจของผู้เกี่ยวข้อง

2.2 องค์ประกอบพื้นฐานของรูปแบบ

1. องค์ประกอบด้านครู สถานศึกษาให้ความสำคัญกับครูและให้อำนาจครูทำงาน

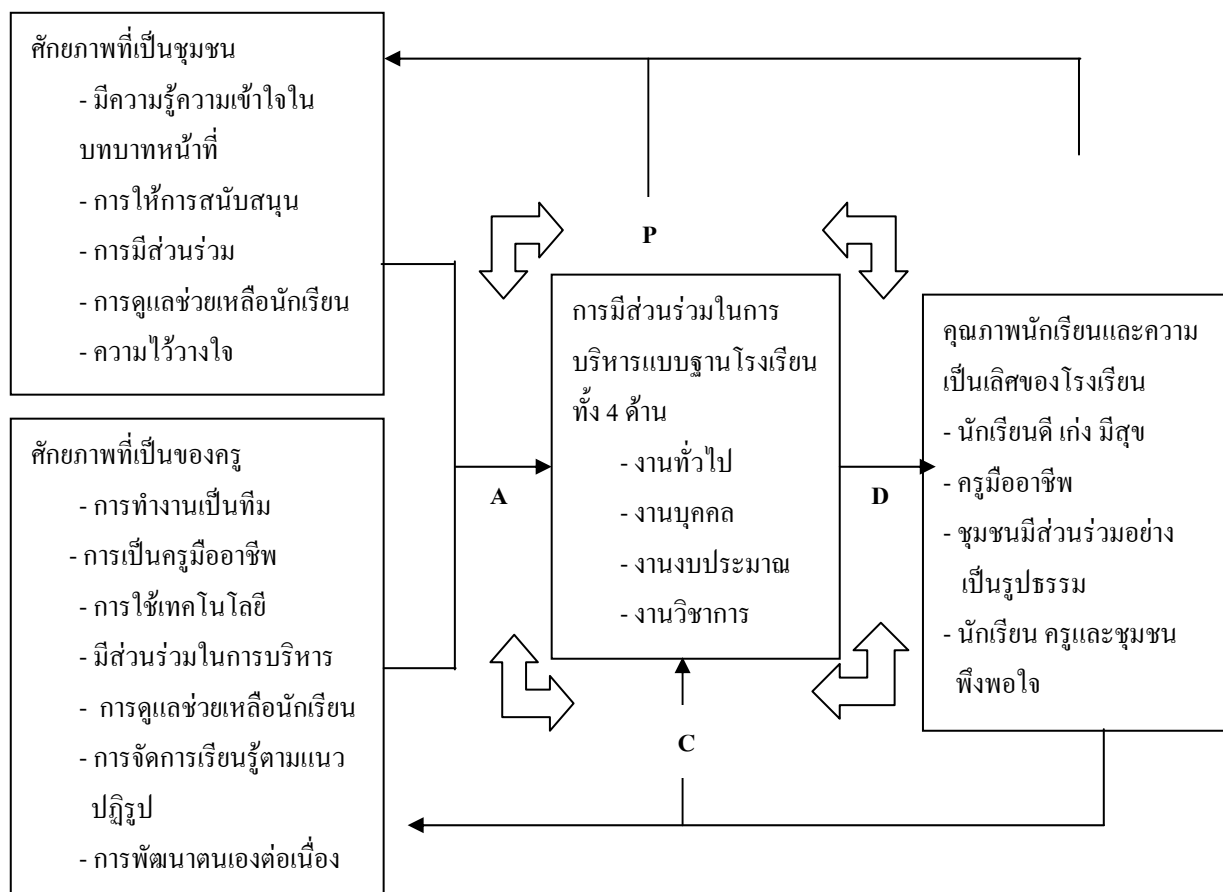
ร่วมกับชุมชนเพื่อเป็นฐานสำคัญในการบริหารที่ส่งเสริมการปฏิรูปการเรียนรู้ ให้ครูสามารถจัดการเรียนรู้ตามแนวการปฏิรูปการศึกษา และพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง และเพื่อให้ครูมีศักยภาพในการดำเนินงานดังกล่าว ฝ่ายบริหารได้พัฒนาครูให้เป็นครูมืออาชีพ สามารถทำงานเป็นทีม มีส่วนร่วมในการบริหารจัดการที่ดี ใช้สื่อและเทคโนโลยีในการจัดการเรียนสอน และมีระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียน

2. องค์ประกอบด้านชุมชน สถานศึกษาเปิดโอกาสให้ชุมชนมีส่วนร่วมและมีอำนาจในการบริหารกิจการของสถานศึกษา ในฐานะองค์ประกอบสำคัญของรูปแบบการบริหาร ดังนั้นเพื่อให้ชุมชนมีบทบาทและมีส่วนร่วมตามบทบาทดังกล่าวได้อย่างเต็มที่ จึงมีการพัฒนาชุมชนให้มีความรู้ความเข้าใจในบทบาทหน้าที่ โดยเฉพาะการมีส่วนร่วม การให้การสนับสนุน การให้ความไว้วางใจ และการมีส่วนร่วมในการดูแลช่วยเหลือนักเรียน

3. องค์ประกอบด้านผู้บริหารและการบริหารจัดการ สถานศึกษาดำเนินแบบเทพาใช้รูปแบบการบริหารฐานโรงเรียนในการบริหารงานทั้งสี่ด้านคือ ด้านวิชาการ ด้านงานบุคลากร ด้านงบประมาณและการบริหารทั่วไป โดยมีผู้บริหารเป็นผู้อำนวยการขับเคลื่อนการดำเนินงานของโรงเรียน ด้วยวงจรคุณภาพ PDCA และหลักการบริหารสำคัญอยู่ 5 ประการคือ

- (1) การบริหารเชิงระบบ
- (2) การบริหารโดยยึดวัตถุประสงค์
- (3) การบริหารฐานโรงเรียน
- (4) การพัฒนาทรัพยากรบุคคล
- (5) การมีส่วนร่วมของชุมชน

โดยสรุปแล้วการบริหารฐานโรงเรียนที่เน้นครูและชุมชนเป็นสำคัญเพื่อส่งเสริมการปฏิรูปการเรียนรู้และความเป็นเลิศของสถานศึกษา กรณีโรงเรียน มีลักษณะสำคัญดังแผนภูมิต่อไปนี้ ภาพที่ 2.8



ภาพที่ 2.8 รูปแบบการบริหารฐานโรงเรียนที่เน้นครูและชุมชนเป็นสำคัญเพื่อส่งเสริมการปฏิรูปการเรียนรู้ของผู้เรียนและความเป็นเลิศของสถานศึกษา

2.7 เอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ผู้วิจัยได้ศึกษางานวิจัยเกี่ยวกับการบริหารงานแบบมีส่วนร่วม ดังนี้

2.7.1 งานวิจัยในประเทศ

สุนทร ขอบทำดี (2534 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาบทบาทของคณะกรรมการศึกษาเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชนของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษา จังหวัดอ่างทอง พบว่าคณะกรรมการศึกษามีส่วนร่วมในการประชาสัมพันธ์โรงเรียน มีส่วนร่วมในการประชุมผู้ปกครอง ประสานงานให้มีการเผยแพร่ข่าวสารในที่ชุมชนและขอความร่วมมือให้ผู้ปกครองมาเยี่ยมโรงเรียน โดยร่วมกิจกรรมของโรงเรียนด้านการให้บริการแก่ชุมชน การมีส่วนร่วมเสนอแนะและประสานงานให้โรงเรียนร่วมกับหน่วยงานอื่นให้บริการความรู้แก่ประชาชนที่โรงเรียน

จากผลการวิจัยเรื่องสภาพปัจจุบันและปัญหาการมีส่วนร่วมในการบริหารและจัดการศึกษาของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน พบว่า

(1) คณะกรรมการสถานศึกษายังปฏิบัติตามอำนาจหน้าที่ไม่สมบูรณ์ ส่วนมากยึดวัฒนธรรมการปฏิบัติแบบเดิม ๆ หลายคณะเป็นเพียงร่างเงาของโรงเรียน โรงเรียนไม่ค่อยกระจายอำนาจและยอมรับในความจำเป็นและกระทรวงศึกษาธิการยังไม่สนับสนุนส่งเสริมเต็มที่

(2) กรรมการสถานศึกษาจำนวนมากยังมีศักยภาพ ความรู้ ความสามารถ และคุณลักษณะไม่ถึงระดับที่จะมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ และปฏิบัติตามอำนาจหน้าที่ได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

(3) การปฏิบัติตามอำนาจหน้าที่ของคณะกรรมการสถานศึกษายังมีปัญหาหลายประการ ทั้งนี้เนื่องมาจากกรรมการเอง และเนื่องจากโรงเรียนซึ่งได้แก่ผู้บริหารคณะครู และทรัพยากรอื่น ๆ

(4) ทั้งกรรมการสถานศึกษา ผู้บริหาร โรงเรียน และครู เห็นว่ากรรมการสถานศึกษาจำเป็นต้องได้รับการพัฒนายกระดับสมรรถภาพหรือศักยภาพ ทั้งความรู้ ความสามารถ และคุณลักษณะพึงประสงค์ โดยใช้รูปแบบและแนวทางที่หลากหลาย (ธีระ รุญเจริญ, 2547 : ช-ฉ)

เริงจิตรา กลันทปุระ (2540) ทำการวิจัยเรื่อง รูปแบบการบริหารมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐบาล พบว่า รูปแบบการบริหารมหาวิทยาลัยมรกำกับของรัฐบาลควรมีลักษณะดังนี้

- 1.การบริหารงานทั่วไป ควรมีอิสระ คล่องตัวในขอบเขตอำนาจหน้าที่
- 2.การบริหารงานวิชาการ ควรมีสภาวิชาการเป็นผู้ดำเนินงานบริหารวิชาการตามหลักสากล โดยอิสระ ในการกำหนดหลักสูตร การเปิดภาควิชา สาขาวิชาและคณะ ตลอดจนการพิจารณาแต่งตั้งอาจารย์ทุกระดับ
- 3.การบริหารงานบุคคล ควรดำเนินการในรูปแบบคณะกรรมการบริหารงานบุคคล
- 4.การบริหารงานการเงินและทรัพย์สิน ควรมีอำนาจอิสระในรูปคณะกรรมการบริหารการเงินและทรัพย์สิน

อนงค์ อนันตริเวช (2540) ทำวิจัยเรื่องการมีส่วนร่วมในการบริหารมหาวิทยาลัยของอาจารย์มหาวิทยาลัยไทย : การศึกษาเชิงประวัติศาสตร์พบว่า ปัจจัยที่มีผลกระทบต่อการมีส่วนร่วมในการบริหารมหาวิทยาลัยของอาจารย์ มีทั้งปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอกมหาวิทยาลัย ซึ่งปัจจัยภายใน ได้แก่ 1) ความซับซ้อนของโครงสร้างการบริหารภายในมหาวิทยาลัย 2) จำนวนและคุณวุฒิของอาจารย์ 3) การรับแนวคิดตะวันตกในการบริหารมหาวิทยาลัย 4) การปรับปรุงพระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยและสถาบันที่เอื้อต่อการมีส่วนร่วม ส่วนปัจจัยภายนอก ได้แก่ 1) นโยบายการบริหารมหาวิทยาลัยของรัฐ 2) การกระจายสังกัดและรวมสังกัดของมหาวิทยาลัย 3) สภาพเศรษฐกิจสังคมและการเมืองที่เป็นประชาธิปไตย นอกจากนี้ ผู้บริหารต้องมีทัศนคติที่ดีต่อการมีส่วนร่วมในการบริหารของอาจารย์โดยการรับฟังความคิดเห็นและเปิดโอกาสให้อาจารย์ได้ร่วมในการตัดสินใจอย่างกว้างขวาง ส่วนอาจารย์ต้องมีวินัยในตนเอง มีความรับผิดชอบต่อนหน้าที่ มีความรู้เกี่ยวกับเรื่องที่มีส่วนร่วมในการตัดสินใจอย่างชัดเจน ถูกต้องและควรมีการพัฒนาอาจารย์ให้มีความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับการบริหาร และการจัดการยุคใหม่ประการสำคัญ ต้องสร้างจิตสำนึกร่วมกันระหว่างผู้บริหารและอาจารย์ว่า การมีส่วนร่วม

ในการบริหารอาจารย์ ซึ่งเป็นกลุ่มบุคคลที่สำคัญที่สุดในมหาวิทยาลัย จะมีผลโดยตรงต่อคุณภาพของสถาบันและสังคมโดยรวม

เมตต์ เมตต์การุณจิต (2541 : 85-86) ได้ศึกษาการมีส่วนร่วมในการบริหารโรงเรียนของคณะกรรมการศึกษาประจำโรงเรียนเทศบาล ในจังหวัดนครราชสีมา พบว่า คณะกรรมการศึกษามีส่วนร่วมในการประสานงานระหว่างโรงเรียนกับชุมชนอยู่ระดับมากและส่วนที่รองลงมาได้แก่การมีส่วนร่วมในการประเมินแผน การจัดสรรทรัพยากร การกระตุ้นการทำงาน การวางแผนการประเมินโรงเรียน

เรืองยศ พจนนุสนธิ์ (2541 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาการปฏิบัติงานตามบทบาทของคณะกรรมการโรงเรียนประถมศึกษา จังหวัดมหาสารคาม พบว่า การปฏิบัติงานของคณะกรรมการโรงเรียนโดยรวมทุกด้านอยู่ในระดับปานกลาง สำหรับปัญหาการปฏิบัติงาน พบว่า คณะกรรมการโรงเรียนขาดความรู้ความเข้าใจในเรื่องการจัดการศึกษาและขาดความรู้ความเข้าใจในบทบาทหน้าที่ของตนเอง อันเนื่องมาจากมีการอบรมพัฒนาตนเองน้อยมีภารกิจงานมาก

บุญเชิด สุขอภิรมย์ (2541 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเกี่ยวกับบทบาทของคณะกรรมการศึกษาประจำโรงเรียนกับการมีส่วนร่วมแก้ปัญหาการดำเนินงานโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดราชบุรี พบว่า คณะกรรมการศึกษาประจำโรงเรียนมีส่วนร่วมในการแก้ไขปัญหาในการดำเนินงานของโรงเรียนอยู่ในระดับมาก

สายพิน เชื้อชูชาติ (2541 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาสภาพและปัญหาการปฏิบัติงานของคณะกรรมการการศึกษาโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร พบว่า คณะกรรมการการศึกษาส่วนใหญ่ได้ปฏิบัติตามระเบียบกรุงเทพมหานคร ส่วนในเรื่องปัญหาการปฏิบัติงานของคณะกรรมการการศึกษา พบว่า คณะกรรมการการศึกษาไม่มีเวลาในการเข้ามามีส่วนร่วมเพราะต้องประกอบอาชีพ มีงานประจำ นอกจากนี้คณะกรรมการการศึกษาขาดความรู้ ขาดความเข้าใจในบทบาทหน้าที่ของตนเอง

ทิพทยา สุวรรณภูมิ (2544 : 108) ได้ศึกษาการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชนตามการรับรู้ของคณะกรรมการโรงเรียน กลุ่มศรีนครินทร์ สังกัดกรุงเทพมหานคร มีข้อเสนอว่า โรงเรียนควรให้ความสำคัญกับคณะกรรมการโรงเรียนโดยจัดมีการอบรมสัมมนาเพื่อแลกเปลี่ยนความคิดเห็นและแลกเปลี่ยนประสบการณ์ในด้านการพัฒนาการศึกษาของแต่ละคน มีการดำเนินการสร้างความรู้ความเข้าใจและสร้างความตระหนักให้เห็นความสำคัญในบทบาทของคณะกรรมการ

อุดร พูลสวัสดิ์ (2544 : 98) ได้ศึกษาการมีส่วนร่วมของชุมชนต่อการปฏิบัติงานในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา จังหวัดกาญจนบุรี พบว่า โรงเรียนมีความพยายามให้ผู้ปกครองและชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาก่อนข้างมากในรูปแบบกรรมการสถานศึกษา แต่ในความเป็นจริงคณะกรรมการศึกษามีบทบาทเป็นเพียงคณะที่ปรึกษามากกว่าจะเป็นคณะกรรมการในการบริหาร

ชนะพงษ์ คงบำรุง (2545 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาการบริหารโรงเรียนประถมศึกษาโดยใช้วงจรเดมมิ่งตามทัศนะของผู้บริหารและครูผู้สอนสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดตาก พบว่า สภาพการบริหารโรงเรียนประถมศึกษาโดยใช้วงจรเดมมิ่งตามทัศนะของผู้บริหารและครูผู้สอนสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดตากอยู่ในระดับมาก ได้แก่ การบริหารงานบุคลากร การบริหารงานธุรการ การเงินและพัสดุ การบริหารงานกิจการนักศึกษา และการบริหารงานอาคารสถานที่

และแนวทางการพัฒนาการบริหารโรงเรียนประถมศึกษาโดยใช้วงจรเดมมิ่ง 4 ขั้นตอน ดังนี้

1. ขั้นการวางแผน (Plan) ควรมีการจัดทำแผนพัฒนางานให้ครอบคลุมภารกิจงานบริหารโรงเรียนประถมศึกษา โดยการกำหนดเป้าหมาย จัดลำดับความสำคัญ กำหนดแนวทางการดำเนินงาน กำหนดระยะทาง กำหนดงบประมาณ และกำหนดผู้รับผิดชอบในการดำเนินงานตามแผนงานที่กำหนด

2. ขั้นการปฏิบัติตามแผน (Do) ควรให้บุคลากรทุกคนได้ร่วมกันดำเนินงานตามแผนที่กำหนดไว้โดยระหว่างการดำเนินการผู้บริหารควรส่งเสริมสนับสนุนให้บุคลากรทุกคนทำงานอย่างมีความสุข เช่น การจัดสิ่งอำนวยความสะดวก สนับสนุนทรัพยากรเพื่อให้การปฏิบัติงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ กำกับ ติดตามเพื่อกระตุ้นและส่งเสริมให้มีการดำเนินงานตามแผน

3. ขั้นการตรวจสอบประเมินผล (Check) ควรมีการวางกรอบการประเมิน มีการจัดทำเครื่องมือแล้วนำเครื่องมือไปเก็บรวบรวมข้อมูล นำข้อมูลที่ได้มาทำการวิเคราะห์ และแปลความหมายของข้อมูล ทำเป็นสารสนเทศเพื่อนำไปใช้

4. ขั้นการปรับปรุงงาน (Action) ควรมีการนำข้อมูลมาตรวจสอบ โดยมีการประชุมผู้มีส่วนเกี่ยวข้องเพื่อปรึกษาหารือ เพื่อนำข้อมูลที่ได้มาใช้ในการวางแผนพัฒนาปรับปรุงงานต่อไป

ประกอบ พอดิ (2549 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาการนำวงจรเดมมิ่งมาใช้ในการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชลบุรี เขต 1 พบว่าในการปฏิบัติงานนั้นมีการปฏิบัติตามแผน การตรวจสอบ การวางแผนและการแก้ไขปรับปรุงเป็นลำดับสุดท้าย

2.7.2 งานวิจัยต่างประเทศ

Bryant (1995) ได้ศึกษาวิจัยกรณีตัวอย่างบทบาทของผู้นำสถานศึกษา 7 ด้าน คือ 1)การให้ความสำคัญกับผู้บริหาร 2) การมีส่วนร่วมของบุคลากร 3) การกำหนดภาระงาน 4) การวัดและประเมินผลกระบวนการบริหาร 5) การใช้ภาวะผู้นำ 6) การสื่อความหมาย 7) ความผูกพันต่อการปรับปรุงงานอย่างต่อเนื่องพบว่า ภาวะผู้ที่มีการสนองต่อการปรับปรุงคุณภาพทั้ง 7 ประการ คือ 1) มีการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีเพื่อปรับปรุงคุณภาพการเรียนการสอน 2)ให้ความสำคัญกับงานที่ปรับปรุงการเรียนการสอน 3)พัฒนาภาวะผู้นำกับบุคลากร 4) วางแผนยุทธศาสตร์กับการปรับปรุงหลักสูตร 5) ให้ความสำคัญต่อการเรียนของนักเรียนมากขึ้น 6) ให้ความสำคัญต่อผู้ปกครองและชุมชนมากขึ้น 7)

เปลี่ยนแปลงบุคลิกภาพจากผู้บริหารการศึกษาแบบเดิมมาเป็นผู้บริหารการศึกษาตามปรัชญาการบริหารแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์กร

Megan, T. Moran(2001) ได้ทำการวิจัยในหัวข้อ “การมีส่วนร่วมและความต้องการความไว้วางใจ” การกระตุ้นให้มีส่วนร่วมในสถานศึกษามากขึ้นนั้นเป็นผลมาจากความพยายามในการปฏิรูปการศึกษา โดยทั้งครูใหญ่ ครู และผู้ปกครองก็ได้รับการสนับสนุนให้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจตามวิถีทางประชาธิปไตย โดยงานวิจัยนี้ตั้งสมมุติฐานไว้ว่าระดับของการมีส่วนร่วมนั้นมีความสัมพันธ์กับระดับความไว้วางใจและทำการทดสอบสมมุติฐานดังกล่าวด้วยสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ ผลการวิจัยพบว่าการมีส่วนร่วมของครูใหญ่ ครู และผู้ปกครอง มีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติกับความไว้วางใจ และเมื่อวิเคราะห์ด้วยสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ Canonical ก็สามารถยืนยันได้ว่าตัวแปรความไว้วางใจสามารถทำนายระดับการมีส่วนร่วมในสถานศึกษา อีกทั้งตัวแปรย่อยความไว้วางใจของลูกค้ำที่อยู่ในตัวแปรความไว้วางใจนั้น เป็นตัวแปรที่มีอิทธิพลต่อการมีส่วนร่วมมากที่สุด

McGinty, S. (2002) ได้ศึกษาเกี่ยวกับการสร้างสมรรถนะให้กับชุมชน โดยเก็บข้อมูลในสถานศึกษา 27 แห่งของรัฐควีนสแลนด์ ประเทศออสเตรเลีย โดยใช้กระบวนการสัมภาษณ์และสนทนากลุ่ม ช่วงระยะเวลาในการเก็บรวบรวมข้อมูลคือเดือนตุลาคม 2001 ถึงเดือนเมษายน 2002 ผลการวิจัยพบว่าสถานศึกษาเป็นศูนย์กลางในการพัฒนาของชุมชน และเป็นศูนย์กลางในการเรียนรู้ของชุมชน อีกทั้งยังสามารถสร้างสมรรถนะให้กับชุมชน ซึ่งการสร้างสมรรถนะให้กับชุมชนนั้นจะหมายถึงการสร้างจุดแข็งด้านความสามารถให้แก่ชุมชนโดยการเพิ่มทุนทางสังคมและความเป็นหนึ่งเดียวกันในชุมชนความสำเร็จของการเป็นหุ้นส่วนทางการศึกษาในรัฐควีนสแลนด์ ประเทศออสเตรเลีย คือแนวปฏิบัติของรัฐบาลที่มีต่อการสร้างสมรรถนะด้านการศึกษาให้แก่ชุมชน การเปลี่ยนแปลงรูปแบบการจัดการศึกษาเพื่อให้ชุมชนมีส่วนร่วมนั้น เราต้องแน่ใจว่าชุมชนนั้น ๆ มีความรู้ มีทักษะ และมีสมรรถนะในการตัดสินใจ สถานศึกษาที่จะประสบความสำเร็จในการเชื่อมโยงกับชุมชนนั้นจะต้องมีครูใหญ่ที่มีภาวะผู้นำที่เข้มแข็ง ต้องได้รับการสนับสนุนจากเครือข่ายและสถานประกอบการต่าง ๆ สถานศึกษาต้องจัดกิจกรรมที่หลากหลายเพื่อสร้างสัมพันธ์ภาพกับชุมชน เช่น การจัดประชุมปฏิบัติการกับผู้ปกครอง การแจ้งข่าวสารของสถานศึกษาไปยังผู้ปกครองทุก ๆ สัปดาห์ การร่วมจัดกิจกรรมกับชุมชนในเทศกาลที่สำคัญ ๆ การร่วมกับชุมชนจัดกิจกรรมกีฬา และการเผยแพร่ความสำเร็จของสถานศึกษาลงในหนังสือพิมพ์ท้องถิ่น

Kubilay, G. et.al. (2008) พบว่า ปัจจัยส่วนบุคคลมีอิทธิพลต่อทีมงาน กล่าวคือ 1) ความรู้ของสมาชิกในทีม หากสมาชิกในทีมขาดความรู้ที่เหมาะสมแล้วจะส่งผลให้ระยะเวลาการการทำงานที่ของสมาชิกสั้นลง อีกทั้งการจะมีส่วนร่วมอย่างมีประสิทธิภาพนั้นสมาชิกจำเป็นต้องมีความรู้และทักษะที่เหมาะสม 2) ความไว้วางใจ การที่ทีมงานจะแบ่งปันวิสัยทัศน์ร่วมกันได้นั้นต้องมีความไว้วางใจซึ่งกันและกัน และความไว้วางใจกันก็จะเกิดจากประสบการณ์ของสมาชิกในทีม 3) ทักษะในการประชุม การวางแผนการประชุม วาระการประชุม การควบคุมการแสดงความคิดเห็นและการชี้แจงทิศทางของ

การประชุมให้แก่สมาชิกในทีม จะช่วยให้การประชุมของทีมงานมีประสิทธิภาพ 4) การพัฒนาความรู้ของทีมด้วยวิธีการที่หลากหลาย โดยการเพิ่มเติมวิสัยทัศน์ จัดโครงสร้างของทีมให้ชัดเจน เชื่อมโยงการทำงานของทีมไปยังส่วนต่าง ๆ ขององค์การ และทำให้ทีมงานเป็นที่ยอมรับของสังคม 5) ความสามัคคีของทีมงาน โดยมีกระบวนการสื่อสารและปฏิสัมพันธ์กันอย่างใกล้ชิด 6) มีเครื่องมือในการแก้ไขปัญหาของทีมงาน การทำงานเป็นทีมนั้นอาจเกิดปัญหาที่หลากหลายได้ ดังนั้นจึงต้องมีเครื่องมือสำหรับการแก้ไขปัญหา 7) การวิเคราะห์ปัญหาการสื่อสารของทีมงาน ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการสื่อสารของทีมงานคือ โครงสร้างของภาระงาน ข้อมูลที่จำเป็น และการประเมินความต้องการ 8) การวิเคราะห์ปัญหาของ ทีม เช่นการแยกตัวออกจากสังคม การไม่แสดงความคิดเห็นใด ๆ หรือการหาผลประโยชน์