

บทที่ ๒

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยเรื่อง “การบริหารการศึกษาวิชา พระพุทธศาสนาในโรงเรียนกาญจนาภิเษกวิทยาลัย ฉะเชิงเทรา” ผู้วิจัยได้ศึกษาค้นคว้าแนวคิดทฤษฎีจากตำราหนังสือ เอกสาร บทความ และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องต่างๆ เพื่อนำมาใช้เป็นกรอบแนวความคิดในการวิจัย ซึ่งประกอบด้วยหัวข้อสำคัญ ดังต่อไปนี้

๒.๑ แนวคิดเกี่ยวกับการบริหาร

๒.๑.๑ ความหมายของการบริหาร

๒.๑.๒ ความสำคัญของการบริหาร

๒.๑.๓ กระบวนการบริหาร

๒.๑.๔ หน้าที่การบริหาร

๒.๑.๕ ความหมายของการบริหารศึกษา

๒.๑.๖ บทบาทหน้าที่ของผู้เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษา

๒.๑.๗ การบริหารหลักสูตร

๒.๑.๘ การจัดการเรียนการสอน

๒.๑.๙ การนิเทศการสอน

๒.๑.๑๐ การวัดผลและประเมินผลการเรียน

๒.๒ ทฤษฎี

๒.๒.๑ ทฤษฎีการบริหาร

๒.๒.๒ ทฤษฎีการบริหารการศึกษา

๒.๓ งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

๒.๔ กรอบแนวคิดในการวิจัย

๒.๑ แนวคิดเกี่ยวกับการบริหาร

ได้มีนักวิชาการได้ให้แนวคิด และให้ความหมายเกี่ยวกับการบริหารไว้ดังนี้

๒.๑.๑ ความหมายของการบริหาร

พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พุทธศักราช ๒๕๕๒ ได้ให้ความหมายไว้ว่า การบริหารหมายถึง การปกครอง เช่น บริหารส่วนท้องถิ่น ดำเนินการจัดการ เช่น บริหารธุรกิจ^๑

^๑ราชบัณฑิตยสถาน, พจนานุกรม ฉบับราชบัณฑิตยสถาน พุทธศักราช ๒๕๕๒, (กรุงเทพมหานคร : นานมีบุ๊คส์พับลิชเคชั่นส์, ๒๕๕๖), หน้า ๖๐๙.

ปราชญา กล้าผจญ และสมศักดิ์ คงเที่ยง กล่าวว่า การบริหาร คือ กระบวนการมีการวางแผน การจัดองค์การ การสั่งการและการควบคุม ซึ่งจะทำงานดำเนินไปได้อย่างเรียบร้อย และกระบวนการต่างๆ เหล่านี้ล้วนเกี่ยวข้องสัมพันธ์กันอย่างใกล้ชิดเสมอ^๒

พนัส หันนาคินทร์ สรุปว่า การบริหาร คือ กระบวนการที่ผู้บริหารใช้อำนาจตลอดจนใช้ทรัพยากรต่าง ๆ เช่น คน เงิน วัสดุอุปกรณ์ ที่มีอยู่หรือคาดว่าจะมีการดำเนินงานของสถาบันหรือหน่วยงานนั้น ๆ ให้ดำเนินไปสู่จุดมุ่งหมายที่ต้องการ^๓

จันทราณี สงวนนาม สรุปว่า การบริหาร เป็นเรื่องของการทำกิจกรรมโดยผู้บริหารและสมาชิกในองค์กร เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพด้วยการใช้ทรัพยากรและเทคโนโลยีให้เกิดประโยชน์สูงสุด^๔

วิโรจน์ สารรัตนะ กล่าวว่า การบริหาร เป็นกระบวนการดำเนินงานเพื่อให้บรรลุจุดมุ่งหมายขององค์กร โดยอาศัยหน้าที่ทางการบริหารที่สำคัญ คือ การวางแผน (Planning) การจัดองค์การ (Organizing) การนำ (Leading) และการควบคุม (Controlling)^๕

สมพงษ์ เกษมสิน สรุปว่า การบริหาร คือการใช้ศาสตร์และศิลปะ นำเอาทรัพยากรการบริหารมาประกอบตามกระบวนการบริหารให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ อย่างมีประสิทธิภาพ^๖

จุมพล สวัสดิ์ดิยากร สรุปว่า การบริหาร คือ การที่บุคคลตั้งแต่สองคนขึ้นไป ร่วมกันทำงานเพื่อจุดประสงค์อย่างเดียวกัน^๗

วากเนอร์ และโฮลเลนเบค (Wagner & Hollenbeck) ให้ความหมายของการบริหารจัดการว่าเป็นกระบวนการวางแผนการจัดองค์การ การดำเนินงานและการควบคุมเพื่อความสำเร็จตามเป้าหมาย^๘

^๒ปราชญา กล้าผจญ และสมศักดิ์ คงเที่ยง, **หลักและทฤษฎีการบริหารการศึกษา**, (กรุงเทพมหานคร : บพิธการพิมพ์, ๒๕๔๕), หน้า ๑๒.

^๓พนัส หันนาคินทร์, **ประสบการณ์ในงานบริหารบุคลากร**(กรุงเทพมหานคร: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ๒๕๔๒), หน้า ๑๐.

^๔จันทราณี สงวนนาม, **ทฤษฎีและแนวปฏิบัติในการบริหารสถานศึกษา** (กรุงเทพมหานคร: บั๊คพอยท์, ๒๕๔๕), หน้า ๑๑.

^๕วิโรจน์ สารรัตนะ, **การบริหารหลักการทฤษฎีและประเด็นการศึกษา** (กรุงเทพมหานคร: ทิพย์วิสุทธิ์, ๒๕๔๕), หน้า ๓.

^๖สมพงษ์ เกษมสิน, **การบริหาร**, (กรุงเทพมหานคร : พิมพ์ลักษณ์, ๒๕๔๒), หน้า ๒๑.

^๗จุมพล สวัสดิ์ดิยากร, **หลักการบริหารและมนุษย์สัมพันธ์** , (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์สุวรรณภูมิ , ๒๕๔๒), หน้า ๑๐.

^๘Wagner, J.A., & Hollenbeck, J.R, **Management of organization behavior**, (New Jersey : Prentice – Hall, 1995), p. 74.

โฮล (Holt) กล่าวว่า การบริหาร เป็นศิลปะของการทำงานให้บรรลุเป้าหมาย ซึ่งพร้อมด้วยกระบวนการวางแผน การจัดองค์กร การเป็นผู้นำและการควบคุม^๙

จากความหมายของการบริหารที่กล่าวมาทั้งหมดนี้ ผู้วิจัยสามารถสรุปได้ว่า การบริหารหมายถึง กระบวนการในการทำงานร่วมกันของผู้บริหาร และสมาชิกในองค์กร โดยใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัด เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงสุด

๒.๑.๒ ความสำคัญของการบริหาร

สุภาพ ประพันธ์ ได้แสดงทัศนะว่า การบริหาร มีความสำคัญเป็นอย่างมากเนื่องจากจะเป็นส่วนช่วยให้องค์การบรรลุเป้าหมายได้ตามที่กำหนดการบริหารเป็นกระบวนการทางสังคมที่สามารถมองเห็นได้ ๓ ทาง คือ^{๑๐}

๑. ทางโครงสร้าง เป็นความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชา และผู้ใต้บังคับบัญชาตามลำดับขั้นตอนของสายการบังคับบัญชา

๒. ทางหน้าที่ เป็นขั้นตอนของหน่วยงานที่ระบุหน้าที่ บทบาท ความรับผิดชอบและสิ่งอำนวยความสะดวกต่าง ๆ เพื่อให้สำเร็จเป้าหมาย

๓. ทางปฏิบัติ เป็นกระบวนการที่บุคคลต้องการร่วมทำปฏิกริยาซึ่งกันและกัน ลักษณะเด่นที่เป็นสากลของการบริหาร คือ การบริหารต้องมีวัตถุประสงค์หรือเป้าหมาย ต้องอาศัยปัจจัยบุคคลเป็นองค์ประกอบสำคัญ ต้องใช้ทรัพยากรบริหารเป็นองค์ประกอบพื้นฐาน ต้องมีลักษณะการดำเนินการเป็นกระบวนการทางสังคม ต้องเป็นการดำเนินการร่วมกันระหว่างกลุ่มบุคคล ๒ คนขึ้นไป ต้องอาศัยร่วมมือร่วมใจเพื่อให้ภารกิจบรรลุวัตถุประสงค์ เป็นการร่วมมือดำเนินการอย่างมีเหตุผล มีลักษณะเป็นการตรวจสอบผลการปฏิบัติงานกับวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ และการบริหารไม่มีตัวตนแต่มีอิทธิพลต่อความเป็นอยู่ของมนุษย์

สรศักดิ์ กิตติอสุกุล ได้กล่าวถึงความสำคัญของการบริหารว่า มีบทบาทสำคัญต่อการดำเนินงานขององค์กรหลายประการด้วยกันดังต่อไปนี้^{๑๑}

^๙Holt, D.H., *Management principles and practices*, (New Jersey : Prentice - Hall, 1993), p. 3.

^{๑๐}สุภาพ ประพันธ์, “การบริหารความขัดแย้งของค ณะกรรมการบริหารในโรงพยาบาลชุมชน จังหวัดขอนแก่น”, *วิทยานิพนธ์สาธารณสุขศาสตรมหาบัณฑิต*, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยขอนแก่น, ๒๕๔๘).

^{๑๑}สรศักดิ์ กิตติอสุกุล, อ่างโน วราภรณ์ ไชยชาติ, “ปัจจัยการบริหารจัดการที่มีผลต่อสัมฤทธิ์ผลของการพัฒนาอย่างยั่งยืนของกลุ่มเกษตรกรทำนาหนองแปน จังหวัดกาฬสินธุ์”, *รายงานการศึกษาอิสระศิลปะศาสตรมหาบัณฑิต*, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยขอนแก่น, ๒๕๔๕).

๑. การบริหารเป็นการทำงานร่วมกันโดยใช้ปัจจัยที่มีอยู่
๒. การบริหารเป็นเครื่องมือชี้ให้เห็นถึงความเจริญก้าวหน้าขององค์กร
๓. การบริหารเป็นเครื่องมือที่ได้ชี้ให้เห็นถึงความเจริญขึ้น หรือความเสื่อมถอยของสังคมในอนาคตได้อย่างดี
๔. การบริหารเป็นสิ่งที่สามารถมีอยู่ควบคู่กับสังคมและการเมืองได้ เพราะสังคมและการเมืองจำเป็นต้องใช้การบริหาร
๕. การบริหารได้มีส่วนช่วยให้มนุษย์มีการดำเนินชีวิตที่สะดวกดีขึ้น และวางแนวทางได้อย่างถูกต้อง และเหมาะสม

กลม อัญชันภาติ สรุปไว้ว่า ลักษณะและความสำคัญของการบริหารมี ๗ ประการคือ^{๑๒}

๑. การบริหารต้องมีการกำหนดวัตถุประสงค์ เพื่อเป็นเป้าหมายในการดำเนินงาน
๒. การบริหารมีลักษณะเป็นกระบวนการ คือ การวางแผน การจัดองค์การ การสั่งการ และการควบคุม
๓. การบริหารต้องมีการแบ่งงานกันทำ
๔. การบริหารต้องมีการประสานงาน ร่วมมือร่วมใจสัมพันธ์เกี่ยวข้องกัน
๕. การบริหารต้องมีทรัพยากรในการบริหาร เช่น คน เงิน วัสดุสิ่งของ
๖. การบริหารเป็นงานของผู้บริหารหรือผู้นำ
๗. การบริหารไม่มีตัวตน แต่สามารถวัดผลของความสำเร็จของการบริหารด้วยประสิทธิภาพและประสิทธิผล

สมพงษ์ เกษมสิน ได้กล่าวว่าเรื่องการบริหารเป็นสิ่งที่มีความสำคัญในฐานะที่เราเป็นสมาชิกของสังคม จำต้องมีกฎเกณฑ์ข้อบังคับต่างๆ โดยมุ่งหวังที่จะให้เกิดความสำเร็จความเรียบร้อยขึ้นในองค์การ และในสังคมนั้น จึงสรุปได้ว่าการบริหารจัดการมีความสำคัญดังต่อไปนี้

๑. การบริหารช่วยทำให้มนุษย์ดำรงอยู่ร่วมกันได้อย่างผาสุก
๒. จำนวนประชากรที่เพิ่มขึ้นเป็นผลทำให้องค์การต่าง ๆ ต้องขยายงานด้านบริหารจัดการให้กว้างขึ้น
๓. การบริหารเป็นเครื่องบ่งชี้ให้ทราบถึงความเจริญก้าวหน้าของสังคม
๔. การบริหารเป็นมรรควิธีที่สำคัญในอันที่จะนำสังคมและโลกไปสู่ความเจริญก้าวหน้า
๕. การบริหารจะช่วยชี้ให้ทราบ ถึงแนวโน้ม ทั้งในด้านความเจริญ และความเสื่อมของสังคมในอนาคต

^{๑๒} กลม อัญชันภาติ, ความรู้เบื้องต้นเกี่ยวกับการประกอบธุรกิจ , พิมพ์ครั้งที่ ๓, (กรุงเทพมหานคร : ธารณาการพิมพ์, ๒๕๔๐), หน้า ๖๐-๖๑.

๖. การบริหารมีลักษณะเป็นการทำงานร่วมกันของกลุ่มบุคคลในองค์กร
๗. การบริหารมีลักษณะที่ต้องใช้การวินิจฉัยสั่งการเป็นเครื่องมือ และการวินิจฉัยสั่งการเป็นเครื่องแสดงให้ทราบถึงความสามารถของนักบริหารและความเจริญเติบโตของการบริหาร
๘. ชีวิตประจำวันของมนุษย์ไม่ว่าในครอบครัวหรือในองค์กรย่อมมีส่วนเกี่ยวข้องกับ การบริหารอยู่เสมอ ดังนั้นการศึกษาในเรื่องการบริหารจึงทำให้มนุษย์ดำรงชีพได้อย่างฉลาด
๙. การบริหารกับการเมืองเป็นสิ่งคู่กัน ไม่อาจแยกกันได้โดยเด็ดขาด ดังกล่าวกันว่า การเมืองกับการบริหารนั้นเปรียบเสมือนคนละด้านของเหรียญอันเดียวกัน^{๑๓}

สรุปได้ว่า การบริหารมีความสำคัญต่อการดำรงชีวิตของมนุษย์ในทุกๆด้าน เนื่องจาก มนุษย์เป็นส่วนหนึ่งของสังคม ต้องมีการปฏิสัมพันธ์กันกับบุคคลในสังคม เมื่อสังคมมนุษย์มีการเจริญเติบโตที่ใหญ่ขึ้น จำเป็นต้องมีการบริหารเข้ามาเป็นเกณฑ์ในการดำรงชีวิต เพื่อให้ชีวิตมีความเจริญก้าวหน้า และการอยู่ร่วมกันในสังคมได้อย่างสันติสุข

๒.๑.๓ กระบวนการบริหาร

ความหมายของ กระบวนการบริหาร กระบวนการบริหารเป็นขั้นตอนในการบริหารงานที่จะนำไปสู่ความสำเร็จได้ ซึ่งมีนักการศึกษาหลายท่านได้ให้ความหมาย และองค์ประกอบของ กระบวนการบริหารไว้ ดังนี้

ความหมายของคำว่า “กระบวนการ” ในพจนานุกรมว่า “ขบวนการ,แบบแผน, วิธีการ, ชั้นเชิง, เล่ห์กล, อุบาย, ลำดับรายการ”^{๑๔} เมื่อใช้กับการบริหารว่า “กระบวนการบริหาร” จึงน่าจะหมายความว่า ลำดับรายการในการบริหาร หรือ วิธีการในการบริหาร คือในการบริหารนั้นจะต้องมี ลำดับรายการก่อนหลังว่าจะทำอะไรก่อน และต่อ ๆ ไปจะทำอะไร เช่น จะต้องวางแผนก่อนแล้วจึงจัดโครงการให้เข้ารูปเข้าร่างต่อไปจึงจัดหาบุคลากรมาทำงาน รวมทั้งสนับสนุนให้กำลังใจ แล้วจึงแนะนำช่วยเหลือในการทำงานของบุคลากร จะต้องประสานงานไม่ทำงานซ้ำซ้อนกัน ต่อไปก็ต้องรายงานผลการทำงานไปยังผู้บังคับบัญชาและหน่วยงานอื่นๆ เป็นต้น

สงวน สิทธิเลิศอรุณ กล่าวว่า กระบวนการบริหารงานเป็นเรื่องสำคัญ ผู้บริหารที่รู้จักใช้ กระบวนการบริหารที่ดีจะทำให้ประหยัดคน เงิน วัสดุอุปกรณ์และเวลาไว้ได้เป็นอย่างมาก^{๑๕}

^{๑๓} สมพงษ์ เกษมสิน, อ่างใน สายันต์ โพธิ์สิงห์, “ปัจจัยและกระบวนการบริหารที่มีความสัมพันธ์ต่อความสำเร็จในการเป็นวัดพัฒนาตัวอย่างที่มีผลงานดีเด่น ในเขตการปกครองคณะสงฆ์จังหวัดขอนแก่น”, รายงานการศึกษาอิสระศิลปศาสตรมหาบัณฑิต (บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยขอนแก่น ๒๕๔๘).

^{๑๔} เปลื้อง ณ นคร, พจนานุกรมฉบับทันสมัย, (กรุงเทพมหานคร : ไทยวัฒนาพานิช, ๒๕๑๖), หน้า ๑๗.

^{๑๕} สงวน สิทธิเลิศอรุณ, การจัดการศึกษา, (กรุงเทพมหานคร : บรรณกิจ, ๒๕๒๓), หน้า ๔๘.

สุธีระ ทานตวนิช ได้ให้ทัศนะเกี่ยวกับกระบวนการบริหารว่า กระบวนการบริหารงาน หมายถึงขั้นตอนต่าง ๆ ของการดำเนินงาน ผู้บริหารมีหน้าที่ดำเนินการตามขั้นตอนต่าง ๆ ที่คิดว่าจะเป็นการนำให้คนอื่นทำงานนั้นจนแล้วเสร็จ ดังนั้นหน้าที่ของผู้บริหารคือการดำเนินการตามขั้นตอนของการบริหารนั่นเอง^{๑๖}

นพพงษ์ บุญจิตราดุลย์ ได้กล่าวถึงกระบวนการบริหารว่า เป็นแนวทางเทคนิคหรือวิธีการที่ผู้บริหารใช้ในการปฏิบัติภารกิจ ให้ประสบความสำเร็จตามวัตถุประสงค์หรือเป้าหมาย ผู้บริหารการศึกษาในทุกระดับที่ปฏิบัติงานจะต้องอยู่กับกระบวนการบริหารตลอดเวลา ดังนั้นผู้บริหารจึงมีความจำเป็นต้องทราบกระบวนการทางการบริหารไว้ให้แม่น และให้รู้ความสัมพันธ์ของกระบวนการเหล่านั้น^{๑๗}

ลิทซ์ฟิลด์ (Litchfield) ได้ให้ความหมายของกระบวนการบริหารว่า “กระบวนการบริหารเป็นวงจรของการปฏิบัติงาน ซึ่งประกอบด้วยกิจกรรมต่าง ๆ เหล่านี้ คือ การวินิจฉัยสั่งการ การวางโครงการ การติดต่อสื่อสาร การควบคุมและการประเมินผลงานซ้ำ”^{๑๘}

แคมป์เบล คอรับอลลี และแรมเซเยอร์ (Campbell Corbally and Ramseyer) ได้ให้ความหมายของกระบวนการบริหารงานว่า กระบวนการบริหารงานหมายถึงวิถีทางที่หน่วยงานพิจารณาสั่งการและปฏิบัติ เพื่อให้บรรลุถึงเป้าหมาย^{๑๙}

สรุปได้ว่า กระบวนการบริหารงานเป็นวิถีทางในวงจรของการปฏิบัติงาน และเป็นเทคนิคขั้นตอนต่าง ๆ ของการดำเนินงาน ได้แก่แนวทางที่ผู้บริหารใช้ในการวินิจฉัยสั่งการ การวางโครงการ การติดต่อสื่อสาร การควบคุมและการประเมินผลงาน และทำให้ประหยัดทรัพยากรคือ คน เงิน วัสดุ อุปกรณ์และเวลา ย่อมประสบความสำเร็จตามวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายที่วางไว้

^{๑๖} สุธีระ ทานตวนิช, **การบริหารการศึกษา**, (คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ : บางแสน ชลบุรี, ๒๕๒๑), หน้า ๑๓.

^{๑๗} นพพงษ์ บุญจิตราดุลย์, **หลักการบริหารการศึกษาทั่วไป**, (กรุงเทพมหานคร : คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, ๒๕๒๙), หน้า ๓๕.

^{๑๘} Litchfield, “Notes on a General Thoer of Administration”, **Administrative Science Quartery**, pp. 3-29.

^{๑๙} Campbell, Carbally and Ramseyer, **Introduction to Education Administration**, 4th, (Boston : Allyn and Bacon, Inc., 1962), p. 138.

๒.๑.๔ หน้าที่การบริหาร

พระธรรมโกศาจารย์ (ประยูร ธมฺมจิตฺโต)^{๒๐} ได้แสดงทัศนะถึงการศึกษาพุทธวิธีบริหาร โดยหน้าที่ (Function) ของนักบริหารมีอยู่ ๕ ประการตามคำย่อในภาษาอังกฤษว่า POSDC

P คือ Planning หมายถึง การวางแผน เป็นการกำหนดแนวทางดำเนินงานในปัจจุบัน เพื่อความสำเร็จที่จะตามมาในอนาคต ผู้บริหารที่ดีต้องมีวิสัยทัศน์เพื่อกำหนดทิศทางขององค์กร เช่น การกำหนดนโยบายและมาตรการอันเป็นแนวทางปฏิบัติเพื่อบรรลุเป้าหมายที่วางไว้ มีรายละเอียดที่เรียกว่าโครงการประกอบด้วย

O คือ Organizing หมายถึง การจัดองค์กร เป็นการกำหนดโครงสร้างความสัมพันธ์ของสมาชิกและสายบังคับบัญชาภายในองค์กรมีการแบ่งงานกันทำและการกระจายอำนาจ เช่นว่ามีตำแหน่งอะไรบ้าง แต่ละตำแหน่งมีอำนาจหน้าที่เช่นไร ใครสั่งการใคร เป็นต้น

S คือ Staffing หมายถึง งานบุคลากร เป็นการสรรหาบุคลากรใหม่มาบรรจุแต่งตั้งในตำแหน่งที่กำหนดไว้ การพัฒนาบุคลากรตามหลักแห่งการใช้คนให้เหมาะกับงาน

D คือ Directing หมายถึง การอำนวยความสะดวก เป็นการสื่อสารเพื่อให้เกิดการดำเนินการตามแผน ผู้บริหารต้องมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีและมีภาวะผู้นำ เช่น กำกับสั่งการและมอบหมายให้แต่ละฝ่ายได้ปฏิบัติงานตามแผนที่วางไว้

C คือ Controlling หมายถึง การกำกับดูแล เป็นการควบคุมคุณภาพของการทำงานภายในองค์กรรวมทั้งกระบวนการแก้ปัญหาภายในองค์กร เช่น การติดตามดูว่าแต่ละฝ่ายปฏิบัติงานไปถึงไหน มีปัญหาและอุปสรรคเกิดขึ้นที่ใด และสำคัญคือการป้องกันไม่ให้อ่อนแอต่อหน้า ที่ ละทิ้งหน้าที่ หรือทุจริตต่อหน้าที่

สรุปได้ว่า หน้าที่ของการบริหารมีความสัมพันธ์ และสอดคล้องกันกับกระบวนการบริหารงานขององค์กรอย่างไม่สามารถแยกออกจากกันได้ จากแนวคิดเบื้องต้นถือได้เป็นการดำเนินกิจกรรมของกลุ่มบุคคลตั้งแต่สองคนขึ้นไป โดยได้มีการแบ่งแยกหน้าที่หลัก มีส่วนร่วมกันคิดสร้างสรรค์ประดิษฐ์สิ่งต่าง ๆ ให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ขององค์กร เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์นั้น ๆ โดยการใช้ศาสตร์และศิลป์ในการวางแผน การจัดการ การประสานงาน การควบคุม และการบริหารแบบมีส่วนร่วม โดยการใช้ทรัพยากรทางการบริหาร ได้แก่ คน เงิน วัตถุ หรือวัสดุ โดยได้ยึดเอาหลักการ ระเบียบ ข้อบังคับ หรือกฎเกณฑ์ต่างๆมาใช้ในการดำเนินงาน เพื่อให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดไว้

^{๒๐}พระธรรมโกศาจารย์ (ประยูร ธมฺมจิตฺโต), พุทธวิธีบริหาร, (กรุงเทพมหานคร : มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๔๙), หน้า ๑-๕, ๓๔-๓๕.

๒.๑.๕ ความหมายของการบริหารการศึกษา (Educational Administration)

ความหมายของ “การบริหารการศึกษา (Educational Administration)” โดยดูจากคำว่า “การบริหารการศึกษา” ซึ่งประกอบด้วยคำสำคัญ ๒ คำ คือคำว่า “การบริหาร (Administration)” และ “การศึกษา (Education)” ดังนั้นจะขอแยกความหมายของคำทั้งสองนี้ก่อน

คำว่า “การบริหาร” มีผู้ให้ความหมายไว้หลากหลาย ทั้งคล้ายๆกันและแตกต่างกัน ในงานวิจัยนี้ขอยกตัวอย่างเพียง ๖ ความหมาย ดังนี้^{๒๑}

การบริหาร คือ ศิลปะของการทำงานให้สำเร็จโดยใช้บุคคลอื่น

การบริหาร คือ การทำงานของคณะบุคคล ตั้งแต่ ๒ คนขึ้นไป ที่ร่วมกันปฏิบัติการให้บรรลุเป้าหมายร่วมกัน

การบริหาร คือ การที่บุคคลตั้งแต่สองคนขึ้นไปร่วมกันทำงาน เพื่อจุดประสงค์อย่างเดียวกัน

การบริหาร คือ กิจกรรมที่บุคคลตั้งแต่ ๒ คนขึ้นไปร่วมกันดำเนินการ ให้บรรลุจุดประสงค์ร่วมกัน

การบริหาร คือ การใช้ศาสตร์และศิลปะนำทรัพยากรการบริหาร (Administrative resource) มาประกอบการตามกระบวนการบริหาร (Process of administration) ให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพ

การบริหาร คือ ศิลปะในการทำให้สิ่งต่างๆได้รับการกระทำจนเป็นผลสำเร็จ หมายความว่าผู้บริหารไม่ใช่ผู้ปฏิบัติ แต่ใช้ศิลปะทำให้ผู้ปฏิบัติงานทำงานจนเป็นผลสำเร็จตรงตามจุดหมายขององค์การ หรือตรงตามจุดหมายที่ผู้บริหารตัดสินใจเลือกแล้ว

จากความหมายของ “การบริหาร” ทั้ง ๖ ความหมายนี้ พอสรุปได้ว่า การดำเนินงานของกลุ่มบุคคลเพื่อให้บรรลุจุดประสงค์ที่วางไว้

ส่วนความหมายของ “การศึกษา” ก็มีผู้ให้ความหมายไว้คล้ายๆกัน ดังนี้

การศึกษา คือ การจูงใจ หรือ การจัดประสบการณ์ให้เหมาะสมแก่ผู้เรียน เพื่อผู้เรียนจะได้จูงใจขึ้นตามจุดประสงค์

การศึกษา คือ ความเจริญงอกงาม ทั้งร่างกาย อารมณ์ สังคม และสติปัญญา

การศึกษา คือ การสร้างเสริมประสบการณ์ให้ชีวิต

การศึกษา คือ เครื่องมือที่ทำให้เกิดความเจริญงอกงามทุกทางในตัวบุคคล

จากความหมายของ “การศึกษา” ข้างบนนี้พอสรุปได้ว่า การพัฒนาคนให้มีคุณภาพ ทั้งความรู้ ความคิด ความสามารถ และความเป็นคนดี

^{๒๑} เสนาะ ตีเยาว์, **หลักการบริหาร** (กรุงเทพมหานคร: มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ๒๕๔๓), หน้า ๙-๑๑.

เมื่อนำความหมายของ “การบริหาร” มารวมกับความหมายของ “การศึกษา” ก็จะได้ความหมายของ “การบริหารการศึกษา” ว่า “การดำเนินงานของกลุ่มบุคคล เพื่อพัฒนาคนให้มีคุณภาพ ทั้งความรู้ ความคิด ความสามารถ และความเป็นคนดี” นั้นเอง^{๒๒} ซึ่งมีส่วนคล้ายกับความหมายของ “การบริหารการศึกษา” ที่มีผู้ให้ไว้ ดังนี้

การบริหารการศึกษา คือ กิจกรรมต่างๆที่บุคคลหลายคนร่วมมือกันดำเนินการ เพื่อพัฒนาเด็ก เยาวชน ประชาชน หรือสมาชิกของสังคมในทุกๆด้าน เช่น ความสามารถ ทักษะ นวัตกรรม ค่านิยม หรือคุณธรรม ทั้งในด้านการสังคม การเมือง และเศรษฐกิจ เพื่อให้บุคคลดังกล่าวเป็นสมาชิกที่ดีและมีประสิทธิภาพของสังคม โดยกระบวนการต่างๆ ทั้งที่เป็นระเบียบแบบแผน และไม่เป็นระเบียบแบบแผน

การบริหารการศึกษา คือ กิจกรรมต่างๆที่บุคคลหลายคนร่วมมือกันดำเนินการ เพื่อพัฒนาสมาชิกของสังคมในทุกๆด้าน นับตั้งแต่บุคลิกภาพ ความรู้ ความสามารถ พฤติกรรมและคุณธรรม เพื่อให้มีค่านิยมตรงกันกับความต้องการของสังคม โดยกระบวนการต่างๆที่อาศัยการควบคุมสิ่งแวดล้อมให้เหมาะกับบุคคล เพื่อให้บุคคลพัฒนาตรงตามเป้าหมายของสังคมที่ตนดำรงชีวิตอยู่

ดังนั้นจึงสรุปความหมายของ “การบริหารการศึกษา” ได้ว่า “การดำเนินงานของกลุ่มบุคคลเพื่อพัฒนาคนให้มีคุณภาพ ทั้งความรู้ ความคิด ความสามารถ และความเป็นคนดี”

จากสรุปความหมายของ “การบริหารการศึกษา” ข้างบนนี้ อธิบายขยายความได้ว่า ที่หมายถึงการดำเนินงานของกลุ่มบุคคล ซึ่งอาจเป็นการดำเนินงานของครูใหญ่ร่วมกับครูน้อยในโรงเรียน อธิการบดีร่วมกับอาจารย์ในมหาวิทยาลัย รัฐมนตรีกระทรวงศึกษาธิการร่วมกับอธิบดีกรมต่างๆและครูอาจารย์ในสถาบันการศึกษาต่างๆ และกลุ่มบุคคลเหล่านี้ต่างร่วมมือกันพัฒนาคนให้มีคุณภาพทั้งสิ้น การจะพัฒนาคนให้มีคุณภาพได้นั้น จะต้องมีการดำเนินการในการเรียนการสอน การจัดกิจกรรม การวัดผล การจัดอาคารสถานที่และพัสดุครุภัณฑ์ การสรรหาบุคคลมาดำเนินการหรือมาทำการสอนในสถาบันการศึกษา การปกครองนักเรียน เพื่อให้นักเรียนเป็นคนดีมีวินัย และอื่นๆ ซึ่งการดำเนินงานเหล่านี้รวมเรียกว่า “ภารกิจทางการบริหารการศึกษา” หรือ “งานบริหารการศึกษา” นั้นเอง

^{๒๒} สุธีระ ทานตวนิช, การบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, (ชลบุรี : มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ บางแสน, ๒๕๒๑), หน้า ๑๓.

๒.๑.๖ บทบาทหน้าที่ผู้เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษา

ผู้บริหารสถานศึกษา^{๒๓}

๑. ผู้อำนวยการสถานศึกษา เป็นผู้บริหารสูงสุด สถานศึกษา มีหน้าที่ และความรับผิดชอบ บังคับบัญชาบุคคลากรในสถานศึกษา บริหารกิจการของสถานศึกษา การวางแผนการปฏิบัติงาน การควบคุม กำกับ ดูแลเกี่ยวกับการบริหารงานวิชาการ งบประมาณ การบริหารงานบุคคล การบริหารทั่วไป งานอื่นที่เกี่ยวข้องและที่ได้รับมอบหมาย โดยมีลักษณะงานที่ปฏิบัติ คือ

๑. บังคับบัญชาบุคลากรในสถานศึกษา มีอำนาจหน้าที่บริหารกิจการของสถานศึกษาให้เป็นไปตามกฎหมาย ระเบียบข้อบังคับ นโยบายและวัตถุประสงค์ของสถานศึกษา

๒. วางแผนพัฒนาการศึกษา ประเมินและจัดทำรายงานเกี่ยวกับกิจการของสถานศึกษา

๓. จัดทำและพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา การจัดกระบวนการเรียนรู้ การพัฒนาสื่อ นวัตกรรมและเทคโนโลยีทางการศึกษา การนิเทศ และการวัดผล ประเมินผล

๔. ส่งเสริมและจัดการศึกษา ฝึกอบรมให้กับผู้เรียนทุกกลุ่มเป้าหมายทั้งในระบบ นอกระบบ และตามอัธยาศัย

๕. จัดทำระบบประกันคุณภาพการศึกษา

๖. บริหารงบประมาณ การเงิน และทรัพย์สิน

๗. วางแผนการบริหารงานบุคคล การสรรหา การบรรจุ แต่งตั้ง การส่งเสริมประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน วินัย การรักษาวินัย การดำเนินการทางวินัย การออกจากราชการ การอุทธรณ์ และร้องทุกข์

๘. จัดทำมาตรฐานและภาระงานของข้าราชการครู และบุคลากรทางการศึกษาในสถานศึกษา ประเมินผลการปฏิบัติงานตามมาตรฐานของข้าราชการครู และบุคลากรทางการศึกษา

๙. ส่งเสริมสนับสนุนบุคลากรในสถานศึกษาให้มีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

๑๐. ประสานความร่วมมือกับชุมชนและท้องถิ่น ในการระดมทรัพยากรเพื่อการศึกษาและให้บริการวิชาชีพแก่ชุมชน

๑๑. จัดระบบควบคุมภายในสถานศึกษา

^{๒๓} สุธีระ ทานตวนิช, การบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, (ชลบุรี : มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ บางแสน, ๒๕๒๑), หน้า ๑๒-๑๓.

๑๒. จัดระบบการดูแลช่วยเหลือผู้เรียน

๑๓. เป็นผู้แทนของสถานศึกษาในกิจการทั่วไป รวมทั้งที่ได้รับมอบอำนาจ สัญญาใน ราชการของสถานศึกษาตามวงเงินงบประมาณที่สถานศึกษาได้รับ ตามที่ได้รับมอบอำนาจ

๑๔. ปฏิบัติงานอื่นที่เกี่ยวข้อง และที่ได้รับมอบหมาย

๒. รองผู้อำนวยการสถานศึกษา มีหน้าที่ และความรับผิดชอบรองจากผู้อำนวยการสถานศึกษา โดยปฏิบัติงานตามที่ได้รับมอบหมายจากผู้อำนวยการสถานศึกษาในกา รช่วยบริหาร กิจกรรมของสถานศึกษา การวางแผนปฏิบัติงาน การควบคุม กำกับ ดูแล เกี่ยวกับการบริหารงาน วิชาการ งบประมาณ การบริหารงานบุคคล การบริหารทั่วไปและงานอื่นที่เกี่ยวข้อง

โดยมีลักษณะงานที่ปฏิบัติงานจากผู้อำนวยการสถานศึกษา โดยช่วยปฏิบัติราชการในเรื่องต่อไปนี้ คือ

๑. บริหารกิจการสถานศึกษาให้เป็นไปตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ นโยบายและวัตถุประสงค์ของสถานศึกษา

๒. วางแผนพัฒนาการศึกษา ประเมินและรายงานผลการจัดการศึกษา

๓. จัดทำและพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา การจัดกระบวนการเรียนรู้ การพัฒนาสื่อ นวัตกรรม และเทคโนโลยีทางการศึกษา การนิเทศ และการวัดผล ประเมินผล

๔. ส่งเสริมและจัดการศึกษา ฝึกอบรมให้กับผู้เรียนทุกกลุ่มเป้าหมายทั้งในระบบ นอกกระบบ และตามอัธยาศัย

๕. จัดทำระบบประกันคุณภาพการศึกษา

๖. การบริหารการเงิน การพัสดุ และทรัพย์สินอื่น ๆ

๗. วางแผนการบริหารงานบุคคล การสรรหา การบรรจุ แต่งตั้ง การเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน วินัย การรักษาวินัย การดำเนินการทางวินัย และการออกจากราชการ

๘. จัดทำมาตรฐาน และภาระงานของข้าราชการครู และบุคลากรทางการศึกษาในสถานศึกษา ประเมินผลการปฏิบัติงานตามมาตรฐานของข้าราชการครู และบุคลากรทางการศึกษา

๙. ส่งเสริมสนับสนุนบุคลากรในสถานศึกษาให้มีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

๑๐. ประสานความร่วมมือกับชุมชนและท้องถิ่นในการระดมทรัพยากร เพื่อ การส่งเสริมและให้บริการวิชาชีพแก่ชุมชน

๑๑. จัดระบบควบคุมภายในสถานศึกษา

๑๒. จัดระบบดูแลช่วยเหลือผู้เรียน

๑๓. ปฏิบัติงานอื่นตามที่ได้รับมอบหมาย

ครู – อาจารย์ และบุคลากรอื่นๆ

๑. ครูผู้ช่วย มีหน้าที่และความรับผิดชอบเกี่ยวกับการจัดการเรียนการสอน ส่งเสริมการเรียนรู้ พัฒนาผู้เรียน ปฏิบัติงานทางวิชาการของสถานศึกษาและมีหน้าที่ในการเตรียมความพร้อมและพัฒนาอย่างเข้มก่อนแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งครู และปฏิบัติหน้าที่อื่นตามที่ได้รับมอบหมายโดยมีลักษณะงานที่ปฏิบัติดังนี้ คือ

๑. ปฏิบัติงานเกี่ยวกับการจัดการเรียนการสอน และส่งเสริมการเรียนรู้ของผู้เรียนด้วยวิธีการที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ

๒. จัดอบรมและจัดกิจกรรมเพื่อพัฒนาให้มีคุณลักษณะที่พึงประสงค์

๓. ปฏิบัติงานวิชาการของสถานศึกษา

๔. ปฏิบัติงานเกี่ยวกับการจัดระบบการดูแลช่วยเหลือผู้เรียน

๕. ปฏิบัติหน้าที่อื่นตามที่ได้รับมอบหมาย

๒. ครู มีหน้าที่และความรับผิดชอบเกี่ยวกับการจัดการเรียนการสอน ส่งเสริมการเรียนรู้ พัฒนาผู้เรียน ปฏิบัติงานทางวิชาการของสถานศึกษา พัฒนาการเรียนการสอนและวิชาชีพ ประสานความร่วมมือกับผู้ปกครอง บุคคลในชุมชน และสถานประกอบการเพื่อร่วมกันพัฒนาผู้เรียน การบริการสังคมด้านวิชาการและด้านวิชาชีพ และปฏิบัติหน้าที่อื่นตามที่ได้รับมอบหมาย โดยมีลักษณะงานที่ปฏิบัติดังนี้ คือ

๑. ปฏิบัติงานเกี่ยวกับการจัดการเรียนการสอน และส่งเสริมการเรียนรู้ของผู้เรียนด้วยวิธีการที่หลากหลายโดยเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ

๒. จัดกิจกรรมอบรม และพัฒนาผู้เรียน ให้มีคุณลักษณะที่พึงประสงค์

๓. ปฏิบัติงานวิชาการของสถานศึกษา

๔. ปฏิบัติงานเกี่ยวกับการจัดระบบการดูแลช่วยเหลือผู้เรียน

๕. ประสานความร่วมมือกับผู้ปกครองและบุคคลในชุมชนและสถานประกอบการเพื่อนร่วมกันพัฒนาผู้เรียนตามศักยภาพ

๖. ทำนุบำรุง ส่งเสริมศิลปวัฒนธรรม แหล่งเรียนรู้และภูมิปัญญาท้องถิ่น

๗. ศึกษา วิเคราะห์ วิจัย และประเมินพัฒนาการผู้เรียนเพื่อนำมาพัฒนาการเรียนการสอนให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

๘. ปฏิบัติหน้าที่อื่นตามที่ได้รับมอบหมาย

๓. พนักงานราชการ ลูกจ้างประจำ และลูกจ้างชั่วคราว มีหน้าที่ และความรับผิดชอบตามที่ได้รับมอบหมายให้ปฏิบัติ

๒.๑.๗ การบริหารหลักสูตร

การบริหารหลักสูตร หมายถึง การจัดการและการดำเนินการ การควบคุมดูแล รวมทั้งการส่งเสริมและสนับสนุนการจัดกิจกรรมต่างๆในสถานศึกษา และมีการ ตอบสนองต่อจุดมุ่งหมายของหลักสูตร โดยใช้ทรัพยากรการบริหารที่มีอยู่อย่างจำกัดในสถานศึกษานั้นให้เกิดประโยชน์และมีประสิทธิภาพสูงสุด^{๒๔}

บทบาทหน้าที่ของผู้บริหารต่องานหลักสูตร

ในการจัดกระบวนการเรียนการสอนให้บรรลุจุดมุ่งหมายนั้น ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนจะต้องรู้ว่าอะไรบ้างที่ควรจัดให้ผู้เรียน และมีความมุ่งหวังที่ให้ผู้เรียนรู้อะไรบ้างเพียงใด ทั้งนี้ย่อมขึ้นอยู่กับองค์ประกอบหลายด้าน เช่น ความแตกต่างระหว่างบุคคล ความสนใจและความถนัดของแต่ละคน มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช^{๒๕} ได้เสนอแนะแนวทางที่ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องปฏิบัติเกี่ยวกับการบริหารหลักสูตรให้เกิดผลดี ดังนี้

๑. ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องมีความเข้าใจหลักสูตรอย่างชัดเจน โดยเฉพาะในเรื่องหลักการจุดมุ่งหมาย และโครงสร้างของหลักสูตร ตลอดจนต้องเข้าใจถึงความสัมพันธ์ระหว่างหลักสูตรและสื่อการเรียนต่าง ๆ เป็นอย่างดี

๒. ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องเป็นผู้นำในการนำหลักสูตรไปใช้ โดยการให้ความสนใจเอาใจใส่และติดตามผลการปฏิบัติของครูอย่างต่อเนื่อง ความเอาใจใส่ของผู้บริหาร สถานศึกษา จะช่วยให้การปฏิบัติของครูเกิดผลดียิ่งขึ้น

๓. ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องติดตามนิเทศช่วยเหลือ ให้คำ แนะนำให้ครูมีความเข้าใจในหลักสูตรไปใช้อยู่เสมอ แม้ว่าหลักสูตร พ.ศ. ๒๕๒๑ จะใช้กันมาหลายปีแล้วก็ตาม ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องระลึกอยู่เสมอว่า มีความจำเป็นที่จะต้องย้ำเตือนกันอยู่เสมอ

๔. ผู้บริหารสถานศึกษาต้องเอาใจใส่สนับสนุนส่งเสริมให้ครูได้ผลิตและใช้สื่อ การสอนเพื่อให้เกิดการเรียนการสอนมีผลดีและเกิดประโยชน์แก่เด็กตามจุดมุ่งหมายของหลักสูตร

๕. ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องประชาสัมพันธ์หลักสูตรให้ผู้เกี่ยวข้องได้ทราบโดยทั่วกัน เช่น ผู้ปกครองนักเรียน ให้มีความรู้ความเข้าใจหลักสูตร เพื่อจะได้รับมีส่วนร่วมในการเรียนการสอนอย่างเต็มที่

^{๒๔} วิจารณ์ สารรัตน์; การบริหารหลักสูตรทฤษฎีและประเด็นการศึกษา(กรุงเทพมหานคร: ทิพย์วิสุทธิ, ๒๕๔๕), หน้า ๕.

^{๒๕} มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราชประมวลสาระชุดวิชาทฤษฎีและแนวปฏิบัติในการบริหารการศึกษา (กรุงเทพมหานคร : มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, ๒๕๔๐), หน้า ๓๙-๔๑.

๖. ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องจัดสิ่งอำนวยความสะดวกในการที่จะนำหลักสูตรไปใช้ เช่น เอกสารหลักสูตร วัสดุหลักสูตร สื่อการเรียนการสอน

๗. ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องจัดสภาพแวดล้อมในสถานศึกษา ให้เอื้ออำนวยต่อการจัดการเรียนการสอน เช่น บริเวณสถานศึกษา โต๊ะ เก้าอี้ นักเรียน ห้องน้ำห้องส้วมถูกสุขลักษณะ และเพียงพอ มีมุมหนังสือหรือห้องสมุด แม้สิ่งเหล่านี้อาจจะจัดให้มีอย่างสมบูรณ์ได้ยาก เพราะข้อสนด้านงบประมาณสนับสนุน แต่หากผู้บริหารได้ตระหนักถึงความจำเป็นและความสำคัญ มีความคิดในเรื่องเหล่านี้อยู่ตลอดเวลา ความฝันอาจจะเป็นความจริงขึ้นมาได้ แม้จะเป็นความฝันที่สูงเกินไป

ไพโรจน์ นาคสุวรรณ ได้อธิบายถึงบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในการนำหลักสูตรไปใช้ พอสรุปได้ดังนี้^{๒๖}

๑. ต้องมีความเข้าใจหลักสูตรอย่างแจ่มแจ้ง และต้องศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างหลักสูตรกับการเรียนการสอนและวัสดุประกอบอื่น ๆ

๒. ต้องเป็นผู้นำในการนำหลักสูตรมาใช้

๓. ต้องเป็นผู้เสริมขวัญและกำลังใจแก่ครูและผู้ปฏิบัติงาน

๔. ต้องจัดการด้านบริการใช้หลักสูตรแก่บุคลากรในสถานศึกษา

๕. ต้องจัดประชุมเพื่อวางแผน แลกเปลี่ยนความคิดเห็นในกาจัดดำเนินการ

๖. ต้องประสานงานการดำเนินการใช้หลักสูตร

๗. ติดตามผลการปฏิบัติงานและนิเทศ

๘. ประชาสัมพันธ์

๙. ส่งเสริมกิจกรรมเสริมหลักสูตร

อำภา บุญช่วย ได้อธิบายถึงแนวปฏิบัติของผู้บริหารสถานศึกษาในการบริหารหลักสูตร ดังนี้^{๒๗}

๑. จัดให้มีปรัชญาและเป้าหมายการจัดการศึกษาของสถานศึกษา

๒. จะต้องมีการกำหนดนโยบายทางด้านวิชาการของสถานศึกษาไว้ให้ชัดเจน และแจ้งให้ครูทุกคนทราบและเข้าใจ

๓. ต้องทำความเข้าใจองค์ประกอบและโครงการศึกษาที่มีขึ้นภายในสถานศึกษาทั้งหมดและสื่อสารให้ครูทุกคนเข้าใจ

^{๒๖}ไพโรจน์ นาคสุวรรณ, การบริหารสถานศึกษา, (ปัตตานี : มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์, ๒๕๓๘), หน้า ๒๖.

^{๒๗}อำภา บุญช่วย, การบริหารงานวิชาการในโรงเรียน, (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์โอ.เอส.พรินต์ติ้งเฮาส์, ๒๕๓๗), หน้า ๓๘-๔๐.

๔. เข้าใจหลักสูตรและองค์ประกอบของหลักสูตรและมีการฝึกอบรมให้มีความรู้ใน
ด้านนี้ให้ได้ทุกคน

๕. จัดให้มีและทำเอกสารหลักสูตรที่ครูจะต้องใช้ในสถานศึกษา เช่น หลักสูตร
โครงการสอน แผนการสอน หนังสือเรียน คู่มือหนังสือเรียน หนังสือส่งเสริมการอ่านประกอบ

๖. การคัดเลือกและใช้ครูให้ถูกต้องตามความถนัด ความสามารถและวิชาการที่ได้
ศึกษาและให้เหมาะกับระดับชั้นเรียน

๗. จัดให้มีและอำนวยความสะดวกในด้านอาคารสถานที่และสื่อการสอน เช่น
ห้องสมุด ห้องปฏิบัติการทางวิทยาศาสตร์ สนามฝึกพละนันทนัยและกีฬา วัสดุอุปกรณ์และการใช้วัสดุ
ท้องถิ่นในการผลิตอุปกรณ์และการสอน ฯลฯ

๘. ดำเนินการเกี่ยวกับการนิเทศการศึกษาภายในสถานศึกษา โดยการพัฒนาครู
ทางด้านการสอน เช่น ให้ครูสังเกตการสอน เยี่ยมเยียนดูการสอน เข้ารับการอบรม ประชุมทาง
วิชาการ ศึกษาต่อ อ่านวารสาร เขียนบทความ ร่วมกับกลุ่ม ดำเนินงานด้านวิชาการและขอความ
ช่วยเหลือจากศึกษานิเทศก์

๙. ก่อนเปิดภาคเรียนสัก ๒ สัปดาห์ ควรมีการประชุมครู ชี้แจงหลักสูตร แผนการ
สอน จัดประชุมปฏิบัติการ เกี่ยวกับการสอนและปัญหาการสอน จัดทำวัสดุอุปกรณ์และอาจมีการ
สาธิตการสอนแลกเปลี่ยนความรู้กัน

๑๐. การจัดตารางสอน มีความสำคัญมากประการหนึ่ง หลักสูตรได้กำหนดคาบเวลา
ไว้แล้ว

๑๑. การจัดกิจกรรมเสริมหลักสูตร ให้กับนักเรียนเป็นสิ่งจำเป็นและความสำคัญมาก
สำหรับวัยเด็กและเป็นจุดเริ่มต้นของการพัฒนาลักษณะนิสัย

๑๒. จัดโครงการสอนซ่อมเสริมสำหรับเด็กที่เรียนอ่อนและการสอนซ่อมเสริมเด็ก
เรียนเร็ว

๑๓. รู้จักการประเมินผลหลักสูตร โดยประเมินได้จาก

๑๓.๑ ผลการศึกษาของนักเรียนที่ครูวัดผลได้เป็นประจำ

๑๓.๒ การใช้แผนการสอนของครู

๑๓.๓ ติดตามนักเรียนที่สำเร็จการศึกษาไปแล้ว

๑๓.๔ ความเป็นผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา

๑๓.๕ องค์ประกอบอื่นๆ ที่มีผลต่อการใช้หลักสูตร เช่น อาคารสถานที่ ครู
เครื่องอำนวยความสะดวก สิ่งแวดล้อม ฯลฯ

สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ กล่าวเน้นว่า ผู้บริหารสถานศึกษา มีบทบาทหน้าที่ในการดำเนินการเกี่ยวกับหลักสูตรและการนำหลักสูตรไปใช้ให้เกิดประสิทธิภาพ ดังนี้^{๒๘}

๑. อบรมครูให้มีความรู้ ความเข้าใจหลักสูตรและวิธีการใช้หลักสูตรให้สัมฤทธิ์ผลรวมประชาสัมพันธหลักสูตรให้ผู้ปกครองและนักเรียนได้ทราบ เพื่อจะช่วยส่งเสริมให้การใช้หลักสูตรเกิดผลดียิ่งขึ้น
๒. จัดทำแผนการเรียนการสอนตารางสอน เพื่อให้การใช้หลักสูตรเป็นไปอย่างราบรื่นจัดครูเข้าสอนตามความเหมาะสมกับความรู้ความสามารถ และมอบหมายให้มีครูอีกจำนวนหนึ่งเป็นครูฝ่ายบริหารหลักสูตร เช่น ครูสอดทัศนศึกษา ครูบรรณารักษ์ ครูแนะแนว
๓. จัดเตรียมสถานที่ที่จะใช้ประกอบการเรียนการสอน เช่น ห้องสมุด ห้องวิชาการต่าง ๆ สนามกีฬา แปลงเกษตร และอื่น ๆ
๔. หาวิธีการส่งเสริมความรู้แก่ครูด้วยวิธีต่าง ๆ เช่น ประชุมแลกเปลี่ยนความคิดเห็น ส่งครูไปดูงานสังเกตการสอนในสถานศึกษาอื่น จัดหนังสือและแนะนำหนังสือให้อ่าน วิจารณ์วารสาร วิชาการ แต่ก่อนอื่นผู้บริหารสถานศึกษาต้องแสดงตนให้ประจักษ์ว่า เป็น ผู้นำในการแสวงหาความรู้อยู่เสมอ
๕. ประสานงานกับบุคคลหรือหน่วยงานต่าง ๆ เช่น ประชุมแลกเปลี่ยนความคิดเห็น ส่งครูไปดูงานสังเกตการสอนในสถานศึกษาอื่น จัดหนังสือและแนะนำหนังสือในการแสวงหาความรู้อยู่เสมอ
๖. ประสานงานกับบุคคลหรือหน่วยงานต่าง ๆ ภายนอก รวมทั้งประชาสัมพันธกิจการต่าง ๆ ของสถานศึกษาให้ผู้ปกครองทราบ เพื่อจะได้รับ ความช่วยเหลือสนับสนุน ส่งเสริมการใช้หลักสูตรให้เกิดผลดี
๗. พยายามสร้างขวัญและกำลังใจให้แก่ครู เพื่อประสิทธิภาพของงาน เช่น มอบหมายงานให้รับผิดชอบตามความเหมาะสมและทั่วหน้ากัน วางตนเสมอต้นเสมอปลาย ให้เกียรติแก่ครู แสดงตนเป็นผู้ปกป้องผลประโยชน์ของครู พิจารณาความดีความชอบด้วยความเป็นธรรม โดยดูคุณภาพของผลงานมิได้ดูแต่เพียงหน้า หรือใช้ความพอใจส่วนตัวเป็นที่ตั้ง
๘. พยายามส่งเสริมสนับสนุนให้กิจกรรมหลักสูตรมีขึ้นอย่างเหมาะสม เช่น จัดตั้งชุมนุมวิชาการต่าง ๆ ชุมนุมกีฬา ชุมนุมยุวกลีกร ชุมนุมประเพณีท้องถิ่น
๙. พยายามจัดหาวัสดุและส่งเสริมอำนวยความสะดวกให้ครูทำอุปกรณ์การสอนหรือใช้สิ่งที่มีอยู่ให้เกิดประโยชน์

^{๒๘} คณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ , กลยุทธ์การบริหารการศึกษายุคโลกาภิวัตน์ , (กรุงเทพมหานคร : ที.พี.พี.ริ้นท์, ๒๕๓๘), หน้า ๑๗.

สรุปว่า หลักสูตรเป็นเครื่องมือสำคัญที่สุดของการจัดการศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษามีบทบาทสำคัญยิ่งในการนำหลักสูตรไปสู่การปฏิบัติ จำเป็นต้องศึกษาเอกสารหลักสูตรและเอกสารประกอบหลักสูตร ให้เข้าใจในหลักการ จุดหมาย และโครงสร้างอย่างแจ่มชัด สามารถแนะนำช่วยเหลือครูในการวางแผนการเรียนการสอนให้เป็นไปตามหลักการ จุดมุ่งหมาย เนื้อหาสาระ และกิจกรรมของหลักสูตร จัดหาเอกสารหลักสูตรและเอกสารประกอบหลักสูตรให้พร้อม และเพียงพอ ทั้งยังต้องประเมินผลการใช้หลักสูตร ตลอดจนให้ความคิดเห็นต่อผู้บริหารระดับสูงเพื่อการปรับปรุงพัฒนาหลักสูตรต่อไป

การบริหารงานวิชาการ

การบริหารงานวิชาการ จัดว่าเป็นการบริหารกิจกรรมทุกชนิดที่เกี่ยวข้องกับหลักสูตร การเรียนการสอน เพื่อให้การเรียนของ นักเรียน และการสอนของครูประสบผลสำเร็จตามเป้าหมายที่โรงเรียนหรือสถานศึกษากำหนดไว้ มีผู้ให้แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารงานวิชาการไว้ ดังนี้

หลักสำคัญของการบริหารงานวิชาการ ประกอบด้วย^{๒๙}

- ๑) จัดทำแผนงานวิชาการ ที่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์หรือนโยบายหลัก
- ๒) การบริหารงานวิชาการมุ่งการร่วมมือกันทำ
- ๓) การกระจายอำนาจ และความรับผิดชอบไปสู่ผู้ปฏิบัติ
- ๔) ควรส่งเสริมผู้ร่วมงานให้ปรับปรุงตนเองด้านวิชาการ
- ๕) ริเริ่มสร้างสรรค์ในการปรับปรุงงานวิชาการ
- ๖) ผู้บริหารควรใช้เทคนิคการส่งเสริมคนอื่น มากกว่าทำด้วยตนเอง
- ๗) ให้ขวัญและกำลังใจในการทำงาน
- ๘) ควรมีคณะกรรมการที่ปรึกษาทางวิชาการ
- ๙) ให้ครูเข้าใจวัตถุประสงค์ และจุดมุ่งหมายของการสอนทุกวิชาที่รับผิดชอบ
- ๑๐) ติดตามและประเมินผลงาน

งานที่เกี่ยวกับการบริหารงานวิชาการประกอบด้วย^{๓๐}

- ๑) กำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบงานวิชาการ
 - (๑) จัดทำแผนภูมิสายงานบริหาร
 - (๒) พรรณนางานสายงานวิชาการ

^{๒๙} กิติมา ปรีดีติติก, การบริหารและการนิเทศการศึกษาเบื้องต้น , (กรุงเทพมหานคร : อักษรบัณฑิต, ๒๕๓๒), หน้า ๔๘.

^{๓๐} กรมสามัญศึกษา , การศึกษาวัฒนธรรม รมศึกษา กระบวนการบริหารและจัดการวัฒนธรรม , (กรุงเทพมหานคร : อนุกรรมการการศาสนาและวัฒนธรรม, ๒๕๔๐), หน้า ๓๑-๓๔.

(๓) กำหนดขอบข่ายงานวิชาการอย่างครอบคลุม และกำหนดบุคลากร รับผิดชอบงานตามแผนภูมิของโรงเรียน

(๔) มีการประชาสัมพันธ์เผยแพร่

๒) การจัดแผนการเรียน

(๑) จัดให้มีแผนการเรียน

(๒) จัดแผนการเรียนเป็นไปตามโครงสร้างของหลักสูตร

(๓) จัดให้มีความพร้อมทางด้านอาคารสถานที่ บุคลากร และวัสดุอุปกรณ์

(๔) จัดให้มีแผนการเรียนมากพอให้ นักเรียนเลือกเรียนตามความต้องการ ความถนัด และความสนใจเพื่อการศึกษาต่อ และประกอบอาชีพ การ ประเมินและปรับปรุงการจัดแผนการเรียน

๓) การจัดตารางสอน

(๑) จัดให้มีตารางสอนรวม

(๒) จัดให้มีตารางสอนประจำหมวดวิชา

(๓) จัดให้มีตารางการใช้ห้อง

(๔) จัดให้มีคณะกรรมการจัดตารางสอน

(๕) มีการติดตามการใช้ตารางสอนเพื่อมาปรับปรุงและพัฒนา

(๖) นำนวัตกรรม และเทคโนโลยีมาใช้ในการจัดตารางสอน

๔) การจัดครูเข้าสอนตามตารางสอน

(๑) จัดครูเข้าสอนโดยคำนึงถึงความรู้ ความสามารถ และความถนัดในวิชา ที่สอนนั้น

(๒) จัดทำข้อมูลสถิติ และการประเมินผลเพื่อปรับปรุงพัฒนาการจัดครู เข้าสอน

๕) การจัดครูเข้าสอนแทน

(๑) มีการจัดครูเข้าสอนแทนครูขาด ครูลา

(๒) มีแนวปฏิบัติในการจัดครูเข้าสอนแทนที่แน่นอนและเหมาะสม

(๓) จัดครูเข้าสอนแทนโดยคำนึงถึงความรู้ความสามารถ และความถนัด

(๔) จัดทำข้อมูลสถิติและการประเมินผลเพื่อปรับปรุงพัฒนาการจัดครู เข้า สอนแทน

๖) การนำนวัตกรรม และเทคโนโลยีมาใช้ในการดำเนินงานทางวิชาการ

- (๑) มีผู้รับผิดชอบ ในการใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยีในการดำเนินงานทางวิชาการ
- (๒) มีระเบียบและแนวปฏิบัติการ ใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยี ในการดำเนินงานวิชาการ
- (๓) จัดระบบการใช้และ/หรือเครือข่ายการนำนวัตกรรม และเทคโนโลยีมาใช้ในการดำเนินงานทางวิชาการ
- (๔) มีการประเมินผลและพัฒนาการใช้นวัตกรรม และเทคโนโลยีในการดำเนินงานทางวิชาการ

การจัดแผนการเรียน

แผนการเรียนเป็นการกำหนดรายวิชาต่างๆ ให้ผู้เรียนเรียนอย่างมีเป้าหมาย เป็นการกำหนดแผนไว้ล่วงหน้าว่า ตลอดระยะเวลาของการศึกษา จะต้องศึกษาอะไรบ้าง มากน้อยเพียงใดโดยคำนึงถึงเนื้อหาสาระที่ประกอบอยู่ในหลักสูตร วิธีการจัดแผนการเรียนต้องคำนึงถึงผู้เรียน ให้ผู้เรียนมีโอกาสเลือกเรียนตามความถนัด ความสนใจ และความสามารถ จากภาคปฏิบัติที่โรงเรียนมักจัดแผนการเรียนโดยไม่คำนึงถึง ความสนใจ และความสามารถควบคู่ไปกับการคำนึงถึงเฉพาะทรัพยากรที่มีอยู่ เช่น ครู เครื่องมือและอุปกรณ์มีอย่างไร ก็จัดอย่างนั้น และจัดตามความเห็นชอบของโรงเรียน และคณะครู-อาจารย์^{๓๑)}

กรมสามัญศึกษา ได้กำหนดรายละเอียดด้านการจัดแผนการเรียนว่า แผนการเรียนหมายถึง การกำหนดรายวิชาเรียนไว้ล่วงหน้า โดยให้ผู้เรียนได้มีโอกาสเลือกตามความถนัด ความสามารถ เหมาะสมกับผู้เรียน และสถาบันการศึกษานั้นๆ รวมทั้งเป็นไปที่หลักสูตรกำหนดไว้ โดยมีหลักการดำเนินงานดังนี้^{๓๒)}

- ๑) การจัดแผนการเรียนให้สนองจุดมุ่งหมายของหลักการและโครงสร้างของหลักสูตร
- ๒) จัดแผนการเรียนโดยคำนึงถึงความพร้อมด้านอาคารสถานที่ บุคลากร และวัสดุอุปกรณ์
- ๓) จัดแผนการเรียนให้นักเรียนได้มีโอกาสเลือกตามความต้องการ ความถนัดและความสนใจ เพื่อการศึกษาต่อ หรือการประกอบอาชีพ

^{๓๑)} กิติมา ปรีดีติลก, การบริหารและการนิเทศการศึกษาเบื้องต้น , (กรุงเทพมหานคร: อักษรบัณฑิต, ๒๕๓๒), หน้า ๖๒.

^{๓๒)} กรมสามัญศึกษา , การศึกษาวัฒนธรรมศึกษา กระบวนการบริหารและจัดการวัฒนธรรม , (กรุงเทพมหานคร: อนุกรรมการการศาสนาและวัฒนธรรม, ๒๕๔๐), หน้า ๓๒.

๔) จัดให้มีการประเมิน และปรับปรุงการวางแผนการเรียน

สถานศึกษาต้องจัดแผนการเรียนให้สอดคล้องกับหลักสูตร เพื่อให้ผู้เรียนมีโอกาสเลือกเรียนได้ตามความถนัด ตามความสนใจและความสามารถ แผนการเรียนเป็นการกำหนดรายวิชาให้เรียนมีวิชาบังคับ วิชาเลือก และวิชาเลือกเสรีอย่างมีจุดมุ่งหมายเป็นหน้าที่ของฝ่ายวิชาการที่จะต้องศึกษาโครงสร้างของหลักสูตรรายวิชาต่างๆ ในหลักสูตรให้เข้าใจโดยละเอียด การจัดแผนการเรียนควรอาศัยข้อมูลดังต่อไปนี้^{๓๓}

๑) มีการสำรวจสภาพท้องถิ่น อุตสาหกรรม และความต้องการของผู้ปกครอง

๒) มีการสำรวจความต้องการของนักเรียนนักศึกษา

๓) มีการสำรวจความต้องการของสถานประกอบการอุตสาหกรรม

๔) มีการสำรวจความพร้อมของสถานศึกษาในด้านต่างๆ เช่น วัสดุอุปกรณ์ เครื่องมือ ห้องเรียน ห้องปฏิบัติการ แพลงสาธิต โรงประลอง เป็นต้น

๕) มีการนำผลการสรุปมาสรุปวิเคราะห์ เพื่อนำไปสู่การวางแผนการเรียนของนักเรียน

๖) แผนการเรียนที่เปิดสอน จากการประชุมพิจารณาปรับเปลี่ยนแผนการเรียนได้เหมาะสมกับความต้องการของผู้เรียนการวางแผนการเรียนนี้ สถานศึกษาแต่ละแห่งจะจัดแตกต่างกันไปตามสภาพความพร้อมในด้าน อาคารสถานที่ วัสดุอุปกรณ์ ตลอดจนครูอาจารย์ สถานศึกษาขนาดใหญ่ จะสามารถจัดแผนการเรียนได้มากกว่าสถานศึกษาขนาดเล็ก

สรุปว่า การจัดแผนการเรียน หมายถึง การกำหนดรายวิชาในหลักสูตรไว้เพื่อให้ผู้เรียนสามารถเลือกเรียนได้ตามความถนัด ความสามารถของผู้เรียน โดยเหมาะสมกับผู้เรียน สถาบันศึกษา และสภาพของชุมชนนั้น ๆ

การจัดตารางสอน

กิตติมา ปรีดีติลล กล่าวว่า การจัดตารางสอนเป็นหน้าที่ของผู้บริหารสถานศึกษา หรือผู้ช่วยผู้บริหารฝ่ายวิชาการจะจัดทำขึ้น โดยกิจกรรมที่กำหนดนั้นจะต้องสัมพันธ์กับเวลาในหลักสูตร และหลักสูตรพัฒนาผู้เรียน การบริหารวิชาการจะบรรลุผลสำเร็จมากน้อยเพียงใด ขึ้นอยู่กับการจัดตารางสอนด้วย เพราะถ้าตารางสอนไม่ถูกจัดอย่างถูกต้องครบถ้วนเนื้อหาในหลักสูตร ผลเสียก็จะเกิดแก่ผู้เรียน นั่นคือ ผู้เรียนจะได้ความรู้ไม่ครบตามหลักสูตรหรือหากมีการจัดเนื้อหาได้ครบตามกำหนดเวลาที่กำหนด แต่วิธีการจัดไม่ถูกต้อง เช่น นำวิชาที่มีความสำคัญต้องการสมาธิในการเรียน ไปจัดไว้ในเวลาที่ร่างกายล้ามาจากการเรียนทั้งวัน เป็นต้น ก็จะทำให้ผลการเรียนได้ไม่ดีเท่าที่ควร

^{๓๓} ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์, การบริหารงานวิชาการ, (กรุงเทพมหานคร : สหมิตรออฟเซต, ๒๕๔๕),

ดังนั้น ในการจัดทำตารางสอน ผู้บริหารโรงเรียนหรือผู้ช่วยผู้บริหารฝ่ายวิชาการ ควรคำนึงถึงหลักในการจัดดังนี้^{๓๔}

- ๑) จะต้องบรรจุวิชาเรียนและเวลาเรียนให้ครบตามหลักสูตรที่กำหนดไว้
- ๒) กำหนดเวลาเรียนโดยแบ่งเป็นจำนวนคาบอิสระแต่ละวิชาและแต่ละระดับหากวิชาใดมีความสำคัญที่จะจัดจำนวนคาบมากกว่าบางวิชาย่อมเป็นไปได้
- ๓) กำหนดวิชาที่เรียนลงในแต่ละคาบวิชา โดยคำนึงถึงความเหมาะสมของแต่ละวิชา เช่น คณิตศาสตร์ ควรอยู่ตอนเช้า หรือคาบแรกของตอนบ่าย วิชาการงานอาชีพ ควรอยู่คาบสุดท้ายของตอนเช้าหรือตอนบ่าย
- ๔) วิชาที่ใช้ความคิดมาก ไม่ควรอยู่ซับซ้อนกันหลายคาบวิชาในวันเดียวกัน
- ๕) วิชาที่มีการปฏิบัติมากๆ ควรจัดเป็น ๒ คาบติดต่อกัน เช่น วิทยาศาสตร์หรือ วิชาการงานอาชีพ เป็นต้น
- ๖) ควรจัดจำนวนคาบ หรือเวลาเรียนตอนเช้าให้มากกว่าตอนบ่ายเพราะตอนบ่ายอาจมีอากาศร้อน หรือเครื่องปรับอากาศในตอนเช้ามากพอแล้ว
- ๗) การจัดวางวิชาในแต่ละคาบ แต่ละวัน ต้องสัมพันธ์กับเวลาของผู้สอนด้วย
- ๘) ควรเฉลี่ยปริมาณชั่วโมงของ องค์กรผู้สอนให้ทัดเทียมกัน เช่น ตามระเบียบกระทรวงศึกษาธิการ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชน ในสัญญาว่าจ้างครู กำหนดไว้ว่าชั่วโมงของครูระดับมัธยมศึกษาตอนต้นไม่เกิน ๒๒ ชั่วโมง ระดับมัธยมศึกษาตอนปลายไม่เกิน ๒๐ ชั่วโมง และครูต้องใช้ชั่วโมงว่างเพื่อเตรียมการสอนตรวจงาน และทำงานอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องกับนักเรียน

การจัดตารางสอน คือ ตารางกำหนดวัน เวลา สถานที่ วิชา และกลุ่มผู้เรียน ที่จะทำการเรียนการสอน ปกติตารางจะจัดไว้เป็นสัปดาห์การจัดตารางสอนเป็นการวางแผนงานส่วนหนึ่ง ของโรงเรียนที่จำเป็นยิ่งเพราะถ้า ไม่มีการกำหนดตารางไว้ จะทำให้การเรียนการสอนดำเนินไปไม่ราบรื่น^{๓๕}

การจัดตารางสอนเพื่อให้นักเรียนได้นือหาวิชาการต่างๆ ครบตรงตามหลักสูตรนั้น เป็นงานละเอียดประณีต ผู้จัดจะต้องเป็นผู้ที่เข้าใจจุดมุ่งหมายของหลักสูตรดีพอควร จะต้องรู้เนื้อหาวิชา อีกทั้งจะต้องมีความรู้เกี่ยวกับวัยและพัฒนาการของเด็กในแต่ละระดับชั้นเป็นอย่างดีเพื่อจะได้จัดเนื้อหาวิชาและคาบเวลาได้อย่างถูกต้องเหมาะสม

^{๓๔} กิติมา ปรีดีติลภ การบริหารและการนิเทศการศึกษาเบื้องต้น (กรุงเทพมหานคร: อักษรบัณฑิต, ๒๕๓๒), หน้า ๖๒.

^{๓๕} ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์, การบริหารงานวิชาการ, (กรุงเทพมหานคร : สหมิตรออฟเซต, ๒๕๔๕), หน้า ๑๕๓-๑๕๕.

ตารางสอนเป็นการกำหนดวิชา และเวลาที่จะเรียนโดยละเอียดประจำวันตลอดสัปดาห์ โดยมีหลักในการจัดตารางสอน ดังนี้^{๓๖}

- ๑) จัดให้ครบตามโครงสร้างของหลักสูตร เพื่อให้นักเรียนนักศึกษาได้ลงทะเบียนและเรียนได้ตามหลักสูตร
- ๒) มีการพิจารณาการจัดตารางสอนตามธรรมชาติของแต่ละรายวิชา เพื่อเอื้ออำนวยต่อการเรียนของนักเรียนนักศึกษา ไม่เกิดความเครียดหรือเหนื่อยเกินไป และไม่ให้ผลของวิชาหนึ่งกระทบกับอีกวิชาหนึ่ง เช่น วิชาภาคปฏิบัติ ควรจะจัดควบคู่กับทฤษฎีของวิชานั้น และไม่ควรเป็น ๒ รายวิชาหนึ่งวัน
- ๓) จัดให้มีเวลาที่นักเรียนนักศึกษาสามารถศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง
- ๔) จัดวิชาที่เป็นทฤษฎีและมีการคำนวณไว้ในภาคเช้ามากกว่าภาคบ่าย
- ๕) ควรพิจารณาถึงครูอาจารย์ เช่น ความสะดวกที่จะสอน การมีเวลาว่างตรงกันเพื่อการประชุมหารือในภาควิชาหรือแผนกวิชา

สรุปว่า การจัดตารางสอน ให้มีประสิทธิภาพ มีความจำเป็นต้องคำนึงถึงสิ่งต่างๆ ดังต่อไปนี้ เนื้อหาและกิจกรรมตามธรรมชาติของรายวิชา ช่วงเวลาที่เหมาะสมของแต่ละรายวิชา สภาพห้องเรียน และต้องเหมาะสมกับความพร้อมของนักเรียน และครู-อาจารย์ในการจัดการเรียนการสอนในรายวิชาต่าง ๆ

การจัดครูเข้าสอน

การจัดครูเข้าสอนเป็นหน้าที่อันสำคัญอย่างหนึ่งของผู้บริหารที่จะรู้จักเลือกจัดครูผู้สอน ได้เหมาะสมกับแต่ละวิชา แต่ละระดับชั้น และแต่ละความสามารถของผู้เรียน นอกจากผู้สอนจะมีความรู้ความสามารถในวิชาที่สอนแล้ว เทคนิควิธีการสอนก็เป็นสิ่งจำเป็นที่ผู้บริหารจะต้องติดตามดูอย่างใกล้ชิดตลอดจนความสามารถในการปกครองดูแลเด็กให้อยู่ในกรอบหรือแนวทางที่ต้องการ^{๓๗}

วิธีการจัดครูเข้าสอน การจัดครูเข้าสอนที่ได้ผลดี เมื่อมีครูพอเพียง มีการจัดแบบใหญ่อยู่ ๒ แบบ ดังนี้^{๓๘}

- ๑) การจัดครูสอนตามแนวตั้ง ได้แก่ การจัดครูสอนในวิชาต่างๆ หลายระดับชั้น

^{๓๖} อัมภา บุญช่วย, การบริหารงานวิชาการในโรงเรียน, (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์โอ.เอส.พรินต์ติ้งเฮาส์, ๒๕๓๗), หน้า ๖๘.

^{๓๗} กิติมา ปรีดีติติก, การบริหารและการนิเทศการศึกษาเบื้องต้น (กรุงเทพมหานคร: อักษรบัณฑิต, ๒๕๓๒), หน้า ๖๕.

^{๓๘} วินิจ เกตุขำ, คู่มือการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่เป็นนิติบุคคล, (กรุงเทพมหานคร : องค์การรับส่งสินค้าและวัสดุภัณฑ์, ๒๕๔๖), หน้า ๕๐.

๒) การจัดครูเข้าสอนตามแนวนอน คือ การจัดครูสอนวิชาหนึ่งในระดับเดียวกันนอกจากการจัดครูเข้าสอนแบบแนวตั้งและแนวนอนที่กล่าวมาแล้วมีข้อเสนอแนะการจัดครูเข้าสอนสำหรับผู้บริหารไว้พิจารณา ซึ่งอาจทำได้หลายวิธี เช่น

- (๑) ให้ทุกคนพิจารณาเข้าสู่สายงานเองด้วยความสมัครใจ
- (๒) ผู้บริหารจัดครูเข้าสอน โดยพิจารณาถึงความรู้ ความสามารถแล ประสบการณ์ของบุคลากร
- (๓) วิธีผสมจากวิธีที่ ๑ และ ๒ กล่าวคือ ผู้บริหารจัดครูเข้าสอนก่อน และให้ทุกคนช่วยพิจารณาถ้าหากบางคนต้องการสับเปลี่ยน

การจัดครูอาจารย์เข้าสอนเป็นงานของฝ่ายวิชาการการพิจารณาความเหมาะสมและถูกต้องจึงเป็นสิ่งจำเป็นการดำเนินงานของการจัดครูอาจารย์เข้าสอนมีดังนี้^{๓๙}

- ๑) การสำรวจความพร้อมของบุคลากรด้านครูอาจารย์ ก่อนเปิดหลักสูตรใหม่หรือเปิดแผนการสอนเพิ่ม
- ๒) สำรวจภาระงานของครูอาจารย์
- ๓) สำรวจคุณสมบัติของครูอาจารย์ เช่น วุฒิ ประสบการณ์ ความชำนาญในด้านการสอนของแต่ละวิชา
- ๔) จัดตามความพร้อมของครูผู้สอน เช่น ความถนัด และความต้องการในการสอน ได้แก่ จัดตามวุฒิทางการศึกษา จัดตามความสนใจและความถนัด จัดตามความเชี่ยวชาญและประสบการณ์

สรุปว่า การจัดครูเข้าสอน ควรจะได้คำนึงถึงหลักใหญ่ๆ ดังนี้ คือ การสำรวจความพร้อมของบุคลากรครูในโรงเรียนก่อนเปิดแผนการเรียน การกำหนดคุณสมบัติของครูผู้สอนการจัดตามความถนัดและความต้องการของครูผู้สอน

การจัดครูเข้าสอนแทน

การจัดการเรียนการสอน เป็นกิจกรรมที่สำคัญที่สุดเป็นการดำเนินงานเพื่อให้เกิดการเรียนการสอนตามหลักสูตร มีนักการศึกษากล่าวว่า

นอกจากจัดครูเข้าสอนในชั้นเรียนก่อนเปิดภาคเรียน ซึ่งต้องทำเป็นประจำทุกภาคเรียน การจัดสอนแทน ก็เป็นอีกเรื่องหนึ่งที่ทำให้ความยุ่งยากมาให้กับผู้บริหาร โรงเรียนขนาดใหญ่ การจัดสอนแทนทำได้ลำบากเพราะครูมีจำนวนเป็นร้อย ย่อมมีการลาป่วย ไปราชการเป็นประจำ^{๔๐}

^{๓๙}ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์, การบริหารงานวิชาการ, (กรุงเทพมหานคร : สหมิตรออฟเซต, ๒๕๔๕), หน้า ๑๕๖-๑๕๗.

^{๔๐}อำภา บุญช่วย, การบริหารงานวิชาการในโรงเรียน (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์โอ.เอส.พรินต์ติ้งเฮาส์, ๒๕๓๗), หน้า ๗๗.

กรมสามัญศึกษา ได้กำหนดรายละเอียดการจัดครูเข้าสอน ดังนี้^{๔๑}

- ๑) มีแนวในการจัดครูเข้าสอนแทนที่แน่นอนและเหมาะสม
- ๒) ปฏิบัติตามแนวทางที่กำหนดไว้อย่างสม่ำเสมอ
- ๓) การจัดครูเข้าสอนแทน ต้องคำนึงถึงความรู้ความสามารถและความถนัดในสาขาวิชานั้น หรือการใช้อุปกรณ์ เช่น ชุดการสอน บทเรียนสำเร็จรูปแทนครูที่ขาด
- ๔) มีการจัดทำข้อมูลสถิติจำนวนคาบสอนแทน และจำนวนคาบที่ไม่ได้ทำการสอนของครูอาจารย์
- ๕) มีการประเมินผลเพื่อปรับปรุงพัฒนาการจัดครูเข้าสอนแทน

สรุปว่า การจัดครูเข้าสอนแทน เป็นการแก้ปัญหาของครูอาจารย์ และการจัดเข้าสอนแทนเมื่อครูไม่มาทำการสอน เพื่อให้การดำเนินการจัดการเรียนการสอนเป็นไปด้วยความมีประสิทธิภาพ และเกิดผลดีแก่นักเรียนทุกคนในโรงเรียนจากที่ได้กล่าวมาข้างต้น การบริหารงานวิชาการ คือการกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบ การจัดกลุ่มการเรียนรู้ การจัดตารางสอน การจัดครูเข้าสอนตามตารางการจัดครูเข้าสอนแทน การนำนวัตกรรมและเทคโนโลยีมาใช้ในการดำเนินงานวิชาการ

๒.๑.๘ การจัดการเรียนการสอน

การจัดการเรียนการสอน เป็นกิจกรรมที่สำคัญที่สุด เป็นการดำเนินงานเพื่อให้เกิดการเรียนการสอนตามหลักสูตร

การทำแผนการสอนรายวิชาคือ การนำเนื้อหาวิชาวิชานั้น หรือกลุ่มประสบการณ์จะต้องทำการสอนตลอดภาคเรียน นำมาสร้างเป็นแผนการจัดกิจกรรม การเรียนการสอน มีการกำหนดจุดประสงค์ การเรียนรู้ สาระสำคัญของเนื้อหา กำหนดกิจกรรมการเรียนการสอนตามลำดับขั้นตอนการสอน กำหนดสื่อการวัดและการประเมินผลการทำแผนการสอน เป็นการเตรียมการสอนล่วงหน้า โดยผสมผสานเนื้อหาวิชาศาสตร์ว่าด้วยทฤษฎีการเรียนรู้ ทฤษฎีการเรียนการสอนสภาพของผู้เรียนความพร้อมของโรงเรียน เขียนเป็นลายลักษณ์อักษรเป็นการวางแผนการสอนล่วงหน้านั่นเอง แผนการสอนรายวิชา เป็นเอกสารการบริหารหลักสูตรที่สำคัญที่สุดของครูผู้สอน เพราะในแผนการสอนรายวิชาจะมี (๑) การกำหนดเวลาเรียน (๒) จุดประสงค์ของการเรียนรู้ (๓) เนื้อหาวิชาที่เรียน (๔) กิจกรรมการเรียนการสอน (๕) สื่อการสอน และ (๖) การประเมินผลครู^{๔๒}

^{๔๑}กรมสามัญศึกษา , การศึกษาวัฒนธรรม ศึกษากระบวนการบริหารและจัดการวัฒนธรรม , (กรุงเทพมหานคร : อนุกรรมการการศาสนาและวัฒนธรรม, ๒๕๔๐), หน้า ๓๓.

^{๔๒}วินิจ เกตุขำ, คู่มือการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่เป็นนิติบุคคล, (กรุงเทพมหานคร : องค์การรับส่งสินค้าและวัสดุภัณฑ์, ๒๕๔๖), หน้า ๔๗-๔๘.

ผู้สอนทุกคนจะต้องมีแผนการสอนรายวิชาทุกวิชาที่สอนเป็นของตนเองเพราะทุกคาบการ
สอน ครูจะต้องเปิดแผนการสอนรายวิชาตรวจสอบการวางแผนการสอนเพื่อสอนให้ได้ตามจุดประสงค์
ความสำคัญของแผนการสอนรายวิชา

- ๑) ครูสอนได้วางแผนการสอน ทำให้เกิดความมั่นใจในการสอน
- ๒) ครูผู้สอนจะสอนได้ตามจุดประสงค์ (Teaching by Objectives = TBO)
- ๓) นักเรียนผู้เรียนจะได้เรียนตามจุดประสงค์การเรียนรู้
- ๔) ครูผู้สอนได้มีเวลา มีโอกาสพิจารณา "จุดประสงค์การเรียนรู้" "วิธีสอนแบบต่างๆ" "สื่อการสอนที่จำเป็น" "กิจกรรมที่จะมอบให้" "วิธีการจัดประเมินผล" ฯลฯ

กิติมา ปรีดีติลล ได้ให้รายละเอียดเกี่ยวกับการบันทึกการสอนดังนี้ การบันทึกการสอน
เป็นการแสดงรายละเอียดของการกำหนดเนื้อหาที่จะสอนในแต่ละคาบ แต่ละวันหรือสัปดาห์ โดยการ
วางแผนไว้ล่วงหน้า โดยยึดโครงการสอนเป็นหลักในการจัดทำบันทึกการสอนจะต้องทำการสอนให้
เป็นประจำ จุดมุ่งหมาย เพื่อเป็นคู่มือการสอนในแต่ละวัน แต่ละคาบเวลา และให้เป็นไปตามแบบที่
วางไว้ล่วงหน้า ถือเป็นเตรียมบันทึกการสอนของผู้สอน บันทึกการสอนประกอบด้วย จุดมุ่งหมาย
เนื้อหาวิชา กิจกรรมและประสบการณ์ในการเรียนรู้ วัสดุอุปกรณ์ และการประเมินผล^{๔๓}

การจัดทำแผนการสอน เป็นการขยายรายละเอียดของหลักสูตรให้ไปสู่ภาคปฏิบัติ โดยการ
กำหนดกิจกรรมและเวลาได้อย่างชัดเจนสามารถนำไปปฏิบัติได้ การจัดทำแผนการสอนจะทำการ
รายวิชา หรือเป็นรายชั้นเรียนแผนการสอนควรแบ่งออกเป็น ๒ ส่วน คือ ส่วนแรกเป็นแผนการสอน
ระยะยาว และอีกส่วนเป็นการสอนระยะสั้น ซึ่งนำเอาแผนการสอนระยะยาวมาขยายเป็นรายละเอียด
สำหรับการสอนในแต่ละครั้ง^{๔๔}

กรมสามัญศึกษา ได้กำหนดรายละเอียดเกี่ยวกับการจัดทำแผนการสอน และบันทึกการ
สอน ดังนี้^{๔๕}

- ๑) จัดทำแผนการสอนหรือบันทึกการสอน
- ๒) มีแผนการสอนหรือบันทึกการสอนไม่น้อยกว่าร้อยละ ๘๐ ของรายวิชาที่เปิดสอน
- ๓) มีแผนการสอนหรือบันทึกการสอนครบทุกหมวดวิชา
- ๔) มีหลักฐานการนำไปใช้อย่างสม่ำเสมอตรวจสอบได้
- ๕) มีการดำเนินการปรับปรุงมีแผนการสอนหรือบันทึกการสอน

^{๔๓}กิติมา ปรีดีติลล, การบริหารและการนิเทศการศึกษาเบื้องต้น, (กรุงเทพมหานคร: อักษรบัณฑิต,
๒๕๓๒), หน้า ๖๑.

^{๔๔}อำภา บุญช่วย, การบริหารงานวิชาการในโรงเรียน, (กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์โอ.เอส.พรินต์ติ้งเฮาส์,
๒๕๓๗), หน้า ๗๑-๗๒.

^{๔๕}กรมสามัญศึกษา, การศึกษาวัฒนธรรมศึกษา กระบวนการบริหารและจัดการวัฒนธรรม, (กรุงเทพมหานคร: อนุกรรมการการศาสนาและวัฒนธรรม, ๒๕๔๐), หน้า ๓๔.

แผนการสอน คือ การนำวิชาหรือกลุ่มประสบการณ์ที่จะต้องทำการสอนตลอดภาคเรียน มาสร้างเป็นแผนการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน การใช้สื่อและอุปกรณ์ การวัดและประเมินผล สำหรับเนื้อหาสาระ และจุดประสงค์การเรียนรู้ย่อยๆ ให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ หรือจุดเน้นของ หลักสูตร สภาพของผู้เรียนความพร้อมของโรงเรียนในด้านวัสดุ อุปกรณ์ และตรงกับสภาพที่เป็นจริง ในท้องถิ่น^{๔๖}

การจัดทำแผนการสอนหรือแผนการจัดการเรียนรู้ของผู้สอนแต่ละคนซึ่งรูปแบบโดยทั่วไป ที่ใช้กันอยู่ ประกอบด้วยองค์ประกอบสำคัญ ๕ ส่วน คือ จุดประสงค์สาระการเรียนรู้ (เนื้อหาและ กระบวนการ) กิจกรรม สื่อ และการประเมินผล ผู้สอนสามารถกำหนดแบบอย่างใดก็ได้ ขอแต่เขียนให้ มีสาระสำคัญที่จะทำให้รู้ว่าการเรียนการสอน หน่วยการเรียนรู้รายวิชานั้น จะต้องเตรียมการอะไรและ จะดำเนินการอย่างไร^{๔๗}

การวางแผนการสอนสามารถใช้วิธีการแก้ปัญหาแบบวิทยาศาสตร์มาประยุกต์ใช้ในการ วางแผนการสอนดังนี้^{๔๘}

- ๑) กำหนดวัตถุประสงค์ของการสอนให้ชัดเจน สามารถปฏิบัติได้ และวัดผลได้
- ๒) กำหนดเนื้อหาและประสบการณ์ และจัดลำดับประสบการณ์ที่จะสอน
- ๓) เลือกวิธีสอนและสื่อการสอนที่เหมาะสม
- ๔) ดำเนินการสอนด้วยกิจกรรมการสอน
- ๕) วัดและประเมินผลเพื่อจะได้นำไปพิจารณาปรับปรุงการสอนให้ได้ผลดียิ่งขึ้น

สรุปว่า แผนการสอน หมายถึง การจัดกิจกรรมส่งเสริมการเรียนการสอนการจัดทำ แผนการสอนหรือบันทึกการสอนของครู การนำแผนการสอนและบันทึกการสอนของครูไปใช้ และการ ปรับปรุงแผนการสอนหรือบันทึกการสอน

สื่อการเรียนการสอน

สื่อการเรียนรู้ เป็นปัจจัยสำคัญอย่างหนึ่งที่จะช่วยให้สถานศึกษาจัดการเรียนรู้ให้บรรลุ ตามจุดมุ่งหมายของหลักสูตร ผู้สอนมีบทบาทสำคัญในการสร้าง /เลือกสื่อการเรียนรู้ให้สอดคล้องกับ สาระการเรียนรู้ และกิจกรรมการเรียนรู้

^{๔๖}กรมวิชาการ, การจัดทำแผนกลยุทธ์ระดับโรงเรียน, (หน่วยศึกษานิเทศก์ : เขตการศึกษา ๑๒, ๒๕๔๓), หน้า ๕-๖.

^{๔๗}กมล ภูประเสริฐ. การบริหารวิชาการในสถานศึกษา. (กรุงเทพมหานคร : ทิปส์พับลิเคชั่น, ๒๕๔๔), หน้า ๕๔.

^{๔๘}ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์. การบริหารงานวิชาการ. (กรุงเทพมหานคร : สหมิตรออฟเซต, ๒๕๔๕), หน้า ๕๓-๕๕

สื่อการสอนเป็นกุญแจสำคัญในการสอนเชิงระบบ สื่อเป็นคำที่มีความหมายกว้างขวางมาก ไม่ว่าจะ เป็นบุคคลวัสดุอุปกรณ์ หรือเหตุการณ์ที่สร้างเงื่อนไขซึ่งสามารถนำมาใช้สอน เพื่อให้ผู้เรียน เกิดความรู้ทักษะ ตลอดจนเจตคติ โดยนัยนี้ ครู ตำรา และสิ่งแวดล้อมของโรงเรียนต่างเป็นสื่อการ สอนทั้งสิ้น^{๔๙}

หลักเกณฑ์ในการเลือกใช้สื่อการสอน^{๕๐}

- ๑) เลือกสื่อการสอนให้สอดคล้องกับจุดมุ่งหมายของการเรียนการสอน
- ๒) เลือกสื่อให้เหมาะกับเนื้อหาวิชา
- ๓) เลือกให้เหมาะกับเทคนิคและวิธีการสอน
- ๔) เลือกสื่อให้เหมาะกับวัยและความสนใจของผู้เรียน
- ๕) เลือกสื่อให้เหมาะกับเครื่องมือและสิ่งอำนวยความสะดวก
- ๖) เลือกสื่อที่พอจะหามาได้ และคำนึงถึงความสะดวกสบายในการนำมาใช้ไม่จำ เป็นต้องใช้สื่อราคาแพง
- ๗) เลือกสื่อคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล

สื่อการเรียนการสอน เป็นอุปกรณ์และวิธีการที่ช่วยให้ครูจัดกิจกรรมการเรียนการสอนได้ อย่างมีประสิทธิภาพ สนุกและน่าสนใจ ซึ่งอาจเรียกได้ว่า สื่อการเรียนการสอนเป็นมือที่สามของครู การใช้สื่อการเรียนการสอนให้ได้ผลดีนั้นต้องตรงกับจุดประสงค์ เนื้อหา และกิจกรรมของบทเรียนอีก ทั้งยังต้องใช้อย่างประหยัดและคุ้มค่า สื่อการเรียนการสอนนี้มีอยู่มากมายหลายชนิดซึ่งครูสามารถ สร้าง และจัดทำสื่อได้จากสภาพแวดล้อมในท้องถิ่น หรือการนำเศษวัสดุเหลือใช้มาดัดแปลงทำเป็นสื่อ การเรียนการสอนได้

การเก็บรักษาสื่ออย่างถูกหลักวิธี จะช่วยให้การใช้สื่อมีประสิทธิภาพและเกิดประโยชน์ คุ้มค่า การเก็บรักษาจึงควรจัดทำอย่างเป็นระบบ การบริหารสื่อการเรียนการสอนที่มีประสิทธิภาพนั้น ขึ้นอยู่กับบทบาท ๔ ประการของผู้บริหาร คือ เป็นผู้ริเริ่ม เป็นผู้สนับสนุน เป็นผู้ประสานงาน และเป็น ผู้ประเมินผล หากผู้บริหารรู้ บทบาทของตนเองแล้ว ก็ย่อมจะช่วยให้การบริหารงานวิชาการใน ภาพรวมเป็นไปด้วยดี^{๕๑}

งานสื่อการสอนหมายถึงงานบริการที่มีวัตถุประสงค์ เพื่อจัดหาประสบการณ์ การเรียนที่ดี โดยการบริการทางด้านวัสดุ เครื่องมืออุปกรณ์ ตลอดจนกิจกรรมต่างๆ ให้กับนักเรียนนักศึกษา ครู

^{๔๙}Gorton, Richard D., *School administration and supervision*, (Dubuque : W.M.C. Brown, 1983). p. 283.

^{๕๐}กิติมา ปรีดีติลล. *การบริหารและการนิเทศการศึกษาเบื้องต้น* . (กรุงเทพมหานคร : อักษรบัณฑิต), ๒๕๓๒. หน้า ๖๙

^{๕๑}อำภา บุญช่วย. *การบริหารงานวิชาการในโรงเรียน* . (กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์โอ.เอสพรีนติ้งเฮาส์ , ๒๕๓๗), หน้า ๑๐๙.

อาจารย์ที่มีความประสงค์จะใช้โสตทัศนูปกรณ์เหล่านี้ และยังรวมงานด้านการวางแผน การผลิต การทดลองใช้ การประเมินผลวัสดุอุปกรณ์ต่างๆ ด้วย^{๕๒}

สรุปว่า สื่อการสอน หมายถึง สิ่งต่าง ๆ ที่ผู้สอนนำมาใช้ประกอบในการสอนเพื่อให้เป็นสื่อกลางในการสื่อความหมายที่ผู้สอนประสงค์จะส่งหรือถ่ายทอดไปยังผู้เรียน เพื่อที่การสอนจะบรรลุถึงจุดประสงค์ที่ต้องการ ซึ่งอาจจะเป็นวัสดุ อุปกรณ์ กิจกรรม และตลอดจนเทคนิคหรือวิธีการต่าง ๆ จากที่ได้กล่าวมาข้างต้น การจัดการเรียนการสอน คือการจัดทำ การใช้ การปรับปรุงแผนการสอน รายวิชา การจัดหา การบำรุงรักษา และส่งเสริมผลิตสื่อการเรียนการสอน และวิธีการสอน

การพัฒนาและส่งเสริมทางด้านวิชาการ

การพัฒนาและส่งเสริมทางด้านวิชาการ ผู้บริหารต้องให้การสนับสนุนอย่างจริงจัง เพื่อให้การปฏิบัติงานวิชาการมีประสิทธิภาพตามจุดมุ่งหมายที่คาดไว้ ซึ่งมีผู้ให้แนวคิดดังนี้

กิตติมา ปรีดีติติก ให้ความหมายของการพัฒนาครูว่าเป็นการเอาใจใส่ช่วยเหลือให้ครูได้รับการพัฒนา มีความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงานในหน้าที่อันเกิดประสิทธิภาพ ประสิทธิผลมีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน โดยการจัดกิจกรรมต่าง ๆ เพื่อเสริมให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น^{๕๓}

กรมสามัญศึกษา ให้ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการพัฒนาและส่งเสริมทางด้านวิชาการเพื่อให้เป็นเกณฑ์มาตรฐานโรงเรียนมัธยมศึกษาไว้ ดังนี้^{๕๔}

๑) จัดการพัฒนาและส่งเสริมการเรียนการสอนแบบต่างๆ ทั้งในด้านการใช้วัสดุ อุปกรณ์ การเรียนการสอน การให้นักเรียนมีส่วนร่วมในการเรียนการสอนเปิดโอกาสให้นักเรียนได้ศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง และการใช้ทรัพยากรจากแหล่งวิทยาการ สถานประกอบการในท้องถิ่นให้มีประโยชน์ต่อการเรียนการสอน

๒) จัดสอนซ่อมเสริม มีตารางสอนซ่อมเสริม มีการดำเนินการสอนซ่อมเสริมจัดแบ่งกลุ่มนักเรียนตามระดับความสามารถ และปัญหาด้านการเรียน

๓) การจัดกิจกรรมเพื่อส่งเสริมการเรียนการสอน ได้แก่ การค้นคว้าหาความรู้เพิ่มเติม การให้นักเรียนช่วยเหลือซึ่งกันและกัน การประกวดและแข่งขัน การจัดนิทรรศการ การฝึกงาน การศึกษานอกสถานที่ การให้นักเรียนผลิตผลงานการแสดงหรือ

^{๕๒} ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์. การบริหารงานวิชาการ. (กรุงเทพมหานคร : สหมิตรออฟเซต, ๒๕๔๕), หน้า ๒๐๗.

^{๕๓} กิตติมา ปรีดีติติก, การบริหารและการนิเทศการศึกษาเบื้องต้น, (กรุงเทพมหานคร : อักษรบัณฑิต, ๒๕๓๒), หน้า ๑๑๑.

^{๕๔} กรมสามัญศึกษา, การศึกษาวัฒนธรรม ศึกษากระบวนการบริหารและจัดการวัฒนธรรม, (กรุงเทพมหานคร : อนุกรรมการการศาสนาและวัฒนธรรม, ๒๕๔๐), หน้า ๓๔-๓๘.

จำหน่ายผลผลิต ของนักเรียน การจัดกิจกรรมสหกรณ์การหารายได้ระหว่างการเรียน และ กิจกรรมอื่นๆ ที่ส่งเสริมการเรียนการสอน

๔) การจัดกิจกรรมนักเรียนตามหลักสูตร โดยให้สอดคล้องตามหลักสูตรการจัด กิจกรรมนักเรียนระดับมัธยมศึกษา ตามความสนใจ ความถนัด และความต้องการของ นักเรียน

๕) การพัฒนาครูทางด้านวิชาการ ได้แก่ การนิเทศภายใน การจัดทำเอกสาร ความรู้ทางวิชาการ การอบรมหรือฝึกอบรม การประชุมสัมมนา การศึกษาดูงานหรือ การศึกษาต่อเป็นต้น^{๕๕}

การแก้ไขข้อบกพร่องในการเรียนการสอนโดยการนำผลการประเมินไปใช้พัฒนาผู้เรียน และ กระบวนการเรียนการสอน ซึ่งอาจต้องมีการซ่อมเสริม การทำโครงการทางวิชาการ เพื่อให้ผู้เรียน ปรับปรุงตนเอง รวมทั้งการแก้ไขปรับปรุงกิจกรรมการเรียนการสอนที่จะใช้ต่อไป

การสอนซ่อมเสริมเป็นการสอนกรณีพิเศษ นอกเหนือไปจากการสอนตามแผนปกติ เพื่อ แก้ไขข้อบกพร่องของนักเรียน การสอนซ่อมเสริมมี ๔ ลักษณะ คือ (๑) สอนซ่อมเสริมก่อนการเรียน การสอนเป็นการสอนปรับพื้นฐานความรู้ของนักเรียนนักศึกษา ก่อนจะเข้าสู่หลักสูตร มักจะนำมาใช้ เมื่อได้รับนักเรียนนักศึกษาใหม่ จากสถานศึกษาแตกต่างกัน ทำให้พื้นความรู้เดิมแตกต่างกันไปจึง จำเป็นต้องสอนซ่อมเสริมมักจะเป็นการเรียนในหมวดวิชาบังคับที่ต้องเรียนร่วมกัน (๒) สอนซ่อมเสริม ขณะที่ทำการสอน เป็นการพบข้อบกพร่องของนักเรียนนักศึกษาที่ไม่เข้าใจบทเรียนบางตอน จึงทำ การสอนซ่อมเสริมเพื่อจะได้ติดตามการเรียนต่อไปได้ทันและเข้าใจเนื้อหาวิชาที่สอน (๓) สอนซ่อม เสริมรายวิชาเพื่อสอบแก้ตัวเมื่อมีการวัดผลในวิชาแล้วปรากฏว่าไม่ผ่านเกณฑ์ที่กำหนด มีจุดประสงค์ บางจุดประสงค์ที่ไม่ผ่านจึงจำเป็นต้องสอนซ่อมเสริมเพื่อจะได้สอบแก้ตัวใหม่ และ (๔) สอนซ่อมเสริม สำหรับนักเรียนที่ฉลาด หรือเรียนเร็ว นักเรียนบางคนมีสติปัญญาสูง ควรสอนซ่อมเสริมเพื่อจะได้ไม่ เกิดความเบื่อหน่ายในการเรียน^{๕๖}

^{๕๕} กมล ภูประเสริฐ, การบริหารวิชาการในสถานศึกษา, (กรุงเทพมหานคร : ทิปส์พับลิเคชั่น, ๒๕๔๔), หน้า ๕๕.

^{๕๖} ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์, การบริหารงานวิชาการ, (กรุงเทพมหานคร : สหมิตรออฟเซต, ๒๕๔๕), หน้า ๑๕๗-๑๕๘.

๒.๑.๙ การนิเทศการสอน

โกลแฮมเมอร์ และคณะ ได้สรุปจากคำจำกัดความการนิเทศว่า เป็นลักษณะงานที่มอบหมายให้ครูหรือผู้นิเทศที่จะกระตุ้นให้ครู หรือครูแนะแนวในสถานศึกษาได้มีการพัฒนาในการที่จะนำวิธีการสอน สื่อการเรียนการสอนมาใช้โดยเน้นถึงทักษะในการติดต่อสื่อสารปัจจุบัน การนิเทศการศึกษาเป็นความพยายามที่จะช่วยเหลือครูแก้ปัญหา ช่วยเหลือครูในด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล และการสร้างบรรยากาศที่ดีระหว่างครูและนักเรียน^{๕๗}

การนิเทศภายใน หมายถึง ความพยายามทุกสิ่งทุกอย่างของผู้ที่อยู่ในโรงเรียนตั้งแต่ผู้บริหารลงไป ในอันที่จะปรับปรุงส่งเสริมประสิทธิภาพในการเรียนการสอน ภายในโรงเรียนให้ดีขึ้น^{๕๘}

การนิเทศ เป็นแนวคิดที่เกี่ยวกับงานและหน้าที่ที่เกี่ยวข้องกับการปรับปรุงการเรียนการสอน ซึ่งเป็นการสอนในเรื่องหลักการการจัดครูเข้าสอน การจัดสื่อการสอน สิ่งอำนวยความสะดวก การเตรียมและพัฒนาครูรวมทั้งการประเมินผลการเรียนการสอน^{๕๙}

การนิเทศภายใน เป็นการช่วยกันดึงเอาความสามารถพิเศษของแต่ละคนมาใช้ให้เกิดประโยชน์ต่อบุคคลอื่นในหมู่คณะ ซึ่งจะก่อให้เกิดพลังทางความคิดและยังเป็นพลังที่ช่วยผลักดันให้กิจกรรมต่างๆ ภายในโรงเรียน พัฒนาไปสู่คุณภาพทางการศึกษาต่อไป^{๖๐}

ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ ได้ให้ความหมายการนิเทศภายในว่าเป็นกระบวนการจัดการบริหารการศึกษาเพื่อชี้แนะ ให้ความช่วยเหลือและความร่วมมือกับครูและบุคคลที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษา เพื่อปรับปรุงการเรียนการสอนของครู และเพิ่มคุณภาพของบทเรียนให้เป็นไปตามจุดมุ่งหมายของการศึกษา^{๖๑}

สรุปว่า การนิเทศภายใน หมายถึง กิจกรรมที่ผู้บริหารโรงเรียนและบุคลากรผู้เกี่ยวข้องกับการจัดการเรียนการสอนได้กำหนดขึ้นมาเพื่อที่จะปรับปรุง และพัฒนางานการสอนของครูทั้งในและนอกชั้นเรียน ช่วยเหลือให้ครูสามารถทำหน้าที่ได้เต็มศักยภาพช่วยให้ครูพัฒนาคุณภาพการสอนได้อย่างมีคุณภาพ

^{๕๗}Goldhammer and Others, *Clinical supervision 2nd ed.* (New York : Holt Rinehart and Winston, 1980), p. 13.

^{๕๘}อำภา บุญช่วย, *การบริหารงานวิชาการในโรงเรียน*, (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์โอ.เอส.พรินติ้งเฮาส์, ๒๕๓๗), หน้า ๑๑๐.

^{๕๙}Glickman, *The school executive: A theory of administration*, (New York : Harper and Row, 1981), p. 6.

^{๖๐}กมล ภูประเสริฐ *การบริหารวิชาการในสถานศึกษา* (กรุงเทพมหานคร : ทิปส์พับลิเคชั่น, ๒๕๔๔), หน้า ๕๙.

^{๖๑}ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์, *การบริหารงานวิชาการ*, (กรุงเทพมหานคร : สหมิตรออฟเซต, ๒๕๔๕), หน้า ๒๒๓.

การวิจัยเพื่อพัฒนาการเรียนการสอน

การวิจัยคือ การค้นคว้าหาความรู้ความจริงที่เชื่อถือได้ โดยวิธีการที่มีระบบแบบแผน เพื่อนำความรู้ที่ได้นั้นไปสร้างกฎเกณฑ์ ทฤษฎีต่างๆ เพื่อไว้ใช้ในการอ้างอิง อธิบาย ปราบปรามการณ์เฉพาะเรื่อง และปรากฏการณ์ทั่วไป ผลการวิจัยทำให้ (๑) สามารถปรับปรุงหลักสูตร (๒) ปรับปรุงการเรียนการสอนได้ (๓) เป็นแนวทางในการแก้ปัญหา (๔) ช่วยให้ผู้บริหารสามารถกำหนดนโยบาย และตัดสินใจในการสั่งงานได้ถูกต้องแม่นยำ ทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ^{๖๒}

การวิจัยและพัฒนาคือ การนำประดิษฐ์กรรมที่มีผู้คิดขึ้นไปทดลอง เพื่อพิสูจน์ว่าประดิษฐ์กรรมนั้นสามารถใช้ได้จริง และโดยเฉพาะสิ่งประดิษฐ์คิดค้นที่จะเป็นผลผลิตเพื่อออกสู่ตลาดนั้น การวิจัยและพัฒนา จะเป็นเครื่องมือที่จะพิสูจน์ว่าประดิษฐ์กรรมนั้นสามารถจะออกสู่ตลาดได้อย่างแท้จริง การวิจัยและพัฒนาสำหรับผู้บริหาร มี ๒ ลักษณะ คือ (๑) การวิจัยและพัฒนาในเทคนิค หรือกลวิธีในการบริหารเช่น การคิดกลวิธีกรณีศึกษาในโรงเรียนโดยใช้กลุ่มสร้างคุณภาพงาน (Q.C.C.) หรือการใช้คอมพิวเตอร์สำหรับการสั่งงาน เป็นต้น (๒) การวิจัยและพัฒนา ในประดิษฐ์กรรมที่บุคลากรของหน่วยงาน คิดขึ้นเพื่อสร้างประสิทธิภาพในการทำงานให้สูงขึ้น เช่น การคิดเครื่องมืออุปกรณ์ใหม่^{๖๓}

การวิจัยเพื่อพัฒนาการเรียนรู้อยู่ เป็นเรื่องของการทำงานเชิงระบบ ทำทนายทั้งครูผู้สอนและนักเรียน ซึ่งสามารถนำไปใช้ในกิจกรรมโครงการได้อย่างดี เพราะเป็นการเริ่มต้นจากความอยากรู้ ใช้วิธีการที่เป็นวิทยาศาสตร์ในการหาคำตอบ และสรุปลงอย่างมีเหตุผล น่าเชื่อถือ เพราะการได้ข้อค้นพบที่ชัดเจนจะบ่งชี้เฉพาะนิสัยที่ดีมีเหตุผลและไม่เชื่ออะไรง่ายๆ แต่จะสร้างกระบวนการคิดอย่างเป็นระบบใช้การสังเกต การจดบันทึกและการวิเคราะห์ปัญหา จนได้ข้อมูลที่ยืนยันได้ว่าเป็นปัญหาที่แท้จริงก่อนจะดำเนินการแก้ปัญหาและสามารถพิสูจน์ได้ภายหลังการทดลองแล้ว^{๖๔}

การวิจัยและพัฒนาในระดับสถานศึกษา จะมุ่งเน้นเกี่ยวกับการแสวงหาวิธีการ การจัดกิจกรรมการเรียนการสอน และการแสวงหาสื่อการเรียนการสอนที่มีคุณภาพ กระบวนการในการวิจัยในสถานศึกษาอาจไม่สมบูรณ์เท่ากับการวิจัยของนักวิจัยทั่วไป เพราะบุคลากรทางการศึกษามิงานในหน้าที่มากอยู่แล้วไม่สามารถปลีกตัวไปดำเนินการโดยเฉพาะได้ ซึ่งอาจหย่อนในเรื่องคุณภาพของการวิจัย แต่ก็มีประโยชน์ต่อการปรับปรุงคุณภาพของสถานศึกษาได้เป็นอย่างดี^{๖๕}

^{๖๒} พวงรัตน์ ทวีรัตน์, วิธีวิจัยทางพฤติกรรมศาสตร์และสังคมศาสตร์, (กรุงเทพมหานคร : ศูนย์หนังสือจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, ๒๕๔๐), หน้า ๑๑-๑๒.

^{๖๓} อาคม จันทสุนทร, การวางแผนและการบริหารโรงเรียน, (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์ครุสภาลาดพร้าว, ๒๕๔๓), หน้า ๔.

^{๖๔} ชัยพจน์ รังงาม, การวิจัยเพื่อพัฒนาการเรียนรู้อยู่, (กรุงเทพมหานคร : สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ, ๒๕๔๓), หน้า ๑๑.

^{๖๕} กมล ภูประเสริฐ, การบริหารวิชาการในสถานศึกษา, (กรุงเทพมหานคร : ทิปส์พับบลิคชั่น, ๒๕๔๔), หน้า ๘๒.

สรุปว่า การวิจัยเพื่อพัฒนาการเรียนการสอน คือการนำกระบวนการวิจัยไปประยุกต์ใช้ในการเรียนรู้ การทำงานและการพัฒนางานของนักเรียน ครูอาจารย์ และผู้บริหารสถานศึกษาเป็นการเรียนรู้ การทำงาน และการพัฒนางานโดยใช้ปัญหาเป็นหลัก การเรียนรู้ที่จะแก้ปัญหาจากสภาพจริง และได้ผลงานที่สร้างสรรค์เป็นประโยชน์ต่อส่วนรวมจากที่ได้กล่าวมาแล้วข้างต้น สามารถสรุปได้ว่าการพัฒนาและส่งเสริมทางด้านวิชาการ หมายถึง การพัฒนากระบวนการเรียนการสอน การจัดสอน ช่อมเสริม การจัดกิจกรรมเพื่อส่งเสริมการเรียน การสอน การจัดกิจกรรมนักเรียนตามหลักสูตร การพัฒนาครูทางด้านวิชาการ การอบรมหรือฝึกอบรมทางด้านวิชาการ การสร้างบรรยากาศทางวิชาการ ในโรงเรียนการส่งเสริมการวิเคราะห์วิจัยเพื่อพัฒนาการเรียนการสอน

๒.๑.๑๐ การวัดผลและประเมินผลการเรียน

ในกระบวนการบริหารงานวิชาการด้านการวัดผลประเมินผลการเรียนได้มีนักการศึกษาหลายท่าน ให้คำจำกัดความเกี่ยวกับการวัดผลไว้ดังต่อไปนี้

การวัดผล เป็นกระบวนการหาปริมาณความสามารถเกี่ยวกับพฤติกรรมความต้องการอันสืบเนื่องจากการเรียนการสอน โดยใช้เครื่องมือทางการศึกษาอย่างใดอย่างหนึ่งมาวัด ผลจากการวัดจะออกมาเป็นคะแนน หรือข้อมูล^{๖๖}

การวัดผล เป็นกระบวนการกำหนดตัวเลขให้แก่สิ่งใดสิ่งหนึ่งเพื่อจุดประสงค์ที่จะชี้ให้เห็นความแตกต่างของคุณลักษณะที่ต้องการวัดอยู่ ๒ อย่าง คือ (๑) การวัดผลโดยตรง และ (๒) การวัดผลทางอ้อม^{๖๗}

การวัดผล คือ การกำหนดสัญลักษณ์หรือตัวเลขให้กับวัตถุ สิ่งของ เหตุการณ์ ปรากฏการณ์ หรือพฤติกรรมต่างๆ เช่น กำหนดตัวเลข ๑ ให้กับเพศชาย และเลข ๒ ให้กับเพศหญิง หรืออาจใช้เครื่องมือไปวัดเพื่อให้ได้ตัวเลขแทนคุณลักษณะต่างๆ ในการวัดผลมีอยู่ ๒ ประเภท คือ (๑) วัดทางตรงวัดคุณลักษณะที่ต้องการโดยตรง เช่น ส่วนสูง น้ำหนัก และ (๒) วัดทางอ้อม วัดคุณลักษณะที่ต้องการโดยตรงไม่ได้ ต้องวัดโดยผ่านกระบวนการทางสมอง เช่น วัดความรู้ วัดเจตนาคติ วัดบุคลิกภาพ^{๖๘}

^{๖๖} สมนึก ภัททิยธนี, การวัดผลการศึกษา, (กาฬสินธุ์ : ประสานการพิมพ์, ๒๕๔๔), หน้า ๓.

^{๖๗} ล้วน และอังคณา สายยศ, เทคนิคการวิจัยทางการศึกษา, (กรุงเทพมหานคร : สุวีริยาสาส์นการพิมพ์, ๒๕๔๓), หน้า ๓.

^{๖๘} ฉัตรศิริ ปิยะพิมลสิทธิ์, การวัดผลและประเมินผล : ความหมายและประเภท, เข้าถึงข้อมูลเมื่อวันที่ ๒๓ กรกฎาคม ๒๕๕๕, <http://www.watpon.com/Elearning/mea1.htm>.

การวัดผลเป็นกระบวนการที่กำหนดตัวเลขให้กับวัตถุสิ่งของหรือบุคคลตามความมุ่งหมาย และเปรียบเทียบลักษณะความแตกต่างที่ปรากฏอยู่ในสิ่งที่จะวัดนั้นๆ เช่น การวัดความสามารถทางสมองด้านต่างๆ การวัดคุณสมบัติทางกายภาพ เช่น น้ำหนัก ขนาดของวัตถุ ผลที่ได้จากการวัดจะเป็นจำนวนตัวเลข เช่น เด็กชายไก่อ่ ได้คะแนนวิชาคณิตศาสตร์ ๖๕ คะแนน เป็นการวัดในเชิงปริมาณ^{๖๙}

สรุปว่า การวัดผล หมายถึง กระบวนการในการกำหนดหรือหาจำนวนปริมาณอันดับ หรือ รายละเอียดของคุณลักษณะ หรือพฤติกรรมความสามารถของบุคคลโดยใช้เครื่องมือเป็นหลักในการวัด

การประเมินผลเป็นการตัดสินหรือวินิจฉัยสิ่งต่างๆ ที่ได้จากการวัดผลโดยอาศัยเกณฑ์การพิจารณาอย่างใดอย่างหนึ่ง^{๗๐}

การประเมินผลเป็นกระบวนการที่นำผลการวัดไปเทียบกับเกณฑ์ที่ตั้งไว้แล้วตัดสินใจอย่างมีคุณธรรมว่าสิ่งนั้นดีหรือเลว เก่งหรือไม่เก่ง ผ่านหรือไม่ผ่านในการประเมินผลนั้นก็แบ่งเป็น ๒ อย่างคือ (๑) การประเมินผลย่อยและ (๒) การประเมินผลรวม^{๗๑}

ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ กล่าวว่า การประเมินผลเป็นการพิจารณาตัดสินเกี่ยวกับคุณภาพ คุณค่า ความจริงและการกระทำ บางทีขึ้นอยู่กับวิธีการวัดเพียงอย่างเดียว เช่น คะแนนสอบ แต่โดยทั่วไปจะเป็นการรวมการวัดหลายๆ ทาง โดยอาศัยข้อมูลหรือรายละเอียดจากการสังเกต การตรวจผลงาน การสัมภาษณ์ หรือการทดสอบประกอบการพิจารณา การประเมินผลแต่ละครั้ง จะต้องอาศัยสิ่งต่างๆ ประกอบได้แก่ (๑) ผลการวัดที่ได้จากกระบวนการต่างๆ เช่น จากการสังเกต การตรวจผลงาน การสัมภาษณ์ หรือการทดสอบ (๒) เกณฑ์การพิจารณา เพื่อจะใช้เป็นแนวทางหรือหลักในการพิจารณาว่า เก่ง อ่อน พอใจ ไม่พอใจ ผ่าน ไม่ผ่าน โดยนำผลที่วัดได้มาเปรียบเทียบกับเกณฑ์ที่กำหนดไว้ และ (๓) การตัดสินใจเป็นการชี้วัดหรือสรุปผลการเปรียบเทียบระหว่างผลของการวัดกับเกณฑ์ที่กำหนดไว้^{๗๒}

ฉัตรศิริ ปิยะพิมลสิทธิ์ กล่าวว่า การประเมินผล หมายถึง การนำเอาข้อมูลต่างๆ ที่ได้จากการวัดรวมกับการใช้วิจารณ์ญาณของผู้ประเมินมาใช้ในการตัดสินใจโดยการเปรียบเทียบกับเกณฑ์ เพื่อให้ได้ผลเป็นอย่างใดอย่างหนึ่ง เช่น เนื้อหมูชิ้นนี้หนัก ๐.๕ กิโลกรัมเป็นเนื้อหมูชิ้นที่เบาที่สุดในร้าน (เปรียบเทียบกับกันภายในกลุ่ม) เด็กชายแดงได้คะแนนวิชาภาษาไทย ๔๒ คะแนนซึ่งไม่ถึง ๕๐ คะแนน

^{๖๙} ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์, การบริหารงานวิชาการ, (กรุงเทพมหานคร : สหมิตรออฟเซต, ๒๕๔๕), หน้า ๑๖๖.

^{๗๐} สมนึก ภัททิยธนี, การวัดผลการศึกษา, (กาฬสินธุ์ : ประสานการพิมพ์, ๒๕๔๔), หน้า ๓.

^{๗๑} ล้วน และอังคณา สายยศ, เทคนิคการวิจัยทางการศึกษา, (กรุงเทพมหานคร : สุวีริยาสาส์นการพิมพ์, ๒๕๔๓), หน้า ๓.

^{๗๒} ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์, การบริหารงานวิชาการ, (กรุงเทพมหานคร : สหมิตรออฟเซต, ๒๕๔๕), หน้า ๑๖๖.

ถือว่าสอบไม่ผ่าน (ใช้เกณฑ์ที่ครูสร้างขึ้น) โดยในการประเมินผลมีอยู่ ๒ ประเภทคือ (๑) การประเมินแบบอิงกลุ่มและ (๒) การประเมินแบบอิงเกณฑ์ซึ่งในการประเมินผลทั้ง ๒ ประเภทมีข้อแตกต่างกันดังแสดงไว้ในตารางที่ ๒.๑

ตาราง ๒.๑ การเปรียบเทียบข้อแตกต่างระหว่างการประเมินผลแบบอิงกลุ่มและอิงเกณฑ์^{๗๓}

การประเมินผลแบบอิงกลุ่ม	การประเมินผลแบบอิงเกณฑ์
๑. เป็นการเปรียบเทียบคะแนนที่ได้กับคะแนนของคนอื่นๆ	๑. เป็นการเปรียบเทียบคะแนนที่ได้กับเกณฑ์ที่ได้กำหนดไว้
๒. นิยมใช้ในการสอบแข่งขัน	๒. สำหรับการเรียนการสอนเพื่อพัฒนาผู้เรียนหรือเพื่อปรับปรุงการเรียนการสอน
๓. คะแนนจะถูกนำเสนอในรูปของร้อยละหรือคะแนนมาตรฐาน	๓. คะแนนจะถูกนำเสนอในรูปของผ่าน/ไม่ผ่านตามเกณฑ์ที่กำหนดไว้
๔. ใช้แบบทดสอบเดียวกันสำหรับผู้เรียนทั้งกลุ่มหรืออาจใช้แบบทดสอบคู่ขนานเพื่อให้สามารถเปรียบเทียบกันได้	๔. ไม่ได้เปรียบเทียบกับคนอื่นๆจึงไม่จำเป็นต้องใช้แบบทดสอบฉบับเดียวกันกับผู้เรียนทั้งชั้น
๕. แบบทดสอบมีความยากง่ายพอเหมาะ มีอำนาจจำแนกสูง	๕. ไม่เน้นความยากง่าย แต่อำนาจจำแนกควรมีพอเหมาะ
๖. เน้นความเที่ยงตรงทุกชนิด	๖. เน้นความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา

สรุปว่า การประเมินผล หมายถึง การนำเอาผลที่ได้จากการวัดมาทำการตัดสินใจ โดยทำการเปรียบเทียบกับเกณฑ์เพื่อให้ได้ผลตามที่ต้องการ ซึ่งในการประเมินผลนั้นกระทำได้ทั้ง ๒ แบบคือ (๑) การประเมินแบบอิงกลุ่ม เป็นการเปรียบเทียบคะแนนจากแบบทดสอบหรือผลงานของบุคคลใดบุคคลหนึ่งกับบุคคลอื่น ๆ ที่ได้ทำแบบทดสอบเดียวกันหรือได้ทำงานอย่างเดียวกัน นั่นคือเป็นการใช้เพื่อจำแนกหรือจัดลำดับบุคคลในกลุ่ม การประเมินแบบนี้มักใช้กับการประเมินเพื่อคัดเลือกเข้าศึกษาต่อ หรือการสอบชิงทุนต่างๆ และ (๒) การประเมินแบบอิงเกณฑ์ เป็นการเปรียบเทียบคะแนนจากแบบทดสอบหรือผลงานของบุคคลใดบุคคลหนึ่งกับเกณฑ์หรือจุดมุ่งหมายที่ได้กำหนดไว้ เช่น การประเมินระหว่างการเรียนการสอนว่าผู้เรียนได้บรรลุวัตถุประสงค์การเรียนรู้ที่ได้กำหนดไว้หรือไม่

^{๗๓}ฉัตรศิริ ปิยะพิมลสิทธิ์, การวัดผลและประเมินผล : ความหมายและประเภท, เข้าถึงข้อมูลเมื่อวันที่ ๒๓ กรกฎาคม ๒๕๕๕, <http://www.watpon.com/Elearning/mea1.htm>.

๒.๒ ทฤษฎี

พจนานุกรม ฉบับราชบัณฑิตยสถาน พุทธศักราช ๒๕๔๒ ให้ความหมายของคำทฤษฎีไว้ว่า ความเห็น การเห็น การเห็นด้วยใจ ลักษณะที่คิดคาดเอาตามหลักวิชา เพื่อเสริมเหตุผลและรากฐานให้แก่ปรากฏการณ์หรือข้อมูลในภาคปฏิบัติ ซึ่งเกิดขึ้นมาอย่างมีระเบียบ^{๗๔} และในพจนานุกรมเว็บมาสเตอร์ ก็กล่าวถึง Theory ไว้ว่า

A formulation of apparent relationships or underlying principles of certain observed phenomena which has been verified to some degree.

หมายถึง ความสัมพันธ์ที่ชัดเจน ปรากฏเป็นรูปร่างขึ้น หรือ หลักการที่กำหนดขึ้นมาจากการที่ได้สังเกตปรากฏการณ์ที่เกิดขึ้นซ้ำแล้วซ้ำเล่าในระดับหนึ่ง และ

Branch of an art or science consisting in a knowledge of its principles and methods rather than in its practice

หมายถึง ศิลปหรือศาสตร์สาขาหนึ่งที่ประกอบไปด้วยความรู้ต่าง ๆ ที่เกี่ยวกับหลักการและวิธีการมากกว่าที่จะกล่าวถึงวิธีการปฏิบัติการ

๒.๒.๑ ทฤษฎีการบริหาร

สำหรับทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารนี้ มีผู้คิดทฤษฎีไว้หลายคนด้วยกัน มีดังนี้

๑. **Henri Fayol (เฮนรี ฟาโยล์)** นักวิศวกรชาวฝรั่งเศสได้กล่าวถึงหน้าที่อันเป็นชีวิตของการบริหาร (Life Functions of Administration) หรือองค์ประกอบของการบริหาร (Elements of Administration) ซึ่งมี ๕ ประการด้วยกัน คือ^{๗๕}

- Planning (การวางแผน)
- Organizing (การจัดองค์การ)
- Commanding (การสั่งการ)
- Coordinating (การประสานงาน)
- Controlling (การควบคุมงาน)

^{๗๔}ราชบัณฑิตยสถาน, พจนานุกรม ฉบับราชบัณฑิตยสถาน พุทธศักราช ๒๕๔๒, (กรุงเทพมหานคร : นานมีบุคส์พับลิชเคชั่นส์, ๒๕๔๖), หน้า ๒๑๒.

^{๗๕}Charles F. Faber and Gilbert F. Shearron, *Elementary School Administration*, (New York : Holt Rhinehaert and Winston Inc., 1970), pp. 84-85.

๒. Gulick and Urwick (กุลิก และเออร์วิค) ได้คิดทฤษฎีกระบวนการบริหารว่ามี ๗ ประการ ที่เรารู้จักกันทั่วไปว่า “POSDCORB” คือ^{๗๖}

- การวางแผน (Planning)
- การจัดองค์การ (Organizing)
- การจัดบุคลากร (Staffing)
- การอำนวยการ (Directing)
- การประสานงาน (Coordinating)
- การรายงาน (Reporting)
- การจัดงบประมาณ (Budgeting)

สรุปได้ว่า กระบวนการบริหาร เป็นวิธีการในการบริหารหรือลำดับรายการในการบริหาร และกระบวนการบริหารงานเป็นปัจจัยสำคัญที่จะทำให้ประสบความสำเร็จในการบริหารงาน กระบวนการบริหารที่ดีจะต้องมีองค์ประกอบที่สำคัญ ๆ ซึ่งต้องกำหนดหลักเกณฑ์ และมีขั้นตอนในการบริหารงานที่มีความต่อเนื่องอย่างชัดเจนอย่างน้อย ๕ ประการ ได้แก่ การวางแผน การจัดองค์การ การปฏิบัติ การตรวจสอบ วัดผลประเมินผลและการปรับปรุงงาน ซึ่งจะทำให้การบริหารประสบความสำเร็จและมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

๒.๒.๒ ทฤษฎีการบริหารการศึกษา

ทฤษฎี หมายถึง แนวความคิดหรือความเชื่อที่เกิดขึ้นอย่างมีหลักเกณฑ์ มีการทดสอบและการสังเกตจนเป็นที่แน่ใจ ทฤษฎีเป็น เซท (Set) ของมโนทัศน์ที่เชื่อมโยงซึ่งกันและกัน เป็นข้อสรุปอย่างกว้างที่พรรณาและอธิบายพฤติกรรมของการบริหารองค์การทางการศึกษา อย่างเป็นระบบ ถ้าทฤษฎีได้รับการพิสูจน์บ่อย ๆ ก็จะกลายเป็นกฎเกณฑ์ ทฤษฎีเป็นแนวความคิดที่มีเหตุผลและสามารถนำไปประยุกต์ และปฏิบัติได้ ทฤษฎีมีบทบาทในการให้คำอธิบายเกี่ยวกับปรากฏทั่วไปและชี้แนะการวิจัย

ทฤษฎี : การบริหารการศึกษา

มีผู้ให้คำนิยามไว้ว่า ทฤษฎี หมายถึง ชุดของแนวคิด (Concepts) คติฐานหรือข้อสันนิษฐาน (Assumption) และข้อยุติโดยทั่วไป (Generalization) ที่อธิบายพฤติกรรมขององค์การ อย่างเป็นระบบ และมีความสัมพันธ์ต่อกัน

แต่สำหรับข้อสมมติฐาน (Hypothesis) หมายถึง การตั้งข้อกำหนด หรือข้อสมมติที่คิดหรือคาดว่าจะเป็นขึ้นมา แล้วพยายามศึกษา ค้นคว้า ทดลอง เพื่อหาข้อสรุปมาพิสูจน์ให้จงได้ว่า ข้อสมมติฐานที่ตั้งไว้นั้น จริงหรือไม่จริง

^{๗๖}Gulick “Notes on the Theory of organization” (In papers on the Science of Administration, Gulick and Urwick, 1963), p. 13.

พัฒนาการของทฤษฎีในการบริหารการศึกษา

ความเกี่ยวข้องของทฤษฎีที่เข้ามาสัมพันธ์กับการบริหารศึกษานั้นมีจุดเริ่มต้นมาจากการกระตุ้นให้เกิดการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นในด้านสังคมศาสตร์ ก่อนสงครามโลกครั้งที่ ๒ เซสเตอร์ ไอ บาร์นาร์ด,เอลตัน มาโย และเอฟ เจ รอธลิสเบอร์เกอร์ได้เปิดทัศนะใหม่แห่งการศึกษากิจการบริหาร แต่สงครามได้ผลักดันให้นักวิทยาศาสตร์สังคมหันเหไปจากการทดลองในห้องปฏิบัติการไประยะหนึ่งในระยะนั้น นักจิตวิทยา นักสังคมวิทยา และนักมานุษยวิทยาก็ต้องเข้าจัดการกับปัญหาด้านต่างๆ ที่รุมเร้าเข้ามา เมื่อสงครามสิ้นสุด นักค้นคว้าเหล่านี้ก็หันมาศึกษาเรื่องราวเกี่ยวกับการบริหารอย่างจริงจังอีกครั้งหนึ่ง

ในปี ๑๙๔๗ มีการประชุมแห่งชาติของศาสตราจารย์แห่งการบริหารการศึกษา (National Conference of Professors of Educational Administration NCPEA) ซึ่งการประชุมในครั้งนั้นที่ประชุมได้ตระหนักถึงการพัฒนาทางด้านสังคมศาสตร์ และในปี ๑๙๕๐ มีโครงการร่วมมือระหว่างกันในการบริหารการศึกษา (Cooperative Program in Educational Administration CPEA) เพื่อแสวงหาแนวทางใหม่ ๆ ในการบริหารการศึกษา แต่การปฏิบัติงานในครั้งกระนั้นก็ได้ค้นพบอะไรที่เกี่ยวกับทฤษฎีการบริหารมากนัก

ต่อมา บรรดาสมาชิก NCPEA เสนอแนะให้ที่ประชุมสนับสนุนการเขียนหนังสือที่รายงานผลการวิจัยสิ่งที่ค้นพบเกี่ยวกับการบริหารการศึกษา และในปี ๑๙๕๔ โรอัลด์ แคมป์เบล และเกร็ก รัสเซลได้ร่วมกันเป็นบรรณาธิการหนังสือชื่อ Administrative Behavior in Education แต่ปรากฏว่าในบรรดาผู้เขียนจำนวน ๑๔ คน ที่เขียนเรื่องลงหนังสือเล่มนี้ ได้พบว่า หนังสือเล่มนี้ยังขาดทฤษฎีการบริหาร ทำให้เกิดช่องว่างใหญ่โตในระหว่างความรู้เกี่ยวกับการวิจัยด้านพฤติกรรมกรรมการบริหาร^{๗๗}

อิทธิพลลำดับที่สามที่มีต่อการบริหารการศึกษาของสหรัฐอเมริกา ได้แก่การที่มีการก่อตั้งคณะกรรมการมหาวิทยาลัยที่ดูแลการบริหารการศึกษา(The University Council for Educational Administration UCEA) ขึ้นในปี ๑๙๕๖ คณะกรรมการชุดนี้ได้ร่วมมือกับ Educational Testing Service and Teachers College ร่วมกันสนับสนุนส่งเสริมการวิจัยในโครงการขนาดใหญ่ ที่มุ่งออกแบบเพื่อพัฒนามาตรการ สำหรับการปฏิบัติงานของผู้บริหารโรงเรียน ในช่วงนี้เอง ที่มีการเขียนหนังสือดัง ๆ ออกมาหลายเล่ม ได้แก่

๑. The Use of Theory in Educational Administration แต่งโดยโคลาดาร์ซี และ เกตเชล ในปี ๑๙๕๕ เน้นบูรณาการของทฤษฎีและการปฏิบัติ

๒. Uneasy Profession แต่งโดยกรอส กล่าวถึงอาชีพนักบริหารการศึกษาว่าเป็นอาชีพที่มีไข่มุกของง่าย ๆ เขาได้ชี้ให้เห็นว่า จะต้องมียุทธศาสตร์เข้ามาเกี่ยวข้องว่าผู้นิเทศการศึกษาจะต้องปฏิบัติอย่างไร มิใช่ว่า “ควรจะปฏิบัติอย่างไร”

^{๗๗}Small, James F., Role options for school administration, (California : McCut Chan, 1974), p. 9.

๓. Studies in School Administration แต่งโดยมัวร์ ได้รับการสนับสนุนจากสมาคมผู้บริหารโรงเรียนอเมริกัน (American Association of School Administrators) มัวร์ได้ทบทวนเรื่องราวที่มีผู้เขียนบทความให้แก่ศูนย์ CPEA แล้วพบว่า บทความเหล่านี้มีน้อยมากที่กล่าวถึงทฤษฎีการบริหารการศึกษา

๔. Administration Behavior in Education แต่งโดยแคมป์เบลและเกร็ก ได้รับเงินทุนสนับสนุนจาก NCPEA และก็เช่นเดียวกันก็พบว่า งานเขียนส่วนใหญ่ขาด การวิจัยที่มุ่งค้นคว้าด้านทฤษฎี^{๗๘}

ลักษณะสำคัญของทฤษฎีการบริหารการศึกษา

๑. ทฤษฎีประกอบด้วยแนวคิด คติฐาน และข้อยุติทั่วไปอย่างมีเหตุผล
๒. ทฤษฎีมุ่งอธิบายและคาดการณ์กฎต่าง ๆ ของพฤติกรรม อย่างมีระบบ
๓. เป็นความเกี่ยวข้องสัมพันธ์กันของวิธีการทดลองที่กระตุ้น และนี่นำไปให้มีการพัฒนาหาความรู้เพิ่มเติมในเรื่องนั้น ๆ ให้ลึกลงยิ่งขึ้นในโอกาสต่อไป

ความสำคัญของทฤษฎี

ทฤษฎีการบริหารการศึกษา มีบทบาทสำคัญคือ

๑. ทำหน้าที่ให้ข้อยุติทั่วไป (Generalization)
๒. ก่อให้เกิดการวิจัยทางด้านบริหารการศึกษา มีการทดสอบความเป็นไปได้ของทฤษฎี และเมื่อตั้งเป็นทฤษฎีขึ้นมาได้แล้ว ก็เป็นเครื่องช่วยชี้แนะในการปฏิบัติงานหรือก่อให้เกิดการพัฒนางานใหม่ ๆ ขึ้นมา
๓. การมีทฤษฎีการบริหารการศึกษาขึ้นมาใช้ ช่วยอำนวยความสะดวกให้แก่ผู้ศึกษา ทำให้ไม่จำเป็นต้องไปจดจำข้อมูล หรือข้อความต่าง ๆ มากมาย เพียงแต่จำหลักการหรือทฤษฎีต่าง ๆ เหล่านั้นได้ ก็นับว่าเป็นการเพียงพอแล้ว

ดังนั้น ผู้บริหารการศึกษาทั้งหลาย จะต้องเป็นนักปฏิบัติที่สนใจปัญหาและเหตุการณ์อย่างเฉพาเจาะจงที่ เกิดขึ้นในองค์กร ต้องตีความ วิเคราะห์ ประยุกต์เอาหลักการและทฤษฎีต่าง ๆ ทางการบริหารการศึกษา มาใช้ในการปฏิบัติ มุ่งแก้ปัญหาที่เกิดขึ้น โดยอาศัยหลักการ และทฤษฎีการบริหารการศึกษาที่ได้มีผู้ศึกษาค้นคว้าไว้อย่างละเอียดรอบคอบแล้วนั้น เป็นแนวทางในการดำเนินการ เพื่อความถูกต้อง และเหมาะสม

^{๗๘}Faber, Charles F. & Shearon, Gilbert F., **Elementary school administration theory and practice**, (New York : Holt, Rinehart and Winston, 1970), pp. 15-17.

ความสัมพันธ์ระหว่างทฤษฎีกับแนวปฏิบัติทางการบริหารการศึกษา

การบริหารงานใด ๆ ก็ตาม จำเป็นจะต้องมีทฤษฎีเป็นพื้นฐาน การบริหารการศึกษา ก็เช่นเดียวกัน หากนักบริหารการศึกษาบริหารงานไป โดยมีได้ใช้ทฤษฎีเข้ามาช่วยในการคิดและตัดสินใจ ก็หมายความว่า เขาดำเนินการไปโดยอาศัยประสบการณ์ดั้งเดิม อาศัยสามัญสำนึก ที่เรียกว่า Common sense หรือที่เรียกว่า ไข่กฎแห่งนิ้วหัวแม่มือ (Rule of Thumb) ลองเดา ๆ ดู ว่าหากทำอย่างนี้แล้ว ผลจะออกมาเป็นอย่างไร หากถูกต้องก็ดีไป หากผิด ก็ถือว่า ผิดเป็นครู แล้วลองทำ ใหม่ โดยไม่ยอมทำผิดซ้ำในลักษณะเดิมอีก เป็นต้น นี่เป็นการลองผิดลองถูก (Trial and Error) นั่นเอง การคิดและแก้ไขปัญหาด้วยสามัญสำนึกเช่นนี้ เป็นการกระทำอย่างไม่มีหลักการ เป็นการมองในแง่มุมแคบ ๆ หรือผูกติดอยู่กับแนวทางใดแนวทางหนึ่งแต่เพียงอย่างเดียว อาจจะทำให้ ตัดสินใจผิดพลาดได้โดยง่าย

ในทางตรงกันข้าม หากผู้บริหารการศึกษาบริหารงานโดยอาศัยหลักการและทฤษฎีการบริหาร (การบริหารการศึกษา) เป็นหลักหรือเป็นพื้นฐานในการคิด พิจารณาและตัดสินใจแล้ว ก็จะทำให้สามารถบริหารงานได้อย่างมีทิศทางที่ตรงแนวไปในทางใดทางหนึ่งที่พึงประสงค์ ไม่สะเปะสะปะ เมื่อจะตัดสินใจ ก็มีหลักการ และทฤษฎีเข้ามาสนับสนุน ว่าสิ่งที่จะตัดสินใจกระทำลงไปนั้น ได้เคยมีผู้ปฏิบัติและกระทำซ้ำ ๆ ในลักษณะเดียวกันนั้นมาแล้วมากมาย และเขาก็ทำได้ถูกต้องและเป็นผลดีด้วยกันทั้งสิ้น ดังนั้น เมื่อเราปฏิบัติ หรือตัดสินใจในลักษณะอย่างเดียวกันนั้นบ้าง ก็น่าจะได้รับผลดี หรือทำได้ถูกต้องเช่นเดียวกัน

ความสัมพันธ์ระหว่างทฤษฎีกับการปฏิบัติ

การบริหารงานนั้น เป็นทั้งศาสตร์และศิลป์ ดังได้เคยกล่าวไว้แล้ว ดังนั้น นักบริหารการศึกษาจะต้องบริหารงานในภารกิจหน้าที่ที่ตนกระทำอยู่ อย่างชาญฉลาด มีความแนบเนียนในการปฏิบัติ ให้งานนั้นดำเนินไปได้โดยราบรื่น สามารถจัดปัดเป่าอุปสรรคทั้งหลายที่เกิดขึ้นได้ เมื่อมีปัญหา ก็สามารถแก้ไขให้ลุล่วงไปได้ด้วยดีเสมอ

ทฤษฎีกับการปฏิบัติ นั้น มีความเกี่ยวข้องสัมพันธ์กันใน ๓ ลักษณะ ดังต่อไปนี้

๑. ทฤษฎีวางกรอบความคิดแก่ผู้ปฏิบัติ

ทฤษฎีช่วยให้ผู้ปฏิบัติมีเครื่องมือใช้ในการวิเคราะห์ปัญหาที่ประสบ นักบริหารการศึกษาที่มีความสามารถนั้น จะต้องมีความสามารถสูงในการใช้ความคิด (Conceptual Skill) โดยรู้จักตีความและนำเอาทฤษฎีการบริหารการศึกษามาประยุกต์ใช้อย่างมีประสิทธิภาพ

ภายใต้สถานการณ์และสิ่งแวดล้อมที่มีขีดจำกัด และมีทรัพยากรต่าง ๆ ไม่ว่าจะเป็นด้านเวลา กำลังคน หรือทรัพย์สิ้นเงินทอง อย่างจำกัดด้วยเช่นกัน

๒. การนำเอาทฤษฎีมาใช้ ช่วยให้แนวทางวิเคราะห์ผลที่เกิดขึ้นจากการปฏิบัติ การที่ผู้บริหารนำทางเลือกต่าง ๆ มาพิจารณา และตัดสินใจดำเนินการลงไป โดยอาศัย ทฤษฎีการบริหารมาประยุกต์ใช้ เพื่อประกอบเป็นเหตุผลในการตัดสินใจวินิจฉัยสั่งการ อันเนื่องมาจากความมีประสิทธิภาพสูงของนักบริหารการศึกษาเท่านั้น

๓. ทฤษฎีช่วยในการตัดสินใจ

ทฤษฎีช่วยให้ข้อมูลพื้นฐานแก่การตัดสินใจ การตัดสินใจที่ตื้นนั้น จะต้องประกอบไปด้วยกรอบความคิดที่แน่นอนชัดเจน หากปราศจากกรอบความคิดเสียแล้ว การตัดสินใจก็อาจจะไม่ถูกต้อง ไม่บังเกิดผลดี ข้อมูลต่าง ๆ ที่ได้รับมาข้อมูลนั้น บางครั้งอาจไม่ชัดเจน ต้องมีการตีความเสียก่อน การมีพื้นฐานของทฤษฎีที่ดีจะช่วยให้ผู้บริหารการศึกษาสามารถตัดสินใจได้อย่างรวดเร็ว มีความมั่นใจในการตัดสินใจนั้น และผลลัพธ์ที่ได้รับนั้น มักจะถูกต้อง และบังเกิดผลดีต่อองค์การเสมอ

ทฤษฎีการบริหารการศึกษาและการบริหารการศึกษา

จากหนังสืออุดมการณ์ทางการศึกษาทฤษฎีและภาคปฏิบัติ ดร.วิชัย ต้นศิริ ได้นำเสนอการบริหารการศึกษา ดังนี้ ก่อนจะมีพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. ๒๕๔๒ การบริหารและการจัดการศึกษากระจายไปอยู่หลายหน่วยงานภายหลังการปฏิรูปการศึกษาตาม พ.ร.บ.การศึกษาแห่งชาติได้รวมสามหน่วยงานหลัก ได้แก่ กระทรวงศึกษาธิการ ทบวงมหาวิทยาลัย และสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ และยุบกรมต่างๆ เหลือกลายเป็นคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน คณะกรรมการการอาชีวศึกษา คณะกรรมการอุดมศึกษาและสภาการศึกษาก่อนการปฏิรูปการศึกษา พ.ศ. ๒๕๔๒ และ ๒๕๔๕ การบริหารงานของกระทรวงศึกษาธิการ มีความเป็นเอกเทศของแต่ละกรมที่ยากต่อการประสานงานระดับกระทรวง เรียกกันจนติดปากว่ามี “๑๔ องค์ชาย” ปัญหาที่สำคัญคือปัญหาของ “การรวมศูนย์อำนาจ” ที่มีกรมมากเกินความพอดี ทำให้ตัดสินใจสั่งการล่าช้าไม่ทันท่วงที่มีข้อเสีย เช่น ระบบ “เรดเทป” และความเฉื่อยชาของการทำงาน ฉะนั้นในการปฏิรูประบบราชการ จำเป็นต้องลดขั้นตอนของสายการบังคับบัญชาให้น้อยลง โดยการกระจายอำนาจการดำเนินการ การบริหารงบประมาณ การบริหารบุคคลไปยังระดับล่าง ได้แก่ จังหวัด (เขตพื้นที่การศึกษา) ตลอดจนสถานศึกษา ปัญหาการดำเนินงานต้องสิ้นสุดที่เขต

จากการกระจายอำนาจไปยังเบื้องล่างถึงสถานศึกษาให้สถานศึกษาบริหารตนเองโดยอิสระ ระบบบริหารที่โรงเรียนเป็นฐาน ให้คณะครูเป็นผู้นำในการเปลี่ยนแปลง กลไกหลัก ร่วมกับผู้บริหารในเชิงวิสัยทัศน์ การปฏิรูปภายในสถานศึกษา และการบริหารสถานศึกษาในแนวคิดใหม่ ให้มีความเจริญรุ่งเรือง ความสำเร็จให้เกิดขึ้นทางการศึกษาจะดำเนินไปอย่างไร้ราบรื่นหรือไม่ ขึ้นอยู่กับการบริหารจัดการศึกษาทั้งระดับชาติและระดับสถานศึกษาจะเห็นผู้เขียนชี้ให้เห็นการปฏิรูปการศึกษาตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. ๒๕๔๒ วางยุทธศาสตร์หลักของการบริหารจัดการที่มุ่งการกระจายอำนาจจากเบื้องบนสู่เบื้องล่าง

โดยมีเขตพื้นที่การศึกษารองรับระดับจังหวัด และมุ่งหวังให้สถานศึกษาสามารถบริหารจัดการตนเองอย่างสมบูรณ์แบบมากยิ่งขึ้นปัจจุบันมักเรียกกันว่า การบริหารจัดการโดยมีสถานศึกษาเป็นฐาน “School-based management” (SBM) ในการบริหารสถานศึกษาผู้บริหารควรมีหลักและกระบวนการบริหาร การบริหารการศึกษา หลักการแนวคิดในการบริหาร ภาพรวมของการบริหาร ทั้งนี้เพื่อให้การจัดการบริหารสถานศึกษามีความเหมาะสมผู้เขียนจะได้กล่าวถึงประเด็นดังกล่าวเพื่อให้เกิดความเข้าใจและมุมมองในการบริหารสถานศึกษายิ่งขึ้นต่อไป

คำว่า “การบริหาร”(Administration) ใช้ในความหมายกว้าง ๆ เช่น การบริหารราชการ อีกคำหนึ่งคือ “ การจัดการ” (Management) ใช้แทนกันได้กับคำว่า การบริหาร ส่วนมากหมายถึง การจัดการทางธุรกิจมากกว่าโดยมีหลายท่านได้ระบุดังนี้

การบริหาร หมายถึง ศิลปะในการทำให้สิ่งต่าง ๆ ได้รับการกระทำจนเป็น ผลสำเร็จ กล่าวคือ ผู้บริหารไม่ใช่เป็นผู้ปฏิบัติ แต่เป็นผู้ใช้ศิลปะทำให้ผู้ปฏิบัติทำงานจนสำเร็จตามจุดมุ่งหมาย

(Simon) การบริหาร คือ กระบวนการทำงานร่วมกับผู้อื่นเพื่อให้เกิดผลสัมฤทธิ์ตามเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ

(Barnard) การบริหาร หมายถึง กิจกรรมต่างๆ ที่บุคคลตั้งแต่สองคนขึ้นไปร่วมมือกัน ดำเนินการ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์อย่างหนึ่งอย่างใดหรือหลายๆอย่าง ที่บุคคลร่วมกันกำหนดโดยใช้กระบวนการอย่างมีระบบและให้ทรัพยากรตลอดจนเทคนิคต่างๆ อย่างเหมาะสม

ส่วนคำว่า “การบริหารการศึกษา ” หมายถึง กิจกรรมต่างๆ ที่บุคคลหลายคนร่วมกัน ดำเนิน การเพื่อพัฒนาสมาชิกของสังคมในทุกๆ ด้าน นับแต่ บุคลิกภาพ ความรู้ ความสามารถ เจตคติ พฤติกรรม คุณธรรม เพื่อให้มีค่านิยมตรงกันกับความต้องการของสังคม โดยกระบวนการต่างๆ ที่อาศัย ควบคุมสิ่งแวดล้อมให้มีผลต่อบุคคล และอาศัยทรัพยากร ตลอดจนเทคนิคต่างๆ อย่างเหมาะสม เพื่อให้บุคคลพัฒนาไปตรงตามเป้าหมายของสังคมที่ตนดำเนินชีวิตอยู่ ^{๗๙} และคำว่า “สถานศึกษา ” หมายความว่า สถานพัฒนาเด็กปฐมวัย โรงเรียน ศูนย์การศึกษาพิเศษ ศูนย์การศึกษานอกระบบและตามอัธยาศัย ศูนย์การเรียนรู้ วิทยาลัย วิทยาลัยชุมชน สถาบันหรือสถานศึกษาที่เรียกชื่ออย่างอื่นของ รัฐที่มีอำนาจหน้าที่หรือมีวัตถุประสงค์ในการจัดการศึกษาตามกฎหมายว่าด้วยการศึกษาแห่งชาติและตามประกาศกระทรวง ^{๘๐}

^{๗๙} ภาวิดา ธาราศรีสุทธิ , **หลักและทฤษฎีการบริหารการศึกษา** , (กรุงเทพฯ มหานคร : สำนักพิมพ์ มหาวิทยาลัยรามคำแหง, ๒๕๔๒), หน้า ๖.

^{๘๐} **พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พุทธศักราช ๒๕๔๒** แก้ไขเพิ่มเติม พุทธศักราช ๒๕๔๕, (กรุงเทพฯ มหานคร : องค์การรับส่งสินค้าและพัสดุภัณฑ์, ๒๕๔๗), หน้า ๒๓.

การบริหารเป็นทั้งศาสตร์และศิลป์

การบริหารเป็นสาขาวิชาที่มีการจัดการระเบียบอย่างเป็นระบบ คือมีหลักเกณฑ์และทฤษฎีที่ฟังเชื่อถือได้ อันเกิดจากการค้นคว้าเชิงวิทยาศาสตร์ เพื่อประโยชน์ในการบริหาร โดยลักษณะนี้การบริหารจึงเป็นศาสตร์ (Science) เป็นศาสตร์สังคม ซึ่งอยู่กลุ่มเดียวกับวิชาจิตวิทยา สังคมวิทยา และรัฐศาสตร์ แต่ถ้าพิจารณาการบริหารในลักษณะของการปฏิบัติที่ต้องอาศัยความรู้ ความสามารถ ประสบการณ์ และทักษะของผู้บริหารแต่ละคน ที่จะทำงานให้บรรลุเป้าหมาย ซึ่งเป็นการประยุกต์เอาความรู้ หลักการ และทฤษฎีไปปรับใช้ในการปฏิบัติงานเพื่อให้เหมาะสมกับสถานการณ์ และสิ่งแวดล้อม การบริหารก็จะมีลักษณะเป็นศิลป์ (Arts)

ปัจจัยสำคัญการบริหารที่สำคัญมี ๔ อย่าง ที่เรียกว่า 4Ms ได้แก่

๑. คน (Man)
๒. เงิน (Money)
๓. วัสดุสิ่งของ (Materials)
๔. การจัดการ (Management)

กระบวนการบริหารการศึกษา

จากหลักการบริหารทั่วไป ๑๔ ข้อของ Fayol จากแนวความคิดนี้ต่อมา Luther Gulick ได้นำมาปรับต่อยอดเป็นที่รู้จักกันดีในตัวย่อที่เรียกว่า “POSDCoRB” กลายเป็นคัมภีร์ของการจัดองค์การในต้นยุคของศาสตร์การบริหาร ซึ่งตัวย่อแต่ละตัวมีความหมายดังนี้

- P – Planning หมายถึง การวางแผน
- O – Organizing หมายถึง การจัดองค์การ
- S – Staffing หมายถึง การจัดคนเข้าทำงาน
- D – Directing หมายถึง การสั่งการ
- Co – Coordinating หมายถึง ความร่วมมือ
- R – Reporting หมายถึง การรายงาน
- B – Budgeting หมายถึง งบประมาณ

ทฤษฎีทางการบริหารและวิวัฒนาการการบริหารการศึกษา

ระยะที่ ๑ ระหว่าง ค.ศ. ๑๘๘๗ – ๑๙๔๕ ยุคนักทฤษฎีการบริหารสมัยดั้งเดิม (The Classical organization theory) แบ่งย่อยเป็น ๓ กลุ่มดังนี้

๑. กลุ่มการจัดการเชิงวิทยาศาสตร์ของเทย์เลอร์ (Scientific Management) ของ เฟรดเดอริก เทย์เลอร์ (Frederick Taylor) ความมุ่งหมายสูงสุดของแนวคิดเชิงวิทยาศาสตร์คือ จัดการบริหารธุรกิจหรือโรงงานให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงสุด

Taylor มองคนงานแต่ละคนเปรียบเสมือนเครื่องจักรที่สามารถปรับปรุงเพื่อเพิ่มผลผลิตขององค์กรได้ เจ้าของตำรับ “The one best way” คือประสิทธิภาพของการทำงานสูงสุดจะเกิดขึ้นได้ต้องขึ้นอยู่กับสิ่งสำคัญ ๓ อย่างคือ

- ๑.๑ เลือกคนที่มีความสามารถสูงสุด (Selection)
- ๑.๒ ฝึกอบรมคนงานให้ถูกวิธี (Training)
- ๑.๓ หาสิ่งจูงใจให้เกิดกำลังใจในการทำงาน (Motivation)

เทย์เลอร์ ก็คือผลผลิตของยุคอุตสาหกรรมในงานวิจัยเรื่อง “Time and Motion Studies” เวลาและการเคลื่อนไหว เชื่อว่ามีวิธีการทางวิทยาศาสตร์ที่จะบรรลุวัตถุประสงค์เพียงวิธีเดียวที่ดีที่สุด เขาเชื่อในวิธีแบ่งงานกันทำ ผู้ปฏิบัติระดับล่างต้องรับผิดชอบต่อระดับบน เทย์เลอร์เสนอ ระบบการจ้างงาน (จ่ายเงิน)บนพื้นฐานการสร้างแรงจูงใจ สรุปหลักวิทยาศาสตร์ของเทย์เลอร์สรุปง่าย ๆ ประกอบด้วย ๓ หลักการดังนี้

๑. การแบ่งงาน (Division of Labors)
๒. การควบคุมดูแลบังคับบัญชาตามสายงาน (Hierarchy)
๓. การจ่ายค่าจ้างเพื่อสร้างแรงจูงใจ (Incentive payment)

๒. กลุ่มการบริหารจัดการ (Administration Management) หรือ ทฤษฎีบริหารองค์การอย่างเป็นทางการ (Formal Organization Theory) ของ อังรี ฟาโยล์ (Henri Fayol) บิดาของทฤษฎีการปฏิบัติการและการจัดการตามหลักบริหาร ทั้ง Fayol และ Taylor จะเน้นตัวบุคคลปฏิบัติงาน + วิธีการทำงาน ได้ประสิทธิภาพและประสิทธิผลแต่ก็ไม่มองด้าน “จิตวิทยา” Fayol ได้เสนอแนวคิดในเรื่องหลักเกี่ยวกับการบริหารทั่วไป ๑๔ ประการ แต่ลักษณะที่สำคัญ ดร.วิชัย ตันศิริ ได้นำเสนอในหนังสือ อุดมการณ์ทางการศึกษาทฤษฎีและภาคปฏิบัติ ดังนี้

- ๒.๑ หลักการทำงานเฉพาะทาง (Specialization) คือการแบ่งงานให้เกิดความชำนาญเฉพาะทาง
- ๒.๒ หลักสายบังคับบัญชา เริ่มจากบังคับบัญชาสูงสุดสู่ระดับต่ำสุด
- ๒.๓ หลักเอกภาพของบังคับบัญชา (Unity of Command)
- ๒.๔ หลักขอบข่ายของการควบคุมดูแล (Span of control) ผู้ดูแลหนึ่งคนต่อ ๖ คนที่จะอยู่ใต้การดูแลจึงจะเหมาะสมและมีประสิทธิภาพที่สุด
- ๒.๕ การสื่อสารแนวตั้ง (Vertical Communication) การสื่อสารโดยตรงจากเบื้องบนสู่เบื้องล่าง
- ๒.๖ หลักการแบ่งระดับการบังคับบัญชา ให้น้อยที่สุด คือ ไม่ควรมีสายบังคับบัญชายืดยาว หลายระดับมากเกินไป

๒.๗ หลักการแบ่งความรับผิดชอบระหว่างสายบังคับบัญชาและสายเสนาธิการ
(Line and Staff Division)

๓. ทฤษฎีบริหารองค์การในระบบราชการ (Bureaucracy) มาจากแนวคิดของ แมกซ์ เวเบอร์ (Max Weber) ที่กล่าวถึงหลักการบริหารราชการประกอบด้วย

- ๓.๑ หลักของฐานอำนาจจากกฎหมาย
- ๓.๒ การแบ่งหน้าที่และความรับผิดชอบ ที่ต้องยึดระเบียบกฎเกณฑ์
- ๓.๓ การแบ่งงานตามความชำนาญการเฉพาะทาง
- ๓.๔ การแบ่งงานไม่เกี่ยวกับผลประโยชน์ส่วนตัว
- ๓.๕ มีระบบความมั่นคงในอาชีพ

จะอย่างไรก็ตามระบบราชการก็มีทั้งข้อดีและข้อเสีย ซึ่งในด้าน ข้อเสีย คือ สายบังคับบัญชายึดยวการทำงานต้องอ้างอิงกฎระเบียบ จึงชักช้าไม่ทันการแก้ไขปัญหาในปัจจุบัน เรียกว่าระบบ “Red tape” ในด้านข้อดี คือ ยึดประโยชน์สาธารณะเป็นหลัก การบังคับบัญชา การเลื่อนขั้นตำแหน่งที่มีระบบระเบียบ แต่ในปัจจุบันระบบราชการกำลังถูกแทรกแซงทางการเมืองและทางเศรษฐกิจ ทำให้เริ่มมีปัญหา

ระยะที่ ๒ ระหว่าง ค.ศ. ๑๙๔๕ – ๑๙๕๘ ยุคทฤษฎีมนุษยสัมพันธ์ (Human Relation) Follette ได้นำเอาจิตวิทยามาใช้และได้เสนอการแก้ปัญหาความขัดแย้ง (Conflict) ไว้ ๓ แนวทางดังนี้

๑. Domination คือ ใช้อำนาจอีกฝ่ายสยบลง คือให้อีกฝ่ายแพ้ให้ได้ ไม่ตีกัน
๒. Compromise คือ คนละครึ่งทาง เพื่อให้เหตุการณ์สงบโดยประนีประนอม
๓. Integration คือ การหาแนวทางที่ไม่มีใครเสียหน้า ได้ประโยชน์ทั้ง ๒ ทาง (ชนะชนะ) นอกจากนี้ Follette ให้ทัศนะน่าฟังว่า “การเกิดความขัดแย้งในหน่วยงานเป็นความพหุพร้อมของการบริหาร”^{๘๑}

การวิจัยหรือการทดลองฮอว์ธอร์น (Hawthon Experiment) ที่ เมโย (Mayo) กับคณะทำการวิจัยเริ่มที่ข้อสมมติฐานว่าสิ่งแวดล้อมมีผลต่อประสิทธิภาพการทำงานของคนงาน มีการค้นพบจากการทดลองคือมีกา รสร้างกลุ่มแบบไม่เป็นทางการในองค์การ ทำให้เกิดแนวความคิดใหม่ที่ว่าความสัมพันธ์ของมนุษย์ มีความสำคัญมาก ซึ่งผลการศึกษาทดลองของเมโยและคณะ พอสรุปได้ดังนี้

๑. คนเป็นสิ่งมีชีวิต จิตใจขี้วิต กำลังใจ และความพึงพอใจเป็นเรื่องสำคัญในการทำงาน
๒. เงินไม่ใช่ สิ่งล่อใจที่สำคัญแต่เพียงอย่างเดียว รางวัลทางจิตใจมีผลต่อการจูงใจในการทำงานไม่น้อยกว่าเงิน

^{๘๑} ภาวิดา ธาราศรีสุทธิ , **หลักและทฤษฎีการบริหารการศึกษา** , (กรุงเทพ มหานคร : สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยรามคำแหง, ๒๕๔๒), หน้า ๑๐-๑๕.

๓. การทำงานขึ้นอยู่กับสภาพแวดล้อมทางสังคมมากกว่าสภาพแวดล้อมทางกายภาพคับที่อยู่ได้คับใจอยู่อยาก

ข้อคิดที่สำคัญ การตอบสนองคน ด้านความต้องการศักดิ์ศรี การยกย่อง จะส่งผลต่อประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการทำงานจากแนวคิด “มนุษย์สัมพันธ์”

ระยะที่ ๓ ตั้งแต่ ค.ศ. ๑๙๕๘ – ปัจจุบัน ยุคการใช้ทฤษฎีการบริหาร (Administrative Theory)หรือการศึกษาเชิงพฤติกรรมศาสตร์ (Behavioral Science Approach) ยึดหลักระบบงาน + ความสัมพันธ์ของคน + พฤติกรรมขององค์การ ซึ่งมีแนวคิด หลักการ ทฤษฎีที่หลายๆคนได้แสดงไว้ดังต่อไปนี้

เชสเตอร์ ไอ บาร์นาร์ด (Chester I. Barnard) เขียนหนังสือชื่อ The Function of The Executive ที่กล่าวถึงงานในหน้าที่ของผู้บริหารโดยให้ความสำคัญต่อบุคคลระบบของความร่วมมือองค์การ และเป้าหมายขององค์การ กับความต้องการของบุคคลในองค์การต้องสมดุลกัน

ทฤษฎีของมาสโลว์ ว่าด้วยการจัดอันดับขั้นของความต้องการของมนุษย์ (Maslow – Hierarchy of needs) เป็นเรื่องแรงจูงใจแบ่งความต้องการของมนุษย์ตั้งแต่ความต้องการด้านกายภาพ ความต้องการด้านความปลอดภัยความต้องการทางด้านสังคม ความต้องการด้านการเคารพ นับถือ และประการสุดท้าย คือ การบรรลุศักยภาพของตนเอง (Self actualization) คือมีโอกาสได้พัฒนาตนเองถึงขั้นสูงสุดจากการทำงาน แต่ความต้องการเหล่านี้ต้องได้รับการตอบสนองตามลำดับขั้น

ทฤษฎี X ทฤษฎี Y ของแมคกรีกอร์ (Douglas MC Gregor Theory X, Theory Y) เขาได้เสนอแนวคิดการบริหารอยู่บนพื้นฐานของข้อสมมติฐานเกี่ยวกับธรรมชาติของมนุษย์ต่างกัน

ทฤษฎี X (The Traditional View of Direction and Control) ทฤษฎีนี้เกิดข้อสมมติฐานดังนี้

๑. คนไม่ชอบทำงาน และหลีกเลี่ยงความรับผิดชอบ
๒. คนไม่ทะเยอทะยาน และไม่คิดริเริ่ม ชอบให้การสั่ง
๓. คนเห็นแก่ตนเองมากกว่าองค์การ
๔. คนมักต่อต้านการเปลี่ยนแปลง
๕. คนมักโกง และหลอกง่าย

ผลการมองธรรมชาติของมนุษย์เช่นนี้ การบริหารจัดการจึงเน้นการใช้เงิน วัตถุ เป็นเครื่องล่อใจ เน้นการควบคุม การสั่งการ เป็นต้น

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

๑. คนจะให้ความร่วมมือ สนับสนุน รับผิดชอบ ชยัน
๒. คนไม่เกียจคร้านและไว้วางใจได้

๓. คนมีความคิดริเริ่มทำงานถ้าได้รับการจูงใจอย่างถูกต้อง

๔. คนมักจะพัฒนาวิธีการทำงาน และพัฒนาตนเองอยู่เสมอ

ผู้บังคับบัญชาจะไม่ควบคุมผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างเข้มงวด แต่จะส่งเสริมให้รู้จักควบคุมตนเองหรือของกลุ่มมากขึ้น ต้องให้เกียรติซึ่งกันและกัน จากความเชื่อที่แตกต่างกัน ทำให้เกิดระบบการบริหารที่แตกต่างกันระหว่างระบบที่เน้นการควบคุมกับระบบที่ค่อนข้างให้อิสระภาพ

ทฤษฎี Z (Z Theory) (William G. Ouchi) ศาสตราจารย์แห่งมหาวิทยาลัย UCLA (University of California, Los Angeles) ทฤษฎีนี้รวมเอาหลักการของทฤษฎี X , Y เข้าด้วยกัน แนวความคิดก็คือ องค์กรต้องมีหลักเกณฑ์ที่ควบคุมมนุษย์ แต่มนุษย์ก็รักความเป็นอิสระ และมีความต้องการหน้าที่ของผู้บริหารจึงต้องปรับเป้าหมายขององค์กรให้สอดคล้องกับเป้าหมายของบุคคลในองค์กร สรุป เพื่อออมซอมสองทฤษฎี มีองค์ประกอบที่สำคัญ ๔ ประการคือ

๑. การทำให้ปรัชญาที่กำหนดไว้บรรลุ
๒. การพัฒนาผู้ใต้บังคับบัญชาให้ทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ
๓. การให้ความไว้วางใจแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา
๔. การให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีส่วนร่วมในการตัดสินใจ

ส่วนประกอบที่เป็นประเด็นหลักของการบริหารมีหลายประการดังนี้

๑. เป้าหมาย (Goals)
๒. การจัดโครงสร้างขององค์กร (Organization structure)
๓. การสร้างแรงจูงใจ (Motivation)
๔. วัฒนธรรมขององค์กร (Organizational Culture)
๕. ภาวะผู้นำ (Leadership)

องค์ประกอบของระบบการบริหารสถานศึกษา

เป้าหมาย (Goals) เป็นส่วนสำคัญที่สุดขององค์กรเพื่อความสำเร็จของงานบรรลุเป้าหมายขององค์กรโดยมีตัวแปรหรือตัวชี้วัดสองประการ คือ ประสิทธิภาพ (Efficiency) และประสิทธิผล (Effectiveness)

ประสิทธิภาพ (Efficiency) คือ สามารถทำงานนั้นให้บรรลุผลตามเป้าหมาย โดยใช้ทรัพยากรแต่น้อย คือ ประหยัดสุด แต่ประโยชน์สูง ซึ่งดูได้จาก ประหยัดทรัพยากร กับประหยัดเวลา

ประสิทธิผล (Effectiveness) คือ สามารถทำงานให้บรรลุผลตามเป้าหมาย โดยได้ทั้งปริมาณและคุณภาพตามที่ต้องการ และก่อให้เกิดความพึงพอใจ การทำงานที่มีประสิทธิผลดูได้จาก ผลงาน (Output) ที่เกิดขึ้นในเชิงปริมาณและคุณภาพ

วัฒนธรรมขององค์กร (Organizational Culture)

วัฒนธรรมขององค์กร หมายถึง ความเชื่อ ความรู้สึก พฤติกรรม และสัญลักษณ์ ที่มีอยู่ในองค์กรที่มี ปรัชญา อุดมการณ์ ความเชื่อความรู้สึก เจตคติ บรรทัดฐาน และค่านิยม^{๘๒}

วัฒนธรรมในความหมายที่กว้าง หมายถึง วิถีชีวิต แต่ในบริบทขององค์กร คือ ปทัสถาน แนวประพฤติปฏิบัติร่วมกันและอยู่ในใจจนฝังรากลึกของสมาชิกร่วมกัน จนมีวิวัฒนาการตามลำดับจนดำรงอยู่ระยะหนึ่งจนเป็นค่านิยมอุดมการณ์ เป็นเอกลักษณ์ ขององค์กรนั้น มีลักษณะเด่นชัดในเรื่องของระบบคุณค่า และกลายเป็น “สถาบัน” เมื่อเป็นสถาบัน ก็จะเกิด สัญลักษณ์ พิธีการ ตำนานเล่าขาน สะท้อนภาพของระบบค่านิยม และอุดมการณ์ หรือวัฒนธรรมที่มีคุณค่าขององค์กรต่อไป

ภาวะผู้นำ (Leadership) ภาวะผู้นำมีความสำคัญที่สุดต่อความสำเร็จหรือความล้มเหลวขององค์กร ซึ่งมีผู้ให้ความหมายดังนี้

นภาพร โกศลวัฒน์ : ภาวะผู้นำเป็นการใช้ศิลป์และกระบวนการของการมีอิทธิพลต่อบุคคลหรือกลุ่มเพื่อดำเนินกิจกรรมไปสู่ความสำเร็จตามวัตถุประสงค์

ประทาน คงฤทธิศึกษากร : “ภาวะผู้นำ” คือ การกระทำที่มีอิทธิพล สามารถทำให้ผู้อื่นเกิดศรัทธามีความนับถือ มีความเชื่อมั่น ตกลงปลงใจที่จะทำตามแล้วแต่ผู้นำจะให้ทำอะไร

สก็อตคิล : ภาวะผู้นำ คือ กระบวนการใช้อิทธิพลต่อกลุ่มในองค์กรเพื่อ ให้บรรลุเป้าหมายที่วางไว้

เทอริ : ภาวะ ผู้นำ เป็นความสัมพันธ์ซึ่งบุคคลหนึ่งหรือผู้นำใช้อิทธิพลต่อบุคคลอื่นให้ทำงานร่วมกันอย่างเต็มใจ เพื่อให้งานนั้นสำเร็จตามที่ผู้นำมุ่งหมาย

ความแตกต่างของ ผู้นำ กับภาวะผู้นำ

ผู้นำ คือ ตัวบุคคล ส่วนภาวะผู้นำ มุ่งเฉพาะพฤติกรรมของผู้นำ ภาวะผู้นำเป็นเสมือนหนึ่งเครื่องมือในการบริหารของผู้นำ เป็นสิ่งที่สร้างพัฒนาขึ้นได้ในทุกคน นั่นก็คือการสร้างศรัทธาบาร์มีให้เกิดขึ้นในตัวเองโดยบทบาทหน้าที่แล้ว ผู้บริหารจะต้องเป็นผู้นำในขณะที่ผู้นำอาจจะไม่ใช่ผู้บริหาร เพราะฉะนั้นผู้บริหาร ที่จะประสบความสำเร็จสูงสุดจะต้องเป็นผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำผู้บริหารที่ขาดภาวะผู้นำ จะบริหารงานโดยอาศัยอำนาจตามขอบเขตหน้าที่ที่ระบุตามกฎหมายและขอบเขตเท่านั้น ผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำ จะพยายามหลีกเลี่ยงการใช้อำนาจที่มีอยู่ แต่จะสร้างศรัทธาบาร์มีในมน้ำวจิตใจให้ลูกน้องปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมาย โดยความเต็มใจและสุดความสามารถสอดคล้องกับคำกล่าวที่ว่า นักบริหารที่มีความสุขที่สุด คือ ผู้ที่มีลูกน้อง มีมือเยี่ยมช่วยทำงานให้ ในปัจจุบันโลกมีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วในด้านเศรษฐกิจ สังคม การเมือง วัฒนธรรม ดังนั้นการพัฒนาสังคมให้เป็นสังคม

^{๘๒}ศิริพงษ์ เสาภายน, การวิจัยทางการศึกษา, (กรุงเทพมหานคร : บริษัทบุคพ้อยท์จำกัด, ๒๕๔๘), หน้า ๗๑.

แห่งการเรียนรู้ (Learning Society) ในการพัฒนาดังกล่าวจำเป็นอย่างยิ่งที่สถานศึกษาต้องมีการพัฒนาองค์กรให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ตลอดชีวิต (Learning Organization) ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญที่จะนำไปสู่การเรียนรู้ตลอดชีวิต (Lifelong Education) ในการบริหารสถานศึกษาจะต้องบริหารแบบกระจายอำนาจ การบริหารแบบมีส่วนร่วม การบริหารแบบยุติธรรม และ การบริหารคุณภาพ ที่มีกระบวนการ ๑. การวางแผน (Plan - P) ๒. การปฏิบัติตามแผน (Do - D) ๓. การตรวจสอบ (Check - C) การปรับปรุงแก้ไขปัญหา (Act - A)

สำหรับการบริหารสถานศึกษาภายใต้กรอบแนวคิดและหลักการดังนี้ คือ ระบบการบริหารคุณภาพแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์กร (Total Quality Management) เพื่อปรับปรุงการทำงานอย่างต่อเนื่องโดยเน้นที่ภาพรวม อีกแนวคิดสำหรับการบริหาร คือ การจัดการองค์ความรู้ (KM) เป็นการแลกเปลี่ยนการเรียนรู้ จากเหตุ ปัจจัยของการเปลี่ยนแปลงที่มีผลกระทบต่อแนวคิดในการจัดการศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องทำหน้าที่เป็นผู้นำในการเปลี่ยนแปลงจึงต้องมีวิสัยทัศน์กว้างไกล รู้กว้าง รู้ลึก ในการจัดการศึกษาเพื่อสร้างองค์กรให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ตลอดชีวิต (LO) การเรียนรู้ที่สำคัญขององค์กร คือ เรียนรู้ที่จะแก้ไขปัญหของตนเอง และพัฒนาตนเองขึ้นไปอีกก้าวหนึ่งบนเส้นทางของความเจริญก้าวหน้าตลอดชีวิต ตลอดไป^{๘๓}

ปีเตอร์ เซงเก้ (Peter Senge) จากสถาบัน เอ็มไอที (MIT) สหรัฐอเมริกา ได้เขียนตำราเรื่อง “The Fifth Discipline” ท่านได้สรุปกระบวนการสร้างองค์ความรู้ประกอบด้วย ๕ ขั้นตอน ดังนี้

๑. ปฐมฐานความคิดของแต่ละบุคคล (Mental Model)
๒. ฝึกฝนตนเอง (Self - Mastery)
๓. คิดอย่างเป็นระบบ (System Thinking)
๔. วิสัยทัศน์ร่วม (Shared Vision)
๕. ทำงานเป็นทีม (Teamwork)

อนึ่ง รศ.ดร. สมศักดิ์ คงเที่ยง ได้กล่าวเสริมเรื่องดังกล่าวไว้ได้อย่างน่าคิดผู้เขียนเห็นว่าเป็นประโยชน์ต่อการจัดการศึกษา เพื่อให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ จึงต้องฝึกฝนคน ๕ ประการ ดังนี้

๑. บุคคลที่รอบรู้ (Personal Mastery) คือ บุคคลที่ให้ความรู้ ความสำคัญการเรียนรู้และพร้อมที่จะเรียนรู้ตลอดชีวิต

๒. รูปแบบความคิด (Mental Model) คือ เข้าในกรอบแนวคิด คิดให้เป็นระบบ องค์กรการเรียนรู้จึงจะเกิดขึ้น

๓. มีวิสัยทัศน์ร่วม (Shared Vision) คือ สมาชิกทุกคนในองค์กรได้รับการพัฒนาวิสัยทัศน์ของตนเองให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ร่วมขององค์กรเพื่อให้เกิดพลัง

^{๘๓}วิชัย ตันศิริ, อุดมการณ์ ทางการศึกษา ทฤษฎีและภาคปฏิบัติ , (กรุงเทพมหานคร : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, ๒๕๔๙), หน้า ๓๔๗.

๔. การเรียนรู้เป็นทีม (Teamwork) คือ แลกเปลี่ยนการเรียนรู้ นำจุดเด่นของแต่ละคนมาพัฒนาองค์การ

๕. การคิดเชิงระบบ (System Thinking) คือ มองภาพรวม เชื่อมโยง อย่างมีเหตุผล องค์การแห่งการเรียนรู้ตลอดชีวิต (Learning Organization) ต้องพัฒนาสมาชิกขององค์การ จึงจะทำให้องค์การเกิดการเรียนรู้ แสวงหาวิธีการใหม่ ๆ แก้ไขปัญหาไม่ขาดสาย การเรียนรู้ การรู้จักตนเอง และองค์การของตน ดังนั้น สถาบันการศึกษาทุกแห่งจะต้องปรับการบริหารภายในของตนที่จะเป็นองค์การการเรียนรู้ตลอดชีวิต เพื่อสร้างสังคมการเรียนรู้ ทั้งภายในสถาบันของตนเอง และในชุมชนที่มียุทธศาสตร์ที่หลากหลายเหมาะสมการเรียนรู้ของสังคมดังนั้นการจัดการศึกษาตามแนวปฏิรูป มิใช่จำกัดอยู่ที่สถานศึกษาแต่ต้องมองระบบการศึกษาให้รวมถึงการเรียนรู้ในสังคมอย่างตลอดชีวิต หรือเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization) สถานศึกษาต้องปรับการบริหารภายในของตนที่จะเป็นองค์การการเรียนรู้ตลอดชีวิต สร้างสังคมการเรียนรู้ทั้งภายในสถาบัน และชุมชน ด้วยยุทธศาสตร์ ปรัชญา แนวคิด ทฤษฎีที่หลากหลาย ให้สถานศึกษาเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ นำสังคมนั้นๆ อยู่รอด ด้วยความเจริญสูงสุดทางอารยธรรมจากการบริหาร การศึกษาที่นำหลักการและทฤษฎีการบริหารการศึกษามาปรับใช้อย่างเหมาะสมจนเกิดเป็นองค์การหรือสังคมแห่งการเรียนรู้ตลอดชีวิตต่อไป

ปัญจปฏิรูป

รัฐมนตรีว่าการกระทรวงศึกษาธิการ (นายปองพล อดิเรกสาร) ปฏิรูปการศึกษาตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. ๒๕๔๒ โดยเรียกแนวปฏิรูปว่า “ปัญจปฏิรูป” ซึ่งสามารถสรุปสาระสำคัญที่เป็นหัวใจได้ ๕ ด้าน ดังนี้

๑. ปฏิรูประบบการศึกษา
๒. ปฏิรูประบบการเรียนรู้
๓. ปฏิรูประบบการบริหารและการจัดการศึกษา
๔. ปฏิรูปครูและทรัพยากรทางการศึกษา
๕. ปฏิรูปทรัพยากร

สาระสำคัญของการปฏิรูปแต่ละเรื่องมีดังต่อไปนี้

๑. ปฏิรูประบบการศึกษา

เร่งดำเนินการเรียนรู้ตลอดชีวิต การบูรณาการการเรียนรู้ ๓ รูปแบบ คือ การศึกษาในระบบโรงเรียน การศึกษานอกระบบโรงเรียน และการศึกษาตามอัธยาศัย การเทียบโอนผลการเรียนรู้

๑.๒ การจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน

๑.๒.๑ การศึกษาปฐมวัย

- ๑.๒.๒ การศึกษาภาคบังคับ ๙ ปี
- ๑.๒.๓ การศึกษาสำหรับผู้ด้อยโอกาส ผู้พิการ และผู้มีความสามารถพิเศษ
- ๑.๓ การปฏิรูปอาชีวศึกษา
- ๑.๔ การปฏิรูปอุดมศึกษา
- ๑.๕ ทุกส่วนของสังคมมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา
๒. ปฏิรูปการเรียนรู้
 - ๒.๑ ให้มีการเรียนรู้เต็มศักยภาพของผู้เรียน
 - ๒.๒ เชื่อมโยงหลักสูตรสาระการเรียนรู้ของผู้เรียนตั้งแต่อายุ ๑- ๒๐ ปี
 - ๒.๓ ปฏิรูปวิธีการเรียนรู้และการสอนโดยใช้กระบวนการวิจัย
 - ๒.๔ ใช้แหล่งเรียนรู้ทุกรูปแบบ
 - ๒.๕ ประเมินผลจากพัฒนาการของผู้เรียนและใช้วิธีการที่หลากหลายในการจัดสรรโอกาสการเข้าศึกษาต่อ
 - ๒.๖ ใช้สื่อและเทคโนโลยีเพื่อการเรียนรู้
๓. ปฏิรูประบบการบริหารและการจัดการศึกษา
 - ๓.๑ ส่วนกลางกำหนดนโยบาย แผน มาตรฐานการศึกษา สนับสนุนทรัพยากร ติดตาม ตรวจสอบ และประเมินผล
 - ๓.๒ กระจายอำนาจการบริหารและการจัดการไปสู่เขตพื้นที่การศึกษาสถานศึกษาและองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น
 - ๓.๓ การมีส่วนร่วมของผู้เกี่ยวข้องในการบริหารสถานศึกษาและเขตพื้นที่การศึกษาในรูปแบบองค์คณะบุคคล
 - ๓.๔ ส่งเสริมการจัดการศึกษาของเอกชน
 - ๓.๕ ให้ระบบการประกันคุณภาพเป็นส่วนหนึ่งของการบริหารสถานศึกษา
๔. ปฏิรูปครูและทรัพยากรทางการศึกษา
 - ๔.๑ เร่งพัฒนาครูประจำการโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน
 - ๔.๒ การยกย่องและให้ผู้นำครูสร้างเครือข่ายปฏิรูปการเรียนรู้
 - ๔.๓ ยกฐานะครูเป็นผู้ประกอบวิชาชีพชั้นสูง
 - ๔.๔ กระจายอำนาจบริหารบุคคลไปยังเขตพื้นที่การศึกษา
 - ๔.๕ สนับสนุนเงินเดือนและค่าตอบแทนที่สอดคล้องกับมาตรฐาน วิชาชีพ
 - ๔.๖ สนับสนุนให้นำภูมิปัญญาไทยในท้องถิ่นมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา
๕. ปฏิรูปทรัพยากร
 - ๕.๑ ระดมทรัพยากรจากทุกส่วนของชุมชนเพื่อการเรียนรู้
 - ๕.๒ จัดสรรทรัพยากรอย่างทั่วถึง เสมอภาค และเป็นธรรม
 - ๕.๓ เร่งปรับปรุงประสิทธิภาพการใช้ทรัพยากรเพื่อการศึกษาศ๔

๔๔ กรมสามัญศึกษาการวางแผนเชิงกลยุทธ์ ในการวางแผนกลยุทธ์หรือการปฏิรูปกรุงเทพมหานคร: กราฟิกฟอร์มแมท, ๒๕๔๔), หน้า ๕-๗.

ปฏิรูปการศึกษาเกิดขึ้นที่ห้องเรียนในสถานศึกษา

Richard Edmore (2000) "การปฏิรูปการศึกษา เป็นการเน้นกิจกรรมที่เกิดขึ้นจริงในห้องเรียน ระหว่างครูกับนักเรียน "การศึกษา" เป็นกระบวนการเรียนรู้เพื่อความเจริญงอกงามของบุคคลและสังคม โดยการถ่ายทอดความรู้ การฝึก การอบรม ฯลฯ เป้าหมายการจัดการศึกษา คือ คุณภาพผู้เรียน ในการปฏิรูปการศึกษาที่แท้จริงก็คือ พฤติกรรมของครู นักเรียน ผู้บริหาร มุ่งให้เป็นไปในทิศทางตามหลักการและแนวทางสำคัญการปฏิรูปกระบวนการเรียนรู้ พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. ๒๕๔๒ ในส่วนที่เกี่ยวข้องคือ แนวการจัดการศึกษา การจัดกระบวนการเรียนรู้ การวัดและประเมินผล การประกันคุณภาพการศึกษา มาตรฐานการศึกษา บทบาทครูการจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ เมื่อเด็กเกิดการเรียนรู้ มีการพัฒนา มีการเปลี่ยนแปลง ฟังตัวเองได้ คิดเองได้ นำไปสู่การปฏิบัติเองได้ ดังนั้น สถานศึกษาคือคำตอบของการปฏิรูปการศึกษา เมื่อปฏิรูปการศึกษาประสบความสำเร็จ การพัฒนาประเทศก็จะตามมานั่นเอง

โดยสรุป การปฏิรูปการศึกษาเกิดขึ้นที่ห้องเรียนโดยออกแบบการเรียนรู้ ใช้สื่อ นวัตกรรมที่หลากหลายทั้ง รูปแบบ ประเภท ชนิด จำนวน วิธีการ ที่ยึดผู้เรียนเป็นสำคัญที่สุด ส่งเสริมให้พัฒนาตามธรรมชาติ และเต็มศักยภาพ ผู้บริหารคือผู้อำนวยการความสะดวกให้การศึกษาบรรลุเป้าหมาย เพื่อการพัฒนาประเทศต่อไป

คุณธรรมพื้นฐานที่ควรปลูกฝัง

คุณธรรมซึ่งเป็นสิ่งที่พึงปรารถนาแก่การประพฤติปฏิบัติ กระทรวงศึกษาธิการได้ประกาศนโยบายเร่งรัดการปฏิรูปการศึกษา โดยยึดคุณธรรมนำความรู้สร้างความตระหนักสำนึกในคุณค่าของปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง ความสมานฉันท์ สันติวิธี วิถีประชาธิปไตย พัฒนาคนโดยใช้คุณธรรมเป็นพื้นฐานของกระบวนการเรียนรู้ที่เชื่อมโยงความร่วมมือของสถาบันครอบครัว ชุมชน สถาบันศาสนา และสถาบันการศึกษาเพื่อพัฒนาเยาวชนให้เป็นคนดี มีความรู้ และอยู่ดีมีสุขโดย ๘ คุณธรรมพื้นฐานประกอบด้วย

๑. ขยัน คือ ผู้ที่มีความตั้งใจเพียรพยายามทำหน้าที่การทำงานอย่างจริงจังและต่อเนื่องในเรื่องที่ถูกที่ควร สู้งานมีความพยายาม ไม่ท้อ ถอย กล้าเผชิญอุปสรรค รักงานที่ทำ ตั้งใจทำหน้าที่อย่างจริงจัง

๒. ประหยัด คือ ผู้ที่ดำเนินชีวิตความเป็นอยู่อย่างเรียบง่าย รู้จักฐานะการเงินของตน คิดก่อนใช้ คิดก่อนซื้อ เก็บออมถนอมใช้ทรัพย์สินสิ่งของอย่างคุ้มค่า ไม่ฟุ่มเฟือย ฟุ้งเฟ้อ รู้จักทำบัญชีรายรับ - รายจ่าย ของตนเองอยู่เสมอ

๓. ซื่อสัตย์ คือ ผู้ที่มีความประพฤติตรงทั้งต่อเวลา ต่อหน้าที่ และต่อวิชาชีพ มีความจริงใจปลอดจากความรู้สึกสำเอียง หรืออคติ ไม่ใช่ใช้เล่ห์กลคดโกงทั้งทางตรงและทางอ้อม รับผิดชอบต่อปฏิบัติอย่างเต็มที่และถูกต้อง

๔. มีวินัย คือ ผู้ที่ปฏิบัติตนในขอบเขต กฎ ระเบียบของสถานศึกษา สถาบัน องค์กร และประเทศ โดยที่ตนยินดีปฏิบัติตามอย่างเต็มใจและตั้งใจยึดมั่นในระเบียบแบบแผนข้อบังคับและข้อปฏิบัติ รวมถึงการมีวินัยทั้งต่อตนเองและสังคม

๕. สุภาพ คือ ผู้ที่มีความอ่อนน้อมถ่อมตนตามสถานภาพและกาลเทศะ มีสัมมาคารวะ เรียบร้อยไม่ก้าวร้าว รุนแรง หรือวางอำนาจข่มผู้อื่นทั้งโดยวาจาและท่าทางเป็นผู้มีมารยาทดีงามวางตนเหมาะสมกับวัฒนธรรมไทย

๖. สะอาด คือ ผู้ที่รักษาร่างกาย ที่อยู่อาศัย และสิ่งแวดล้อมได้อย่างถูกต้องตามสุขลักษณะ ฝึกฝนจิตใจไม่ให้ขุ่นมัว มีความแจ่มใส อยู่เสมอ ปราศจากความมัวหมองทั้งกาย ใจและสภาพแวดล้อมมีความโปร่งใสเป็นที่เจริญตาทำให้เกิดความสบายใจแก่ผู้พบเห็น

๗. สามัคคี คือ ผู้ที่เปิดใจกว้าง รับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น รับผิดชอบต่อตนทั้งในฐานะผู้นำและผู้ตามที่ดี มีความมุ่งมั่นต่อการรวมพลัง ช่วยเหลือเกื้อกูลกัน เพื่อให้การงานสำเร็จลุล่วงสามารถแก้ปัญหาและขจัดความขัดแย้งได้ เป็นผู้ที่มีเหตุผล ยอมรับความแตกต่าง ความหลากหลายทางวัฒนธรรม ความคิดและความเชื่อ พร้อมทั้งจะปรับตัวเพื่ออยู่ร่วมกันอย่างสันติและสมานฉันท์

๘. มีน้ำใจ คือ ผู้ให้และผู้อาสาช่วยเหลือสังคม รู้จักแบ่งปัน เสียสละความสุขส่วนตนเพื่อทำประโยชน์ให้แก่ผู้อื่น เห็นอก เห็นใจ และเห็นคุณค่าในเพื่อนมนุษย์และผู้ที่มีความเดือดร้อน มีความเอื้ออาทรเอาใจใส่ อาสาช่วยเหลือสังคมด้วยแรงกายและสติปัญญาลงมือปฏิบัติการเพื่อบรรเทาปัญหา หรือร่วมสร้างสรรค์สิ่งดีงามให้เกิดขึ้นในชุมชน

แนวคิด

๑. เป็นการเปิดโอกาสผู้เรียนได้ฝึกหัด วิเคราะห์และศึกษาด้วยตนเอง
๒. ฝึกปฏิบัติให้ผู้เรียน มีประสบการณ์เรียนรู้ด้วยตนเอง
๓. การรู้วิธีการ วิธีการดำเนินชีวิต
๔. เพื่อให้มีทักษะในการเผชิญกับปัญหาและเห็นแนวทางในการแก้ปัญหาได้

แนวปฏิบัติ

๑. เน้นการเรียนการสอนตามสภาพจริง
๒. เปิดโอกาสให้ผู้เรียนได้ค้นคว้าหาความรู้ ได้แสดงความคิดเห็นอย่างอิสระสามารถสรุปแลสร้างความรู้ใหม่ๆได้จากข้อมูลได้
๓. นักเรียนเป็นผู้ปฏิบัติ ครูคือผู้อำนวยความสะดวก
๔. เน้นการปฏิบัติควบคู่กับหลักการและทฤษฎีมีกรอบแนวคิด หลักการ สู่การปฏิบัติ
๕. เน้นวิธีสอน การเรียนรู้ ให้หลากหลาย

๖. กระบวนการเรียนรู้สำคัญกว่าเนื้อหา
๗. ส่งเสริมให้ผู้เรียนใช้กระบวนการคิดมากกว่าการหาคำตอบเพียงคำตอบเดียว
๘. ใช้กระบวนการกลุ่ม ในการเรียนรู้ ร่วมกับการเรียนรู้ด้วยตนเอง

ดังนั้น ผู้เรียนสำคัญที่สุด จัดการเรียนรู้ให้หลากหลายวิธี ตามศักยภาพของผู้เรียน ผู้เรียนเกิดการเปลี่ยนแปลงมีการพัฒนาสติปัญญา อารมณ์ สังคม จิตใจ คุณธรรม จริยธรรม อยู่ในโลกของความเป็นจริง เป็นคนดี คนเก่ง และมีความสุขในสังคม วิธีสอนที่เหมาะสมกับผู้เรียน โอกาส และสถานการณ์ ในการสอนเรื่องหนึ่ง ครูอาจใช้หลายวิธีเพื่อให้ทั้งครูและนักเรียนไม่เบื่อหน่าย เป็นการเรียนที่สนุกสนานและได้เกิดคิดตามที่พึงประสงค์ ^{๘๕} พ.ร.บ.การศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. ๒๕๔๒ และที่แก้ไขเพิ่มเติม พ.ศ. ๒๕๔๕ มาตรา ๒๒ ความว่า "การจัดการศึกษาต้องยึดหลักว่า ผู้เรียนทุกคนมีความสามารถเรียนรู้และพัฒนาตนเองได้ และถือว่าผู้เรียนสำคัญที่สุด กระบวนการศึกษาต้องส่งเสริมให้ผู้เรียนสามารถพัฒนาตามธรรมชาติ และเต็มศักยภาพ"

การจัดการเรียนรู้ตามหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช ๒๕๔๔ นั้น เห็นได้ว่ามุ่งพัฒนาผู้เรียนทุกคนให้สามารถเรียนรู้พัฒนาตนเองได้ และถือว่าผู้เรียนสำคัญที่สุด การจัดการเรียนการสอนบทบาทของครูเปลี่ยนจากการเป็นผู้ถ่ายทอดเนื้อหาวิชามาเป็นผู้กระตุ้นผู้เรียนให้กำลังใจ ให้คำแนะนำ เรียนรู้ไปพร้อมกับผู้เรียนในบางเรื่องที่เป็นความรู้ใหม่ๆ สนับสนุนส่งเสริมผู้เรียนให้แสวงหาความรู้จากสื่อและแหล่งเรียนรู้ต่าง ๆ และให้ข้อมูลที่ถูกต้องแก่ผู้เรียนเพื่อนำไปสร้างสรรค์ความรู้ของตนได้รับการพัฒนาตามธรรมชาติและเต็มศักยภาพ สอดคล้องกับความต้องการของผู้เรียน ชุมชน และสังคม แม้ว่าผู้เรียนจะมีความแตกต่างกันก็ตาม ดังนั้น การจัดการเรียนที่ดีต้องมุ่งส่งเสริมให้ผู้เรียนได้รับการพัฒนา ทั้งด้าน ร่างกาย ด้านสติปัญญา ด้านอารมณ์ และสังคมเป็นสำคัญ แต่ผู้สอนก็มีความสำคัญมีบทบาทมากขึ้น ผู้สอนต้องเป็นคนเก่ง มีความรู้ ความเชี่ยวชาญในสาขาที่สอนจึงจะสามารถแนะนำผู้เรียนได้อย่างถูกต้อง

ด้วยกระบวนการที่มากมายหลากหลายวิธี สุดแต่ครูผู้สอนจะพิจารณานำมาใช้ให้เหมาะสมกับเนื้อหา สาระ จุดประสงค์ที่ต้องการให้เกิดขึ้นกับผู้เรียน โดยคำนึงอยู่เสมอว่าจะจัดการเรียนการสอนอย่างไร จึงจะทำให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้อย่างแท้จริง ไม่เรียนเพื่อรู้แต่เพียงอย่างเดียว ครูผู้สอนควรศึกษาและหาวิธีการจัดประสบการณ์ให้นักเรียนเกิดการเรียนรู้อย่างแท้จริงตลอดเวลาเพราะการศึกษาเป็นการเรียนรู้ตลอดชีวิต และสามารถนำไปใช้ในการพัฒนาคุณภาพชีวิตได้

สรุปได้ว่า ครูควรจัดกิจกรรมการเรียนการสอน วิธีการสอน ให้เหมาะสมตามศักยภาพของผู้เรียน ด้วยความหลากหลาย และวิธีการสอนที่ดีที่สุดคือวิธีการสอนที่เหมาะสมแก่ผู้เรียน

^{๘๕} กรมสามัญศึกษา , การศึกษาวัฒนธรรมศึกษา กระบวนการบริหารและจัดการวัฒนธรรม , (กรุงเทพมหานคร : อนุกรรมการการศาสนาและวัฒนธรรม, ๒๕๔๐), หน้า ๘.

ปัญหาการทำงานในองค์กร

ปัญหาเมื่อเกิดขึ้นกับองค์กรหรือหน่วยงานใด ก็มักจะทำให้องค์การนั้น ไม่สามารถทำงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผลเท่าที่ควรจะเป็น สาเหตุของปัญหาการทำงานอาจมีสาเหตุมาจากความขัดแย้งทั้งในระหว่างบุคคลและระหว่างกลุ่ม เช่น การคิดไม่เหมือนกัน การทำไม่เหมือนกัน และ ผลประโยชน์ไม่เหมือนกัน ซึ่งจากประสบการณ์ที่ได้พบเห็นในระหว่างการทำงานก็พอที่จะระบุปัญหาเป็นประเด็นในเรื่องเกี่ยวกับ คน / วิธีการทำงาน สรุปได้ว่า ปัญหาการทำงานในองค์กรมีสาเหตุมาจาก ๑. คน เช่น เกิดการแบ่งกลุ่ม มือคติดอกกัน ขาดความร่วมมือ ๒. งาน เช่น งานไม่มีประสิทธิภาพ งานล่าช้ากว่ากำหนด ๓. วิธีการทำงาน เช่น ขาดภาวะผู้นำ ขาดมนุษยสัมพันธ์ ขาดศาสตร์และศิลป์ในการบริหาร จากปัญหาดังกล่าวควรลดระดับของปัญหาและให้สมาชิกเกิดความร่วมมือ ร่วมใจ ร่วมมือผลักดันให้ภารกิจบรรลุเป้าหมายขององค์กรต่อไป

ปัญหาเกี่ยวกับคน

มนุษย์เป็นทรัพยากรที่สำคัญที่สุดของประเทศ เป็นส่วนสำคัญที่จะทำให้ประเทศชาติเจริญรุ่งเรืองในทุกด้าน และในบรรดาทรัพยากรการบริหาร คือ คน(Man) เงิน(Money) วัสดุอุปกรณ์ (Materials) และการจัดการ (Management) ในการบริหาร “คน” นั้นเป็นสิ่งที่บริหารยากที่สุด เพราะคนมีความรู้สึกนึกคิด มีความต้องการ(บุรุษย์ ศิริมหาสาคร. ๒๕๔๒. หน้า ๑๐๘-๑๐๙) การสร้างแรงจูงใจ(Motivation) มนุษย์ในองค์กรมีความสำคัญมาก มนุษย์มีความแตกต่างที่หลากหลาย เน้นความสัมพันธ์ด้านพฤติกรรมของมนุษย์ ที่เป็นปัจจัยหลักคือ แรงจูงใจที่จะทำงานให้กับองค์กรสำเร็จ ตามวัตถุประสงค์ อับราฮัม มาสโลว์ นักจิตวิทยาอเมริกาได้เสนอทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการของมนุษย์เริ่มจากขั้นต่ำไปหาขั้นสูงสุด มี ๕ ขั้น

๑. ความต้องการทางกายภาพ (Physiological needs)
๒. ความต้องการความปลอดภัย (Safety needs)
๓. ความต้องการทางสังคม (Social needs)
๔. ความต้องการด้านการเคารพ – นับถือ มีชื่อเสียง (Esteem needs)
๕. ความต้องการบรรลุศักยภาพแห่งตน (Self actualization needs)

ความต้องการเหล่านี้ ต้องได้รับการตอบสนองตามลำดับขั้น หากขั้นแรกยังไม่บรรลุผล ก็ไม่มีความต้องการในขั้นต่อไป ผู้บริหารโรงเรียนมักนำไปใช้เมื่อต้องการแก้ไขปัญหาแรงจูงใจในโรงเรียน

จากหลักการและทฤษฎีดังกล่าวสามารถนำมาประยุกต์ใช้ในการแก้ปัญหาเกี่ยวกับคน

๑. การแบ่งกลุ่ม
๒. คนมือคติดอกกัน และ
๓. ขาดความร่วมมือ จาก ๓ ปัญหาดังกล่าวผู้บริหารหรือบุคลากรสามารถแก้ปัญหาได้ดังต่อไปนี้

๑. สร้างกลุ่มอย่างไม่เป็นทางการให้เกิดขึ้นในหน่วยงาน เพื่อให้เกิดความใกล้ชิด เช่น จัดให้มีการสังสรรค์พบปะระหว่างบุคคลและกลุ่มอยู่เป็นประจำ

๒. จัดสวัสดิการต่าง ๆ ให้แก่สมาชิก เช่น ร้านค้าสวัสดิการ กองทุนกู้ยืม เป็นต้น

๓. ให้บุคลากรในหน่วยงานมีความอบอุ่นใจ มีบรรยากาศแบบมิตรภาพ มีความไว้วางใจ มีความสนิทสนม รักใคร่กลมเกลียว มีความสามัคคีในหมู่คณะ ปราศจากความวาดระแวง

๔. ยกย่องชมเชยแก่บุคคลที่ประสบความสำเร็จ ให้และมอบเกียรติบัตร ตลอดจนมีการประชาสัมพันธ์ เผยแพร่ผลงานที่หน้าเสาธง ในวารสาร เว็บไซต์ สถานีวิทยุ รวมทั้งมอบหมายงานที่สำคัญให้ทำ

๕. สนับสนุนให้เขาไปถึงจุดหมายปลายทางหรือบรรลุศักยภาพแห่งตนมอบความไว้วางใจ เช่น การเลื่อนตำแหน่งครูมีวิทยฐานะสูงขึ้น

จากการดำเนินการที่อาศัยหลักการ ทฤษฎี และวิธีการจัดการดังกล่าวมานั้นบุคลากรจะมีความรู้สึกรักองค์กร รักเพื่อนร่วมงาน มีเจตคติที่ดีต่อองค์กร เพราะสามารถบรรลุความต้องการแห่งตนภายใต้การจัดการและสนับสนุนที่ดีและจริงใจจากผู้บริหาร เพื่อนร่วมงาน ปัญหาดังกล่าวก็จะลดระดับ หรือไม่มีในองค์กร เมื่อไม่มีปัญหาเกี่ยวกับคนในองค์กรทุกคนจะร่วมมือกันในการผลักดันภารกิจขององค์กรให้บรรลุเป้าหมายต่อไป

สรุปได้ว่า มนุษย์เป็นทรัพยากรที่มีคุณค่าของประเทศ ขององค์กรเพราะคนเป็นผู้สร้างงาน ดังนั้นเมื่อเกิดปัญหาเกี่ยวกับคนจากความแตกต่างของคน ผู้บริหาร เพื่อนร่วมงานควรมีการสร้างแรงจูงใจ(Motivation) ตามแนวทางทฤษฎีของอับราฮัม มาสโลว์ หรือ ทฤษฎี ลำดับขั้นความต้องการของมาสโลว์ (Maslow) มี ๕ ลำดับ เพื่อให้คนเกิดความพอใจความรักในองค์กร เมื่อคนเกิดความพอใจความรักในองค์กร คนก็จะทำงานให้กับองค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ เกิดประสิทธิผล มีความรักใคร่สามัคคี เกิดความร่วมมือ ร่วมมือไปสู่พลังร่วมกัน จนสามารถผลักดันภารกิจขององค์กรให้ไปสู่เป้าหมายในที่สุด

ปัญหาเกี่ยวกับงาน

การจัดการองค์กร เป็นการจัดการความสัมพันธ์ระหว่าง คน งาน วิธีการ โดยอาศัยทรัพยากรทางการศึกษา มีการกำหนดภารกิจ อำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบให้ชัดเจนเพื่อให้งานบรรลุวัตถุประสงค์ เป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ ประสิทธิผล ถ้าหากงานดังกล่าวขาดการจัดการองค์กรที่ดีพอปัญหาของงานจึงเกิดขึ้น คือ งานไม่มีประสิทธิภาพ ไม่มีประสิทธิผล เกิดความล่าช้า ดังนั้นจึงควร

จัดระบบการบริหารจัดการในองค์การเพื่อให้เกิดและได้งานตามวัตถุประสงค์ตามแนวคิด หลักการ ทฤษฎีดังต่อไปนี้ คือ

๑. ทฤษฎีหมุดเชื่อมโยงของเรนซิส โลเคิร์ต (Linking Pin Function Theory) มีแนวคิดคือประสิทธิภาพของการทำงาน การทำงานเป็นกลุ่ม การประสานงานกัน

๒. ทฤษฎีองค์การของ Chester I Barnard ได้เสนอแนวคิดทางการบริหาร

- ความร่วมมือร่วมใจในการทำงาน
- เป้าหมายขององค์การ กับความต้องการของคนต้องสอดคล้องกัน
- ให้ความสำคัญกับกลุ่มไม่เป็นทางการที่เกิดขึ้นใน องค์การ

จากทฤษฎีทั้ง ๒ ที่ระบุนั้น เน้นเรื่องการทำงานเป็นทีม เป็นกลุ่ม เกิดจากความพอใจ ความร่วมมือ การประสานงานที่ดี และนำมาซึ่งความสำเร็จในงานตามภารกิจที่ตั้งไว้โดยเฉพาะการ นำมาประยุกต์ในการแก้ปัญหาเกี่ยวกับงานในสถานศึกษาได้ดังนี้

๑. ให้สร้างกลุ่มปฏิบัติงานเอง
๒. ทุกคนมีส่วนร่วมในการวางแผน การแก้ปัญหา และตัดสินใจ
๓. ผู้บริหารต้องเป็นผู้เชื่อมประสานที่ดี
๔. มีความศรัทธาในสิ่งที่ทำ
๕. มีความศรัทธาในเพื่อนร่วมงาน
๖. จัดให้มีการพบปะ ประชุมอย่างไม่เป็นทางการให้มาก

จากการดำเนินงานตามหลักการและทฤษฎีดังกล่าวย่อมก่อให้เกิดงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ เกิดประสิทธิผล โดยทุกฝ่ายมีส่วนร่วม ปัญหาดังกล่าวก็จะลดลง สถานศึกษาหรือ องค์การ มีความน่าดู น่าอยู่ น่าเรียน บรรลุภารกิจขององค์การในที่สุด

สรุปได้ว่า งานสำเร็จลงได้ ก็ด้วยคนทำงาน หากงานนั้นเกิดจากการการประสานความร่วมมือที่เป็นทีม เป็นกลุ่ม มีการประสานงานที่ดีจากผู้บริหาร ตามแนวทาง ทฤษฎีหมุดเชื่อมโยงของ เรนซิส โลเคิร์ต และทฤษฎีองค์การของ Chester I Barnard งานในองค์การนั้นจะมีประสิทธิภาพ เกิด ประสิทธิภาพ บรรลุภารกิจ เป้าหมายขององค์การอย่างแน่นอน

ปัญหาเกี่ยวกับวิธีการทำงาน

ดังที่กล่าวมาแล้วในส่วนของ คน งาน และงานจะสำเร็จหรือไม่ อย่างไร ซึ่งวิธีการทำงาน คือหนทางไปสู่การบรรลุเป้าหมาย หากมีวิธีการทำงานที่ดีและเหมาะสมองค์การก็เติบโตอย่างรวดเร็ว แต่ถ้าหากวิธีการทำงานไม่เหมาะสมกับงานองค์การก็ก่อผลกระทบยิ่งถ้าหากองค์การใดที่ ผู้บริหาร ขาดภาวะผู้นำ ขาดมนุษยสัมพันธ์ ขาดความเข้าใจในศาสตร์และศิลป์ในการบริหาร จากปัญหาดังกล่าวจะทำให้งานไม่เป็นไปตามเป้าหมาย ดังนั้นจำเป็นที่จะต้องบริหารคน บริหารงาน โดยเฉพาะ

การบริหารวิธีการทำงานก็คือศาสตร์และศิลป์ในการบริหารทั้งจากหลักการ แนวคิด ทฤษฎี ตลอดจนประสบการณ์มาประยุกต์ใช้ให้เหมาะสมกับบริบทขององค์การให้ถูกวิธี ในการบริหารองค์การจำเป็นอย่างยิ่งที่ผู้บริหาร เพื่อนร่วมงานมีความรู้เรื่องต่อไปนี้

๑. ภาวะผู้นำ คือ นำคน นำการเปลี่ยนแปลง นำการแก้ปัญหา
๒. หลักการและทฤษฎีในการบริหารการศึกษา คือ บริหารคน บริหารงาน และบริหารวิธีการ
๓. หลักมนุษยสัมพันธ์ในการบริหารความขัดแย้ง การจูงใจคน
๔. วิธีการทำงานตามหลักของ Q.C. หรือ วงจรคุณภาพ

วิธีการทำตามวงจรคุณภาพ หรือวงจรเดมिंग มี ๔ ขั้นตอน

๑. การวางแผน (Planning) คือ การวางแผนเพื่อทำงานนั้นให้สำเร็จ โดยเปิดโอกาสให้ทุกคนในกลุ่มมีส่วนร่วมรับรู้ ในปัญหาที่เกิดขึ้น และช่วยกันกำหนดแนวทางในการแก้ปัญหาร่วมกัน ดังนั้น ทุกคนจะมีความพอใจในสิ่งที่จะทำ ตระหนักถึงความจำเป็น หรือคุณค่าของสิ่งที่จะทำ

๒. การทำตามแผน (Doing) คือการลงมือปฏิบัติตามแผนที่วางไว้ โดยมีความเพียรพยายามที่จะทำสิ่งนั้น ให้สำเร็จ

๓. การตรวจสอบผลงาน (Checking)คือการตรวจสอบผลงานว่า มีคุณภาพเป็นไปตามแผนงานหรือไม่ โดยเอาใจใส่ไม่ทอดทิ้งกลางคัน

๔. การปรับปรุงงาน (Acting) คือ การปรับปรุงคุณภาพของผลงานให้เป็นไปตามแผน เมื่อพบว่ามีข้อบกพร่องต้องแก้ไขให้ดีขึ้น โดย การใคร่ครวญ หมั่นตรวจสอบ ปรับปรุงพัฒนางานให้ดีขึ้น

ทฤษฎีกำหนดรูปแบบใหม่ มีสามองค์ประกอบ แทนที่จะมีสององค์ประกอบดังทฤษฎีของเฮอริชเบิร์ก ด้วยการเพิ่มองค์ประกอบที่สามเข้าไป ได้แก่ Ambient หมายถึง สิ่งแวดล้อม

Ambient นี้มีส่วนประกอบที่กล่าวถึงบ่อย ๆ ได้แก่สิ่งที่ทำให้พึงพอใจและสิ่งที่ทำให้ไม่พึงพอใจ สิ่งกระตุ้นในฐานะกลุ่มที่ตอบสนองต่อความพึงพอใจในการทำงานมากกว่าความไม่พึงพอใจต่อการทำงาน อย่างไรก็ตามการขาดแคลนตัวกระตุ้นในฐานะกลุ่มที่ตอบสนองต่อความพึงพอใจในการทำงานมากกว่าความไม่พึงพอใจต่อการทำงาน อย่างไรก็ตามการขาดแคลนตัวกระตุ้นก็อาจเป็นบ่อเกิดแห่งความไม่พึงพอใจก็ได้ องค์ประกอบของ Ambient นั้นมีอยู่ ๕ ประการด้วยกัน ได้แก่ เงินเดือน โอกาสที่จะได้เจริญงอกงาม โอกาสที่จะเสี่ยง ความสัมพันธ์ที่มีต่อผู้บังคับบัญชา และสถานภาพ^{๘๖}

^{๘๖}Hoy W.K. & Miskel C.G., Education administration : Theory, research, and practice, (New York : McGraw-Hill Book, 2001), pp. 108-109.

ทฤษฎีบรรยากาศ อลัน บราวน์ ได้เสนอกลยุทธ์สองประการสำหรับเปลี่ยนแปลงบรรยากาศของโรงเรียน ประการแรกได้แก่กลยุทธ์ด้านคลินิก ประการที่สอง ได้แก่งกลยุทธ์ที่มุ่งความเจริญงอกงามเป็นศูนย์กลาง ทั้งสองกลยุทธ์นี้ต่างก็ไม่ได้เป็นตัวเลือกแก่กันและกัน แต่สามารถใช้ด้วยกัน โดยเรียงตามลำดับ และทั้งสองกลยุทธ์ต่างก็จำเป็นต่อการเปลี่ยนแปลง กลยุทธ์ด้านคลินิกนั้นเน้นที่ธรรมชาติของความสัมพันธ์ระหว่างกลุ่มย่อยในโรงเรียนในขณะที่กลุ่มมุ่งความเจริญงอกงามเป็นศูนย์กลางนั้นเน้นที่การพัฒนาของเอกัตบุคคล

กลยุทธ์คลินิกนั้น ประการแรก มุ่งดูที่ความรู้ขององค์กรต่อจากนั้นก็วิเคราะห์บรรยากาศขององค์กร ต่อจากนั้น ก็วิเคราะห์บรรยากาศขององค์กร กำหนดลำดับขั้นความสำคัญของการปฏิบัติการ และวางแผนดำเนินการ เมื่อปฏิบัติสำเร็จแล้ว ก็มีการประเมินผลการปฏิบัติงานนั้น

สำหรับกลยุทธ์มุ่งความเจริญงอกงามเป็นศูนย์กลาง นั้นมองว่า การเปลี่ยนแปลงเป็นสิ่งจำเป็นสำหรับโรงเรียน การเปลี่ยนแปลงเป็นสิ่งจำเป็นสำหรับโรงเรียน การเปลี่ยนแปลงนั้นต้องมีทิศทางแน่ชัด และควรจะนำไปสู่ความก้าวหน้า ครูอาจารย์มีศักยภาพสูงมากที่จะพัฒนาและนำเอาความเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นไปใช้ให้เกิดประโยชน์^{๘๗}

ทฤษฎีการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ได้มีการวิจัยสอบถามอาจารย์ใหญ่ โรงเรียนประถมศึกษาจำนวน ๒๓๒ โรงเรียนในสหรัฐอเมริกาเกี่ยวกับการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ แล้วผลที่ได้ปรากฏว่า อาจารย์ใหญ่มีความพึงพอใจที่ได้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจ อาจารย์ใหญ่ผู้ที่สามารถตัดสินใจได้อย่างมีประสิทธิภาพนั้น ปรากฏว่าเป็นผู้ที่เตรียมการมาดี หาข้อมูล อยู่ ระหว่างข้อเท็จจริงกับความคิดเห็นได้อย่างชัดเจน และรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่นอย่างจริงจังด้วย สำหรับอาจารย์ใหญ่ผู้มีประสิทธิภาพด้อยกว่า ล้วนแต่เป็นผู้ที่ไม่ได้เตรียมการมาสำหรับการที่จะตัดสินใจนั้นเลย

สิ่งที่ค้นพบจากการวิจัยเรื่องการมีส่วนร่วมในการวินิจฉัยสั่งการมีดังนี้

๑. การมีโอกาสร่วมตัดสินใจทำให้ครูมีขวัญดี
๒. การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจมีความสัมพันธ์โดยตรงต่อความพึงพอใจต่อวิชาชีพ
๓. ครู อาจารย์พึงพอใจอาจารย์ใหญ่ที่ส่งเสริมให้เขาเข้าร่วมตัดสินใจ
๔. ครูอาจารย์มิได้คาดหวังจะเข้ามีส่วนร่วมในการตัดสินใจเสียทุกเรื่องไป เขาอยากเข้าร่วมตัดสินใจเฉพาะเรื่องที่เกี่ยวข้องกับตัวเขา หรือผลประโยชน์ของเขาเท่านั้น
๕. องค์กรประกอบทั้งภายในและภายนอกมีผลกระทบต่อระดับของการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ^{๘๘}

^{๘๗} Ibid, pp. 165-167.

^{๘๘} Ibid, p. 228.

ทฤษฎีอำนาจ และความขัดแย้งในสถาบันการศึกษา ของวิกเตอร์ บอลด์ริตซ์ ทฤษฎีเน้นที่ตัวแบบทางการเมือง (Political model) เป็นส่วนสำคัญในการวิเคราะห์ด้านสังคมวิทยาตั้งแต่สมัยของคาร์ล มาร์กซ์ เป็นต้นมานักทฤษฎีความขัดแย้งเน้นที่การแยกส่วนของระบบสังคมออกเป็นกลุ่มผลประโยชน์ ซึ่งแต่ละกลุ่มต่างก็มีเป้าประสงค์ที่ต่างกันออกไป ศึกษาปฏิสัมพันธ์ระหว่างกลุ่มผลประโยชน์เหล่านี้ และแต่ละกลุ่มต่างก็พยายามที่จะได้เปรียบอีกกลุ่มหนึ่งหรืออีกหลาย ๆ กลุ่ม^{๘๙}

วิธีการจัดกลุ่มทฤษฎีการบริหารการศึกษาตามทัศนะของฮอยและมิสเกล
ฮอยและมิสเกลได้จัดกลุ่มทฤษฎีการบริหารการศึกษาเอาไว้ดังนี้

๑. ทัศนะด้านแนวความคิดสำหรับการวิเคราะห์ (Conceptual perspectives for analysis) วิเคราะห์โรงเรียนว่าเป็นองค์การแบบหนึ่ง และวิเคราะห์ว่าโรงเรียนเป็นระบบของสังคม

๒. ระบบราชการและโรงเรียน (Bureaucracy and the school) กล่าวถึงแนวความคิดของอำนาจหน้าที่ตัวแบบของแมกซ์ เวเบอร์ เกี่ยว กับระบบราชการ และโครงสร้างของระบบราชการในโรงเรียน

๓. ความเป็นวิชาชีพในระบบราชการของ โรงเรียน (The professional in the school bureaucracy) กล่าวถึงความขัดแย้งระหว่างความเป็นวิชาชีพกับระบบราชการ การนำเอาความเป็นวิชาชีพแล ระบบราชการเข้าไปใช้ในโรงเรียน ความสัมพันธ์ของอำนาจหน้าที่ในโรงเรียน บทบาทของอาจารย์ใหญ่ ผู้อำนวยการโรงเรียน และความซื่อสัตย์ของครูอาจารย์

๔. แรงจูงใจ สิ่งจูงใจ และความพึงพอใจ (Motivation, incentives and satisfaction) กล่าวถึงแรงจูงใจในการทำงาน ทฤษฎีวุฒิภาวะของอากริส ทฤษฎีความต้องการของมาส โลว์ ทฤษฎีสององค์ประกอบของเฮิร์ชเบิร์ก ทฤษฎีการก่อตัวขึ้นใหม่ (Reformulated theory) ทฤษฎีความคาดหวัง (Expectancy theory) แรงจูงใจและการปฏิบัติงาน สิ่งจูงใจในองค์การ ความพึงพอใจในงาน ความพึงพอใจต่อผลการปฏิบัติงาน ทฤษฎีแรงจูงใจและสิ่งจูงใจ

๕. บรรยากาศขององค์การ (Organizational climate) กล่าวถึงพฤติกรรมของครู อาจารย์และอาจารย์ใหญ่ /ผู้อำนวยการ ตั้งแต่เปิดไปจนถึงปิด ระบบการจัดการ ตั้งแต่เอาเปรียบ หวงอำนาจ ไปจนถึงการร่วมมือประสานงาน การบริหารแบบมีส่วนร่วม การปฐมนิเทศแบบควบคุม นักเรียน การอารักขานักเรียน แรงบีบคั้น จากสิ่งแวดล้อมการพัฒนาและการควบคุม ทฤษฎีบรรยากาศ : การนำเอาไปปฏิบัติ

๖. ภาวะผู้นำ (Leadership) กล่าวถึง ทฤษฎีคุณลักษณะ -สถานการณ์ที่ขัดแย้งกัน อยู่ ทิศทางของภาวะผู้นำ ความมีประสิทธิผลของผู้นำ ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยเกี่ยวกับผู้นำในอนาคต

^{๘๙}Owens, R.G., & Atienhoff, C.R., *Administration change in schools*, Engle Wood Cliffs , (New Jersey : Prentice-Hall, 1976), p. 17.

๗. การวินิจฉัยสั่งการ (Decision making) ทฤษฎีการวินิจฉัยสั่งการกระบวน การ
 วินิจฉัยสั่งการ : วจนแห่งการปฏิบัติ การวินิจฉัยสั่งการในการบริหารการศึกษา การมีส่วนร่วมในการ
 วินิจฉัยสั่งการ ตัวแบบสำหรับการวินิจฉัยสั่งการรวมกัน : แนวทางสำหรับนำไปประยุกต์ใช้

๘. การติดต่อสื่อสาร ทฤษฎีการติดต่อสื่อสาร การวิจัยเกี่ยวกับการติดต่อสื่อสารใน
 การบริหารการศึกษา ทฤษฎีการสื่อสาร : การนำไปประยุกต์ใช้^{๙๐}

เห็นได้ว่า ฮอยและมิสเกลได้จัดกลุ่มทฤษฎีการบริหารการศึกษาเอาไว้อย่างเหมาะสม การ
 จัดเช่นนี้ ทำให้สามารถมองเห็นแนวทางได้ชัดเจน ฮอยและมิสเกลได้กล่าวถึงแนวทางในอนาคตของ
 แนวโน้มในการพัฒนาทฤษฎีต่าง ๆ ทางด้านก ารบริหารการศึกษา สิ่งที่เข าทำนายเอาไว้ก็คือว่า ส่วน
 ใหญ่แล้วจะเกี่ยวข้องกับเทคโนโลยีใหม่ ๆ การรวมอำนาจไว้ที่ส่วนกลาง และการเป็นวิชาชีพมากยิ่งขึ้น
 กว่าเดิม^{๙๑}

สรุป ทฤษฎีนั้นมีความหนักแน่นมากกว่าข้อสมมติฐาน การได้เรียนรู้เรื่องราวเกี่ยวกับทฤษฎี
 ต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการบริหารทั้งหลายนั้น ทำให้เกิดปัญญา หลักพุทธศาสนานั้น สอนให้ไม่ยอมเชื่อ
 อะไรง่าย ๆ แต่ต้องไตร่ตรองหาเหตุผลด้วยใจเป็นกลาง เมื่อเห็นว่าเชื่อถือได้แน่นอนแล้ว จึงเชื่อ

ต้นตอแห่งทฤษฎีต่าง ๆ นี้ นั มักจะมาจากประเทศสหรัฐอเมริกาและประเทศต่าง ๆ ใน
 ทวีปยุโรป ในช่วงก่อนสงครามโลกครั้งที่สอง กลุ่มนักวิทยาศาสตร์สังคมเช่น บาร์นาร์ด มาโย และ
 ราธลิสเบอร์เกอร์ ได้เปิดทัศนะใหม่แห่งการศึกษาการบริหาร แต่สงครามโลกได้ทำให้กระบวนการ
 เหล่านี้หยุดชะงักไประยะหนึ่ง ต่อมาในทศวรรษ ๑๙๖๐ จึงมีการค้นคว้าหาทฤษฎีต่าง ๆ เกี่ยวกับการ
 บริหารเป็นการใหญ่

ทฤษฎีการบริหารการศึกษาทั้งหลาย มีความสำคัญในฐานะทำหน้าที่ให้ข้อยุติทั่วไป
 ก่อให้เกิดการวิจัยทางด้านบริหารการศึกษา และการมีทฤษฎีต่าง ๆ มาใช้นั้น ช่วยอำนวยความสะดวก
 แก่ผู้ศึกษา ที่ไม่จำเป็นต้องไปจดจำข้อมูล หรือข้อความต่าง ๆ ให้มากมาย เพียงจำหลักการหรือทฤษฎี
 ต่าง ๆ เหล่านั้นได้ และนำมาประยุกต์ใช้ ก็เพียงพอแล้ว ทฤษฎีทั้งหลายนั้น มีความสัมพันธ์กับการ
 ปฏิบัติในแง่ที่ว่า ทฤษฎีวางกรอบความคิดให้แก่ผู้ปฏิบัติ การนำเอาทฤษฎีมาใช้ ช่วยให้แนวทาง
 วิเคราะห์ผลที่เกิดขึ้นจากการปฏิบัตินั้น ๆ และทฤษฎีช่วยในการตัดสินใจ

^{๙๐}Hoy W.K. & Miskel C.G., *Education administration : Theory, research, and practice*,
 (New York : McGraw-Hill Book, 2001), Index p. vii-xii.

^{๙๑}Ibid, p. 273.

ทฤษฎีต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการบริหารการศึกษานั้น มีอยู่มากมาย สามารถจำแนกประเภทได้เป็นทฤษฎีภาวะผู้นำ ทฤษฎีมนุษยสัมพันธ์ ทฤษฎีบุคลิกภาพ ทฤษฎีองค์การ ทฤษฎีการบริหาร ซึ่งแยกย่อยออกไปเป็นทฤษฎีการบริหารการศึกษา ซึ่งจวบจนปัจจุบันนี้ ก็ยังไม่มีทฤษฎีการบริหารการศึกษาใดที่สามารถ ผลิตให้ภาพการบริหารที่สมบูรณ์ ได้ ต้องมีการประยุกต์ทฤษฎีและแนวคิดหลายหลายมาใช้^{๙๒}

ทฤษฎีประเภทต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการบริหารการศึกษา

ทฤษฎีต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการบริหารการศึกษานั้น มีอยู่มากมาย สามารถจำแนกประเภทได้เป็นทฤษฎีภาวะผู้นำ ทฤษฎีมนุษยสัมพันธ์ ทฤษฎีบุคลิกภาพ ทฤษฎีองค์การ ทฤษฎีการบริหาร ซึ่งแยกย่อยออกไปเป็นทฤษฎีการบริหารการศึกษา ซึ่งจวบจนปัจจุบันนี้ ก็ยังไม่มีทฤษฎีการบริหารการศึกษาใดที่สามารถให้ภาพการบริหารที่สมบูรณ์ได้ ต้องมีการประยุกต์ทฤษฎีและแนวคิดหลายหลายมาใช้ จากที่ได้มีการศึกษาเรื่องราวเกี่ยวกับประวัติ ความเป็นมาทางด้านการบริหาร และบ่อเกิดแห่งทฤษฎีต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการบริหาร และการบริหารการศึกษาแล้ว ทำให้สามารถแยกทฤษฎีต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการบริหารการศึกษ้ออกได้เป็น 3 จำพวก ดังต่อไปนี้

๑. ทฤษฎีภาวะผู้นำ
๒. ทฤษฎีมนุษยสัมพันธ์
๓. ทฤษฎีองค์การ
๔. ทฤษฎีการบริหาร
๕. ทฤษฎีการบริหารการศึกษา

ทฤษฎีภาวะผู้นำ

แยกออกได้เป็น

ทฤษฎีผู้นำตามคุณลักษณะ ผู้นำต้องมีคุณลักษณะที่เหมาะสมแก่การเป็นผู้นำ

ทฤษฎีผู้นำตามตัวแบบของวอร์ม เยตตัน และแจโก มุ่งวิเคราะห์องค์ประกอบต่าง ๆ ด้านสถานการณ์ ว่ามีผลกระทบต่อระดับความร่วมมือของพนักงานมากน้อยเพียงไร

ทฤษฎีภาวะผู้นำ ทฤษฎีต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการภาวะผู้นำ แยกได้เป็นทฤษฎีคุณลักษณะผู้นำ ทฤษฎีพฤติกรรมผู้นำ และทฤษฎีตามสถานการณ์

ทฤษฎีภาวะผู้นำตามพฤติกรรม แยกประเภทผู้นำตามพฤติกรรมที่เขาปฏิบัติ เช่น มุ่งงานมุ่งความสัมพันธ์

^{๙๒}ปราชญา กล้าผจญ และสมศักดิ์ คงเที่ยง **หลักและทฤษฎีการบริหารการศึกษา**, (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยรามคำแหง, ๒๕๔๒), หน้า ๓๙.

ทฤษฎีความเป็นไปได้ของฟิตเลอร์

ทฤษฎีความเป็นไปได้ของภาวะผู้นำ มีชื่อเรียกอีกอย่างหนึ่งว่า ทฤษฎีตามสถานการณ์
ทฤษฎีผู้นำตามสถานการณ์ ของเฮอร์ซีและบลัมชาร์ด การใช้วิธีการในการนำนั้น ผู้นำ
จะต้องปรับเปลี่ยนให้เหมาะสมกับความพร้อมของลูกน้อง และสถานการณ์

ทฤษฎี X และ Y ของแมคเกรเกอร์ เป็นการมุ่งแก้ไขพฤติกรรมของหัวหน้างานให้เลิกมอง
ลูกน้องในแง่ร้าย แต่ให้มองในแง่ดี ทฤษฎี X เป็นการมองลูกน้องในแง่ร้าย และทฤษฎี Y เป็นการมอง
ลูกน้องในแง่ดี

ทฤษฎีแนวทาง - เป้าประสงค์ หัวหน้างานต้องสร้างแรงจูงใจแก่ลูกน้อง เพื่อให้เขามี
พฤติกรรมที่พึงปรารถนาไปสู่การทำงานให้บรรลุเป้าหมาย

ทฤษฎีมนุษยสัมพันธ์และแรงจูงใจ

มีอยู่มากมาย อาทิ

ทฤษฎีความต้องการ ๕ ชั้นของอับราฮัม มาสโลว์ ได้แก่ ความต้องการด้านกายภาพ ความ
ปลอดภัย ความต้องการด้านสังคม ความต้องการได้รับการยกย่องนับถือ และความต้องการสำเร็จ
สมหวังในชีวิต

ทฤษฎีความต้องการ ๕ ชั้นของอีริค ฟรอมม์ มนุษย์มีความต้องการ ๕ ประการ ได้แก่ มี
สัมพันธภาพ สร้างสรรค์ มีสังกัด มีเอกลักษณ์แห่งตน และมีหลักยึดเหนี่ยว

ทฤษฎีความต้องการความสั มฤทธิ์ผลของแมคเคลแลนด์ มนุษย์มีความต้องการ ๓ ด้าน
ได้แก่ ความสำเร็จ อำนาจ และความต้องการทางสังคม

ทฤษฎีการเสริมแรงของสกินเนอร์ การเสริมแรงของมนุษย์มีพื้นฐานอยู่บนปัจจัย ๓
ประการ ได้แก่ มนุษย์จะมีพฤติกรรมตามการเสริมแรงที่เกิดขึ้นกับตนและการทำงานของตน เป็น
พฤติกรรมที่สามารถวัดหรือสังเกตได้ และการเสริมแรงที่เหมาะสมนั้นจะทำให้พฤติกรรมที่เป็นที่
ต้องการมีเพิ่มขึ้น และที่ไม่ต้องการมีลดน้อยลงไป แบ่งเป็น การเสริมแรงทางบวก คือ การให้รางวัลใน
ผลลัพธ์จากการกระทำที่ต้องการหรือปรับปรุงพฤติกรรม และการเสริมแรงทางลบ คือ การ ใ้รางวัล
จากการสามารถขจัดสิ่งที่ไม่ต้องการออกไปได้

ทฤษฎีจิตวิเคราะห์ของฟรอยด์ โครงสร้างบุคลิกภาพของมนุษย์ ประกอบไปด้วยพลัง ๓
ประการ ได้แก่ Id Ego และ Superego

ทฤษฎีสององค์ประกอบของเฟรดเดอริค เฮอร์ซเบิร์ก แรงจูงใจของมนุษย์เกิดขึ้นจากปัจจัย
สองอย่าง ได้แก่ สิ่งทำให้เกิดความไม่พอใจและสิ่งทำให้เกิดความพอใจ

ทฤษฎีแห่งบทบาท สมาชิกในสังคมต่างมีตำแหน่ง มีบทบาท ต่างก็ต้องแสดงบทบาทของตนไป ในกลุ่มต้องมีผู้นำ และผู้นำต้องมีปฏิสัมพันธ์ที่ดีต่อกันด้วย มนุษย์มีบทบาท 3 อย่าง ได้แก่ บทบาทที่พอดี บทบาทที่ขาดไป และบทบาทที่ล้นเกิน

ทฤษฎีบุคลิกภาพของเชลตอน บุคลิกภาพของมนุษย์จะขึ้นอยู่กับรูปร่างที่ปรากฏของบุคคลนั้น บุคลิกภาพของมนุษย์แยกเป็นสามประเภท ๑) ผู้มีรูปร่างอ้วนกลม ป้อม ชอบความสบาย การสังคมดี ๒) ผู้มีรูปร่างสูงใหญ่ กล้ามเนื้อแข็งแรง ชอบออกกำลังกาย จิตใจเป็นนักกีฬา ๓) ผู้มีรูปร่างบอบบาง อ่อนแอ ไม่ชอบออกสังคม

ทฤษฎีการจูงใจของเรนซิส ลีเคอร์ท ในการปฏิบัติงาน ฝ่ายบริหารจะได้รับประโยชน์เต็มที่จากทรัพยากรบุคคล ต่อเมื่อแต่ละคนในองค์กรได้เป็นสมาชิกของกลุ่ม มีความสัมพันธ์กันอย่างใกล้ชิด

ทฤษฎี ERG ของอัลเดอร์เฟอร์ มนุษย์มีความต้องการ ๓ ชั้น ได้แก่ ต้องการมีชีวิตอยู่ ต้องการมีความสัมพันธ์ และต้องการมีความองงาม

ทฤษฎีการจูงใจของเมอร์เรย์ เสนอแนวความคิดเกี่ยวกับแรงจูงใจไว้ ๒๐ ประการ ได้แก่ ความชอบน้อมถ่อมตน ความสำเร็จ ความต้องการมีเพื่อน ความก้าวร้าว คชมีอิสรภาพ การมีปฏิริยาโต้ตอบที่มุ่งแก้ไขพฤติกรรมตนเอง การป้องกันตนเองจากการถูกวิพากษ์วิจารณ์จากผู้อื่น การกระทำตนให้เป็นที่ประทับใจของผู้อื่น การหลีกเลี่ยงอันตราย การหลีกเลี่ยงความละอาย การทนุถนอมสิ่งที่น่าเอ็นดู ความมีระเบียบ การเล่น การปฏิเสธคนบางคนและพฤติกรรมบางอย่าง ความสนุก กสนานชื่นบาน ความต้องการทางเพศ การให้ความช่วยเหลือ และจงรักภักดีต่อผู้มีอำนาจเหนือตน และการเข้าใจเหตุการณ์ต่าง ๆ

ทฤษฎีแรงจูงใจของพอร์เตอร์และลอว์เลอร์ ปริมาณของความพยายามขึ้นอยู่กับค่าของรางวัล บวกกับจำนวนพลังงานที่บุคคลมีความเชื่อ และความน่าจะเป็นของการ ได้รับรางวัล การปฏิบัติงานนำไปสู่รางวัลภายในและภายนอก และรางวัลนำไปสู่ความพึงพอใจ

ทฤษฎีการจูงใจของเอลตัน มาโย ปัจจัยทางสังคมและจิตวิทยา มีความสำคัญต่อความพึงพอใจของมนุษย์มากกว่าสภาพแวดล้อมในการทำงาน

ทฤษฎีหน้าต่างสี่บานของโจฮารี มีชื่อเรียกว่า “ทฤษฎีหน้าต่างดวงใจ” บ่งบอกว่า ลักษณะจิตใจมนุษย์ ประจุห้อง ๔ ห้อง หรือมีหน้าต่างดวงใจอยู่ ๔ บาน ได้แก่ ส่วนที่เปิดเผย จุดบอด ส่วนที่ซ่อนเร้น และกันบังที่ล้าลึก

ทฤษฎีอารมณ์ขัน แยกออกได้เป็น ๘ ทฤษฎี ได้แก่ทฤษฎีจิตวิทยาและวิวัฒนาการ ทฤษฎีความเหนือกว่า ทฤษฎี ความไม่ลง รอยกัน ทฤษฎีความประหลาดใจ ทฤษฎีความขัดแย้งกันในตัวเอง ทฤษฎีการปลดปล่อยและการผ่อนคลาย ทฤษฎีการศึกษา พฤติกรรมส่วนรวมของมนุษย์ และทฤษฎีจิตวิเคราะห์

ทฤษฎีวุฒิภาวะของคริส อากิริส มนุษย์มีวุฒิภาวะ และบางส่วนก็ไม่มีวุฒิภาวะ

ทฤษฎีความคาดหวังของวรูม การจูงใจของคนเพื่อกระทำการสิ่งใดสิ่งหนึ่ง จะถูกกำหนด โดยคุณค่าของผลลัพธ์ที่ได้จากความพยายาม คุณกับความเชื่อมั่นที่ว่าความพยายามนั้นช่วยให้ประสบความสำเร็จตามเป้าหมาย

ทฤษฎีต้นไม้จริยธรรมของดวงเดือน พันธมนานิน มนุษย์มีจิตใจและภูมิธรรมที่แตกต่างกัน แยกได้เป็นมนุษย์ที่มีจิตใจเป็นสัตว์ มนุษย์ที่มีจิตใจเป็นคน และมนุษย์ที่มีจิตใจเป็นเทวดา

ทฤษฎีต่างตอบแทนของแซปแมน การจูงใจกันและกันของบุคคลสองกลุ่ม เช่น นายกับลูกน้อง เพื่อนกับเพื่อน ต่างฝ่ายต่างก็ได้รับประโยชน์จากกันและกัน

ทฤษฎีองค์การ

ได้แก่

ทฤษฎีบุคลิกภาพและองค์การ

ทฤษฎีกลุ่มพลวัตรของเคอร์ท ลูวิน

ทฤษฎีตอบสนองต่ออิทธิพลของสังคมของเคลแมน มีกระบวนการ ๓ อย่าง ของอิทธิพลที่เกิดขึ้นในความสัมพันธ์ที่มีต่อกลุ่ม ได้แก่ การยินยอมพร้อมใจ การระบุงเพื่อยืนยัน และการทำให้เป็นธรรมชาติ

ทฤษฎีการวิเคราะห์กระบวนการปฏิสัมพันธ์ของเบล ปัญหาสำคัญ ๔ ประการ ที่กลุ่มทั้งหลายต้องเผชิญ ได้แก่ การปรับตัว การควบคุมเครื่องมือ การแสดงออก และการจัดการกับความรู้สึกของสมาชิกภายในกลุ่ม

ทฤษฎีเกมส์ เกี่ยวข้องกับเทคนิคการตัดสินใจในสถานการณ์ที่มีการขัดแย้งระหว่างบุคคลหรือธุรกิจ ที่มีบุคคลสองฝ่ายที่มุ่งเอาชนะกันโดยตลอด และใช้ยุทธวิธีทุกอย่างเพื่อให้ฝ่ายตนได้ชัยชนะ

ทฤษฎีความน่าจะเป็น เกี่ยวข้องกับเหตุการณ์ต่าง ๆ ที่มีลักษณะพิเศษ เรียกว่า การสุ่มตัวอย่าง ซึ่งผลลัพธ์ที่ได้ออกมา นั้น จะเป็นโดยบังเอิญ หรือเป็นความน่าจะเป็น เพื่อสร้างผลลัพธ์ขั้นสุดท้ายให้เกิดขึ้น

ทฤษฎีระบบของโฮแมน พื้นฐานที่แข็งแกร่งที่ทำให้เข้าใจพฤติกรรมกลุ่ม ได้แก่ กิจกรรมปฏิสัมพันธ์ และความรู้สึกนึกคิด

ทฤษฎีสองมิติของแจ๊คสัน วิเคราะห์พื้นฐานความเป็นสมาชิกของกลุ่มสมาชิกภาพมีพื้นฐานจากความน่าดึงดูดใจ และสมาชิกมีบทบาทที่เหมาะสมตามมีกลุ่มได้กำหนดมาตรฐานของบทบาทไว้

ทฤษฎีบูรณาการทางสังคมของเบลอ อธิบายว่า เอกัตบุคคผลได้รับการยอมรับให้เป็นสมาชิกในกลุ่มด้วยเหตุผลอะไร การเข้าเป็นสมาชิกใหม่ในกลุ่ม หากโดดเด่นมากเกินไป จะเป็นภัยแก่ตนเอง

ทฤษฎีการเข้าแถว จัดลำดับคิวให้แก่ลูกค้าที่เข้ามาใช้บริการ เพื่อมุ่งให้ เกิดประสิทธิภาพมากที่สุด มีการรอคอยน้อยที่สุด ลูกค้าได้รับความพึงพอใจสูงสุด

ทฤษฎีการใช้ประโยชน์ มุ่งประโยชน์สูงสุดของผู้ตัดสินใจเป็นสำคัญ มุ่งใช้ประโยชน์ให้คุ้มค่าที่สุด

ทฤษฎีการบริหาร

ได้แก่

ทฤษฎี A ทศนะการจัดการของอเมริกา ที่เน้นการจ้างงานระยะสั้น มีความรับผิดชอบและการตัดสินใจเฉพาะบุคคล โดยพนักงานไม่มีส่วนร่วมด้วย

ทฤษฎี J ทศนะการจัดการแบบญี่ปุ่น ที่เน้นการจ้างงานตลอดชีพ มีความรับผิดชอบและการตัดสินใจร่วมกัน

ทฤษฎี Z ศึกษาการจัดการของญี่ปุ่น เปรียบเทียบกับสหรัฐอเมริกา เป็นทฤษฎีการจัดการแบบผสมผสานระหว่างญี่ปุ่นและสหรัฐอเมริกาที่มุ่งเน้นการจ้างงานตลอดชีพ ความรับผิดชอบเฉพาะของบุคคล และการตัดสินใจร่วมกัน

ทฤษฎีวัวสองตัว มนุษย์และสัตว์นั้น เมื่ออยู่ผู้เดียวเดียวโดด ไม่ต้องแข่งขันกับผู้ใด ก็อยู่ไปตามสบาย เปรียบได้กับวัวตัวเดียว ที่เล็มหญ้ากินโดยลำพัง ก็กินช้า ๆ แต่เมื่อเห็นวัวอีกตัวหนึ่งเข้ามา ใกล้ก็รู้สึกว่ามีคู่แข่ง เกรงหญ้าที่กินอยู่จะไม่พอ ต้องรีบกินเป็นการใหญ่ เกิดการแข่งขันเต็มที่ มนุษย์เราต้องการแข่งขัน เมื่อแข่งขันแล้ว ก็ต้องการเป็นผู้ชนะ

ทฤษฎีความเท่าเทียมกัน มุ่งเน้นที่หลักการในกายจ่ายค่าตอบแทนแก่พนักงาน โดยยึดหลักว่า “งานเท่ากัน เงินต้องเท่ากัน” มีชื่อเรียกอีกอย่างหนึ่งว่า “ทฤษฎีความเสมอภาค” โดยปรกติมนุษย์ชอบเปรียบเทียบงานที่ตนเองกระทำ กับงานของผู้อื่นอยู่เสมอ จิตวิทยาเช่นนี้ ทำให้ร้ายชยอาหาต้องระมัดระวังในการเสิร์ฟอาหารที่มองเห็นขนาด ชิ้นส่วนของอาหารด้วย เช่น สะเต็ก เมื่อเสิร์ฟลูกค้าจะมองว่า ที่ตนเองได้รับ กับที่เพื่อนได้รับ ชิ้นไหนเล็กใหญ่กว่ากัน หากได้ชิ้นเล็กก็จะไว้วาย หากได้ชิ้นใหญ่กว่าก็พึงพอใจ

ทฤษฎีแห่งความยุติธรรม มีเนื้อหาว่า การตัดสินใจอย่างมีจริยธรรมนั้น จะต้องอยู่ที่พื้นฐานบนมาตรฐานของความเท่าเทียมกัน ความยุติธรรม และความไม่เข้าข้างฝ่ายหนึ่งฝ่ายใด

ทฤษฎีแห่งสิทธิ คาดหมายว่า การตัดสินใจที่มีจริยธรรมมากที่สุดนั้นก็คือการตัดสินใจซึ่งมุ่งรักษาสติของบุคคลที่จะได้รับผลกระทบจากการตัดสินใจนั้น

ทฤษฎีการตัดสินใจ วิเคราะห์ การจัดการที่มุ่งเน้นไปที่การหาทางเลือกตัดสินใจตามสถานการณ์ ตามวิธีการตัดสินใจ

ตัวแบบการตัดสินใจแนวคลาสสิก ยึดหลักการหาข้อมูลและการใช้เหตุผลอย่างสมบูรณ์หาประโยชน์สูงสุดสำหรับทางเลือก

ตัวแบบการตัดสินใจแนวบริหาร คำนึงถึงการนำเอาผลการตัดสินใจไปปฏิบัติ

ทฤษฎีการบริหารการศึกษา

ได้แก่

ทฤษฎีกำหนดรูปแบบใหม่ มีสามองค์ประกอบ แทนที่จะมีสององค์ประกอบดังทฤษฎีของเฮอร์ชเบอร์ก ด้วยการเพิ่มองค์ประกอบที่สามเข้าไป ได้แก่ ambient หมายถึง สิ่งแวดล้อม

ambient นี้มีส่วนประกอบที่กล่าวถึงบ่อย ๆ ได้แก่สิ่งที่ทำให้พึงพอใจและสิ่งที่ไม่พึงพอใจ สิ่งกระตุ้นในฐานะกลุ่มที่ตอบสนองต่อความพึงพอใจในการทำงานมากกว่าความไม่พึงพอใจต่อการทำงาน อย่างไรก็ตามการขาดแคลนตัวกระตุ้นในฐานะกลุ่มที่ตอบสนองต่อความพึงพอใจในการทำงานมากกว่าความไม่พึงพอใจต่อการทำงาน อย่างไรก็ตามการขาดแคลนตัวกระตุ้น ก็อาจเป็นบ่อเกิดแห่งความไม่พึงพอใจก็ได้ องค์ประกอบของ ambient นั้นมีอยู่ ๕ ประการด้วยกัน ได้แก่ เงินเดือน โอกาสที่จะได้เจริญงอกงาม โอกาสที่จะเสี่ยง ความสัมพันธ์ที่มีต่อผู้บังคับบัญชา และสถานภาพ

ทฤษฎีบรรยากาศ อลัน บราวน์ ได้เสนอกฤษฎีสองประการสำหรับเปลี่ย นแปลงบรรยากาศของโรงเรียน ประการแรกได้แก่กลยุทธ์ด้านคลินิก ประการที่สอง ได้แก่กลยุทธ์ที่มุ่งความเจริญงอกงามเป็นศูนย์กลาง ทั้งสองกลยุทธ์นี้ต่างก็ไม่ได้เป็นตัวเลือกแก่กันและกัน แต่สามารถใช้ด้วยกัน โดยเรียงตามลำดับ และทั้งสองกลยุทธ์ต่างก็จำเป็นต่อการเปลี่ยนแปลง กลยุทธ์ด้านคลินิกนั้นเน้นที่ธรรมชาติของความสัมพันธ์ระหว่างกลุ่มย่อยในโรงเรียนในขณะที่กลุ่มมุ่งความเจริญงอกงามเป็นศูนย์กลางนั้นเน้นที่การพัฒนาของเอกัตบุคคล

สำหรับกลยุทธ์มุ่งความเจริญงอกงามเป็นศูนย์กลาง นั้นมองว่า การเปลี่ยนแปลงเป็นสิ่งจำเป็นสำหรับโรงเรียน การเปลี่ยนแปลงเป็นสิ่งจำเป็นสำหรับโรงเรียน การเปลี่ยนแปลงนั้นต้องมีทิศทางแน่ชัด และควรจะนำไปสู่ความก้าวหน้า ครูอาจารย์มีศักยภาพสูงมากที่จะพัฒนาและนำเอาความเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นไปใช้ให้เกิดประโยชน์

ทฤษฎีการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ได้มีการวิจัยสอบถาม อาจารย์ใหญ่โรงเรียนประถมศึกษาจำนวน ๒๓๒ โรงเรียนสหรัฐอเมริกาเกี่ยวกับการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ แล้วผลที่ได้ปรากฏว่า อาจารย์ใหญ่มีความพึงพอใจที่ได้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจ อาจารย์ใหญ่ผู้ที่สามารถตัดสินใจได้อย่างมีประสิทธิภาพนั้น ปรากฏว่าเป็นผู้ที่เตรียมการมาดี หาข้อมูล อยู่ระหว่างข้อเท็จจริง

กับความคิดเห็นได้อย่างชัดเจน และรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่นอย่างจริงจังด้วย สำหรับอาจารย์ใหญ่ผู้มีประสิทธิภาพด้อยกว่า ล้วนแต่เป็นผู้ที่ไม่ได้เตรียมการมาสำหรับการที่จะตัดสินใจนั้นเลย

ทฤษฎีอำนาจ และความขัดแย้งในสถาบันการศึกษา ของวิกเตอร์ บอลด์ริตซ์ ทฤษฎีเน้นที่ตัวแบบทางการเมือง (Political model) เป็นส่วนสำคัญในการวิเคราะห์ด้านสังคมวิทยาตั้งแต่สมัยของคาร์ล มาร์กซ์ เป็นต้นมานักทฤษฎีความขัดแย้งเน้นที่การแยกส่วนของระบบสังคมออกเป็นกลุ่มผลประโยชน์ ซึ่งแต่ละกลุ่มต่างก็มีเป้าประสงค์ที่ ต่างกันออกไป ศึกษาปฏิสัมพันธ์ระหว่างกลุ่มผลประโยชน์เหล่านี้ และแต่ละกลุ่มต่างก็พยายามที่จะได้เปรียบอีกกลุ่มหนึ่งหรืออีกหลาย ๆ กลุ่ม

สรุป

ทฤษฎีนั้นมีความหนักแน่นมากกว่าข้อสมมติฐาน การได้เรียนรู้เรื่องราวเกี่ยวกับทฤษฎีต่างๆที่เกี่ยวข้องกับการบริหารทั้งหลายนั้น ทำให้เกิดปัญญา หลักพุทธศาสนานั้น สอนให้ไม่ยอมเชื่ออะไรง่าย ๆ แต่ต้องไตร่ตรองหาเหตุผลด้วยใจเป็นกลาง เมื่อเห็นว่าเชื่อถือได้แน่นอนแล้ว จึงเชื่อ

ทฤษฎีการบริหารการศึกษาทั้งหลาย มีความสำคัญในฐานะทำหน้าที่ให้ข้อยุติทั่วไป ก่อให้เกิดการวิจัยทางด้านบริหารการศึกษา และการมีทฤษฎีต่าง ๆ มาใช้นั้น ช่วยอำนวยความสะดวกแก่ผู้ศึกษา ที่ไม่จำเป็นต้องไปจดจำข้อมูล หรือข้อความต่าง ๆ ให้มากมาย เพียงจำหลักการหรือทฤษฎีต่าง ๆ เหล่านั้นได้ และนำมาประยุกต์ใช้ ก็เพียงพอแล้ว ทฤษฎีทั้งหลายนั้น มีความสัมพันธ์กับการปฏิบัติในแง่ที่ว่า ทฤษฎีวางกรอบความคิดให้แก่ผู้ปฏิบัติ การนำเอาทฤษฎีมาใช้ ช่วยให้แนวทางวิเคราะห์ผลที่เกิดขึ้นจากการปฏิบัตินั้น ๆ และทฤษฎีช่วยในการตัดสินใจ^{๙๓}

^{๙๓} ปราชญา กล้าผจญ และสมศักดิ์ คงเที่ยง **หลักและทฤษฎีการบริหารการศึกษา** (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยรามคำแหง, ๒๕๔๒), หน้า ๕-๑๔.

๒.๓ งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

มีผู้ทำการวิจัยเกี่ยวกับงาน การบริหารการศึกษาไว้มากพอสมควร จึงขอนำมายกตัวอย่างไว้ดังนี้

จากการวิจัยเรื่อง “การบริหารงานในโรงเรียนโครงการขยาย โอกาสทางการศึกษา ชั้นพื้นฐานที่รับนักเรียนชาวเขา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด : ศึกษาเฉพาะกรณีจังหวัดน่าน” ของ กุลเชษฐ์ แก้ววี พบว่า โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาที่รับนักเรียนชาวเขา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดน่าน มีปัญหาการบริหารงานทั้ง ๖ ด้าน ปัญหาที่มีผู้ระบุไว้สูงสุด และรองลงมา ๒ อันดับ มีดังนี้

- ๑) ปัญหาการบริหารงานวิชาการ ได้แก่ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนต่ำ สื่อไม่เพียงพอและได้รับซ้ำ และการจัดการเรียนการสอนทำไม่ได้เต็มที่ กับหนังสือเรียนได้รับซ้ำ
- ๒) ปัญหาการบริหารงานกิจการนักเรียน ได้แก่ นักเรียนออกกลางคัน นักเรียนขาดเรียน และนักเรียนมีพฤติกรรมไม่เหมาะสม
- ๓) ปัญหาการบริหารงานบุคลากร ได้แก่ขาดครูในภาพรวม ขาดแคลนครูบางสาขา และครูขาดความมั่นใจในการสอน
- ๔) ปัญหาการบริหารงานธุรการและการเงินได้แก่ ได้รับครุภัณฑ์ล่าช้า ได้รับไม่ครบครุภัณฑ์ไม่ได้มาตรฐานและไม่ตรงกับความต้องการการเบิกจ่ายเงินล่าช้า และงานธุรการมีมากเกินไป
- ๕) ปัญหาการบริหารงานอาคารสถานที่ ได้แก่ จำนวนห้องเรียนและห้องพิเศษไม่เพียงพอ อาคารเรียนและห้องเรียนมีขนาดเล็กไม่เหมาะสมกับนักเรียนชั้นมัธยมศึกษา ห้องน้ำห้องส้วมไม่เพียงพอ และไม่มีสนามกีฬา
- ๖) ปัญหาการบริหารงานความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน ได้แก่ ผู้ปกครองไม่สนใจการศึกษาของนักเรียน ชาวบ้านไม่ให้ความร่วมมือ ผู้บริหารไม่มีเวลาอยู่โรงเรียน และการติดต่อสื่อสารลำบากยุ่งยาก

จากวิทยานิพนธ์ที่ศึกษางานบริหารการศึกษ ของวิทยาลัยครูตามภาคต่างๆ คือ งานบริหารการศึกษาของวิทยาลัยครูในภาคใต้ของ ราชภัฏ ราชภัฏ, ในภาคกลางของ สุขาดา รัตนวิจิตร, ในกรุงเทพมหานครของ สัญญา สุรพันธ์ และในภาคตะวันออกเฉียงเหนือของ น้อย สุปิงคลัด พบว่าผู้บริหารในวิทยาลัยครูต่างๆ ค่อนข้างจะเห็นแตกต่างกัน ข้อที่ตรงกันคือ งานด้านความสัมพันธ์กับชุมชน งานนี้ทำมากเป็นอันดับห้า ซึ่งเป็นอันดับที่น้อยที่สุดในจำนวน งานทั้งหลาย เกี่ยวกับงานวิชาการ ผู้บริหารวิทยาลัยครูค่อนข้างจะเห็นตรงกันอยู่มาก คืองานนี้ทำมากเป็นอันดับสาม ส่วนอาจารย์ในวิทยาลัยครูต่างๆมีความเห็นตรงกันในสามอันดับแรก คือผู้บริหารทำงานธุรการและการเงิน มากเป็นอันดับหนึ่ง ทำงานกิจการนักเรียนมากเป็นอันดับสอง และทำงานวิชาการมากเป็นอันดับสาม

จากการวิจัยเรื่อง “งานบริหารการศึกษาของโรงเรียนมัธยมศึกษาในเขตศึกษาทั้ง ๑๒ เขต และกรุงเทพมหานคร” ของนิสิตภาควิชาบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย พบว่างานบริหารการศึกษาของโรงเรียนมัธยมศึกษาทั้ง ๑๒ เขต และกรุงเทพมหานคร ให้ความสำคัญต่อการบริหารงานธุรการการเงินและบริการ เป็นอันดับที่หนึ่ง ถึง ๖ เขต รองลงมาคือ การบริหารงานบุคคล เป็นอันดับหนึ่ง ๕ เขต การบริหารกิจการนักเรียนเป็นอันดับหนึ่ง ๓ เขต ส่วนการบริหารงานวิชาการ ไม่มีอันดับหนึ่งเลย และการบริหารงานด้านความสัมพันธ์กับชุมชนเป็นอันดับห้าทั้ง ๑๓ เขต จึงเห็นได้ว่า โรงเรียนมัธยมศึกษา ๑๓ เขต ให้ความสำคัญต่องานบริหารการศึกษาเรียงลำดับคือ การบริหารงานธุรการ การเงิน และบริการ การบริหารงานบุคคล การบริหารกิจการนักเรียน การบริหารงานวิชาการ และการบริหารงานด้านความสัมพันธ์กับชุมชน

จากการวิจัยเรื่อง “การใช้เวลาในการบริหารของ ผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในเขตศึกษา ๑๑” ของ สมชาย สุขชาติ นิสิตภาควิชาบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย พบว่า การใช้เวลาของผู้บริหารในการบริหารงานทั้ง ๕ ด้าน ตามลำดับจากมากไปหาน้อย คือ งานบริหารด้านวิชาการ (๒๖.๘๑ %) งานบริหารด้านธุรการ การเงินและอาคารสถานที่ (๒๒.๑๑%) งานบริหารบุคคล (๒๑.๖๗%) งานบริหารด้านกิจการนักเรียน (๑๕.๗๔%) งานบริหารด้านความสัมพันธ์กับชุมชน (๑๓.๖๖%)

จากการวิจัยเรื่อง “งานบริหารการศึกษาโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดกรมสามัญศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ ในภาคใต้” ของ เฉลิม ช่างน้อย พบว่า ผู้บริหารการศึกษาที่ดำรงตำแหน่งครูใหญ่มีความคิดเห็นว่า โรงเรียนได้ปฏิบัติงานในเกณฑ์มาก ๓ ประเภท คือ งานธุรการ การเงิน และบริการได้รับการปฏิบัติมากที่สุด รองลงมาได้แก่ งานวิชาการ และงานบุคคล ตามลำดับ ส่วนงานกิจการนักเรียนนั้นได้รับการปฏิบัติน้อย และงานด้านความสัมพันธ์กับชุมชนได้รับการปฏิบัติน้อยที่สุด

จากการวิจัยเรื่อง “การปฏิบัติงานของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดนครราชสีมา” ของ กนกพร ทองเจือ พบว่า ในการบริหารการศึกษา ๖ ด้าน คือ งานวิชาการ งานบุคคล งานธุรการและการเงิน งานอาคารสถานที่ งานกิจการนักเรียน และงานความสัมพันธ์กับชุมชน ครูมีความเห็นต่อการปฏิบัติงานของผู้บริหารโรงเรียน โดยส่วนรวมทั้ง ๖ ด้าน อยู่ในระดับปานกลาง ยกเว้นการปฏิบัติงานด้านธุรการและการเงินอยู่ในระดับมาก

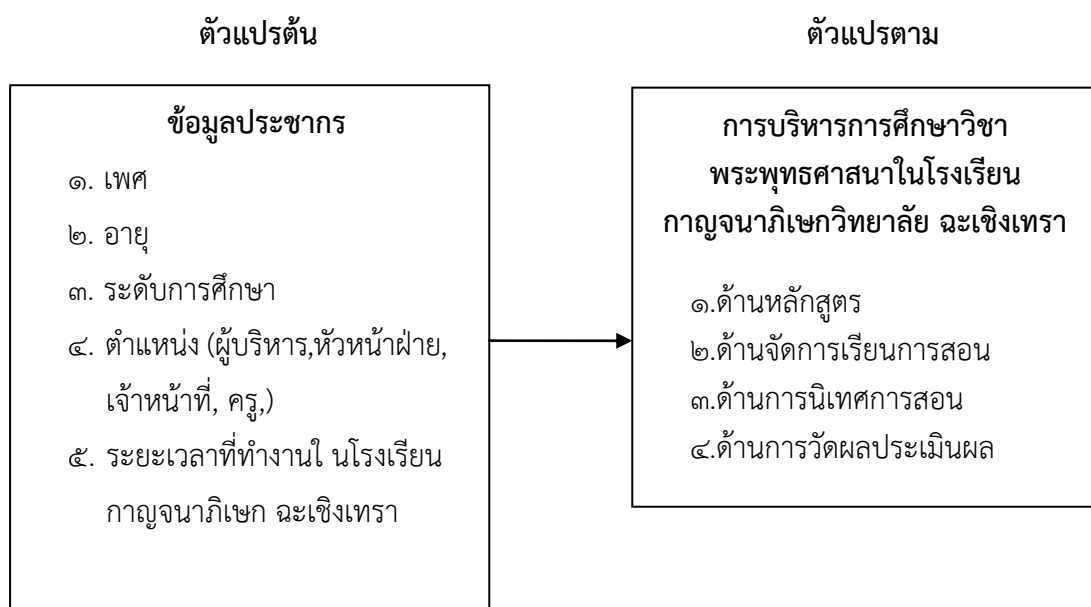
จากตัวอย่างงานวิจัยทั้งหมด การบริหารการศึกษา เกี่ยวกับงานควรได้รับการปฏิบัติให้เท่าเทียมกัน เพราะการบริหารการศึกษา เป็นการดำเนินงานของกลุ่มบุคคลเพื่อพัฒนาคนให้มีคุณภาพ การที่จะพัฒนาคนให้มีคุณภาพได้นั้น การบริหารงานวิชาการเป็นการจัดการเกี่ยวเรียนการสอน ซึ่งมีส่วนในการพัฒนาคนให้มีความรู้ ความสามารถ มีความคิดและเป็นคนดี

การพัฒนาคนให้เป็นคนที่มีคุณภาพได้นั้น จะต้องมีการบริหารงานด้านอื่นมาช่วยด้วย เช่น การบริหารงานธุรการ คือจัดหาพัสดุครุภัณฑ์ จัดอาคารสถานที่ และอื่น ๆ เพื่อช่วย ให้การเรียน การสอนคล่องตัวขึ้น การบริหารงานบุคคล ก็ต้องสรรหาครูที่มีคุณภาพมาสอน ต้องพัฒนาครูให้มี คุณภาพยิ่งขึ้นไป เพราะครูต้องมีคุณภาพ จึงจะพัฒนาคนให้มีคุณภาพได้

ส่วนการบริหารกิจการนักเรียน ก็คือการปกครองนักเรียนให้เป็นคนดีมีวินัย การจัดกิจกรรม เสริมให้นักเรียน มีความรู้ ความสามารถและเป็นคนดียิ่งขึ้น สำหรับการบริหารงานด้านความสัมพันธ์ กับชุมชน ก็มีช่วยพัฒนาคนเช่นกัน เช่น การให้นักเรียนฝึก งานในชุมชน การช่วยแก้ปัญหาใน ชุมชน การเชิญบุคลากรมาให้ความรู้แก่นักเรียน การประสานงานกับผู้ปกครองให้ส ใจการศึกษาของ นักเรียน เป็นต้น จึงเห็นได้ว่าการบริหารงานทั้ง ๕ ด้านต้องสัมพันธ์กัน ต้องดำเนิน การไปพร้อมๆกัน และเท่าเทียมกัน การพัฒนาคนจึงจะมีคุณภาพ

๒.๔ กรอบแนวคิดในการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้มุ่งศึกษา การบริหารการศึกษาวิชาพระพุทธศาสนา ในโรงเรียนกาญจนาภิเษกวิทยาลัย ฉะเชิงเทรา ผู้วิจัยได้อาศัยกรอบแนวคิดเกี่ยวกับ การบริหารการศึกษา จากการศึกษา นโยบายและแนวคิดของโรงเรียนกาญจนาภิเษกวิทยาลัย ฉะเชิงเทรา ผู้วิจัยจึงกำหนดกรอบแนวคิด การวิจัยครั้งนี้ ดังต่อไปนี้



แผนภาพที่ ๒.๑ กรอบแนวความคิดการวิจัย