

บทที่ 2

แนวคิด ทฤษฎี และผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยต้องการศึกษากลยุทธ์การพัฒนาระบบการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ สำหรับนักเรียนโรงเรียนฤทธิยะวรรณาลัย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 2 โดยศึกษาค้นคว้าจากแนวคิด ทฤษฎี เอกสารและผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้องเพื่อนำไปเป็นฐานความรู้ สรุปสาระสำคัญเรียงลำดับ ดังนี้

1. บริบทของโรงเรียนฤทธิยะวรรณาลัย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 2
2. การบริหารงานวิชาการ
3. มาตรฐานการศึกษา ระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน
4. การพัฒนาระบบการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ
5. กลยุทธ์และการพัฒนากลยุทธ์
6. การวิจัยเชิงปฏิบัติการ (Action Research)
7. ประสิทธิภาพ (Effectiveness)
8. แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับความพึงพอใจ
9. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
 - 9.1 งานวิจัยในประเทศ
 - 9.2 งานวิจัยต่างประเทศ
10. กรอบแนวคิดการวิจัย

1. บริบทของโรงเรียนฤทธิยะวรรณาลัย สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 2 ปีการศึกษา 2561

1.1 ข้อมูลทั่วไป

โรงเรียนฤทธิยะวรรณาลัยมีข้อมูลทั่วไป (รายงานการประเมินตนเอง (SAR) ปีการศึกษา 2561; 2561: 1-3) มีรายละเอียดดังนี้

1.1.1 สถานที่ตั้งโรงเรียน

โรงเรียนฤทธิยะวรรณาลัย ตั้งอยู่เลขที่ 171/3151 ถนนพหลโยธิน แขวงคลองถนน เขตสายไหม กรุงเทพมหานคร รหัสไปรษณีย์ 10220 โทรศัพท์ 02 0349 755

พื้นที่โรงเรียน จำนวน 34 ไร่ เขตพื้นที่บริการแขวงคลองถนน แขวงสายไหม เขตสายไหม และแขวงอนุสาวรีย์ หมู่ 3, 7 และ 8 เขตบางเขน (เดิม)

โรงเรียนฤทธิยะวรรณาลัย เปิดสอนระดับชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 1 ถึงระดับชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 6 ก่อตั้งเมื่อวันที่ 18 กันยายน พ.ศ.2490 ณ บริเวณกองบิน 6 โดยพลอากาศโท หลวงเทวฤทธิ์ พันลึก (กาพย์ทัตตานนท์) อดีตผู้บัญชาการทหารอากาศคนที่ 3 เพื่อให้เป็นสถานศึกษาเล่าเรียนของบุตรหลานข้าราชการและคนงานของกองทัพอากาศ ตลอดจนบุตรหลานของประชาชนที่อาศัยอยู่ในบริเวณใกล้เคียง เป็นโรงเรียนสหศึกษา เปิดเรียนตั้งแต่ 18 กันยายน พ.ศ. 2490 ตั้งอยู่บริเวณกองบินน้อยที่ 6 เปิดเรียนชั้นประถมศึกษาปีที่ 1 ถึงมัธยมศึกษาปีที่ 3 จำนวนนักเรียนทั้งสิ้น 98 คน ครู 6 คน

ในปี พ.ศ. 2493 ย้ายมาตั้งอยู่หลังโรงพยาบาลภูมิพลอดุลยเดช ได้รับการรับรองวิทยฐานะเท่าโรงเรียนรัฐบาลจากกระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ.2495 เปิดสอนระดับอนุบาลเพิ่มขึ้น และต่อมาได้เปิดสอนระดับเตรียมอุดมศึกษาทั้งแผนกวิทยาศาสตร์และอักษรศาสตร์

ต่อมาได้มีการโอนโรงเรียน โดยกองทัพอากาศได้เสนอโอนกิจการโรงเรียนฤทธิยะวรรณาลัยระดับมัธยมศึกษาให้กระทรวงศึกษาธิการ ได้มีการลงนามข้อตกลงรับมอบโรงเรียน ตั้งแต่วันที่ 1 พฤษภาคม 2521 โดยกระทรวงศึกษาธิการ ยินดีรับมอบโอนทั้งกิจการ อาคาร สถานที่ วัสดุ และบุคลากร และได้มีการลงนามตามข้อตกลงอย่างสมบูรณ์ ตั้งแต่วันพฤหัสบดีที่ 22 กุมภาพันธ์ 2522

ทั้งนี้ โรงเรียนฤทธิยะวรรณาลัยเป็นโรงเรียนรัฐบาลขนาดใหญ่พิเศษ ประเภทสหศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 2 สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ

1.1.2 ข้อมูลจำเพาะของโรงเรียนฤทธิยะวรรณาลัย

สัญลักษณ์ของโรงเรียน รูปปีกนกกางสองปีก มีรูปเสมาธรรมจักรอยู่ภายใต้พระมหาพิชัยมงกุฎเปล่งรัศมี คั่นด้วยอักษรย่อ: ฤ.ว.

2) อักษรย่อของโรงเรียน: ฤ.ว.

3) ปรัชญาของโรงเรียน: วิชาการ งานพัฒนา กีฬาดี สามัคคี มีวินัย

4) คติพจน์ของโรงเรียน: ปณฺญา นรานํ รัตนํ: ปัญญาเป็นแก้วประเสริฐของคนดี

5) อัตลักษณ์ของโรงเรียน: ลูกฤทธิยะเป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้

6) เอกลักษณ์ของโรงเรียน: ลูกเสืออากาศ

7) คำขวัญประจำโรงเรียน: ลูกฤทธิยะวรรณาลัย เป็นคนดี มีระเบียบวินัย ใฝ่ใจการเรียนรู้

8) ต้นไม้ประจำโรงเรียน: ต้นสาเก

9) สีของธงประจำโรงเรียน: ฟ้ายา-เหลือง

- สีฟ้า หมายถึง ความเจริญรุ่งเรืองก้าวหน้า ความสุขสดใสในร่ม

- สีเหลือง หมายถึง คุณธรรมน้อมนำให้ไฟดีไฟงามอยู่เป็นนิรันดร์

10) สิ่งสักการะของโรงเรียน: พระพุทธรูปตรีศูริกาญจนาภิเษก หลวงพ่อฤทธิยะ

11) อนุสาวรีย์ผู้ก่อตั้งโรงเรียน: พลอากาศโทหลวงเทเวศร์พินสี

12) เพลงประจำโรงเรียน: มาร์ชฤทธิยะ

13) คณะสีของโรงเรียน: คณะเชียงใหม่ (สีเหลือง), คณะสุโขทัย (สีชมพู), คณะอุทธรณ์ (สีเขียว), คณะอยุธยา (สีส้ม) และคณะรัตนโกสินทร์ (สีม่วง)

1.2 เป้าหมายของโรงเรียน (School Goals)

แผนกลยุทธ์การขับเคลื่อนโรงเรียนมาตรฐานสากล (พ.ศ.2562-2564) โรงเรียนฤทธิยะวรรณาลัย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 2 (รายงานการประเมินตนเอง (SAR) ปีการศึกษา 2561; 2561: 6) ได้กล่าวไว้ว่า

1.2.1 วิสัยทัศน์

โรงเรียนฤทธิยะวรรณาลัย เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ สู่ความเป็นเลิศ น้อมนำศาสตร์พระราช พัฒนาคุณภาพระดับมาตรฐานสากล

1.2.2 พันธกิจ

1) พัฒนาโรงเรียนให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้

- 2) พัฒนาระบบบริหารจัดการสู่ความเป็นเลิศ
- 3) พัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษาตามมาตรฐานสากล
- 4) ส่งเสริมให้ผู้เรียนมีคุณธรรม จริยธรรม และน้อมนำศาสตร์พระราชาในการดำเนินชีวิต

1.2.3 เป้าประสงค์ของโรงเรียน

- 1) ผู้เรียนได้รับโอกาสในการเลือกเรียนตามความถนัดและความสนใจอย่างหลากหลาย
- 2) ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนเพิ่มขึ้นอย่างน้อยร้อยละ 3
- 3) เพิ่มศักยภาพผู้เรียนในด้านวิชาการและกิจกรรมสู่ความเป็นเลิศ
- 4) ครูผู้สอนทำวิจัยในชั้นเรียนและพัฒนานวัตกรรมนำไปใช้ในการพัฒนาคุณภาพการศึกษา
- 5) โรงเรียนมีระบบบริหารจัดการและระบบประกันคุณภาพภายในที่เข้มแข็งได้รับการรับรองจากการประเมินภายนอก
- 6) ผู้เรียน ครูผู้สอน ผู้บริหารและบุคลากรทางการศึกษา ได้รับการพัฒนาเตรียมความพร้อมสู่มาตรฐานสากล
- 7) ผู้เรียนมีคุณธรรม จริยธรรม ค่านิยมความเป็นไทยตามแนวทางแห่งศาสตร์พระราชา

1.2.4 จุดเน้นของโรงเรียน

- 1) ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนเพิ่มขึ้นอย่างน้อยร้อยละ 3
- 2) นักเรียนทุกคนมีคุณธรรม จริยธรรม สำนึกในความเป็นไทย มีจิตสาธารณะ อยู่อย่างพอเพียง
- 3) เพิ่มศักยภาพนักเรียนในด้านคณิตศาสตร์ วิทยาศาสตร์ เทคโนโลยีและศิลปศาสตร์
- 4) สร้างทางเลือกในการเรียนรู้ที่เน้นประชากรวัยเรียนทุกคนเข้าถึงโอกาสทางการศึกษา อย่างทั่วถึง ส่งเสริมการศึกษาต่อและประกอบอาชีพ ลดอัตราการออกกลางคัน
- 5) นักเรียน ครูผู้สอน ผู้บริหารและบุคลากรทางการศึกษา ได้รับการพัฒนาเตรียมความพร้อมสู่ประชาคมอาเซียนและสู่มาตรฐานสากล
- 6) โรงเรียนมีระบบประกันคุณภาพภายในที่เข้มแข็ง ได้รับการรับรองจากการประเมินคุณภาพ ภายนอก
- 7) ครูผู้สอนทำวิจัยในชั้นเรียนและพัฒนานวัตกรรมนำไปใช้ในการพัฒนาคุณภาพการศึกษา

1.2.5 ประเด็นยุทธศาสตร์

- 1) พัฒนาคุณภาพมาตรฐานการศึกษาและการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ
- 2) เพิ่มโอกาสทางการศึกษาและการเรียนรู้ด้วยกระบวนการจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ

3) ขยายเครือข่ายการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วนของสังคมในการยกระดับคุณภาพการศึกษาอย่างยั่งยืน

1.2.6 กลยุทธ์ของโรงเรียน

- 1) เสริมสร้างความเข้มแข็งให้กับนักเรียนเป็นสำคัญอย่างมีคุณภาพ
- 2) ต่อยอดการเพิ่มพูนโอกาสทางการศึกษาและการเรียนรู้ของนักเรียน
- 3) พัฒนาเครือข่ายการมีส่วนร่วมบริหารจัดการศึกษา
- 4) พัฒนาระบบบริหารจัดการศึกษาที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญให้เป็นวัฒนธรรมองค์กร
- 5) เสริมสร้างพลังการพัฒนาศักยภาพครูและบุคลากรทางการศึกษา

1.3 ข้อมูลครูและบุคลากรทางการศึกษา

ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาโรงเรียนฤทธิยะวรรณาลัย ปีการศึกษา 2561 จำนวน 209 คน (รายงานการประเมินตนเอง (SAR) ปีการศึกษา 2561; 2561: 15)

1.4 ข้อมูลนักเรียน

โรงเรียนฤทธิยะวรรณาลัยมีนักเรียนในระดับชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 1 ถึงชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 6 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 2 ปีการศึกษา 2561 จำนวน 4,177 คน (ข้อมูล ณ วันที่ 1 ธันวาคม 2561) (รายงานการประเมินตนเอง (SAR) ปีการศึกษา 2561; 2561: 18) มีรายละเอียดดังนี้

- 1) ระดับชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 1 จำนวน 619 คน
- 2) ระดับชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 2 จำนวน 711 คน
- 3) ระดับชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 3 จำนวน 711 คน
- 4) ระดับชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 4 จำนวน 720 คน
- 5) ระดับชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 5 จำนวน 694 คน
- 6) ระดับชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 6 จำนวน 711 คน

1.5 ข้อมูลประเภทห้องเรียน

โรงเรียนฤทธิยะวรรณาลัยแบ่งประเภทห้องเรียน (รายงานการประเมินตนเอง (SAR) ปีการศึกษา 2561; 2561: 19-20) มีรายละเอียดดังนี้

- 1) ระดับชั้นมัธยมศึกษาตอนต้น ปีการศึกษา 2561

ชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 1 ถึง ชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 3 แบ่งเป็นห้องเรียนพิเศษวิทยาศาสตร์-คณิตศาสตร์ (Gifted), ห้องเรียนพิเศษวิทยาศาสตร์-คณิตศาสตร์-พลศึกษา (เตรียมทหาร), ห้องเรียนพิเศษภาษาอังกฤษ (English Program) และห้องเรียนปกติทั่วไป

- 2) ระดับชั้นมัธยมศึกษาตอนปลาย ปีการศึกษา 2561

ชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 4 แบ่งเป็นห้องเรียนพิเศษวิทยาศาสตร์-คณิตศาสตร์ (Gifted), ห้องเรียนพิเศษวิทยาศาสตร์-คณิตศาสตร์-พลศึกษา (เตรียมทหาร), ห้องเรียนพิเศษภาษาอังกฤษ (English Program), ห้องเรียนปกติวิทยาศาสตร์-คณิตศาสตร์, ห้องเรียนปกติคณิตศาสตร์-ภาษาอังกฤษ, ห้องเรียนปกติภาษาอังกฤษ-ภาษาอังกฤษ, ห้องเรียนปกติภาษาอังกฤษ-ภาษาญี่ปุ่น-ภาษาฝรั่งเศส, ห้องเรียนปกติภาษาอังกฤษ-ภาษาจีน, ห้องเรียนปกติภาษาไทย-สังคมศึกษา, ห้องเรียนปกติธุรกิจ-เทคโนโลยี และห้องเรียนพิเศษ International Program (IP)

ชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 5 แบ่งเป็นห้องเรียนพิเศษวิทยาศาสตร์-คณิตศาสตร์ (Gifted), ห้องเรียนปกติวิทยาศาสตร์-คณิตศาสตร์, ห้องเรียนปกติคณิตศาสตร์-ภาษาอังกฤษ, ห้องเรียนปกติภาษาอังกฤษ-ภาษาอังกฤษ, ห้องเรียนปกติภาษาอังกฤษ-ภาษาญี่ปุ่น-ภาษาฝรั่งเศส, ห้องเรียนปกติภาษาอังกฤษ-ภาษาจีน, ห้องเรียนปกติภาษาไทย-สังคมศึกษา และห้องเรียนปกติธุรกิจ-เทคโนโลยี

ชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 6 แบ่งเป็นห้องเรียนพิเศษวิทยาศาสตร์-คณิตศาสตร์ (Gifted), ห้องเรียนปกติวิทยาศาสตร์-คณิตศาสตร์, ห้องเรียนปกติคณิตศาสตร์-ภาษาอังกฤษ, ห้องเรียนปกติภาษาอังกฤษ-ภาษาอังกฤษ, ห้องเรียนปกติภาษาอังกฤษ-ภาษาฝรั่งเศส, ห้องเรียนปกติภาษาอังกฤษ-ญี่ปุ่น, ห้องเรียนปกติภาษาอังกฤษ-ภาษาจีน และห้องเรียนปกติธุรกิจ-เทคโนโลยี

1.6 ข้อมูลอาคารสถานที่

โรงเรียนฤทธิยะวรรณาลัยมีข้อมูลอาคารสถานที่ (รายงานการประเมินตนเอง (SAR) ปีการศึกษา 2561; 2561: 26) มีรายละเอียดดังนี้

- 1) อาคารชั่วคราว จำนวน 2 หลัง
- 2) อาคารปฏิบัติการ จำนวน 2 หลัง
- 3) ห้องปฏิบัติการวิทยาศาสตร์ จำนวน 10 ห้อง
- 4) ห้องปฏิบัติการคอมพิวเตอร์ จำนวน 5 ห้อง
- 5) ห้องปฏิบัติการทางภาษา จำนวน 1 ห้อง
- 6) ห้องปฏิบัติการทางศิลปะ จำนวน 1 ห้อง
- 7) ห้องสมุดเฉลิมพระเกียรติ 77 พรรษา จำนวน 1 ห้อง
- 8) ห้องเรียนอิเล็กทรอนิกส์ จำนวน 3 ห้อง
- 9) ห้องประชุมขนาดใหญ่ จำนวน 1 ห้อง
- 10) ห้องประชุมขนาดกลาง จำนวน 3 ห้อง
- 11) ห้องประชุมขนาดเล็ก จำนวน 1 ห้อง
- 12) ห้องอาหารครู จำนวน จำนวน 1 ห้อง

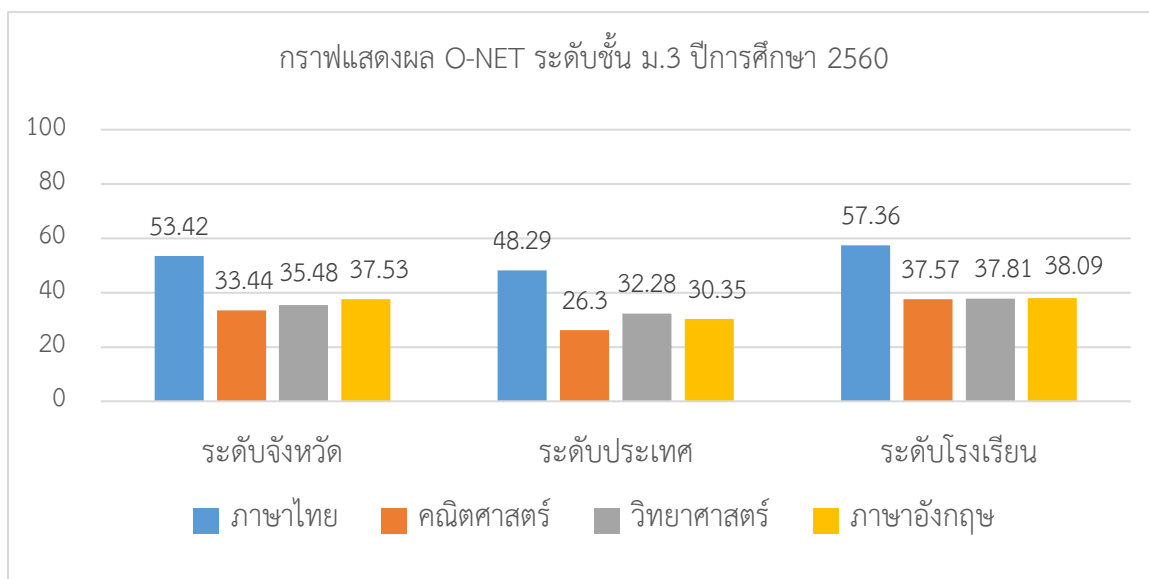
- 13) ห้อง Multimedia จำนวน 2 ห้อง
- 14) ห้องศูนย์ปฏิบัติการ จำนวน 9 ห้อง
- 15) ศูนย์กีฬา 60 ปี จำนวน 1 หลัง
- 16) ศูนย์ภาษาจีน ญี่ปุ่น ฝรั่งเศส จำนวน 3 ห้อง
- 17) สนามฟุตบอล จำนวน 1 สนาม
- 18) สนามบาสเกตบอล จำนวน 1 สนาม
- 19) อาคารพยาบาล จำนวน 1 หลัง
- 20) อาคารปฏิบัติการอุตสาหกรรม จำนวน 1 หลัง (6 ห้อง)
- 21) อาคารปฏิบัติการคหกรรม จำนวน 1 หลัง (4 ห้อง)
- 22) อาคารปฏิบัติการเกษตรกรรม จำนวน 1 หลัง (2 ห้อง)
- 23) อาคารปฏิบัติการนาฏศิลป์ จำนวน 1 หลัง (4 ห้อง)
- 24) ห้องปฏิบัติการดนตรีสากล จำนวน 2 ห้อง
- 25) ห้องนวัตกรรม จำนวน 1 ห้อง
- 26) แปลงเกษตร จำนวน 1 แปลง

1.7 ข้อมูลแหล่งเรียนรู้ภายนอก

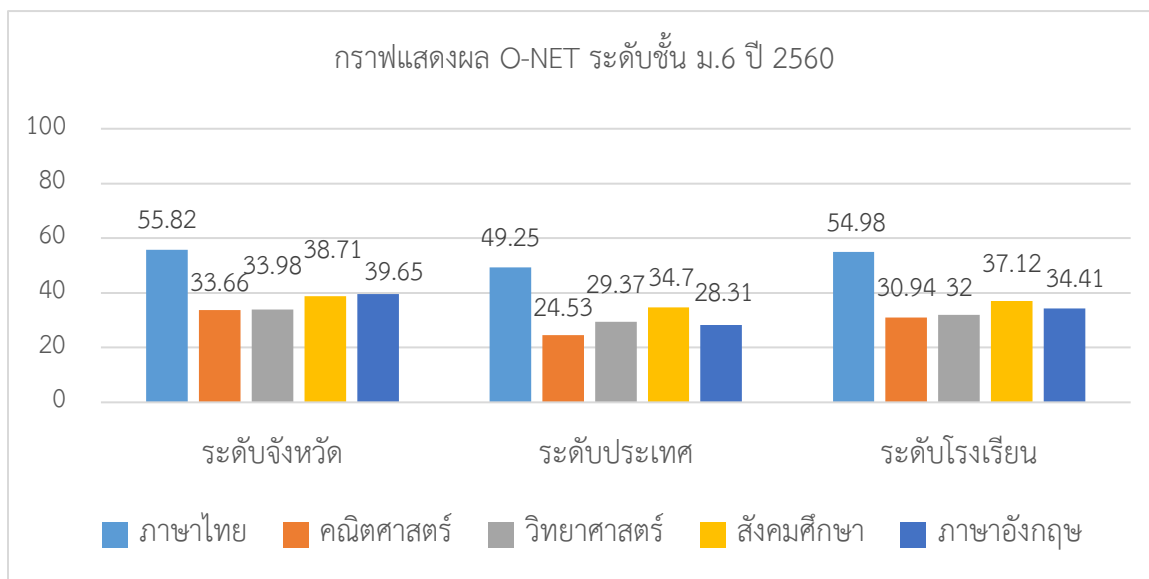
โรงเรียนฤทธิยะวรรณาลัยมีข้อมูลแหล่งเรียนรู้ภายนอก (รายงานการประเมินตนเองปีการศึกษา 2561; 2561: 28) มีรายละเอียดดังนี้

- 1) อนุสรณ์สถานแห่งชาติ
- 2) พิพิธภัณฑ์การเกษตรเฉลิมพระเกียรติฯ
- 3) พิพิธภัณฑ์วิทยาศาสตร์
- 4) พิพิธภัณฑ์กองทัพอากาศ
- 5) สนามบินดอนเมือง
- 6) สวนนกนุช พัทยา
- 7) พระนารายณ์นิเวศน์ จังหวัดลพบุรี
- 8) บึงฉวาก จังหวัดสุพรรณบุรี
- 9) วัดเจริญธรรมาราม
- 10) วัดเกาะสุวรรณาราม

1.8 ข้อมูลผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน มีผลการทดสอบทางการศึกษาระดับชาตินิพื้นฐาน (O-NET) ปีการศึกษา 2560 (รายงานการประเมินตนเอง (SAR) ปีการศึกษา 2560; 2560: 9-10) ดังนี้



ภาพที่ 2.1 ผล O-NET ระดับชั้น ม.3 ปีการศึกษา 2560
ที่มา: รายงานการประเมินตนเอง (SAR) ปีการศึกษา (2560: 9)



ภาพที่ 2.2 ผล O-NET ระดับชั้น ม.6 ปีการศึกษา 2560
ที่มา: รายงานการประเมินตนเอง (SAR) ปีการศึกษา (2560: 10)

1.9 ข้อมูลสภาพแวดล้อม (SWOT) การจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ

โรงเรียนฤทธิยะวรรณาลัย มีสภาพแวดล้อมในประเด็น จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค ในการจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ มีดังนี้ (รายงานการประเมินตนเอง (SAR) ปีการศึกษา 2561; 2561: 3-5) ดังนี้

1.9.1 จุดแข็ง

1.9.1.1 นักเรียนโครงการพิเศษมีคุณภาพดี มีคุณลักษณะลูกเสืออากาศ

1.9.1.2 ครูได้รับการพัฒนากระบวนการเรียนรู้ โดยรวมมุ่งเน้นการจัดการเรียนรู้ด้วยกระบวนการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ ประกอบด้วยการออกแบบแผนจัดการเรียนรู้ การจัดการกระบวนการเรียนรู้ การวัดและประเมินผลตามสภาพจริง การพัฒนานวัตกรรม การวิจัยในชั้นเรียน

1.9.1.3 มีการพัฒนาสื่อ นวัตกรรมและเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา โดยโรงเรียน ส่งเสริมให้ครูผู้สอนผลิตสื่อการสอนและโรงเรียนได้จัดซื้อ จัดหาตามความต้องการของครูผู้สอน เพื่ออำนวยความสะดวกในการจัดการเรียนรู้ รวมทั้งการพัฒนาและส่งเสริมแหล่งเรียนรู้ทั้งภายในและภายนอก

1.9.1.4 มีระบบการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาและมาตรฐานการศึกษา โดยจัดให้มีคณะกรรมการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาและมาตรฐานการศึกษา มีการประเมิน ภายในและภายนอก และพัฒนาตามข้อเสนอแนะเพื่อการพัฒนาคุณภาพเป็นประจำทุกปี

1.9.1.5 ผู้บริหารมีภาวะผู้นำและวิสัยทัศน์การพัฒนาการศึกษา

1.9.1.6 มีระบบการบริหารงบประมาณที่ดี

1.9.2 จุดอ่อน

1.9.2.1 การจัดการศึกษาของโรงเรียนยังไม่ตอบสนองความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียคุณภาพโดยรวมทุกแผนการเรียนของผู้เรียนเมื่อจบการศึกษายังมีความแตกต่างและขาดเป้าหมายการยกระดับคุณภาพที่ชัดเจน

1.9.2.2 ผู้เรียนโปรแกรมปกติมีคุณภาพไม่เป็นที่พอใจ ได้แก่ ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน คุณลักษณะ และสมรรถนะในศตวรรษที่ 21

1.9.2.3 การจัดการเรียนการสอนของครูยังมีจุดที่ต้องพัฒนาเรื่องการจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ เช่น ความแตกต่างระหว่างบุคคล เทคนิคการสอนใหม่ๆและเทคโนโลยี การวัดและประเมินผล

1.9.2.4 การจัดทำแผนยังไม่ครอบคลุมการจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ

1.9.3 โอกาส

1.9.3.1 โรงเรียนอยู่ในพื้นที่กองทัพอากาศได้รับการสนับสนุนส่งเสริมการจัดการศึกษามาอย่างต่อเนื่อง

1.9.4 อุปสรรค

1.9.4.1 ความหลากหลายของสังคมที่ขยายตัวทำให้มีผู้เรียนที่หลากหลายพื้นฐาน

1.9.4.2 ความคาดหวังที่สูงของชุมชนเป็นแรงกดดันต่อครูและบุคลากร

1.9.4.3 สังคมเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วส่งผลต่อวิถีชีวิตของผู้เรียน ครูและบุคลากร

1.9.4.4 นโยบายของกระทรวงศึกษาธิการมีการปรับเปลี่ยนตามผู้นำระดับสูง เมื่อเปลี่ยนผู้นำนโยบายจะเปลี่ยนไปด้วย

1.10 ปัญหาการจัดการศึกษาที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ

1.10.1 ปัญหาด้านผู้เรียน

1.10.1.1 โดยรวมผู้เรียนที่จบการศึกษาแต่ละช่วงชั้นยังมีคุณภาพไม่น่าพึงพอใจ

1.10.1.2 ผู้เรียนมีผลการเรียนที่แตกต่างกันทั้งโครงการพิเศษ โครงการปกติ

1.10.1.3 พื้นฐานความรู้เดิมของนักเรียนที่แตกต่างกัน

1.10.1.4 เจตคติของนักเรียนที่มีต่อการเรียนแต่ละรายวิชาส่งผลต่อผลการเรียน

1.10.2 ปัญหาด้านครูผู้สอน

1.10.2.1 พฤติกรรมการสอนของครูผู้สอนที่ส่วนหนึ่งยังเน้นการท่องจำเพื่อสอบ มากกว่าการเน้นกระบวนการให้ผู้เรียนปฏิบัติจริง

1.10.2.2 ยังมีครูที่มีคุณภาพการสอนระดับพอใช้ทั้งด้านการวางแผนการสอน การสอน การใช้สื่อเทคโนโลยี การวัดประเมินผล ที่ส่งผลต่อคุณภาพผู้เรียน

1.10.2.3 ยังมีครูส่วนหนึ่งที่ขาดประสบการณ์การสอน เช่น ครูบรรจุใหม่ซึ่งมีผลต่อคุณภาพผู้เรียน

1.10.2.4 ครูผู้สอนยังขาดการจัดกิจกรรมที่กระตุ้นผู้เรียนให้รู้จักคิด วิเคราะห์ คิดสร้างสรรค์ คิดแก้ปัญหาและตัดสินใจ

1.10.3 ปัญหาด้านผู้บริหาร

1.10.3.1 การใช้ทรัพยากร และบุคลากรยังขาดความเชื่อมโยงกับการเน้นกระบวนการจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ

1.10.3.2 การสังเกตการสอนของครูและการให้ข้อมูลย้อนกลับ สะท้อนคิด กระบวนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ

1.10.4 ปัญหาการจัดทำแผนกลยุทธ์การจัดกระบวนการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ

1.10.3.1 ด้านการวางแผน

- (1) ขาดกระบวนการวางแผนที่เป็นระบบ
- (2) การมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมีน้อย
- (3) การเชื่อมโยงทรัพยากรและบุคลากรเพื่อเน้นกระบวนการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ
- (4) การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมยังไม่ทันการเปลี่ยนแปลงของสังคม
- (5) การใช้ข้อมูล สารสนเทศ ยังไม่เข้าถึงผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

1.10.3.2 ด้านการปฏิบัติตามแผน

- (1) การกำหนดภารกิจและการมอบหมาย ไม่เชื่อมโยงกระบวนการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ
- (2) ด้านการจัดสรรทรัพยากรขาดความต่อเนื่องที่จะส่งเสริมกระบวนการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ
- (3) การควบคุม นิเทศ กำกับ ติดตามความก้าวหน้า ยังขาดความรู้ความเข้าใจกระบวนการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ
- (4) การประเมินยังขาดการเป้าหมาย และการปรับปรุงอย่างเป็นระบบ

1.10.3.3 ด้านการสังเกตการณ์

- (1) ขาดความเข้าใจเรื่องการเก็บข้อมูล
- (2) ปรับโครงสร้างสายการบริหารงานให้มี ความชัดเจน คล่องตัว ยืดหยุ่น มีอิสระในการบริหารจัดการ
- (3) ไม่ต่อเนื่องในการรวบรวมข้อมูลเพื่อประเมินผลที่เกิดขึ้น และการตีความสิ่งที่เกิดขึ้นเป็นความรู้ เทคนิคจากการปฏิบัติ

1.10.3.4 ด้านการสะท้อนผล

- (1) การสรุปผลการดำเนินงาน ผลการเรียนรู้ และ ข้อเสนอแนะ ยังไม่เป็นระบบและขาดการเชื่อมโยงกระบวนการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ
- (2) ขาดข้อมูลการทบทวน วิเคราะห์หาจุดเด่น จุดด้อย การเสนอข้อควรปรับปรุง พัฒนากลยุทธ์ให้เหมาะสมกับการส่งเสริมกระบวนการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ

1.11 สาเหตุของปัญหาการจัดการกระบวนการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ

1.11.1 การเรียนการสอนไม่ได้เน้นความสามารถสากลเท่าที่ควร, ขาดการอบรม

ปลูกฝังคุณธรรม จริยธรรมและภูมิปัญญาไทยอย่างเพียงพอ การเรียนการสอนไม่เชื่อมโยงกับชีวิตจริง เน้นการท่องจำ แต่ไม่เน้นการคิดวิเคราะห์ สังเคราะห์ และการคิดริเริ่มสร้างสรรค์

1.11.2 การให้ความสำคัญต่อการพัฒนาแผนการเรียนรู้โครงการพิเศษกับโครงการปกติ ยังมีความแตกต่าง

1.11.3 การเรียนการสอนไม่สอดคล้องกับการดำรงชีวิตในสังคมที่เปลี่ยนแปลงและ ขาดการบูรณาการเชื่อมโยงสู่ชีวิตจริง

1.11.4 ขาดความรู้ความเข้าใจเรื่องกระบวนการพัฒนาแผนกลยุทธ์ที่เน้นผู้เรียน เป็นสำคัญ ขาดการเชื่อมโยงงานวิชาการ งานบริหารทั่วไป งานงบประมาณและงานบุคลากรให้เอื้อ ต่อการพัฒนากระบวนการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ

1.12 ความต้องการ พัฒนาระบบการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ มีดังนี้

1.12.1 ต้องการพัฒนาแผนกลยุทธ์การจัดกระบวนการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ เพื่อเสริมสร้างคุณภาพผู้เรียนตามมาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐานสำหรับนักเรียนโรงเรียนฤทธิยะวรรณาลัย

1.12.2 ต้องการให้มีการพัฒนาคุณภาพการศึกษาควบคู่กันระหว่างผู้เรียนโปรแกรม พิเศษและโปรแกรมปกติ ให้ได้ตามมาตรฐานการศึกษา

1.12.3 ต้องการจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญเพื่อให้ผู้เรียนมีคุณภาพ ตามมาตรฐานการศึกษา

1.12.4 ต้องการจัดการศึกษารองรับการเปลี่ยนแปลงของสังคมโดยมุ่งเน้นทักษะที่จำเป็น ในศตวรรษที่ 21

2. การบริหารงานวิชาการ

การศึกษาแนวคิดเกี่ยวกับการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษา ประกอบด้วย การทบทวน วรรณกรรมที่เกี่ยวข้องตั้งแต่ความหมาย ความสำคัญและขอบข่ายองค์ประกอบของการบริหารงานวิชาการ โดยมีสาระสำคัญที่เกี่ยวข้องดังนี้

2.1 ความหมายของการบริหารงานวิชาการ

กระทรวงศึกษาธิการ (2552) ได้กล่าวว่า การบริหารงานวิชาการจะต้องมีหลักการและวิธีการ ดำเนินงานเพื่อให้เกิดความคล่องตัวในการบริหาร ดังนั้นในหลักการเบื้องต้นของการบริหารงานวิชาการ จึงต้องมีข้อความชัดเจนในเรื่องต่าง ๆ ดังนี้

1. ยึดหลักให้สถานศึกษาจัดทำหลักสูตรสถานศึกษาให้เป็นไปตามกรอบหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐานและสอดคล้องกับสภาพปัญหาและความต้องการของชุมชนและสังคมอย่างแท้จริง โดยมีครู ผู้บริหาร ผู้ปกครอง และชุมชน มีส่วนร่วม

2. มุ่งส่งเสริมให้สถานศึกษาจัดกระบวนการเรียนรู้โดยเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ

3. มุ่งส่งเสริมให้ชุมชนและสังคมมีส่วนร่วมในการกำหนดหลักสูตร กระบวนการเรียนรู้ รวมทั้งเป็นเครือข่ายและแหล่งการเรียนรู้

4. มุ่งจัดการศึกษาให้มีคุณภาพและมาตรฐาน โดยมีดัชนีชี้วัดคุณภาพการจัดการศึกษาได้ทุกช่วงชั้น ทั้งในระดับเขตพื้นที่และสถานศึกษา

5. มุ่งส่งเสริมให้มีการร่วมมือกันเป็นเครือข่ายเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพแล้วคุณภาพในการจัดและพัฒนาคุณภาพการศึกษา

สุนทร โคตรบรรเทา (2552) ได้กล่าวว่า การบริหารงานวิชาการเป็นหัวใจของโรงเรียนที่ผู้บริหารและครู จะต้องมีความเข้าใจในภารกิจของการบริหารงานวิชาการที่ปรากฏในกฎกระทรวงศึกษาธิการ ด้านการกำหนดหลักเกณฑ์ และวิธีการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษา พ.ศ. 2550 ซึ่งกำหนดภารกิจด้านวิชาการไว้ดังนี้

1. การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา

ประกอบด้วยการวิเคราะห์หลักสูตรแกนกลางศึกษาขั้นพื้นฐาน กรอบสาระการเรียนรู้ บูรณาการศิลปวัฒนธรรมของท้องถิ่น สภาพปัญหาและความต้องการของสังคม ชุมชนและท้องถิ่น เพื่อนำมากำหนดเป็นวิสัยทัศน์ เป้าหมาย คุณลักษณะที่พึงประสงค์ แล้วจะทำโครงสร้างหลักสูตรและสาระต่าง ๆ ที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ เป้าหมาย และคุณลักษณะที่พึงประสงค์ หลังจากนั้นนำหลักสูตรไปใช้ในการจัดการเรียนการสอน เลยต้องมีการบริหารจัดการ การนิเทศการใช้หลักสูตร การติดตาม ประเมินผล และปรับปรุงพัฒนาหลักสูตรให้เหมาะสมอยู่เสมอ

2. การพัฒนากระบวนการเรียนรู้

ประกอบด้วยการจัดทำแผนจัดการเรียนรู้ การจัดกระบวนการเรียนรู้ให้สอดคล้องกับความถนัดและความสนใจของผู้เรียน รวมทั้งพัฒนาทักษะต่าง ๆ ที่สอดคล้องกับคุณลักษณะที่พึงประสงค์ ทางนี้เดี่ยวจัดบรรยากาศและสิ่งแวดล้อมและแหล่งเรียนรู้ให้เอื้อต่อการจัดกระบวนการเรียนรู้ และนำภูมิปัญญาท้องถิ่นหรือเครือข่ายผู้ปกครอง เข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการเรียนการสอนตามความเหมาะสม นอกจากนั้นยังต้องมีการพัฒนากระบวนการเรียนรู้ของครูและจัดให้มีการนิเทศการเรียนการสอนแก่ครูด้วยวิธีการที่หลากหลายและเหมาะสม

3. การวัดผลและประเมินผล

ประกอบด้วยการกำหนดระเบียบ แนวปฏิบัติเกี่ยวกับการวัดผลประเมินผล และส่งเสริมครูให้ดำเนินการวัดผลและประเมินผล โดยเน้นการประเมินตามสภาพจริงจากกระบวนการปฏิบัติและผลงาน รวมทั้งการพัฒนาเครื่องมือวัดและประเมินผลให้ได้มาตรฐาน

4. การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา

ประกอบด้วยการส่งเสริมให้ครู ศึกษา วิเคราะห์ วิจัย เพื่อพัฒนาคุณภาพการเรียนรู้ รวมทั้งประสานความร่วมมือสถานศึกษา บุคคล ครอบครัว องค์กร หน่วยงานหรือสถาบันอื่นในการศึกษา วิเคราะห์ วิจัย ตลอดจนการเผยแพร่ผลงานการวิจัยหรือพัฒนาคุณภาพการเรียนการสอนและงานวิชาการ

5. การพัฒนาสื่อ นวัตกรรม และเทคโนโลยี

ประกอบด้วยการวิเคราะห์ความจำเป็นในการใช้สื่อและเทคโนโลยีในการจัดการเรียนการสอนและการบริหารวิชาการ ส่งเสริมให้ครูผลิตหรือจัดหาสื่อและเทคโนโลยีเพื่อใช้ในการจัดการเรียนการสอน และการพัฒนางานด้านวิชาการ โดยประสานความร่วมมือกับบุคคล ครอบครัว องค์กร หน่วยงานและสถาบัน และประเมินผลการพัฒนาสื่อ นวัตกรรม และเทคโนโลยี

6. การพัฒนาแหล่งเรียนรู้

ประกอบด้วยการสำรวจแหล่งการเรียนรู้ในสถานศึกษา ชุมชน ท้องถิ่น ในพื้นที่และพื้นที่ใกล้เคียง จัดตั้งธนาคารแหล่งการพัฒนาให้เกิดองค์ความรู้ ส่งเสริม พัฒนาแหล่งเรียนรู้ที่ใช้ร่วมกัน และสนับสนุนให้ครูชัยแหล่งการเรียนรู้ทั้งในและนอกโรงเรียน ในการจัดกระบวนการเรียนรู้

7. การนิเทศการศึกษา

ประกอบด้วยการจัดระบบ การดำเนินการนิเทศการเรียนการสอนในรูปแบบที่หลากหลาย โดยประสานงานกับเขตพื้นที่การศึกษาและหน่วยงานที่รับผิดชอบ และจะแลกเปลี่ยนเรียนรู้ประสบการณ์การจัดระบบนิเทศศึกษากับสถานศึกษาอื่นหรือเครือข่ายการนิเทศศึกษาภายในเขตพื้นที่การศึกษา

8. การแนะแนวการศึกษา

ประกอบด้วยการจัดระบบและดำเนินการแนะแนวทางวิชาการและวิชาชีพให้กับนักเรียน โดยเชื่อมโยงกับระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียน และกระบวนการเรียนการสอน และมีการติดตาม ประเมินผล รวมทั้งประสานความร่วมมือ และแลกเปลี่ยนเรียนรู้ประสบการณ์ด้านการแนะแนวการศึกษา กับสถานศึกษา หรือเครือข่ายการแนะแนวภายในพื้นที่

9. การพัฒนาระบบการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา

ประกอบด้วยการกำหนดเกณฑ์การประเมิน เป้าหมายความสำเร็จของสถานศึกษาและดำเนินการพัฒนางานตามแผน และติดตาม ตรวจสอบ และประเมินคุณภาพภายในเพื่อปรับปรุงพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

10. การส่งเสริมความรู้ทางวิชาการแก่ชุมชน

ประกอบด้วยการสำรวจความต้องการของชุมชนในด้านวิชาการ เผยแพร่ความรู้และทักษะต่าง ๆ เพื่อพัฒนาคุณภาพชีวิตของคนในชุมชน รวมทั้งเปิดให้ชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดกิจกรรมวิชาการของสถานศึกษา และส่งเสริมให้มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ประสบการณ์ระหว่างบุคคล ครอบครัว ชุมชน ท้องถิ่น

11. การประสานความร่วมมือในการพัฒนาวิชาการกับสถานศึกษา และองค์กรอื่น

ประกอบด้วยการประสานความร่วมมือ ช่วยเหลือในการพัฒนาวิชาการกับสถานศึกษาของรัฐ เอกชน และองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และสร้างเครือข่ายความร่วมมือในการพัฒนาวิชาการกับองค์กรต่าง ๆ ทั้งภายในประเทศและต่างประเทศ

12. การส่งเสริมและสนับสนุนวิชาการแก่บุคคล ครอบครัว องค์กร หน่วยงานและสถาบันอื่น ๆ

ประกอบด้วยการส่งเสริม สนับสนุนการพัฒนาวิชาการและการพัฒนาคุณภาพการเรียนรู้ในการจัดการศึกษาของบุคคล ครอบครัว องค์กร หน่วยงาน และสถาบันสังคมอื่นที่จัดการศึกษา และจัดให้มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในการจัดการศึกษา

ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2553) ได้กล่าวว่า การบริหารงานวิชาการเป็นงานที่สำคัญของผู้บริหารสถานศึกษา เนื่องจากการบริหารงานวิชาการเกี่ยวข้องกับกิจกรรมทุกชนิดในสถานศึกษาเป็นกระบวนการที่เกี่ยวข้องกับการปรับปรุงการเรียนการสอน ตลอดจน เพื่อให้เป็นไปตามจุดมุ่งหมายของหลักสูตร

นพพงษ์ บุญจิตราดุลย์ (2554) ได้กล่าวว่า การบริหารงานวิชาการ หมายถึง งานที่ผู้บริหารนั้นดำเนินการเกี่ยวกับการแสวงหา การเขียนปรัชญา จุดประสงค์ของการจัดการศึกษาออกมาให้ชัดเจน เพื่อเป็นแนวทางให้ครูในโรงเรียนได้ปฏิบัติให้บรรลุเป้าหมาย เข้าใจหลักสูตรอย่างดี รู้จักให้ครูใช้วิธีประมวลการสอน โครงการสอน บันทึกการสอน จัดตารางสอน ใช้สื่อประกอบการเรียนการสอนที่เหมาะสม สามารถวัดผล ประเมินผลได้ตามสภาพจริง

อาจารย์ สุวัฒน์พงษ์ (2558) ได้กล่าวว่า การบริหารวิชาการ หมายถึง การบริหารกิจกรรมในสถานศึกษา โรงเรียนเกี่ยวกับการปรับปรุงพัฒนาการเรียนการสอนให้มีประสิทธิภาพสูงสุด โดยเป้าหมาย

หลักในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของผู้เรียน ตลอดจนการพัฒนาทางวิชาชีพของครูเพื่อให้กระบวนการจัดการเรียนการสอนมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

ดวงจิต สนิทกลาง (2561) ได้กล่าวว่า การบริหารงานวิชาการ เป็นงานหลักของสถานศึกษา ส่วนใหญ่มีความเกี่ยวข้องการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน หลักสูตร การวัดและประเมินผล และงานจัดการศึกษาตามขอบข่ายที่ระบุในกฎหมายการศึกษาที่ผู้บริหาร ครู นักเรียน ชุมชน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียร่วมกันดำเนินการอย่างมีประสิทธิภาพเพื่อคุณภาพและมาตรฐาน

สมิทธิ์ อุดมมณะ (2561) ได้กล่าวว่า การบริหารงานวิชาการ คือ กระบวนการดำเนินงานหรือกิจกรรมทุกชนิดที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาการศึกษา โดยเฉพาะอย่างยิ่งพัฒนาการเรียนการสอนให้มีประสิทธิภาพและบรรลุวัตถุประสงค์ตามจุดมุ่งหมายของหลักสูตรเพื่อก่อประโยชน์แก่ผู้เรียน โดยผู้บริหารต้องให้การสนับสนุนเพื่อพัฒนางานวิชาการให้ทันสมัยและถือว่าเป็นเป้าหมายสูงสุดของภารกิจสถานศึกษา

อมรรัตน์ ศรีพอ (2561) ได้กล่าวว่า การบริหารวิชาการ หมายถึง กระบวนการจัดกิจกรรมในงานวิชาการที่เกี่ยวกับการพัฒนาคุณภาพการศึกษาอันเป็นเป้าหมายสูงสุดของภารกิจของสถานศึกษา ในด้านการกำหนดนโยบาย การวางแผนและจัดทำหลักสูตร การจัดการเรียนการสอน การวัดและประเมินผล ให้มีประสิทธิภาพสูงสุดและเป็นไปตามจุดมุ่งหมายของหลักสูตรและให้เกิดประโยชน์สูงสุดกับผู้เรียน

Sergiovanni and others (2004: 267) ได้กล่าวว่า การบริหารวิชาการเป็นการกำหนดปรัชญาการศึกษาเพื่อใช้เป็นแนวทางในการดำเนินงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ การจัดทำหลักสูตร การจัดการเรียนการสอน การประเมินผลการเรียนการสอนตามหลักสูตร และการจัดทำโครงการต่าง ๆ

Fry Ketteridge, and Marshall (2009: 68) ได้กล่าวว่า การบริหารงานวิชาการ หมายถึง การดำเนินกิจกรรมทุกชนิดในสถานศึกษาที่เกี่ยวกับการพัฒนาและปรับปรุงแก้ไขการเรียนการสอนของนักเรียนให้ได้ผลดี มีประสิทธิภาพมากที่สุด ประกอบด้วย การวางแผนในการจัดทำหลักสูตร การจัดการเรียนการสอน การวัดและประเมินผล รวมถึงการนิเทศหลักสูตรและการสอน

จากการศึกษาความหมายของการบริหารงานวิชาการพอสรุปได้ว่า เป็นงานหลักของสถานศึกษา ส่วนใหญ่มีความเกี่ยวข้องการกำหนดนโยบาย การวางแผนและจัดทำหลักสูตร การจัดกิจกรรมการเรียนการสอน หลักสูตร การวัดและประเมินผล และงานจัดการศึกษาตามขอบข่ายที่ระบุในกฎหมายการศึกษาที่ผู้บริหาร ครู นักเรียน ชุมชน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียร่วมกันดำเนินการอย่างมีประสิทธิภาพเพื่อคุณภาพและมาตรฐาน เพื่อพัฒนางานวิชาการให้ทันสมัยและถือว่าเป็นเป้าหมายสูงสุดของภารกิจสถานศึกษา

2.2 ความสำคัญของการบริหารงานวิชาการ

ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2553) ได้กล่าวว่า การบริหารวิชาการถือว่าเป็นงานหลักหรือเป็นภารกิจหลักของสถานศึกษาไม่ว่าสถานศึกษาจะเป็นประเภทใดมาตรฐานและคุณภาพของสถานศึกษาจะพิจารณาได้จากผลงานด้านวิชาการ เนื่องจากงานวิชาการเกี่ยวข้องกับหลักสูตรการจัดโปรแกรม การศึกษาและการจัดการเรียนการสอนซึ่งเป็นหัวใจของสถานศึกษาและเกี่ยวข้องกับผู้บริหารสถานศึกษา และบุคลากรทุกระดับของสถานศึกษาซึ่งอาจจะเกี่ยวข้องโดยตรงหรือทางอ้อมก็อยู่ที่ลักษณะของงานนั้น และได้ระบุเพิ่มเติมว่า การบริหารงานวิชาการเป็นงานที่สำคัญของผู้บริหารสถานศึกษา เนื่องจากการบริหารงานวิชาการเกี่ยวข้องกับกิจกรรมทุกชนิดในสถานศึกษานั้น ๆ และเป็นเครื่องชี้วัดความสำเร็จและความสามารถของผู้บริหารในการบริหารงานวิชาการโดยให้ความสำคัญของงานวิชาการไว้ดังนี้ คือ

1. เป็นตัวกำหนดปริมาณงานของโรงเรียนเพราะงานวิชาการเป็นงานหลักของโรงเรียน ดังนั้นเมื่อโรงเรียนมีปริมาณงานวิชาการมาก ปริมาณงานด้านอื่น ๆ ก็ย่อมมีมากด้วย
2. เป็นตัวกำหนดนโยบายในการบริหารงานโรงเรียน การจัดสรรทรัพยากรให้แก่โรงเรียนในรูปของงบประมาณ หรือวัสดุครุภัณฑ์ก็ตามจะจัดให้ตามสัดส่วนของปริมาณงานที่โรงเรียนมีอยู่ โรงเรียนใดมีปริมาณงานมากก็ย่อมได้รับการจัดสรรงบประมาณและทรัพยากรมาก งานวิชาการจึงเปรียบเสมือนหนึ่งกำหนดทรัพยากรให้แก่โรงเรียน ทั้งในด้านปริมาณและประเภทของทรัพยากร
3. เป็นเครื่องตัดสินคุณภาพของโรงเรียน การพิจารณาตัดสินคุณภาพของโรงเรียนด้านหนึ่งก็คือการพิจารณาตัดสินโดยอาศัยผลงานทางวิชาการของโรงเรียน โดยดูจากวิธีการและผลผลิตของระบบงานวิชาการอันได้แก่ วิธีการสอนของครู และการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนและผลสำเร็จของนักเรียนทั้งในด้านผลการสอนและความสามารถในการทำงานทำได้ และจรรยาความประพฤติ สิ่งเหล่านี้จะเป็นเสมือนตัวแทนทำให้ผู้เกี่ยวข้องวัดเชิงคุณภาพของการจัดวิชาการของโรงเรียนทั้งในด้านความสำเร็จและทิศทางของการจัดการศึกษา

ยุพา เวียงกมล อัดโดตร (2554: 16) ได้กล่าวว่า การบริหารวิชาการมีความสำคัญเป็นหัวใจของสถานศึกษา ผู้บริหารต้องสนใจ มีความเข้าใจและให้ความสำคัญกับงานการบริหารวิชาการเพื่อให้ผู้เรียนประสบความสำเร็จและบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ตามมาตรฐานการศึกษาที่สถานศึกษากำหนดไว้

จารุณี แก้วอีเรียน (2557) ได้กล่าวว่า การบริหารวิชาการ เป็นภารกิจหลักของผู้บริหารสถานศึกษา มาตรฐานคุณภาพการศึกษาจะปรากฏเด่นชัด หาผู้บริหารสามารถบริหารได้อย่างมีประสิทธิภาพ ดังนั้นจึงถือได้ว่าการบริหารงานวิชาการเป็นหัวใจ เป็นส่วนที่สำคัญที่สุดในสถานศึกษา ผู้บริหารต้องใส่ใจและตระหนักในภารกิจ รู้จักปรับปรุงตนเอง รู้และเข้าใจงานวิชาการอย่างถ่องแท้ รวมทั้งพัฒนางานวิชาการให้ก้าวหน้า ขั้นตอนการจัดการศึกษาในยุคปัจจุบัน

จารุกิตต์ สิริยานนท์ (2559) ได้กล่าวว่า การบริหารวิชาการเป็นงานที่มีความสำคัญ เนื่องจากเป็นงานที่พัฒนาคุณภาพการศึกษาของผู้เรียนโดยตรงเพื่อให้ผู้เรียนมีความรู้ คุณลักษณะอันพึงประสงค์ และมีมาตรฐานคุณภาพการศึกษาตามที่กำหนดไว้ โดยผู้บริหารและบุคลากรของสถานศึกษาต้องบริหารและดำเนินงานอย่างมีประสิทธิภาพและเต็มความสามารถ

ชูขวัญ รัตนพิทักษ์ธาดา (2559) ได้กล่าวว่า ความสำคัญของการบริหารวิชาการคือ เป็นหัวใจสำคัญของการจัดการศึกษาของสถานศึกษาให้บรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ เนื่องจากรับผิดชอบดำเนินการเกี่ยวกับการจัดทำหลักสูตร การจัดการเรียนการสอน ตลอดจนการวัดผลและประเมินผล และงานต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องทั้ง ๆ ตรงและทางอ้อมในการพัฒนาคุณภาพผู้เรียนตามเป้าหมายของหลักสูตรและที่สถานศึกษากำหนดไว้

อมรรัตน์ ศรีพอ (2561) ได้กล่าวว่า การบริหารงานวิชาการเป็นงานหลักที่เป็นหัวใจของสถานศึกษาที่ผู้บริหารโรงเรียนจะต้องรับผิดชอบเป็นอันดับแรก เพราะภารกิจหลักของสถานศึกษาคือ การให้บริการทางวิชาการ อันได้แก่ งานด้านหลักสูตรและการจัดการเรียนการสอน งานด้านการปรับปรุงการเรียนการสอน งานด้านวัดผลและประเมินผล การบริหารงานวิชาการเกี่ยวข้องกับกิจกรรมทุกชนิดในสถานศึกษานั้น ๆ และยังเป็นเครื่องชี้วัดความสำเร็จและความสามารถของผู้บริหารในการบริหารงานวิชาการ โดยเป็นตัวกำหนดปริมาณงานของโรงเรียน เป็นตัวกำหนดนโยบายในการบริหารงานโรงเรียน การจัดสรรทรัพยากรให้แก่โรงเรียน และเป็นเครื่องตัดสินคุณภาพของโรงเรียน

จากการศึกษาความสำคัญของการบริหารงานวิชาการพอสรุปได้ว่า การบริหารวิชาการมีความสำคัญเป็นหัวใจของสถานศึกษา ผู้บริหารต้องสนใจ มีความเข้าใจและให้ความสำคัญกับงานการบริหารวิชาการเพื่อให้ผู้เรียนประสบความสำเร็จของผู้เรียนโดยตรงทั้งในด้านความรู้ คุณลักษณะอันพึงประสงค์ และเพื่อบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ตามมาตรฐานการศึกษาที่สถานศึกษากำหนด โดยเป็นตัวกำหนดปริมาณงาน กำหนดนโยบายในการบริหารงานโรงเรียน และเป็นเครื่องตัดสินคุณภาพของโรงเรียน สะท้อนถึงคุณภาพของงานวิชาการในด้านความสำเร็จและทิศทางของการจัดการศึกษา

2.3 ขอบข่าย/องค์ประกอบของการบริหารงานวิชาการ

ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2553: 3-4) ได้กล่าวว่า ขอบข่ายการบริหารงานวิชาการไว้ ดังนี้

1. การวางแผนเกี่ยวกับวิชาการ เป็นการวางแผนเกี่ยวกับการพัฒนาหลักสูตร และการนำหลักสูตรไปใช้ การจัดการล่วงหน้าเกี่ยวกับการเรียนการสอน มีรายละเอียดของงาน ดังนี้

1.1 การวางแผนเกี่ยวกับวิชาการ ได้แก่ การประชุมเกี่ยวกับหลักสูตร การจัดปฏิทินการศึกษา ความรับผิดชอบงานตามภาระหน้าที่ การจัดขั้นตอนและเวลาในการทำงาน

- 1.2 โครงการสอน เป็นการจัดรายละเอียดเกี่ยวกับวิชาที่ต้องสอนตามหลักสูตร
- 1.3 บันทึกการสอน เป็นกสนแสดงรายละเอียดของการกำหนดเนื้อหาที่จะสอนในแต่ละคาบเวลาของแต่ละวันหรือสัปดาห์ โดยการวางแผนไว้ล่วงหน้าและยึดโครงการสอนเป็นหลัก
2. การจัดดำเนินงานเกี่ยวกับการเรียนการสอน เพื่อให้การสอนในสถานศึกษาดำเนินไปด้วยดี จึงมีการจัดการเกี่ยวกับการเรียนการสอน รวมถึงการพัฒนาทางวิชาชีพ ดังนี้
 - 2.1 การจัดตารางสอนเป็นการกำหนดวิชา เวลา ผู้สอน สถานที่ และผู้เรียน
 - 2.2 การจัดชั้นเรียน เป็นงานที่ฝ่ายวิชาการต้องประสานกับฝ่ายอาคารสถานที่ รวมทั้งการจัดสิ่งอำนวยความสะดวกต่าง ๆ ในห้องเรียน
 - 2.3 การจัดครูเข้าสอน การจัดครูเข้าสอนต้องพิจารณาถึงความพร้อมของสถานศึกษาและความพร้อมของบุคลากรรวมถึงการเชิญวิทยากรภายนอกมาช่วยสอน
 - 2.4 การจัดแบบเรียน โดยปกติสถานศึกษาในสังกัดกระทรวงศึกษาธิการจะใช้แบบเรียนที่กระทรวงกำหนด นอกจากนั้น ครูอาจใช้หนังสืออื่นเป็นส่วนประกอบหรือจะเอาเอกสารที่ครูเตรียมเอง
 - 2.5 การปรับปรุงการเรียนการสอน เป็นการพัฒนาครูผู้สอนให้ก้าวหน้าวิทยาการเทคโนโลยีใหม่ๆ เพื่อพัฒนาการเรียนการสอน เพื่อให้สอดคล้องกับความต้องการ ความก้าวหน้าของสังคม ธุรกิจ อุตสาหกรรม เป็นต้น
 - 2.6 การฝึกงาน จุดมุ่งหมายของการฝึกงานเป็นการให้นักเรียนนักศึกษา รู้จักนำเอาทฤษฎีมาประยุกต์ใช้กับชีวิตจริง ทั้งยังมุ่งให้ผู้เรียนได้เห็นปัญหาที่แท้จริงในสาขาวิชา และอาชีพนั้น เพื่อให้โอกาสผู้เรียนได้เตรียมตัวที่จะออกไปเผชิญกับชีวิตจริงต่อไป
3. การจัดบริการเกี่ยวกับการเรียนการสอน เป็นการจัดสิ่งอำนวยความสะดวก การส่งเสริมการจัดหลักสูตรและโปรแกรมการศึกษาให้มีประสิทธิภาพ ดังนี้
 - 3.1 การจัดสื่อการเรียนการสอนเป็นสิ่งที่เชื่อมต่อการศึกษาของนักเรียน นักศึกษา เน้นเครื่องมือและกิจกรรมให้ครูได้เลือกใช้ในการสอน
 - 3.2 การจัดห้องสมุด เป็นที่รวมหนังสือ เอกสาร สิ่งพิมพ์ แล้ววัสดุอุปกรณ์ที่เป็นแหล่งวิทยาการให้นักเรียนนักศึกษาได้ศึกษาและค้นคว้าเพิ่มเติม
 - 3.3 การนิเทศการสอน เป็นการช่วยเหลือแนะแนวครูให้เกิดการปรับปรุงแก้ไข ปัญหาการเรียนการสอน
4. การวัดและประเมินผล เป็นกระบวนการเพื่อใช้ตรวจสอบและวิเคราะห์ผลการเรียน

ปองสิน วิเศษศิริ (2555) ได้กล่าวว่า ขอบข่ายหรือองค์ประกอบหลักๆของการบริหารงานวิชาการ ประกอบด้วย องค์ประกอบที่ส่งเสริมให้เกิดการเรียนรู้และพัฒนาคุณภาพของผู้เรียน ดังนี้ 1) การพัฒนาหลักสูตร 2) การจัดการเรียนการสอน และ 3) การวัดและประเมินผล

ชูขวัญ รัตนพิทักษ์ธาดา (2559) ได้กล่าวว่า ขอบข่ายงานงานบริหารวิชาการมี 17 งาน ได้แก่ การพัฒนาสาระหลักสูตรท้องถิ่น การวางแผนงานด้านวิชาการ การจัดการเรียนการสอนในสถานศึกษา การพัฒนากระบวนการเรียนรู้ การวัดผลประเมินผลและดำเนินการเทียบโอนผลการเรียน การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาในสถานศึกษา การพัฒนาและส่งเสริมให้มีแหล่งเรียนรู้ การนิเทศการศึกษา การแนะแนว การพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในและมาตรฐานการศึกษา การส่งเสริมชุมชนให้มีความเข้มแข็งทางวิชาการ การประสานความร่วมมือในการพัฒนาวิชาการกับสถานศึกษาและองค์กรอื่น การส่งเสริมและสนับสนุนวิชาการแก่บุคคล ครอบครัว องค์กร หน่วยงานสถานประกอบการและสถาบันที่จัดการศึกษา การจัดทำระเบียบและแนวปฏิบัติเกี่ยวกับงานด้านวิชาการของสถานศึกษา การพัฒนาและใช้สื่อเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา

พรพรรณ ธรรมธาดา (2559) ได้กล่าวว่า ขอบข่าย/องค์ประกอบของการบริหารงานวิชาการ มี 3 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) การพัฒนาหลักสูตร 2) การจัดการเรียนการสอน และ 3) การมีความสอดคล้องกับการจัดสร้างองค์การและการดำเนินงานด้านการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษา

อมรรัตน์ ศรีพอ (2561) ได้กล่าวว่า งานวิชาการมีขอบข่ายที่กว้างซึ่งครอบคลุมกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับกิจกรรมทุกอย่างภายในสถานศึกษาหรือโรงเรียนที่ส่งผลให้เกิดการเรียนรู้ การปรับปรุงและพัฒนาการเรียนการสอนให้บรรลุจุดมุ่งหมายของหลักสูตรที่วางไว้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งประกอบไปด้วย

1. การวางแผนงานด้านวิชาการ
2. การจัดการเรียนการสอน/การจัดการเรียนรู้
3. การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา
4. การพัฒนากระบวนการเรียนรู้และเทียบโอนผลการเรียน
5. การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพทางการศึกษา
6. การพัฒนาสื่อ นวัตกรรมและเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา
7. การพัฒนาแหล่งเรียนรู้
8. การนิเทศการศึกษา
9. การแนะแนวการศึกษา
10. การคัดเลือกหนังสือ แบบเรียน

11. การจัดทำระเบียบและแนวปฏิบัติเกี่ยวกับงานวิชาการของสถานศึกษา
12. การเสาะหาและคัดเลือกนักเรียน
13. การพัฒนาระบบการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา
14. การส่งเสริมความรู้ด้านวิชาการแก่ชุมชน
15. การประสานความร่วมมือในการพัฒนาวิชาการสถานศึกษาและองค์กรอื่น
16. การส่งเสริมและสนับสนุนงานวิชาการแก่บุคคล ครอบครัว องค์กร หน่วยงาน และสถาบันอื่นที่จัดการศึกษา

งานวิชาการจึงเป็นงานที่มีความสำคัญในสถาบันหรือโรงเรียน ซึ่งเป็นหน้าที่หลักและภารกิจที่สำคัญของโรงเรียนที่จะต้องให้ความสนใจ และสนับสนุนให้งานวิชาการดำเนินอย่างจริงจัง

Alqefari (2010) ได้กล่าวว่า งานบริหารวิชาการ มีขอบข่ายงานที่เกี่ยวกับการเสาะหาและคัดเลือกนักเรียน การจัดการเรียนการสอน และการประเมินที่มีความหลากหลาย ยืดหยุ่น ตลอดจนการสนับสนุนให้มีผู้เกี่ยวข้องเข้ามามีบทบาทและมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา

Cortina (2011) ได้กล่าวว่า งานบริหารวิชาการเป็นภาระงานที่สำคัญของผู้บริหารโรงเรียน มีขอบข่ายงานเกี่ยวกับการพัฒนาหลักสูตร และการจัดการเรียนการสอนในรูปแบบที่ยาก ทำหายและสลับซับซ้อน ตลอดจนการพัฒนาทางวิชาชีพครู

จากการศึกษาขอบข่ายการบริหารงานวิชาการพอสรุปได้ว่า งานวิชาการมีขอบข่ายที่ครอบคลุมกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับกิจกรรมทุกอย่างภายในสถานศึกษาที่ส่งผลให้เกิดการเรียนรู้ การปรับปรุง และพัฒนาการเรียนการสอนให้บรรลุจุดมุ่งหมายของหลักสูตรที่วางไว้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งประกอบไปด้วย การวางแผนงานด้านวิชาการ การจัดการเรียนการสอน/การจัดการเรียนรู้ การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา การพัฒนากระบวนการเรียนรู้และเทียบโอนผลการเรียน การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพทางการศึกษา การพัฒนาสื่อ นวัตกรรมและเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา การพัฒนาแหล่งเรียนรู้ การนิเทศการศึกษา การแนะแนวการศึกษา การคัดเลือกหนังสือ/แบบเรียน การจัดทำระเบียบและแนวปฏิบัติเกี่ยวกับงานวิชาการของสถานศึกษา การเสาะหาและคัดเลือกนักเรียน การพัฒนาระบบการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา การส่งเสริมความรู้ด้านวิชาการแก่ชุมชน การประสานความร่วมมือในการพัฒนาวิชาการสถานศึกษาและองค์กรอื่น และการส่งเสริมและสนับสนุนงานวิชาการแก่บุคคล ครอบครัว องค์กร หน่วยงาน และสถาบันอื่นที่จัดการศึกษา

3. มาตรฐานการศึกษา ระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน

3.1 ความสำคัญและความจำเป็นในการกำหนดมาตรฐานการศึกษา

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2561) ได้กำหนดแนวทางดำเนินงานเพื่อการประกันคุณภาพภายในของสถานศึกษาและเพื่อเตรียมการสำหรับการประเมินคุณภาพภายนอก เพื่อสร้างความมั่นใจแก่ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทุกฝ่ายว่าการจัดการศึกษาของสถานศึกษามีคุณภาพได้มาตรฐาน และคงไว้ซึ่งมาตรฐานจากการดำเนินงานประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา และได้กล่าวถึงความสำคัญและความจำเป็นในการกำหนดมาตรฐานการศึกษาว่า มาตรฐานการศึกษาเป็นข้อกำหนดเกี่ยวกับคุณลักษณะและคุณภาพที่พึงประสงค์ที่ต้องการให้เกิดขึ้นในสถานศึกษาทุกแห่ง มาตรฐานถูกกำหนดขึ้นเพื่อใช้เป็นหลักเทียบเคียงสำหรับการส่งเสริมและกำกับดูแล การตรวจสอบ การประเมินผล และการประกันคุณภาพการศึกษา (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2548) มาตรฐานในบริบทนี้จึงเป็นมาตรฐานที่มุ่งเน้นการพัฒนาคุณภาพการศึกษาโดยองค์รวมการกำหนดให้ มีมาตรฐานการศึกษาทำให้เกิดโอกาสที่เท่าเทียมกันในการพัฒนาคุณภาพเพราะสถานศึกษาทุกแห่งรู้ว่าเป้าหมายการพัฒนาที่แท้จริงอยู่ที่ใด การกำหนดให้มีมาตรฐานการศึกษาจึงเป็นการให้ความสำคัญกับการจัดการศึกษา 2 ประการ ได้แก่ 1) สถานศึกษาทุกแห่งมีเกณฑ์เปรียบเทียบกับมาตรฐานซึ่งเป็นมาตรฐานเดียวกัน 2) มาตรฐานทำให้สถานศึกษาเข้าใจชัดเจนว่าจะพัฒนาคุณภาพการศึกษาไปในทิศทางใด นอกจากนี้ การกำหนดมาตรฐานยังเป็นการกำหนดความคาดหวังที่ชัดเจนให้กับครู ผู้บริหาร พ่อแม่ ผู้ปกครอง ชุมชนและหน่วยงานต่าง ๆ ที่มีส่วนเกี่ยวข้องในการจัดการศึกษา ซึ่งเป็นแนวทางหนึ่งในการร่วมมือร่วมพลัง เพื่อให้เกิดคุณภาพการศึกษาตามเป้าหมายที่กำหนดมาตรฐานการศึกษา จึงเป็นจุดเริ่มต้นของการพัฒนาทุนมนุษย์และเป็นเป้าหมายสำคัญที่สุดที่ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทุกฝ่าย ทุกคนต้องรับรู้ และปฏิบัติงานในหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายให้บรรลุถึงเป้าหมายตามมาตรฐานการศึกษาที่กำหนดและร่วมรับผิดชอบต่อผลการจัดการศึกษาที่เกิดขึ้น (accountability)

มาตรฐานการศึกษามีประโยชน์ต่อบุคคลที่เกี่ยวข้อง ดังนี้

1. ผู้เรียน ทำให้เกิดการปรับปรุงและพัฒนาตนเองตามความคาดหวังของสังคมและประเทศชาติว่าต้องการคนที่มีคุณลักษณะที่พึงประสงค์อย่างไร จะทำอย่างไรจึงจะเป็นผู้มีคุณสมบัติตามที่มาตรฐานการศึกษากำหนด

2. ครูใช้มาตรฐานเป็นกรอบแนวทางในการออกแบบการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ และเป็นแนวทางในการพัฒนาตนเองตามคุณลักษณะและคุณสมบัติตามมาตรฐานที่กำหนด เพื่อให้ผู้เรียนมีคุณภาพตามที่มาตรฐานกำหนดไว้

3. ท้องถิ่นและสถานศึกษาใช้มาตรฐานเป็นแนวทางร่วมมือกันในการจัดการศึกษา ให้บรรลุเป้าหมายตามที่ตั้งไว้

4. พ่อ แม่ ผู้ปกครอง ประชาชนและผู้นำชุมชน ใช้มาตรฐานเป็นเครื่องมือสื่อสาร ให้ประชาชนได้รับทราบกระบวนการจัดการศึกษาการจัดการเรียนการสอนที่จะทำให้คนไทยในท้องถิ่น เข้าใจและเข้ามามีส่วนร่วม เพื่อให้การจัดการศึกษาช่วยยกระดับคุณภาพผู้เรียนให้ได้ตามมาตรฐาน ที่กำหนด

5. ประเทศชาติใช้มาตรฐานเป็นเครื่องมือที่ทำให้ทุกองค์กรประกอบของระบบการศึกษา ขับเคลื่อนไปพร้อม ๆ กัน สู่เป้าหมายเดียวกันและทำให้เกิดภาพการจัดการศึกษาที่มีความหมาย

3.2 แนวคิดในการกำหนดมาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐาน

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2561) ได้กำหนดแนวคิดในการกำหนดมาตรฐาน ในด้านต่าง ๆ ดังนี้

1. แนวคิดในการกำหนดมาตรฐานด้านคุณภาพของผู้เรียนคุณภาพผู้เรียนที่สังคมต้องการ ได้ระบุไว้อย่างชัดเจนในพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 มาตรา 6 ที่ว่า “การจัดการศึกษาต้องเป็นไปเพื่อพัฒนาคนไทยให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ ทั้งร่างกาย จิตใจ (หมายถึง สุขกาย สุขใจ) สติปัญญา ความรู้ (หมายถึง เป็นคนเก่ง) และคุณธรรม มีจริยธรรม และวัฒนธรรมในการดำรงชีวิตสามารถอยู่ร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีความสุข (หมายถึง เป็นคนดีของคนรอบข้าง และสังคม)” และในมาตรา 7 ที่ว่า “ในกระบวนการเรียนรู้ต้องมุ่งปลูกฝังจิตสำนึกที่ถูกต้องเกี่ยวกับการเมือง การปกครองในระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข รู้จักรักษาและส่งเสริม สิทธิ หน้าที่ เสรีภาพ เคารพกฎหมาย ความเสมอภาคและศักดิ์ศรีความเป็นมนุษย์ มีความภูมิใจในความเป็นไทย รู้จักรักษาผลประโยชน์ส่วนร่วมและของประเทศชาติ รวมทั้งส่งเสริมศาสนา ศิลปะ วัฒนธรรมของชาติ การกีฬา ภูมิปัญญาท้องถิ่น ภูมิปัญญาไทยและความรู้อันเป็นสากล ตลอดจนอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม มีความสามารถในการประกอบอาชีพ รู้จักพึ่งตนเอง มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ใฝ่รู้และ เรียนรู้ ด้วยตนเองอย่างต่อเนื่อง” นอกจากนี้ เพื่อให้ก้าวทันกระแสการเปลี่ยนแปลงในยุคที่ความรู้และเทคโนโลยีเจริญขึ้นอย่างรวดเร็ว กระทรวงศึกษาธิการในยุคของการปฏิรูปการศึกษาในทศวรรษที่ 2 (พ.ศ. 2552-2561) ได้ประกาศวิสัยทัศน์เกี่ยวกับคนไทยยุคใหม่ว่าคนไทยยุคใหม่ต้องได้เรียนรู้ตลอดชีวิต มีสติรู้ทัน มีปัญญา รู้คิด มีสมรรถนะและมีคุณธรรม รับผิดชอบต่อครอบครัว ประเทศชาติและเป็นพลเมือง ที่ดีของโลก ซึ่งสอดคล้องกับจุดมุ่งหมายของหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2551 ที่ได้ มุ่งพัฒนาผู้เรียนให้เป็นคนดี มีปัญญา มีความสุข มีศักยภาพในการศึกษาต่อและการประกอบอาชีพ ดังนั้น

ในการกำหนดมาตรฐานการศึกษาระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน ด้านคุณภาพของผู้เรียนจึงมุ่งเน้นที่การพัฒนาผู้เรียนให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ โดยได้กำหนดมาตรฐานการศึกษาย่อย จำนวน 2 ด้าน ได้แก่ 1) ด้านผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน และ 2) ด้านคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้เรียน ด้านผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน มุ่งเน้นคุณภาพมาตรฐานขั้นต้นในระดับ “ปานกลาง” ที่การมีความสามารถในการอ่าน การเขียน การสื่อสารและการคิดคำนวณ รวมทั้งการมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนตามหลักสูตรสถานศึกษา ส่วนคุณภาพมาตรฐานขั้นสูง ได้แก่ ระดับ “ดี” “ดีเลิศ” และ “ยอดเยี่ยม” จะมุ่งเน้นไปที่คุณภาพมาตรฐานในระดับที่แตกต่างกัน ในเรื่อง การมีความสามารถในการคิดวิเคราะห์ คิดอย่างมีวิจารณญาณ อภิปรายแลกเปลี่ยนความคิดและการแก้ปัญหา การมีความสามารถในการสร้างนวัตกรรม การมีความสามารถในการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร และการมีความรู้ ทักษะพื้นฐานและเจตคติที่ดีต่องานอาชีพ สำหรับด้านคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้เรียน มุ่งเน้นคุณภาพมาตรฐานขั้นพื้นฐานในระดับ “ปานกลาง” ที่การมีคุณลักษณะและค่านิยมที่ดี ตามที่สถานศึกษากำหนด และการมีสุขภาวะทางร่างกายและจิตสังคม ส่วนคุณภาพมาตรฐานขั้นสูง ได้แก่ ระดับ “ดี” “ดีเลิศ” และ “ยอดเยี่ยม” จะมุ่งเน้นไปที่คุณภาพมาตรฐานในระดับที่แตกต่างกันในเรื่อง ความภูมิใจในท้องถิ่นและความเป็นไทย รวมทั้งการยอมรับที่จะอยู่ร่วมกันบนความแตกต่างและหลากหลาย

2. แนวคิดในการกำหนดมาตรฐาน ด้านกระบวนการบริหารและการจัดการการจัดการศึกษาของสถานศึกษามีองค์ประกอบที่สำคัญ 4 ด้าน ได้แก่ ด้านการบริหารคุณภาพของสถานศึกษา ด้านการบริหารหลักสูตรและงานวิชาการของสถานศึกษา ด้านการพัฒนาครูและบุคลากรและด้านการจัดสภาพแวดล้อมและการบริการ ด้านการบริหารคุณภาพของสถานศึกษาเน้นที่การบริหารจัดการคุณภาพโดยรวม โดยให้ความสำคัญกับการกำหนดเป้าหมายวิสัยทัศน์และพันธกิจของสถานศึกษา รวมทั้งระบบบริหารจัดการคุณภาพของสถานศึกษาที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ด้านการบริหารหลักสูตรและงานวิชาการของสถานศึกษาหลักสูตรสถานศึกษาจะเป็นตัวสะท้อนคุณภาพของผู้สำเร็จการศึกษาได้เป็นอย่างดี มีหลักสูตรสถานศึกษาจะมีการกำหนดจุดมุ่งหมาย แนวทาง วิธีการและเนื้อหาสาระที่เรียน ตลอดจนวิธีการวัดและประเมินผล การเรียนการสอนในสถานศึกษา ซึ่งจะสะท้อนว่าผู้เรียนมีความรู้ความสามารถ เจตคติ และพฤติกรรมตามมาตรฐานการศึกษาที่สถานศึกษากำหนดไว้หรือไม่ หลักสูตรที่ดีควรคำนึงถึงบริบทของผู้เรียน ท้องถิ่นและชุมชนมีการบูรณาการสาระการเรียนรู้ หรือจัดทำรายวิชาเพิ่มเติมที่สอดคล้องกับความถนัด ความสามารถ และความสนใจของผู้เรียนและจัดกิจกรรมพัฒนาผู้เรียนที่ส่งเสริมศักยภาพของผู้เรียนตามขีดความสามารถทำให้ผู้เรียนมีความสมบูรณ์และสมดุลทั้งทางร่างกาย สังคม อารมณ์ จิตใจและสติปัญญา ด้านการพัฒนาครูและบุคลากร ครูและบุคลากรเป็นปัจจัยสำคัญที่ช่วยให้การจัดการศึกษาเกิดคุณภาพตามมาตรฐานการศึกษาที่กำหนดการพัฒนาครูและบุคลากร เน้นไปที่ความเชี่ยวชาญทางวิชาชีพ ซึ่งต้องมีการพัฒนาที่ตรงตามความต้องการจำเป็นอย่างต่อเนื่อง ทั้งในส่วนของบุคคลและการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในรูปแบบของการสร้าง

ชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ด้านการจัดสภาพแวดล้อมและการบริการ สภาพแวดล้อมและการบริการที่ดีเป็นปัจจัยสำคัญต่อการพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษาสถานศึกษาที่มีห้องเรียน ห้องปฏิบัติการ อาคารเรียนที่มั่นคง สะอาด มีแหล่งเรียนรู้ที่เพียงพอ มีการจัดสภาพแวดล้อมทางกายภาพและสังคมที่เอื้อต่อการจัดการเรียนรู้ ตลอดจนมีการจัดระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อสนับสนุนการบริหารจัดการและการจัดการเรียนรู้ที่มีคุณภาพทำให้ผู้เรียนดำเนินชีวิตอยู่ในสถานศึกษาได้อย่างมีความสุข ปลอดภัย มีคุณภาพชีวิตที่ดี ซึ่งจะส่งผลถึงความสำเร็จในการเรียนของผู้เรียนด้วยมาตรฐานด้านกระบวนการบริหารและการจัดการ มุ่งเน้นคุณภาพมาตรฐานขั้นต้น ในระดับ “ปานกลาง” ที่เป้าหมายวิสัยทัศน์และพันธกิจที่สถานศึกษากำหนดและระบบบริหารจัดการคุณภาพสถานศึกษาส่วนคุณภาพมาตรฐานขั้นสูง ได้แก่ ระดับ “ดี” “ดีเลิศ” และ “ยอดเยี่ยม” จะมุ่งเน้นไปที่คุณภาพมาตรฐานในระดับที่แตกต่างกันในเรื่องการบริหารจัดการพัฒนาวิชาการ พัฒนาคูและบุคลากร การจัดสภาพแวดล้อมทางกายภาพและสังคม รวมทั้งการจัดระบบเทคโนโลยีสารสนเทศของสถานศึกษา

3. แนวคิดในการกำหนดมาตรฐานด้านกระบวนการจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ การจัดการเรียนการสอนเป็นกลไกสำคัญในการพัฒนาคุณภาพผู้เรียนซึ่งจะบ่งบอกถึงคุณภาพการจัดการศึกษาในปัจจุบันการจัดการเรียนการสอนที่ยอมรับกันว่าส่งเสริมให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้ได้อย่างแท้จริงเป็นการจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญซึ่งเน้นที่การปฏิบัติ (active learning) เพื่อให้ผู้เรียนเรียนรู้ผ่านกระบวนการคิดและการปฏิบัติที่นำไปสู่การเรียนรู้ที่ลึกซึ้งและคงทน มาตรฐานด้านการจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ มุ่งเน้นคุณภาพมาตรฐานขั้นต้นในระดับ “ปานกลาง” ที่การจัดการเรียนรู้ผ่านกระบวนการคิด และปฏิบัติจริง รวมทั้งความสามารถในการนำไปประยุกต์ใช้ในชีวิต การใช้สื่อ เทคโนโลยีสารสนเทศและแหล่งเรียนรู้ที่เอื้อต่อการเรียนรู้ ตลอดจนการตรวจสอบและประเมินผู้เรียนอย่างเป็นระบบและการนำผลมาพัฒนาผู้เรียน ส่วนคุณภาพมาตรฐานขั้นสูง ได้แก่ ระดับ “ดี” “ดีเลิศ” และ “ยอดเยี่ยม” จะมุ่งเน้นไปที่คุณภาพมาตรฐานในระดับที่แตกต่างกันในเรื่องการบริหารจัดการชั้นเรียนเชิงบวก รวมทั้งการแลกเปลี่ยนเรียนรู้และให้ข้อมูลสะท้อนกลับเพื่อพัฒนาและปรับปรุงการจัดการเรียนรู้

มาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐาน คำอธิบาย และระดับคุณภาพ

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2561) ได้กำหนดมาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐาน คำอธิบาย และระดับคุณภาพ ซึ่งมีการพัฒนามาตรฐานการศึกษา มีแนวคิดที่ต้องเป็นมาตรฐานที่สถานศึกษาปฏิบัติได้จริง ประเมินได้จริง กระชับ และจำวนน้อยแต่สามารถสะท้อนบริบทของสถานศึกษาและคุณภาพการศึกษาได้จริงข้อมูลที่ให้เกิดประโยชน์ในการพัฒนาการศึกษาทุกระดับ ตั้งแต่ระดับสถานศึกษา ระดับเขตพื้นที่การศึกษา ระดับหน่วยงานต้นสังกัดและระดับชาติ ดังนั้นการกำหนด

มาตรฐานการศึกษาจึงเน้นที่คุณภาพผู้เรียนคุณภาพผู้บริหารสถานศึกษาและคุณภาพครูมีความสอดคล้องกับมาตรฐานการศึกษาชาติ และข้อกำหนดในกฎกระทรวงการประกันคุณภาพการศึกษา พ.ศ. 2561

มาตรฐานการศึกษาในแต่ละระดับ กำหนดเกณฑ์การตัดสินคุณภาพของมาตรฐานมี 5 ระดับ คือ ระดับกำลังพัฒนา ระดับปานกลาง ระดับดี ระดับดีเลิศ และระดับยอดเยี่ยม รายละเอียดของมาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐานมีประเด็นพิจารณาและระดับคุณภาพ ดังนี้

มาตรฐานการศึกษาระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน พ.ศ. 2561 มีจำนวน 3 มาตรฐาน ได้แก่

มาตรฐานที่ 1 คุณภาพของผู้เรียน

1.1 ผลสัมฤทธิ์ทางวิชาการของผู้เรียน

1.2 คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้เรียน

มาตรฐานที่ 2 กระบวนการบริหารและการจัดการ

มาตรฐานที่ 3 กระบวนการจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ

รายละเอียดแต่ละมาตรฐาน มีดังนี้

มาตรฐานที่ 1 คุณภาพของผู้เรียน

1.1 ผลสัมฤทธิ์ทางวิชาการของผู้เรียน

1) มีความสามารถในการอ่าน การเขียน การสื่อสารและการคิดคำนวณ

2) มีความสามารถในการคิดวิเคราะห์ คิดอย่างมีวิจารณญาณ อภิปราย

แลกเปลี่ยนความคิดเห็น และแก้ปัญหา

3) มีความสามารถในการสร้างนวัตกรรม

4) มีความสามารถในการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร

5) มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนตามหลักสูตรสถานศึกษา

6) มีความรู้ ทักษะพื้นฐาน และเจตคติที่ดีต่องานอาชีพ

1.2 คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้เรียน

1) การมีคุณลักษณะและค่านิยมที่ดีตามที่สถานศึกษากำหนด

2) ความภูมิใจในท้องถิ่นและความเป็นไทย

3) การยอมรับที่จะอยู่ร่วมกันบนความแตกต่างและหลากหลาย

4) สุขภาวะทางร่างกาย และจิตสังคม

คำอธิบาย

มาตรฐานที่ 1 ด้านคุณภาพผู้เรียน

ผลการเรียนรู้ที่เป็นคุณภาพของผู้เรียนทั้งด้านผลสัมฤทธิ์ทางวิชาการ ประกอบด้วย ความสามารถในการอ่าน การเขียน การสื่อสารการคิดคำนวณ การคิดประเภทต่าง ๆ การสร้างนวัตกรรม การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนตามหลักสูตรการมีความรู้ ทักษะ พื้นฐานและเจตคติที่ดีต่อวิชาชีพ และด้านคุณลักษณะอันพึงประสงค์ที่เป็นค่านิยมที่ดีตามที่สถานศึกษา กำหนด ความภูมิใจในท้องถิ่นและความเป็นไทย การยอมรับที่จะอยู่ร่วมกันบนความแตกต่าง และ หลากหลาย รวมทั้งสุขภาวะทางร่างกายและจิตสังคม

1.1 ผลสัมฤทธิ์ทางวิชาการของผู้เรียน

1) มีความสามารถในการอ่าน การเขียน การสื่อสารและการคิดคำนวณ

ผู้เรียนมีทักษะในการอ่าน การเขียน การสื่อสาร และการคิดคำนวณตามเกณฑ์ ที่สถานศึกษากำหนดในแต่ละระดับชั้น

2) มีความสามารถในการคิดวิเคราะห์ คิดอย่างมีวิจารณญาณ อภิปรายแลกเปลี่ยน ความคิดเห็น และแก้ปัญหา

ผู้เรียนมีความสามารถในการคิดจำแนกแยกแยะใคร่ครวญไตร่ตรอง พิจารณาอย่างรอบคอบ โดยใช้เหตุผลประกอบการตัดสินใจ มีการอภิปรายแลกเปลี่ยนความคิดเห็น และแก้ปัญหามีเหตุผล

3) มีความสามารถในการสร้างนวัตกรรม

ผู้เรียนมีความสามารถในการรวบรวมความรู้ ได้ทั้งด้วยตัวเองและการทำงานเป็นทีม เชื่อมโยงองค์ความรู้ และประสบการณ์มาใช้ในการสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ อาจเป็นแนวความคิด โครงการ โครงงาน ชิ้นงาน ผลผลิต

4) ความสามารถในการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร

ผู้เรียนมีความสามารถในการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร เพื่อการพัฒนาตนเองและ สังคมในด้านการเรียนรู้การสื่อสาร การทำงานอย่างสร้างสรรค์ และมีคุณธรรม

5) มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนตามหลักสูตรสถานศึกษา

ผู้เรียนบรรลุและมีความก้าวหน้าในการเรียนรู้ตามหลักสูตรสถานศึกษาจากพื้นฐานเดิม ในด้านความรู้ ความเข้าใจ ทักษะกระบวนการต่าง ๆ รวมทั้งมีความก้าวหน้าในผลการทดสอบระดับชาติ หรือผลการทดสอบอื่น ๆ

6) มีความรู้ทักษะพื้นฐาน และเจตคติที่ดีต่องานอาชีพ

ผู้เรียนมีความรู้ ทักษะพื้นฐานในการจัดการ เจตคติที่ดีพร้อมที่จะศึกษาต่อในระดับชั้นที่สูงขึ้น การทำงานหรืองานอาชีพ

1.2 คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้เรียน

1) มีคุณลักษณะและค่านิยมที่ดีตามที่สถานศึกษากำหนด

ผู้เรียนมีพฤติกรรมเป็นผู้ที่มีคุณธรรม จริยธรรมเคารพในกฎกติกา มีค่านิยมและจิตสำนึกตามที่สถานศึกษากำหนดโดยไม่ขัดกับกฎหมายและวัฒนธรรมอันดีของสังคม

2) มีความภูมิใจในท้องถิ่นและความเป็นไทย

ผู้เรียนมีความภูมิใจในท้องถิ่นเห็นคุณค่าของความเป็นไทย มีส่วนร่วมในการอนุรักษ์วัฒนธรรมและประเพณีไทยรวมทั้งภูมิปัญญาไทย

3) ยอมรับที่จะอยู่ร่วมกันบนความแตกต่างและหลากหลาย

ผู้เรียนยอมรับ และอยู่ร่วมกัน บนความแตกต่างระหว่างบุคคลในด้าน เพศ วัย เชื้อชาติ ศาสนา ภาษาวัฒนธรรม ประเพณี

4) มีสุขภาวะทางร่างกาย และจิตสังคม

ผู้เรียนมีการรักษาสุขภาพกายสุขภาพจิต อารมณ์และสังคม และแสดงออกอย่างเหมาะสมในแต่ละช่วงวัยสามารถอยู่ร่วมกับคนอื่นอย่างมีความสุข เข้าใจผู้อื่น ไม่มีความขัดแย้งกับผู้อื่น

การให้ระดับคุณภาพ

ระดับคุณภาพ	ประเด็นพิจารณา
กำลังพัฒนา	1.1 ผลสัมฤทธิ์ทางวิชาการของผู้เรียน - ผู้เรียนมีความสามารถในการอ่าน การเขียน การสื่อสาร และการคิดคำนวณ ต่ำกว่าเป้าหมายที่สถานศึกษากำหนด - ผู้เรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนตามหลักสูตรสถานศึกษาต่ำกว่าเป้าหมายที่สถานศึกษากำหนด 1.2 คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้เรียน - ผู้เรียนมีคุณลักษณะและค่านิยมที่ดีต่ำกว่าเป้าหมายที่สถานศึกษากำหนด - ผู้เรียนมีสุขภาวะทางร่างกาย และจิตสังคมต่ำกว่าเป้าหมายที่สถานศึกษากำหนด

ระดับคุณภาพ	ประเด็นพิจารณา
ปานกลาง	1.1 ผลสัมฤทธิ์ทางวิชาการของผู้เรียน - ผู้เรียนมีความสามารถในการอ่าน การเขียน การสื่อสารและการคิด คำนวณเป็นไปตามเป้าหมายที่สถานศึกษากำหนด - ผู้เรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนตามหลักสูตรสถานศึกษาเป็นไปตามเป้าหมายที่สถานศึกษากำหนด 1.2 คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้เรียน - ผู้เรียนมีคุณลักษณะและค่านิยมที่ดีเป็นไปตามเป้าหมายที่ สถานศึกษากำหนด - ผู้เรียนมีสุขภาวะทางร่างกายและจิตสังคมเป็นไปตามเป้าหมายที่ สถานศึกษากำหนด
ดี	1.1 ผลสัมฤทธิ์ทางวิชาการของผู้เรียน - ผู้เรียนมี ความสามารถในการอ่าน การเขียน การสื่อสารและการคิด คำนวณ เป็นไปตามเป้าหมายที่สถานศึกษากำหนด - ผู้เรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนตามหลักสูตรสถานศึกษาเป็นไปตามเป้าหมายที่สถานศึกษากำหนด - ผู้เรียนมีความสามารถในการคิดวิเคราะห์ คิดอย่างมีวิจารณญาณ อภิปรายแลกเปลี่ยน ความคิดเห็น และแก้ปัญหาได้ - ผู้เรียนมี ความรู้ และทักษะพื้นฐานในการสร้างนวัตกรรม - ผู้เรียนมีความสามารถในการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร เพื่อพัฒนาตนเองได้อย่างเหมาะสมปลอดภัย - ผู้เรียนมีความรู้ ทักษะพื้นฐาน และเจตคติที่ดีต่องานอาชีพ 1.2 คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้เรียน - ผู้เรียนมีคุณลักษณะและค่านิยมที่ดีเป็นไปตามเป้าหมายที่ สถานศึกษากำหนด
ดีเลิศ	1.1 ผลสัมฤทธิ์ทางวิชาการของผู้เรียน - ผู้เรียนมีความสามารถในการอ่าน การเขียน การสื่อสารและการคิด คำนวณ สูงกว่าเป้าหมายที่สถานศึกษากำหนด

ระดับคุณภาพ	ประเด็นพิจารณา
	- ผู้เรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนตามหลักสูตรสถานศึกษาสูงกว่าเป้าหมายที่สถานศึกษากำหนด - ผู้เรียนมีความสามารถในการคิดวิเคราะห์ คิดอย่างมีวิจารณญาณ อภิปรายแลกเปลี่ยนความคิดเห็นโดยใช้เหตุผลประกอบการตัดสินใจ และแก้ปัญหาได้ - ผู้เรียนมีความสามารถในการสร้างนวัตกรรม - ผู้เรียนมีความสามารถในการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร เพื่อพัฒนาตนเอง และสังคมในด้านการเรียนรู้ การสื่อสาร การทำงาน - ผู้เรียนมีความรู้ ทักษะพื้นฐาน และเจตคติที่ดีพร้อมที่จะศึกษาต่อในระดับชั้นที่สูงขึ้น และการทำงานหรืองานอาชีพ 1.2 คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้เรียน - ผู้เรียนมีคุณลักษณะและค่านิยมที่ดีสูงกว่าเป้าหมายที่สถานศึกษากำหนด
ยอดเยี่ยม	1.1 ผลสัมฤทธิ์ทางวิชาการของผู้เรียน - ผู้เรียนมีความสามารถในการอ่าน การเขียน การสื่อสารและการคิด คำนวณ สูงกว่าเป้าหมายที่สถานศึกษากำหนด - ผู้เรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนตามหลักสูตรสถานศึกษาสูงกว่าเป้าหมายที่สถานศึกษากำหนด - ผู้เรียนมีความสามารถในการคิดวิเคราะห์ คิดอย่างมีวิจารณญาณ อภิปรายแลกเปลี่ยนความคิดเห็นโดยใช้เหตุผลประกอบการตัดสินใจ และแก้ปัญหาได้ - ผู้เรียนมีความสามารถในการสร้างนวัตกรรม มีการนำไปใช้และเผยแพร่ 1.2 คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้เรียน - ผู้เรียนมีความสามารถในการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร เพื่อพัฒนาตนเอง และสังคมในด้านการเรียนรู้ การสื่อสาร การทำงาน อย่างสร้างสรรค์และมีคุณธรรม

ระดับคุณภาพ	ประเด็นพิจารณา
	- ผู้เรียนมีความรู้ ทักษะพื้นฐาน และเจตคติที่ดีพร้อมที่จะศึกษาต่อในระดับชั้นที่สูงขึ้น และการทำงานหรืองานอาชีพ - ผู้เรียนมีคุณลักษณะและค่านิยมที่ดีสูงกว่าเป้าหมายที่สถานศึกษากำหนดเป็นแบบอย่างได้ - ผู้เรียนมีความภูมิใจในท้องถิ่น เห็นคุณค่าของความเป็นไทย มีส่วนร่วมในการอนุรักษ์วัฒนธรรม ประเพณีและภูมิปัญญาไทย - ผู้เรียนสามารถอยู่ร่วมกันบนความแตกต่างและหลากหลาย - ผู้เรียนมีสุขภาวะทางร่างกาย และจิตสังคมสูงกว่าเป้าหมายที่สถานศึกษากำหนด

มาตรฐานที่ 2 กระบวนการบริหารและการจัดการ

2.1 มีเป้าหมายวิสัยทัศน์และพันธกิจที่สถานศึกษากำหนดชัดเจน

2.2 มีระบบบริหารจัดการคุณภาพของสถานศึกษา

2.3 ดำเนินงานพัฒนาวิชาการที่เน้นคุณภาพผู้เรียนรอบด้านตามหลักสูตรสถานศึกษา และทุกกลุ่มเป้าหมาย

2.4 พัฒนาครูและบุคลากรให้มีความเชี่ยวชาญทางวิชาชีพ

2.5 จัดสภาพแวดล้อมทางกายภาพและสังคมที่เอื้อต่อการจัดการเรียนรู้อย่างมีคุณภาพ

2.6 จัดระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อสนับสนุนการบริหารจัดการและการจัดการเรียนรู้

คำอธิบาย

มาตรฐานที่ 2 กระบวนการบริหารและการจัดการ

เป็นการจัดระบบบริหารจัดการคุณภาพของสถานศึกษามี การกำหนดเป้าหมายวิสัยทัศน์และพันธกิจอย่างชัดเจน สามารถดำเนินงานพัฒนาวิชาการที่เน้นคุณภาพผู้เรียนรอบด้านตามหลักสูตรสถานศึกษาในทุกกลุ่มเป้าหมาย จัดทำแผนพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษา ดำเนินการพัฒนาครูและบุคลากรให้มีความเชี่ยวชาญทางวิชาชีพ และจัดระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ เพื่อสนับสนุนการบริหารจัดการและการเรียนรู้ รวมทั้งจัดสภาพแวดล้อมทางกายภาพและสังคมที่เอื้อต่อการจัดการเรียนรู้

2.1 มีเป้าหมาย วิสัยทัศน์ และพันธกิจที่ สถานศึกษากำหนดชัดเจน

สถานศึกษากำหนดเป้าหมาย วิสัยทัศน์ และพันธกิจไว้อย่างชัดเจน สอดคล้องกับบริบทของสถานศึกษา ความต้องการของชุมชน ท้องถิ่น วัตถุประสงค์ของแผนการศึกษาแห่งชาติ นโยบายของรัฐบาล และของต้นสังกัด รวมทั้งทันต่อการเปลี่ยนแปลงของสังคม

2.2 มีระบบบริหารจัดการคุณภาพของสถานศึกษา

สถานศึกษาสามารถบริหารจัดการคุณภาพของสถานศึกษาอย่างเป็นระบบทั้งในส่วนการวางแผนพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษา การนำแผนไปปฏิบัติเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษามีการติดตามตรวจสอบ ประเมินผลและปรับปรุงพัฒนางานอย่างต่อเนื่อง มีการบริหารอัตรากำลัง ทรัพยากรทางการศึกษา และระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียน มีระบบการนิเทศภายใน การนำข้อมูลมาใช้ในการพัฒนาบุคลากรและผู้ที่เกี่ยวข้อง ทุกฝ่ายมีส่วนร่วมการวางแผน ปรับปรุงและพัฒนา และร่วมรับผิดชอบต่อผลการจัดการศึกษา

2.3 ดำเนินงานพัฒนาวิชาการที่เน้นคุณภาพผู้เรียนรอบด้านตามหลักสูตรสถานศึกษา และทุกกลุ่มเป้าหมาย

สถานศึกษาบริหารจัดการเกี่ยวกับงานวิชาการ ทั้งด้านการพัฒนาหลักสูตร กิจกรรมเสริมหลักสูตร ที่เน้นคุณภาพผู้เรียนรอบด้านเชื่อมโยงวิถีชีวิตจริง และครอบคลุมทุกกลุ่มเป้าหมายหมายถึงการจัดการเรียนการสอนของกลุ่มที่เรียนแบบควรวรรวมหรือกลุ่มที่เรียนร่วมด้วย

2.4 พัฒนาครูและบุคลากรให้มีความเชี่ยวชาญทางวิชาชีพ

สถานศึกษาส่งเสริม สนับสนุน พัฒนาครู บุคลากร ให้มีความเชี่ยวชาญทางวิชาชีพ และจัดให้มีชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพมาใช้ในการพัฒนางานและการเรียนรู้ของผู้เรียน

2.5 จัดสภาพแวดล้อมทางกายภาพและสังคมที่เอื้อต่อการจัดการเรียนรู้

สถานศึกษาจัดสภาพแวดล้อมทางกายภาพทั้งภายในและภายนอกห้องเรียน และสภาพแวดล้อมทางสังคม ที่เอื้อต่อการจัดการเรียนรู้ และมีความปลอดภัย

2.6 จัดระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อสนับสนุนการบริหารจัดการและการจัดการเรียนรู้

สถานศึกษาจัดระบบการจัดการพัฒนาและการบริการเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อใช้ในการบริหารจัดการและการจัดการเรียนรู้ที่เหมาะสมกับสภาพของสถานศึกษา

การให้ระดับคุณภาพ

ระดับคุณภาพ	ประเด็นพิจารณา
กำลังพัฒนา	- เป้าหมายวิสัยทัศน์ และพันธกิจที่สถานศึกษากำหนดไม่ชัดเจน - มีระบบบริหารจัดการคุณภาพของสถานศึกษาแต่ไม่ส่งผลต่อคุณภาพตามมาตรฐานการศึกษาของสถานศึกษา

ระดับคุณภาพ	ประเด็นพิจารณา
ปานกลาง	- เป้าหมายวิสัยทัศน์และพันธกิจที่สถานศึกษากำหนดชัดเจนเป็นไปได้อในการปฏิบัติ - มีระบบบริหารจัดการคุณภาพของสถานศึกษาที่ส่งผลต่อคุณภาพตามมาตรฐานการศึกษาของสถานศึกษา
ดี	- เป้าหมายวิสัยทัศน์และพันธกิจที่สถานศึกษากำหนดชัดเจนสอดคล้องกับบริบทของสถานศึกษาเป็นไปได้อในการปฏิบัติ - มีระบบบริหารจัดการคุณภาพของสถานศึกษาที่ชัดเจนส่งผลต่อคุณภาพตามมาตรฐานการศึกษาของสถานศึกษา - ดำเนินงานพัฒนาวิชาการที่เน้นคุณภาพผู้เรียนรอบด้านตามหลักสูตรสถานศึกษา และทุกกลุ่มเป้าหมาย - พัฒนาครูและบุคลากรให้มีความเชี่ยวชาญทางวิชาชีพ - จัดสภาพแวดล้อมทางกายภาพและสังคมที่เอื้อต่อการจัดการเรียนรู้อย่างมีคุณภาพ - จัดระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อสนับสนุนการบริหารจัดการและการจัดการเรียนรู้
ดีเลิศ	- มีเป้าหมายวิสัยทัศน์และพันธกิจที่สถานศึกษากำหนดชัดเจนสอดคล้องกับบริบทของสถานศึกษา ความต้องการชุมชน นโยบายรัฐบาล แผนการศึกษาแห่งชาติ เป็นไปได้อในการปฏิบัติ - มีระบบบริหารจัดการคุณภาพของสถานศึกษาที่ชัดเจนมีประสิทธิภาพ ส่งผลต่อคุณภาพตามมาตรฐานการศึกษาของสถานศึกษา โดยความร่วมมือของผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่าย - ดำเนินงานพัฒนาวิชาการที่เน้นคุณภาพผู้เรียนรอบด้านตามหลักสูตรสถานศึกษา และทุกกลุ่มเป้าหมาย เชื่อมโยงกับชีวิตจริง - พัฒนาครู และบุคลากรให้มีความเชี่ยวชาญทางวิชาชีพตรงตามความต้องการของครู และสถานศึกษา - จัดสภาพแวดล้อมทางกายภาพและสังคมที่เอื้อต่อการจัดการเรียนรู้อย่างมีคุณภาพ และมีความปลอดภัย

ระดับคุณภาพ	ประเด็นพิจารณา
	- จัดระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อสนับสนุนการบริหารจัดการและการจัดการเรียนรู้ ที่ เหมาะสมกับสภาพของสถานศึกษา
ยอดเยี่ยม	- มีเป้าหมายวิสัยทัศน์ และพันธกิจที่สถานศึกษากำหนดชัดเจน สอดคล้องกับบริบทของสถานศึกษา ความต้องการชุมชน นโยบาย รัฐบาล แผนการศึกษาแห่งชาติ เป็นไปได้ในการปฏิบัติ ทนต่อการเปลี่ยนแปลง - มีระบบบริหารจัดการคุณภาพของสถานศึกษาที่ชัดเจน มีประสิทธิภาพ ส่งผลต่อคุณภาพตามมาตรฐานการศึกษาของสถานศึกษา โดยความร่วมมือของผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่ายมีการนำข้อมูลมาใช้ในการ ปรับปรุง พัฒนางานอย่างต่อเนื่องและเป็นแบบอย่างได้ - ดำเนินงานพัฒนาวิชาการที่เน้นคุณภาพผู้เรียนรอบด้านตามหลักสูตร สถานศึกษา และทุกกลุ่มเป้าหมาย เชื่อมโยงกับชีวิตจริง และเป็น แบบอย่างได้พัฒนาครู และบุคลากรให้มีความเชี่ยวชาญทางวิชาชีพ ตรงตามความต้องการของครูและสถานศึกษา และจัดให้มี ชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพเพื่อพัฒนางาน - จัดสภาพแวดล้อมทางกายภาพและสังคมที่เอื้อต่อการจัดการเรียนรู้ อย่างมีคุณภาพ และมีความปลอดภัย - จัดระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อสนับสนุนการบริหารจัดการและการจัดการเรียนรู้ที่เหมาะสมกับสภาพของสถานศึกษา

มาตรฐานที่ 3 กระบวนการจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ

- 3.1 จัดการเรียนรู้ผ่านกระบวนการคิดและปฏิบัติจริง และสามารถนำไปประยุกต์ใช้ในชีวิตได้
- 3.2 ใช้สื่อ เทคโนโลยีสารสนเทศ และแหล่งเรียนรู้ที่เอื้อต่อการเรียนรู้
- 3.3 มีการบริหารจัดการชั้นเรียนเชิงบวก
- 3.4 ตรวจสอบและประเมินผู้เรียนอย่างเป็นระบบ และนำผลมาพัฒนาผู้เรียน
- 3.5 มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และให้ข้อมูลสะท้อนกลับเพื่อพัฒนาและปรับปรุงการจัดการเรียนรู้

คำอธิบาย

มาตรฐานที่ 3 กระบวนการจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ

เป็นกระบวนการจัดการเรียนการสอนตามมาตรฐานและตัวชี้วัดของหลักสูตรสถานศึกษา สร้างโอกาสให้ผู้เรียนมีส่วนร่วมในการเรียนรู้ผ่านกระบวนการคิดและปฏิบัติจริง มีการบริหารจัดการชั้นเรียนเชิงบวก สร้างปฏิสัมพันธ์ที่ดี ครูรู้จักผู้เรียนเป็นรายบุคคล ดำเนินการตรวจสอบและประเมินผู้เรียนอย่างเป็นระบบและนำผลมาพัฒนาผู้เรียน รวมทั้งร่วมกันแลกเปลี่ยนเรียนรู้และนำผลที่ได้มาให้ข้อมูลป้อนกลับ เพื่อพัฒนาและปรับปรุงการจัดการเรียนรู้

3.1 จัดการเรียนรู้ผ่านกระบวนการคิดและปฏิบัติจริงและสามารถนำไปประยุกต์ใช้ในการดำเนินชีวิต

จัดกิจกรรมการเรียนรู้ตามมาตรฐานการเรียนรู้ ตัวชี้วัดของหลักสูตรสถานศึกษาที่เน้นให้ผู้เรียนได้เรียนรู้ โดยผ่านกระบวนการคิดและปฏิบัติจริง มีแผนการจัดการเรียนรู้ที่สามารถนำไปจัดกิจกรรมได้จริง มีรูปแบบการจัดการเรียนรู้เฉพาะสำหรับผู้ที่มีความจำเป็น และต้องการความช่วยเหลือพิเศษ ผู้เรียนได้รับการฝึกทักษะแสดงออก แสดงความคิดเห็น สรุปลองค์ความรู้ นำเสนอผลงาน และสามารถนำไปประยุกต์ใช้ในชีวิตได้

3.2 ใช้สื่อ เทคโนโลยีสารสนเทศ และแหล่งเรียนรู้ที่เอื้อต่อการเรียนรู้

มีการใช้สื่อ เทคโนโลยีสารสนเทศ และแหล่งเรียนรู้รวมทั้งภูมิปัญญาท้องถิ่นมาใช้ในการจัดการเรียนรู้ โดยสร้างโอกาสให้ผู้เรียนได้แสวงหาความรู้ด้วยตนเองจากสื่อที่หลากหลาย

3.3 มีการบริหารจัดการชั้นเรียนเชิงบวก

ครูผู้สอนมีการบริหารจัดการชั้นเรียนโดยเน้นการมีปฏิสัมพันธ์เชิงบวก ให้เด็กรักครู ครูรักเด็ก และเด็กรักเด็ก เด็กรักที่จะเรียนรู้ สามารถเรียนรู้ร่วมกันอย่างมีความสุข

3.4 ตรวจสอบและประเมินผู้เรียนอย่างเป็นระบบ และนำผลมาพัฒนาผู้เรียน

มีการตรวจสอบและประเมินคุณภาพการจัดการเรียนรู้อย่างเป็นระบบ มีขั้นตอนโดยใช้เครื่องมือและวิธีการวัดและประเมินผลที่เหมาะสมกับเป้าหมายในการจัดการเรียนรู้ และให้ข้อมูลย้อนกลับแก่ผู้เรียนเพื่อนำไปใช้พัฒนาการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง

3.5 มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้และให้ข้อมูลป้อนกลับเพื่อปรับปรุงและพัฒนาการจัดการเรียนรู้

ครูและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องร่วมกันแลกเปลี่ยนความรู้และประสบการณ์รวมทั้งให้ข้อมูลป้อนกลับเพื่อนำไปใช้ในการปรับปรุงและพัฒนาการจัดการเรียนรู้

การให้ระดับคุณภาพ

ระดับคุณภาพ	ประเด็นพิจารณา
กำลังพัฒนา	- จัดการเรียนรู้ที่ไม่เปิดโอกาสให้ผู้เรียนได้ใช้ กระบวนการคิด และปฏิบัติจริง - ใช้สื่อ เทคโนโลยีสารสนเทศ และแหล่งเรียนรู้ที่ไม่เอื้อต่อการเรียนรู้ - ตรวจสอบและประเมินผู้เรียนอย่างไม่เป็นระบบ
ปานกลาง	- จัดการเรียนรู้ผ่านกระบวนการคิดและปฏิบัติจริง ตามมาตรฐาน การเรียนรู้ ตัวชี้วัดของหลักสูตรสถานศึกษา และสามารถนำไป ประยุกต์ใช้ในการดำเนินชีวิต - ใช้สื่อ เทคโนโลยีสารสนเทศ และแหล่งเรียนรู้ที่เอื้อต่อการเรียนรู้ - ตรวจสอบและประเมินผู้เรียนอย่างเป็นระบบ และนำผลมาพัฒนา ผู้เรียน
ดี	- จัดการเรียนรู้ ผ่านกระบวนการคิดและปฏิบัติจริงตามมาตรฐาน การเรียนรู้ ตัวชี้วัดของหลักสูตรสถานศึกษา และสามารถนำไป ประยุกต์ใช้ในการดำเนินชีวิต - ใช้สื่อ เทคโนโลยีสารสนเทศ และแหล่งเรียนรู้ที่เอื้อต่อการเรียนรู้ - ตรวจสอบและประเมินผู้เรียนอย่างเป็นระบบและนำผลมาพัฒนา ผู้เรียน - มีการบริหารจัดการชั้นเรียนเชิงบวก - มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้และให้ข้อมูลสะท้อนกลับเพื่อพัฒนา และปรับปรุงการจัดการเรียนรู้
ดีเลิศ	- จัดการเรียนรู้ผ่านกระบวนการคิดและปฏิบัติจริงตามมาตรฐาน การเรียนรู้ ตัวชี้วัดของหลักสูตรสถานศึกษา มีแผนการจัดการเรียนรู้ ที่สามารถนำไปจัดกิจกรรมได้จริง และสามารถนำไปประยุกต์ใช้ในชีวิตได้ - ใช้สื่อ เทคโนโลยีสารสนเทศ และแหล่งเรียนรู้ รวมทั้งภูมิปัญญา ท้องถิ่นที่เอื้อต่อการเรียนรู้ - ตรวจสอบและประเมินผู้เรียนอย่างเป็นระบบ มีขั้นตอนโดยใช้ เครื่องมือและวิธีการวัดและประเมินผลที่เหมาะสมกับเป้าหมายใน การจัดการเรียนรู้ ให้ข้อมูลย้อนกลับแก่ผู้เรียน และนำผลมาพัฒนาผู้เรียน

ระดับคุณภาพ	ประเด็นพิจารณา
	- มีการบริหารจัดการชั้นเรียนเชิงบวก เด็กรักที่จะเรียนรู้และเรียนรู้ร่วมกันอย่างมีความสุข - มีชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพระหว่างครูเพื่อพัฒนาและปรับปรุงการจัดการเรียนรู้
ยอดเยี่ยม	- จัดการเรียนรู้ผ่านกระบวนการคิดและปฏิบัติจริงตามมาตรฐานการเรียนรู้ ตัวชี้วัดของหลักสูตรสถานศึกษา มีแผนการจัดการเรียนรู้ที่สามารถนำไปจัดกิจกรรมได้จริง และสามารถนำไปประยุกต์ใช้ในชีวิตได้ มีนวัตกรรมในการจัดการเรียนรู้และมีการเผยแพร่ - ใช้สื่อ เทคโนโลยีสารสนเทศ และแหล่งเรียนรู้ รวมทั้งภูมิปัญญาท้องถิ่นที่เอื้อต่อการเรียนรู้ โดยสร้างโอกาสให้ผู้เรียนได้แสวงหาความรู้ด้วยตนเอง - ตรวจสอบและประเมินผู้เรียนอย่างเป็นระบบ มีขั้นตอนโดยใช้เครื่องมือและวิธีการวัดและประเมินผลที่เหมาะสมกับเป้าหมายในการจัดการเรียนรู้ให้ข้อมูลย้อนกลับแก่ผู้เรียน และนำผลมาพัฒนาผู้เรียน - มีการบริหารจัดการชั้นเรียนเชิงบวก เด็กรักที่จะเรียนรู้ และเรียนรู้ร่วมกันอย่างมีความสุข - มีชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพระหว่างครู และผู้เกี่ยวข้อง เพื่อพัฒนาและปรับปรุงการจัดการเรียนรู้ ครูและผู้เกี่ยวข้องมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และให้ข้อมูล สะท้อนกลับเพื่อพัฒนาและปรับปรุงการจัดการเรียนรู้

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2561) ได้กำหนดแนวทางการประเมินคุณภาพภายในของสถานศึกษาโดยให้ความหมาย การประกันคุณภาพการศึกษา ว่า การประเมินผลและการติดตามตรวจสอบคุณภาพตามมาตรฐานการศึกษาของสถานศึกษาแต่ละระดับและประเภทการศึกษา โดยมีกลไกในการควบคุมตรวจสอบระบบการบริหารคุณภาพการศึกษาที่สถานศึกษาจัดขึ้นเพื่อให้เกิดการพัฒนาและสร้างความเชื่อมั่นให้แก่ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องและสาธารณชนว่า สถานศึกษานั้นสามารถจัดการศึกษาได้อย่างมีคุณภาพตามมาตรฐานการศึกษาและบรรลุเป้าประสงค์ของหน่วยงานต้นสังกัดหรือหน่วยงานที่กำกับดูแล โดยให้สถานศึกษาแต่ละแห่งจัดให้มีระบบการประกันคุณภาพการศึกษาภายใน

สถานศึกษาโดยการกำหนดมาตรฐานการศึกษาของสถานศึกษาให้เป็นไปตามมาตรฐานการศึกษาแต่ละระดับและประเภทการศึกษาที่รัฐมนตรีว่าการกระทรวงศึกษาธิการประกาศกำหนด พร้อมทั้งจัดทำแผนพัฒนาการจัดการศึกษาของสถานศึกษาที่มุ่งคุณภาพตามมาตรฐานการศึกษาและดำเนินการตามแผนที่กำหนดไว้จัดให้มีการประเมินผลและตรวจสอบคุณภาพการศึกษาภายในสถานศึกษา ติดตามผลการดำเนินการเพื่อพัฒนาสถานศึกษาให้มีคุณภาพตามมาตรฐานการศึกษา และจัดส่งรายงานผลการประเมินตนเองให้แก่หน่วยงานต้นสังกัดหรือหน่วยงานที่กำกับดูแลสถานศึกษาเป็นประจำทุกปี

ให้หน่วยงานต้นสังกัดหรือหน่วยงานที่กำกับดูแลสถานศึกษามีหน้าที่ในการให้คำปรึกษาช่วยเหลือและแนะนำสถานศึกษาเพื่อให้การประกันคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาพัฒนาอย่างต่อเนื่อง และจัดส่งรายงานการประเมินตนเองของสถานศึกษา พร้อมกับประเด็นต่าง ๆ ที่ต้องการให้มีการประเมินผลและการติดตามตรวจสอบซึ่งรวบรวมได้จากหน่วยงานที่เกี่ยวข้องหรือจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกับสถานศึกษาแห่งนั้นให้ แก่ สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์การมหาชน) เพื่อใช้เป็นข้อมูลและแนวทางในการประเมินคุณภาพภายนอก สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์การมหาชน) ดำเนินการประเมินผลและติดตามตรวจสอบคุณภาพและมาตรฐานการศึกษาของสถานศึกษา และจัดส่งรายงานผลการประเมินและการติดตามตรวจสอบดังกล่าว พร้อมข้อเสนอแนะให้แก่สถานศึกษาและหน่วยงานต้นสังกัดหรือหน่วยงานที่กำกับดูแลสถานศึกษานั้น ๆ เพื่อให้สถานศึกษาใช้เป็นแนวทางในการปรับปรุงและพัฒนาคุณภาพการศึกษาต่อไป ทั้งนี้สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์การมหาชน) อาจจัดให้บุคคลหรือหน่วยงานที่ได้รับการรับรองจากสำนักงานดำเนินการประเมินผลและติดตามตรวจสอบคุณภาพและมาตรฐานการศึกษาของสถานศึกษาได้

4. การพัฒนากระบวนการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ

การศึกษาแนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับกระบวนการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ ประกอบด้วย การทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องตั้งแต่ ความหมายของการจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ แนวทางการจัดกระบวนการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ โดยมีสาระสำคัญที่เกี่ยวข้องดังนี้

4.1 ความหมายของกระบวนการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ (2542) ได้ให้ความหมายว่า กระบวนการจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ หมายถึง การจัดกิจกรรมการเรียนรู้ที่มีความหลากหลายสอดคล้องกับหลักสูตร สภาพแวดล้อม ความสนใจ และศักยภาพของผู้เรียน เพื่อให้ผู้เรียนเป็นคนดี เก่ง และมีความสุข

ทศนา แคมมณี (2542) ได้กล่าวว่า กระบวนการจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ หมายถึง การจัดโดยมีจุดเน้นให้ผู้เรียนมีบทบาทสำคัญในการเรียนรู้ ซึ่งดูได้จากการมีส่วนร่วมในกิจกรรมการเรียนรู้ของผู้เรียนที่มีส่วนร่วมอย่างกระตือรือร้น มีใจจดจ่อผูกพัน และมีปริมาณการมีส่วนร่วมในกิจกรรมการเรียนรู้ที่มากขึ้น โดยต้องสามารถช่วยให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้ตามวัตถุประสงค์ และสามารถเรียนรู้ด้วยตนเองได้

สำนักนโยบายและแผนการศึกษา ศาสนา และวัฒนธรรม (2543) ได้กล่าวว่า กระบวนการจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ หมายถึง การจัดการเรียนรู้ที่ให้ความสำคัญต่อบทบาทในการเรียนรู้ของผู้เรียน โดยผู้เรียนมีส่วนร่วมในกิจกรรมการเรียนรู้ ได้ลงมือปฏิบัติจนเกิดการเรียนรู้ด้วยตนเอง โดยมีครูเป็นผู้คอยชี้แนะและอำนวยความสะดวก

วัฒนาพร ระงับทุกข์ (2542) ได้กล่าวว่า กระบวนการจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ คือ วิธีการสำคัญที่สามารถสร้างและพัฒนาผู้เรียนให้เกิดคุณลักษณะต่าง ๆ ที่ต้องการในยุคโลกาภิวัตน์ เนื่องจากการจัดการเรียนการสอนที่ให้ความสำคัญกับผู้เรียน ส่งเสริมให้ผู้เรียนรู้จักเรียนรู้ด้วยตนเอง เรียนในเรื่องที่สอดคล้องกับความสามารถและความต้องการของตนเองและได้พัฒนา ศักยภาพของตนเองอย่างเต็มที่ ซึ่งแนวทางการ จัดการศึกษาเป็นแนวคิดที่มีรากฐานจากปรัชญาการศึกษาและทฤษฎีการเรียนรู้ต่าง ๆ ที่ได้พัฒนามาอย่าง ต่อเนื่องยาวนาน และเป็นแนวทางที่ได้รับการพิสูจน์ว่าสามารถพัฒนาผู้เรียนให้มีคุณลักษณะตาม ต้องการอย่างได้ผล

รังรอง หงษ์รัตน์ (2543) ได้กล่าวว่า กระบวนการจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ หมายถึง แนวทางการจัดการเรียนรู้ที่ให้ผู้เรียนใช้กระบวนการ process สร้างความรู้ (construct) ด้วยตนเอง เป็นการเรียนรู้ที่ให้ผู้เรียนมีส่วนร่วมในการเรียน precipitation มีส่วนร่วมในกิจกรรมอย่างกระฉับกระเฉง เกิดการเรียนรู้ที่มีความหมายเป็นวิธีการให้อำนาจแก่ผู้เรียน Learner empowerment ซึ่งจะนำไปสู่ การเรียนรู้ตลอดชีวิต (Long Life Learning)

พนบวรณ วุฒิสาร (2544) ได้กล่าวว่า กระบวนการจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ หมายถึง การเรียนรู้ที่มุ่งเน้นให้ผู้เรียนเป็นผู้แสวงหาความรู้ รวบรวมความรู้ ฝึกปฏิบัติ และสร้างสรรค์ ความรู้ด้วยตนเอง ผู้เรียนเป็นผู้ที่มีบทบาท และมีส่วนร่วมในกิจกรรมการเรียนรู้มากที่สุด โดยมีครูเป็นผู้คอยชี้แนะ และอำนวยความสะดวก

กรมวิชาการ (2544) ได้กล่าวว่า กระบวนการจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ หมายถึง กระบวนการเรียนรู้ที่ผู้สอนได้จัดหรือเนนการให้สอดคล้องกับผู้เรียนตามความแตกต่างระหว่าง บุคคล วิธีการเรียนรู้ โดยบูรณาการคุณธรรม ค่านิยมอันพึงประสงค์ ให้ผู้เรียนได้มีส่วนร่วมในการปฏิบัติจริง นายพัฒนากระบวนการคิด วิเคราะห์ ศึกษา ค้นคว้า ทดลอง นักแสวงหาความรู้ด้วยตนเอง

ตามความถนัด ความสนใจ ด้วยวิธีการ กระบวนการ และแหล่งเรียนรู้ที่หลากหลายที่เชื่อมโยงกับชีวิตจริง ทั้งในและนอกห้องเรียน มีการวัดผลและประเมินผลตามสภาพจริง ทำให้ผู้เรียนเกิดการเรียนได้ตามมาตรฐานหลักสูตรที่กำหนด

สรุปได้ว่า กระบวนการจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ หมายถึง การเรียนรู้ที่มีความหลากหลายสอดคล้องกับหลักสูตร สภาพแวดล้อม ความสนใจ และศักยภาพของผู้เรียน โดยเน้นให้ผู้เรียนมีบทบาทสำคัญในการเรียนรู้ ทั้งการแสวงหาความรู้ รวบรวมข้อมูลฝึกปฏิบัติ สร้างสรรค์องค์ความรู้ตามความถนัดตนเอง ด้วยวิธีการ กระบวนการ และแหล่งการเรียนรู้ที่หลากหลายที่เชื่อมโยงกับชีวิตจริง ทั้งในและนอกห้องเรียน มีการวัดผลประเมินผลตามสภาพจริงโดยมีครูเป็นผู้คอยชี้แนะและอำนวยความสะดวก ทำให้ผู้เรียนเกิดการเรียนได้ตามมาตรฐานหลักสูตรที่กำหนด

4.2 แนวทางการจัดกระบวนการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ

กรมวิชาการ (2544) ได้กล่าวว่า แนวทางการจัดกระบวนการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญเป็นไปตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 หมวด 4 เป็นพื้นฐานในการศึกษาค้นคว้า และพิจารณาเลือกใช้รูปแบบและวิธีการจัดการเรียนรู้ได้ตามความเหมาะสม เทคนิคและวิธีการจัดการเรียนรู้ มีดังนี้

1. การวิเคราะห์ผู้เรียนเป็นการรู้จักข้อมูลของผู้เรียนเป็นรายบุคคลหรือรายกลุ่มช่วยให้ครูผู้สอนมีข้อมูลสำคัญในการออกแบบการจัดการเรียนรู้ที่เหมาะสม หลักการวิเคราะห์ผู้เรียนควรคำนึงถึงองค์ประกอบที่สำคัญ 3 องค์ประกอบ คือ ธรรมชาติของผู้เรียน ประสบการณ์และพื้นฐานความรู้เดิม วิธีการเรียนรู้ของผู้เรียน

2. การใช้วิทยาการเรียนรู้ และการบูรณาการคุณธรรม ค่านิยมในการจัดกิจกรรมการเรียนรู้

3. การจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานเชื่อมโยงกับการพัฒนาหลักสูตรและการจัดการเรียนรู้ในสถานศึกษา

4. การออกแบบการเรียนรู้ตามสภาพจริงที่สอดคล้องกับมาตรฐานหลักสูตรและการเชื่อมโยงบูรณาการระหว่างกลุ่มวิชา โดยใช้ผลการเรียนรู้ที่กำหนดเป็นหลักและใช้กระบวนการวิจัยเป็นส่วนหนึ่งของการจัดการเรียนรู้เพื่อมุ่งพัฒนาการเรียนรู้ของผู้เรียน

5. การออกแบบการวัดและประเมินผลตามสภาพจริงโดยใช้เครื่องมือวัดที่หลากหลายเพื่อสะท้อนภาพให้เห็นชัดเจนและแน่นอนว่าผู้เรียนเกิดการเรียนรู้ต่าง ๆ อย่างไร ทำให้ได้ข้อมูลของผู้เรียนรอบด้านที่สอดคล้องกับความเป็นจริงเพื่อให้ประกอบการตัดสินผู้เรียนได้ถูกต้องและมีประสิทธิภาพ

ไพฑูรย์ สินลารัตน์ (2549) ได้กล่าวว่า การเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญนี้ ผู้เรียนจะได้รับการส่งเสริมให้ผู้เรียนมีความรับผิดชอบและมีส่วนร่วมต่อการเรียนรู้ของตนเอง ซึ่งแนวความคิดแบบผู้เรียนเป็นสำคัญจะยึดการศึกษาแบบก้าวหน้าของผู้เรียนเป็นสำคัญ ผู้เรียนแต่ละคนมีคุณค่าสมควรได้รับการเชื่อถือไว้วางใจแนวทางนี้จึงเป็นแนวทางที่จะผลักดันผู้เรียนไปสู่การบรรลุศักยภาพของตน โดยส่งเสริมความคิดของผู้เรียนและอำนวยความสะดวกให้เขาได้พัฒนาศักยภาพของตนเองอย่างเต็มที่ การจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นศูนย์กลางเป็นการจัดกระบวนการเรียนรู้แบบใหม่ที่มีลักษณะแตกต่างจากการจัดกระบวนการเรียนรู้ แบบดั้งเดิมทั่วไป คือ

1. ผู้เรียนมีบทบาทรับผิดชอบต่อการเรียนรู้ของตน ผู้เรียนเป็นผู้เรียนรู้ บทบาทของครู คือ ผู้สนับสนุน (supporter) และเป็นแหล่งความรู้ (resource person) ของผู้เรียน ผู้เรียนจะรับผิดชอบ ตั้งแต่เลือกและวางแผน สิ่งที่จะเรียน หรือเข้าไปมีส่วนร่วมในการเลือกและจะเริ่มต้นการเรียนรู้ ด้วยตนเองด้วยการศึกษาค้นคว้า รับผิดชอบการเรียนรู้ตลอดจนประเมินผลการเรียนรู้ด้วยตนเอง

2. เนื้อหาวิชา มีความสำคัญและมีความหมายต่อการเรียนรู้ ในการออกแบบกิจกรรมการเรียนรู้ปัจจัยสำคัญที่จะต้องนำมาพิจารณาประกอบด้วย ได้แก่ เนื้อหาวิชา ประสบการณ์เดิม และความต้องการของผู้เรียน การเรียนรู้ที่สำคัญและมีความหมายจึงขึ้นอยู่กับสิ่งที่สอน (เนื้อหา) และวิธีที่ใช้สอน (เทคนิคการสอน)

3. การเรียนรู้จะประสบผลสำเร็จหากผู้เรียนมีส่วนร่วมในกิจกรรมการเรียนการสอน ผู้เรียนจะได้รับความสนุกสนานจากการเรียน หากได้เข้าไปมีส่วนร่วมในการเรียนรู้ได้ทำงานร่วมกันกับเพื่อน ๆ ได้ค้นพบข้อ คำถามและคำตอบใหม่ๆ สิ่งใหม่ๆ ประเด็นที่ท้าทายและความสามารถในการเรื่องใหม่ ๆ ที่เกิดขึ้น รวมทั้งการบรรลุผลสำเร็จของงานที่พวกเขาเริ่มด้วยตนเอง

4. สัมพันธภาพประกอบดีระหว่างผู้เรียน การมีสัมพันธภาพประกอบดีในกลุ่มจะช่วย ส่งเสริมความเจริญงอกงาม การพัฒนาความเป็นผู้ใหญ่ การปรับปรุงการทำงาน และการจัดการกับชีวิตของแต่ละบุคคล สัมพันธภาพประกอบเท่าเทียมกันระหว่างสมาชิกในกลุ่ม จึงเป็นสิ่งสำคัญที่จะช่วย ส่งเสริมการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกันและกันของผู้เรียน

5. ครู เป็นผู้อำนวยความสะดวกและเป็นแหล่งความรู้ในการจัดการเรียนการสอนแบบ เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ ครูจะต้องมีความสามารถที่จะค้นพบความต้องการที่แท้จริงของผู้เรียน เป็นแหล่ง ความรู้ที่ทรงคุณค่าของผู้เรียนและสามารถค้นคว้าหาสื่อวัสดุอุปกรณ์ที่เหมาะสมกับผู้เรียน สิ่งที่สำคัญที่สุด คือความเต็มใจของครูที่จะช่วยเหลือโดยไม่มีเงื่อนไข ครูจะให้ทุกอย่างแก่ผู้เรียนไม่ว่าจะเป็นความ เชี่ยวชาญ ความรู้ เจตคติ และการฝึกฝน โดยผู้เรียนมีอิสระที่จะรับหรือไม่รับการให้นั้นก็

6. ผู้เรียนมีโอกาสเห็นตนเองในแงุ่มุมที่แตกต่างจากเดิม การจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ มุ่งให้ผู้เรียนมองเห็นตนเองในแงุ่มุมที่แตกต่างออกไป ผู้เรียนจะมีความมั่นใจในตนเอง และควบคุมตนเองได้มากขึ้น สามารถเป็นในสิ่งที่อยากเป็น มีวุฒิภาวะสูงมากขึ้น ปรับเปลี่ยนพฤติกรรมตนให้สอดคล้องกับสิ่งแวดล้อม และมีส่วนร่วมับเหตุการณ์ต่าง ๆ มากขึ้น

7. การศึกษาคือการพัฒนาประสบการณ์การเรียนรู้ของผู้เรียนหลายๆ ด้านพร้อมกันไป การเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญเป็นจุดเริ่มของการพัฒนาผู้เรียนหลายๆ ด้าน เช่น คุณลักษณะด้านความรู้ความคิด ด้านการปฏิบัติและด้านอารมณ์ความรู้สึกจะได้รับการพัฒนาไปพร้อม ๆ กันเมื่อรู้ว่าการจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญมีดีและเป็นประโยชน์ต่อการจัดการเรียนรู้

สรุปได้ว่า แนวทางการจัดกระบวนการจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ มีรูปแบบและวิธีการจัดการเรียนรู้ได้ตามความเหมาะสม เทคนิคและวิธีการจัดการเรียนรู้ ได้แก่ การวิเคราะห์ผู้เรียน, การใช้วิทยาการการเรียนรู้ และการบูรณาการการเรียนรู้, การจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานเชื่อมโยงกับการพัฒนาหลักสูตรและการจัดการเรียนรู้ในสถานศึกษา, การออกแบบการเรียนรู้ตามสภาพจริง และการออกแบบการวัดและประเมินผลตามสภาพจริง โดยการจัดกระบวนการเรียนรู้แบบใหม่ที่มีลักษณะแตกต่างจากการจัดกระบวนการเรียนรู้แบบดั้งเดิมทั่วไป ได้แก่ ผู้เรียนมีบทบาทรับผิดชอบต่อการเรียนรู้ของตน, เนื้อหาวิชามีความสำคัญและมีความหมายต่อการเรียนรู้, ผู้เรียนมีส่วนร่วมในกิจกรรมการเรียนการสอน, มีสัมพันธภาพประกอบดีระหว่างผู้เรียน, ครูเป็นผู้อำนวยความสะดวกและเป็นแหล่งความรู้ในการจัดการเรียนการสอนแบบเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ, ผู้เรียนมีโอกาสเห็นตนเองในแงุ่มุมที่แตกต่างจากเดิม และพัฒนาประสบการณ์การเรียนรู้ของผู้เรียนหลายๆ ด้านพร้อมกับการจัดกระบวนการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ

5. กลยุทธ์และการพัฒนากลยุทธ์

การศึกษากลยุทธ์และการพัฒนากลยุทธ์ ประกอบด้วย การทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องตั้งแต่ความหมาย การจัดการเชิงกลยุทธ์และการพัฒนากลยุทธ์ โดยมีสาระสำคัญที่เกี่ยวข้องดังนี้

5.1 ความหมายของกลยุทธ์

คำว่า กลยุทธ์ หรือ ยุทธศาสตร์ (Strategy) มีผู้กล่าวถึงความเป็นมาไว้ว่าเกิดขึ้นในหน่วยงานทางฉันทใช้ในการวางแผนการรบ จากนั้นจึงมีการนำเอาศาสตร์ด้านนี้ไปใช้บริการด้านอื่น ๆ เช่น ในวงการธุรกิจได้มีการนำแนวความคิดในทางกลยุทธ์มาใช้ในการบริหารและดำเนินกิจการในรูปของการวางแผนกลยุทธ์และนโยบายธุรกิจ (วันชัย มีชาติ, 2552:114) และในวงการการศึกษาก็เช่นเดียวกันได้มีการนำเอา

แนวคิดดังกล่าวมาประยุกต์ใช้ในการบริหารจัดการอย่างกว้างขวาง ทั้งนี้มีนักการศึกษาและนักวิชาการได้ให้ความหมายของกลยุทธ์ไว้ดังนี้

พฤทธิ ศิริบรรณพิทักษ์ (2552) ได้ให้ความหมายว่า กลยุทธ์ หมายถึง แนวทางเชิงรุกในการบรรลุเป้าหมายใดเป้าหมายหนึ่ง ซึ่งในหนึ่งกลยุทธ์นั้นประกอบไปด้วยวิธีการเชิงรุกในหลาย ๆ วิธีการ (Tactics)

ณัฐพันธ์ เขจรันนัถน์ (2553) ได้ให้ความหมายว่า กลยุทธ์ หมายถึง รูปแบบหรือแผนการที่มุ่งสร้างให้องค์กรมีความได้เปรียบในการแข่งขันเหนือคู่แข่ง โดยจะมุ่งเน้นการให้บรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ จึงสามารถกล่าวได้ว่า กลยุทธ์นั้นเป็นตัวกำหนดขอบเขตของวัตถุประสงค์ในการจัดตั้งองค์การ ซึ่งกลยุทธ์ที่ดีที่มีการนำแผนไปปฏิบัติได้อย่างเชี่ยวชาญนั้น จะต้องมีการกำหนดเป้าหมายและทิศทาง โดยพนักงานทุกระดับสามารถรับรู้และเข้าใจได้ ทั้งนี้เพื่อที่จะเปลี่ยนแปลงเป้าหมายและทิศทางดังกล่าวนี้ให้ไปสู่การลงมือปฏิบัติ เพื่อให้บรรลุผลสำเร็จตามที่ต้องการนั้นต้องการ

เยาวเรศ จิตต์ตรง (2556) ได้กล่าวว่า กลยุทธ์ หมายถึง ความพยายามวางแผนในหลักการแบบกว้าง ที่กำหนดทิศทางเป้าหมายและแนวทางปฏิบัติขององค์การว่าจะขับเคลื่อนไปในทิศทางใด

วีรยุทธ์ ชატะกาญจน์ (2556) ได้กล่าวว่า กลยุทธ์ หมายถึง การคิดอย่างมีระบบว่าจะดำเนินการอะไรบ้างและดำเนินการอย่างไร โดยใช้ขีดความสามารถสูงสุดและมากที่สุดที่จะกระทำได้ ทั้งในด้านแนวคิด การตัดสินใจ และการมีส่วนร่วมของผู้ที่เกี่ยวข้องทุกคน

สุดใจ วันอุดมเดชาชัย (2556) ได้กล่าวว่า กลยุทธ์ หมายถึง การจัดทำแผนระยะยาว เพื่อให้การบริหารองค์การมีประสิทธิภาพ โดยสอดคล้องกับโอกาส อุปสรรคและจุดแข็ง จุดอ่อนขององค์การที่ได้วิเคราะห์ไว้แล้ว

สุพจน์ อินทหว่าง และกัญญาณน อินทหว่าง (2556) ได้กล่าวว่า กลยุทธ์ หมายถึง การวางแผนที่มีการกำหนดวิสัยทัศน์ เป้าหมายระยะยาวที่ชัดเจน มีการวิเคราะห์อนาคต มีความสามารถในการปรับตัวสูง ท่ามกลางสภาพแวดล้อมที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว มีการดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพและพร้อมเผชิญหน้าการเปลี่ยนแปลงในอนาคต

อนุสรรา สุวรรณวงศ์ (2558) ได้ให้ความหมายว่า กลยุทธ์ หมายถึง วิธีการหรือแนวทางเชิงรุกในการดำเนินงานโดยใช้ทรัพยากรขององค์การเพื่อสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันและนำองค์การไปสู่ความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้

อาจารย์ สุวัฒน์พงษ์ (2558) ได้ให้ความหมายว่า กลยุทธ์ หมายถึง วิธีการดำเนินงานที่ผ่านการวางแผนอย่างรอบคอบ และมั่นใจได้ว่าสามารถนำไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมายขององค์การได้

พรพรรณ ธรรมธาดา (2559) ได้กล่าวว่า กลยุทธ์ หมายถึง แนวทางอยู่ที่การเชิงรุก เพื่อนำองค์การไปสู่ความสำเร็จบรรลุตามเป้าหมายที่กำหนดไว้

Certo and Peter (1991) ได้ให้ความหมายว่า กลยุทธ์ หมายถึง วิธีการดำเนินงานที่คาดว่าจะนำไปสู่ความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ขององค์กร

Mintzberg (1998) ได้ให้หลัก 5 Ps หรือ อักษร P ห้าตัว แทนความหมายต่าง ๆ ของกลยุทธ์ดังต่อไปนี้

1. กลยุทธ์ หรือ แผน (Strategy is a plan = P1) หมายถึง กิจกรรมทั้งหลายกำหนดกลยุทธ์ขึ้นเพื่อใช้เป็นสิ่งที่กำหนดทิศทางและเป็นแนวทางการดำเนินงานในอนาคต

2. กลยุทธ์ คือ แบบแผนหรือแบบ (Strategy is a pattern = P2) หมายถึง แบบแผนด้านพฤติกรรมในการปฏิบัติงานที่เป็นไปอย่างต่อเนื่องในแต่ละช่วงเวลา ซึ่งให้เห็นว่าการวางแผนงานในอนาคตจำเป็นต้องคำนึงถึงพัฒนาการขององค์กรที่สืบทอดจากอดีต และขณะเดียวกันบทบาทของผู้บริหารในการวางแผนเรื่องใดเรื่องหนึ่งจำเป็นต้องคำนึงถึงความสามารถหรือความคาดหวังของผู้ปฏิบัติด้วย เพราะในหลายกรณี เจตนารมณ์เชิงกลยุทธ์หรือสิ่งที่ผู้บริหารตั้งใจจะทำอาจจะเป็นไปได้ แต่ผู้ปฏิบัติอาจใช้ความชำนาญด้านต่าง ๆ ปรับกลยุทธ์ในระหว่างปฏิบัติจนกลายเป็นกลยุทธ์ที่เกิดขึ้นจริงได้

3. กลยุทธ์ คือ การกำหนดฐานะหรือตำแหน่ง (Strategy is a position = P3) หมายถึง การเน้นไปที่ความสำคัญของฐานะหรือตำแหน่งของกิจการในสนามแข่งขัน ดังนั้นสินค้าหรือบริการที่เคยออกไป จำเป็นต้องเหมาะสมกับความต้องการของลูกค้าแต่ละประเภท

4. กลยุทธ์ คือ มุมมอง (Strategy is a perspective = P4) หมายถึง การเน้นความสำคัญของการพัฒนาที่สภาพที่แท้จริงภายในองค์กร คือ คุณลักษณะที่น่าจะเป็นขององค์กร ดังนั้น มุมมองที่หมายถึง วิธีการดำเนินงานที่ต้องการให้คนในองค์กรยึดถือร่วมกัน

5. กลยุทธ์ คือ กลวิธีในการเดินหมาก (Strategy is a ploy = P5) ในสถานการณ์ที่มีการต่อสู้หรือการแข่งขัน สิ่งที่คุณต้องการ คือ ซึ่งทุกฝ่ายจะต้องวางกลยุทธ์โดยคำนึงถึงการใช้อุบายในการดำเนินงานไม่ว่าจะเป็นกุศโลบาย หรือเล่ห์เหลี่ยม มีกลวิธี เพื่อเอาชนะฝ่ายตรงข้ามให้ได้

Wright et al. (1992) ได้กล่าวว่า กลยุทธ์ หมายถึง แผนของผู้บริหารระดับสูงที่จะนำไปสู่ผลลัพธ์ต่าง ๆ ที่สอดคล้องกับภารกิจและเป้าประสงค์ขององค์กร

Mary Coulter (2005) ได้กล่าวว่า กลยุทธ์ หมายถึง การตัดสินใจและการกระทำไปสู่เป้าหมายโดยตรงในการใช้ทรัพยากรและศักยภาพเพื่อสร้างโอกาสและปกป้องภัยอันตรายต่าง ๆ ขององค์กร

Pitts and Lei (2006) ได้กล่าวว่า กลยุทธ์ หมายถึง แนวความคิดแผนซึ่งสามารถสนับสนุนศักยภาพในการแข่งขันของบริษัทให้บรรลุเป้าหมายได้ กลยุทธ์เป็นการออกแบบเพื่อช่วยให้บริษัทมีความได้เปรียบในทางการแข่งขัน

สรุปได้ว่า กลยุทธ์ หมายถึง วิธีการหรือแผนการในการดำเนินงานที่คาดว่าจะเกิดผลดีหรือข้อได้เปรียบในทางการแข่งขัน และเป็นตัวกำหนดลักษณะรวมถึงทิศทางขององค์การในการดำเนินงานต่าง ๆ ซึ่งจะช่วยให้องค์การสามารถจัดทรัพยากรและศักยภาพที่มีอยู่เพื่อใช้สร้างโอกาส รวมทั้งสามารถใช้ประโยชน์จากจุดแข็งที่มีและลดจุดอ่อนลงโดยการคาดการณ์การเปลี่ยนแปลงสภาพแวดล้อม และสามารถแข่งขันได้อย่างได้เปรียบและบรรลุผลสำเร็จตามที่ต้องการวางไว้

5.2 การจัดการเชิงกลยุทธ์

ผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิดและทฤษฎีการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ (Strategic Management) เพื่อใช้เป็นกรอบแนวคิดในการพัฒนากลยุทธ์ มีรายละเอียดดังนี้

พฤทธิ ศิริบรรณพิทักษ์ (2552) ได้กล่าวว่า การวางแผนกลยุทธ์เป็นส่วนหนึ่งของการจัดการเชิงกลยุทธ์ กลยุทธ์จึงเป็นกลุ่มหรือชุดของวิธีการเชิงรุก ซึ่งประกอบด้วยกระบวนการ 4 ขั้นตอน ได้แก่

- 1) การวิเคราะห์สถานการณ์
- 2) การวางแผนเชิงกลยุทธ์หรือการกำหนดกลยุทธ์
- 3) การปฏิบัติตามกลยุทธ์
- 4) การควบคุมเชิงกลยุทธ์และการประเมินผล

เรวัตติ ขาตรีวิศิษฐ์ และคนอื่น ๆ (2554: 30-34) ได้อธิบายถึง องค์ประกอบของการจัดการเชิงกลยุทธ์ มีรายละเอียดดังนี้

1. การวางแผนเชิงกลยุทธ์ (Strategic Planning)

การกำหนดยุทธวิธีเพื่อการตัดสินใจเลือกเป็นแนวทางในการปฏิบัติงานในอนาคต ซึ่งเป็นเป้าหมายระยะยาวเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การและนโยบาย โดยต้องมีการวิเคราะห์ถึงสภาพแวดล้อมภายนอกเพื่อหาโอกาสและข้อจำกัด รวมถึงสภาพแวดล้อมภายในเพื่อนำจุดอ่อน จุดแข็งมาใช้ในการวางแผนกลยุทธ์ให้สอดคล้องกับเป้าหมายที่กำหนดไว้อย่างเป็นขั้นตอนการวางแผนต้องค้นหาคำตอบ 3 ประการ คือ

- 1) ปัจจุบันอยู่ที่ใด (คือเริ่มด้วยการทำ SWOT)
- 2) อนาคตต้องการจะไปที่ใด (คือการทำ Vision Mission Goal)
- 3) ทำอย่างไรจึงจะไปถึงจุดนั้น (คือ Strategy ที่จะต้องต้นทุนต่ำ สร้างความแตกต่าง และ Focus)

2. การนำแผนไปปฏิบัติ (Strategic Implementation)

กระบวนการที่ผู้บริหารทำการแปลงกลยุทธ์และนโยบายไปสู่แผนดำเนินงาน กำหนดรายละเอียดในด้านต่าง ๆ เช่นด้านงบประมาณ หรือวิธีการดำเนินงานซึ่งกระบวนการนี้เกี่ยวข้องกับการเปลี่ยนแปลงภายในด้านวัฒนธรรม โครงสร้าง หรือระบบการบริหาร เพื่อให้องค์การสามารถดำเนินการตามกลยุทธ์ได้อย่างเป็นรูปธรรมชัดเจนแล้วนั้น โดยทั่วไปจะประกอบด้วย 4 องค์ประกอบ คือ

- 1) ขั้นตอนของการกำหนดแผน การจัดสรรทรัพยากร (Resource and Location)
- 2) ขั้นตอนการปรับโครงสร้างองค์กร
- 3) ขั้นตอนการปรับปรุงเปลี่ยนแปลง ในส่วนของระบบและการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์
- 4) การกระจายกลยุทธ์ (Strategic Deployment)

ดังนั้น การที่จะทำให้เกิดผลสำเร็จนั้นจำเป็นต้องมีการกระจายแผนไปยังทุก ๆ ส่วนทั่วทั้งองค์การ โดยต้องสอดคล้องกับบทบาทหน้าที่ของหน่วยงานต่าง ๆ อย่างชัดเจน ซึ่งจากเป้าหมายเชิงกลยุทธ์ (Strategic goals) อาจถูกแปลงเป็นเป้าหมายย่อย (Sub - goals) กำหนดเป็นเป้าหมายประจำปี (Annual goal) จากนั้นจะแปลงไปเป็นเป้าหมายของแต่ละกลุ่ม แต่ละโครงการ เพื่อให้แต่ละกลุ่มแต่ละฝ่ายทราบว่าเป้าหมายของตนเองที่ชัดเจนนั้นคืออะไร ควรจะดำเนินการที่เรื่องใดก่อน ซึ่งนอกจากจะทำให้คนในองค์การเข้าใจเป้าหมายที่ชัดเจนแล้ว ยังเป็นประโยชน์ต่อกระบวนการในการวัดผลด้วย อีกทั้งยังช่วยให้มีการจัดสรรทรัพยากรอย่างเหมาะสมเพื่อให้บรรลุในแต่ละกลุ่มแต่ละโครงการ

ความสำเร็จของโครงการนั้นเกี่ยวเนื่องจากประสิทธิภาพในการนำกลยุทธ์ไปประยุกต์ปฏิบัติ ทั้งนี้ผู้บริหารควรมอบหมาย และกำหนดวิธีการในการปฏิบัติงานซึ่งผู้ปฏิบัติจะต้องมีความรู้ความเข้าใจและทักษะในการปฏิบัติงานอย่างชัดเจน ดังนี้

- การมอบหมายงานหรือโครงการให้ต่างฝ่ายนำไปปฏิบัติ เกี่ยวกับกิจกรรมด้านการบริหารงานบุคคล และกระบวนการทางด้านธุรกิจเป็นสำคัญ

- การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติที่ประสบผลสำเร็จ ขึ้นอยู่กับปัจจัย 2 อย่าง คือ

- 1) องค์กรที่มีการจัดการระบบที่ดี
- 2) บุคลากรที่มีความสามารถ

- การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติให้บรรลุผลตามเป้าหมายได้ขึ้นอยู่กับเงื่อนไขของสภาพแวดล้อม ดังนั้นต้องปรับกลยุทธ์ให้สอดคล้องกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงตลอดเวลา ต้องใช้ศิลปะมากกว่าการใช้ศาสตร์

- การเสริมสร้างองค์กรให้มีความสามารถต้องทำเป็นอันดับแรก

- เพื่อให้การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติให้ประสบผลสำเร็จทำได้ 3 วิธี ดังนี้

- 1) เลือกคนที่มีความสามารถเข้าทำงานในตำแหน่งที่สำคัญ
- 2) สร้างความสามารถหลักและสมรรถภาพทางการแข่งขัน

3) จัดโครงสร้างองค์กรให้สอดคล้องกับกลยุทธ์

3. การติดตามและประเมินผล (Evaluation Control)

เป็นงานของผู้บริหารระดับสูงในการทดสอบว่า ผลการดำเนินงานบรรลุผลตามแผนที่วางไว้มากน้อยเพียงใด ถ้าไม่เป็นไปตามแผนก็จะได้ทำการปรับปรุงแก้ไขต่อไป

ขั้นตอนในการควบคุมกลยุทธ์มี 5 ขั้นตอน คือ

- 1) กำหนดสิ่งที่จะทำการวัดผล
- 2) กำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงาน
- 3) วัดการปฏิบัติงานจริง
- 4) เปรียบเทียบการปฏิบัติงานจริงกับมาตรฐาน
- 5) ปฏิบัติการแก้ไขให้ถูกต้อง

การควบคุมกลยุทธ์ เป็นหน้าที่ที่เกี่ยวข้องกับการติดตามตรวจสอบ ประเมินผลกลยุทธ์ที่นำไปปฏิบัติ ทั้งนี้ในการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติงานมักเกิดข้อผิดพลาดที่ต้องมีการปรับปรุง เพื่อให้แน่ใจว่ากลยุทธ์นั้นจะก่อให้เกิดการปฏิบัติงานตามแผนที่ตั้งไว้ การตรวจสอบกลยุทธ์จะมีการวัดผลทั้งในเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ มีการกำหนดเกณฑ์และมาตรฐานโดยมาตรการวัดการดำเนินงานที่เหมาะสมกับแต่ละองค์กร ซึ่งในแต่ละองค์กรจะมีมาตรฐานและเกณฑ์การดำเนินงานของตนเอง

ฮังเกอร์ และวูลเลน (2555) ได้อธิบายถึงการจัดการเชิงกลยุทธ์ว่า คือแนวคิดและเทคนิคหลายอย่างที่ใช้ในการวางแผนระยะยาว และการจัดการเชิงกลยุทธ์ได้มีการพัฒนาและนำไปปฏิบัติอย่างประสบความสำเร็จ โดยบริษัทขนาดใหญ่แต่อย่างไรก็ตามยังมีบริษัทจำนวนมากที่ไม่ได้นำเอาเรื่องของการบริหารนี้ไปใช้หรือไม่มีความพยายามที่จะบริหารธุรกิจเชิงกลยุทธ์ หลายบริษัทสามารถดำเนินธุรกิจอย่างประสบความสำเร็จเพียงชั่วขณะโดยปราศจากการกำหนดวัตถุประสงค์อย่างชัดเจน เพียงแต่ใช้กลยุทธ์สัญชาตญาณผู้บริหารระดับสูงพยายามจัดการกับโลกที่มีการเปลี่ยนแปลงให้ดีขึ้นนั้น การจัดการเชิงกลยุทธ์ในองค์กรโดยทั่วไปมีการเปลี่ยนแปลงผ่านขั้นตอน 4 ระยะของการพัฒนา ดังนี้

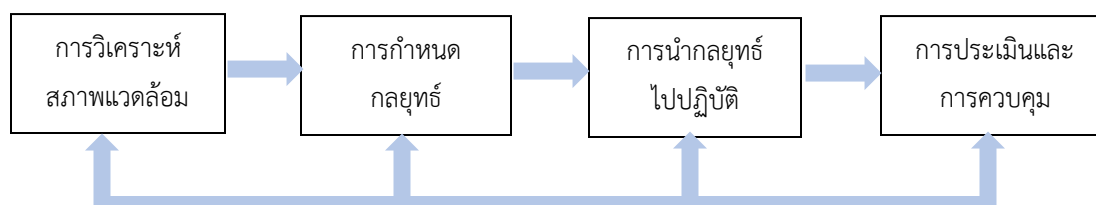
ระยะที่ 1 การวางแผนทางการเงินเบื้องต้น (Basic financial planning) เพื่อเป็นวิธีการควบคุมการดำเนินงานที่ดีขึ้นโดยพยายามทำให้ผลการดำเนินงานบรรลุงบประมาณประจำปี

ระยะที่ 2 การวางแผนโดยประมาณการ (Forecast - based planning) เพื่อเป็นวิธีการวางแผนเพื่อการเติบโตของธุรกิจที่มีประสิทธิภาพมากขึ้น โดยพยายามทำนายอนาคต

ระยะที่ 3 การวางแผนโดยมุ่งเน้นภายนอก (การวางแผนเชิงกลยุทธ์) (Externally oriented planning (Strategic Planning)) เพื่อการตอบสนองที่เพิ่มขึ้นต่อตลาดในการแข่งขัน โดยพยายามคิดเชิงกลยุทธ์

ระยะที่ 4 การจัดการเชิงกลยุทธ์ (Strategic Management) เพื่อความได้เปรียบในการแข่งขัน (Competitive advantage) โดยการพิจารณาการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ (Implementation) การประเมินผล (Evaluation) และการควบคุม (Control) เมื่อกำหนดแผนกลยุทธ์ (Formulating Strategic)

ทั้งนี้การจัดการเชิงกลยุทธ์จะนำไปสู่การพัฒนากลยุทธ์ได้นั้นต้องมีการจัดการเชิงกลยุทธ์ ประกอบด้วยองค์ประกอบพื้นฐาน 4 อย่าง (ฮังเกอร์ และ วิวเลน 2555: 6-14) ดังนี้



ภาพที่ 2.3 องค์ประกอบพื้นฐานของกระบวนการจัดการเชิงกลยุทธ์
ที่มา: ฮังเกอร์ และวิวเลน (2555: 7)

1. การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม (Environmental scanning)

การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมเป็นการประเมินผล จำกัด และเผยแพร่ข้อมูลจากสภาพแวดล้อม ทั้งภายนอกและภายใน สภาพแวดล้อมภายนอกประกอบด้วยตัวแปร ซึ่งอยู่ภายนอกองค์การและโดยทั่วไปไม่ได้ใช้ในการควบคุมของผู้บริหาร สภาพแวดล้อมภายในของบริษัประกอบด้วยตัวแปร ที่อยู่ภายในองค์การเองซึ่งตัวแปรเหล่านี้ทำให้เกิดการทำงานซึ่งรวมถึงโครงสร้างวัฒนธรรมและทรัพยากรของบริษัท

2. การกำหนดกลยุทธ์ (Strategy formulation)

การกำหนดกลยุทธ์เป็นการพัฒนาแผนระยะยาวเพื่อจัดการโอกาสและภัยคุกคาม ในสภาพแวดล้อม อย่างมีประสิทธิภาพ โดยจะตระหนักถึงจุดแข็งและจุดอ่อนของบริษัท โดยรวมถึงการกำหนดพันธกิจ (Mission) วัตถุประสงค์ (Objectives) ที่สามารถบรรลุผลสำเร็จได้และกำหนดไว้ชัดเจน การกำหนดกลยุทธ์ (Strategies) และการกำหนดแนวทางของนโยบาย (Policy)

3. การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ (Strategy Implementation)

การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติซึ่งเป็นกระบวนการที่นำกลยุทธ์และนโยบายปัจจุบันโดยการจัดทำ โปรแกรมงบประมาณและระเบียบวิธีการปฏิบัติงาน กระบวนการนี้จะเกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลงโครงสร้าง วัฒนธรรมขององค์การ ซึ่งการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติได้นั้น มากระทำโดยผู้บริหารระดับกลางและระดับล่าง โดยผู้บริหารระดับสูงเป็นผู้ตรวจสอบ

4. การประเมิน และการควบคุม (Evaluation and Control)

การประเมินผลและการควบคุม เป็นกระบวนการที่ต้องมีการกำกับผลการปฏิบัติงานของบริษัท เพื่อให้ผลการปฏิบัติงานใกล้เคียงกับสิ่งที่คาดหวังไว้ ผู้บริหารทุกระดับจะใช้ผลจากข้อมูลเหล่านี้ไปปรับปรุงการปฏิบัติงานและการแก้ไขปัญหาให้ถูกต้อง แม้ว่าการประเมินผลและการควบคุมจะเป็นองค์ประกอบสุดท้ายของการจัดการเชิงกลยุทธ์แล้วก็ตาม แต่ก็สามารถชี้ให้เห็นถึงจุดอ่อนของการนำแผนกลยุทธ์ไปปฏิบัติใช้ก่อนหน้านี้ได้ ดังนั้นจึงทำให้เกิดการกระตุ้นทั้งกระบวนการให้เริ่มต้นใหม่

สุดใจ วันอุดมเดชาชัย (2556) ได้กล่าวว่า กระบวนการพัฒนากลยุทธ์เริ่มจากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกโดยคำนึงถึงผลกระทบของปัจจัยเหล่านั้นที่จะส่งผลต่อการดำเนินงานขององค์กรในอนาคตเพื่อกำหนดวิสัยทัศน์ เป้าประสงค์ และภารกิจ ซึ่งเป็น Ends โดยมีวิธีการวิเคราะห์จุดแข็งและจุดอ่อนขององค์กรและโอกาสและภัยคุกคามที่มีต่อองค์กรหรือ SWOT Analysis จากนั้นกำหนดกลยุทธ์ด้วยการจับคู่รายการกลยุทธ์ด้วย TOWS Matrix เพื่อหากลยุทธ์ที่เหมาะสม ก่อนที่จะวางแผนปฏิบัติการโดยคำนึงถึงทรัพยากรที่มีอยู่ของโครงการในการที่จะนำมาใช้เพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่วางไว้ กำหนดเป็นแผนปฏิบัติการ หรือ Action Plan ที่แจกแจงรายละเอียดของทรัพยากรที่จำเป็น และการปฏิบัติตามกลยุทธ์ หรือ Implementation Plan

ไพโรจน์ ปิยะวงศ์วัฒนา (2559: 9-10) ได้กล่าวว่า ผู้บริหารจะต้องเข้าใจถึงสภาพแวดล้อมเพื่อกำหนดเส้นทางสู่อนาคตซึ่งการจัดการเชิงกลยุทธ์เพื่อนำไปสู่การพัฒนากลยุทธ์ เป็นมุมเชิงกระบวนการตั้งแต่การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมเพื่อค้นหาโอกาสเข้ากับจุดเด่น เพื่อกำหนดเป็นกลยุทธ์นำกลยุทธ์สู่การปฏิบัติ และควบคุมกลยุทธ์ ซึ่งอาจกล่าวได้ว่าการจัดการเชิงกลยุทธ์นั้นคือ กระบวนการที่มีความเคลื่อนไหว (Dynamic) ตลอดเวลา และเป็นปฏิสัมพันธ์ระหว่างสภาพแวดล้อม เป็นทางการออกแบบ (Design) และการปฏิบัติ (Execution) ทั้งสองส่วนนี้ไม่ได้แยกออกจากกันแต่เป็นความสัมพันธ์ระหว่างกันตลอดเวลา โดยมีรายละเอียดดังนี้

1. การกำหนดทิศทางและวิเคราะห์สภาพแวดล้อม คือการวิเคราะห์ความเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมภายนอกและสภาพแวดล้อมภายใน การวิเคราะห์ทัศนคติ ค่านิยม วัฒนธรรมองค์กร รวมถึงการคาดหวังจากผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับองค์กร ทั้งนี้ต้องวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกเป็นปัจจัยที่เป็นโอกาสอุปสรรคต่อองค์กร และสภาพแวดล้อมภายในเพื่อวิเคราะห์ถึงปัจจัยที่เป็นจุดเด่นและจุดด้อยขององค์กร อีกทั้งยังต้องคำนึงถึงความคาดหวังของผู้มีส่วนเกี่ยวข้องเพื่อนำมาเพื่อกำหนดทิศทางขององค์กรด้วย ซึ่งเป้าหมายของการวิเคราะห์เชิงกลยุทธ์เพื่อนำไปสู่การกำหนดหรือการจัดทำกลยุทธ์ต่อไป

2. การกำหนดกลยุทธ์ เป็นขั้นตอนหลังจากการวิเคราะห์กลยุทธ์ ซึ่งการกำหนดกลยุทธ์นั้นสามารถแบ่งออกเป็น 3 ระดับ คือ ระดับองค์การ ระดับธุรกิจ และระดับปฏิบัติการ

3. การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติและการควบคุมกลยุทธ์ เป็นขั้นตอนที่มีความสำคัญอย่างยิ่งในการจัดการเชิงกลยุทธ์ หลังจากที่ยังคงได้มีการวิเคราะห์ปัจจัยด้านต่าง ๆ กำหนดทิศทางขององค์การและเลือกกลยุทธ์แล้ว จะต้องนำเอากลยุทธ์มาดำเนินการประยุกต์ปฏิบัติเพื่อให้เกิดผลตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ ซึ่งจะต้องมีการเสริมสร้างความสามารถของบุคลากรทั้งในระดับบริหารระดับปฏิบัติการให้มีความเหมาะสมกับกลยุทธ์ขององค์การอีกด้วย

Dess และ Miller (1993) ได้กล่าวว่า กระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์ ประกอบด้วย 3 ขั้นตอน ได้แก่

1. การวิเคราะห์เชิงกลยุทธ์ (Strategic Analysis) เป็นพื้นฐานของกระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์ ประกอบด้วย

1.1 การพิจารณาเป้าหมายขององค์การ (Goal) เป้าหมายเชิงกลยุทธ์ (Strategic Goal) โดยกำหนดวิสัยทัศน์ ภารกิจ และวัตถุประสงค์ ซึ่งเป็นจุดมุ่งหมายในการกำหนดเป้าหมายเชิงกลยุทธ์ซึ่งจะนำไปสู่การกำหนดกลยุทธ์

1.2 การวิเคราะห์ SWOT (SWOT Analysis) การบริหารเชิงกลยุทธ์ที่ประสบความสำเร็จขึ้นอยู่กับจุดแข็ง (Strengths) และจุดอ่อน (Weaknesses) ภายในโรงเรียนที่เอื้อต่อโอกาส (Opportunities) และภาวะคุกคาม (Threats) ได้แก่ เศรษฐกิจ สังคม วัฒนธรรมประเพณี ประชากรศาสตร์ สิ่งแวดล้อมทางธรรมชาติ การเมืองและรัฐบาล และแนวโน้มทางการแข่งขัน ซึ่งสิ่งเหล่านี้สามารถสร้างประโยชน์และอันตรายให้กับโครงการได้ในอนาคต โอกาสแล้วก็คุกคามอยู่นอกเหนือจากการควบคุมของโรงเรียน สำหรับจุดแข็งและจุดอ่อน ภายใน (Internal Strengths and Weaknesses) เป็นกิจกรรมที่สามารถควบคุมได้ภายในองค์การ เช่น การจัดการศึกษา การเงิน การบัญชี กระบวนการเรียนการสอน การปฏิบัติตามแผน การวิจัย การพัฒนาระบบข้อมูลสารสนเทศ และระบบคอมพิวเตอร์ ซึ่งองค์การสามารถใช้จุดแข็งกำหนดเป็นกลยุทธ์และปรับปรุงจุดอ่อนได้

2. การกำหนดกลยุทธ์ (Strategic formulation) เป็นกระบวนการเปลี่ยนแปลงงานที่ต้องทำไว้ล่วงหน้าให้เป็นผลลัพธ์ ประกอบด้วย กลยุทธ์ระดับโครงการ กลยุทธ์ระดับธุรกิจ และกลยุทธ์ระดับบริษัท

3. การดำเนินกลยุทธ์ (Strategic Implementation) เป็นการกำหนดแผนการปฏิบัติโดยผู้บริหารต้องคำนึงถึงโครงสร้างองค์การ กลยุทธ์ความเป็นผู้นำและการควบคุมเชิงกลยุทธ์

Certo, Peter and Ottensmeyer (1995: 15-19) ได้กล่าวว่า กระบวนการจัดการเชิงกลยุทธ์เป็นกระบวนการที่ทำงานเป็นขั้นตอนที่ทำงานอย่างต่อเนื่อง เพื่อนำไปสู่การพัฒนากลยุทธ์ประกอบด้วย 5 ขั้นตอน มีรายละเอียดดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม (Environment Analysis)

กระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์เริ่มต้นจากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม กระบวนการอย่างเป็นทางการในการดูแลสภาพแวดล้อมขององค์กร ได้แก่ 1) การระบุภัยคุกคามและโอกาสในปัจจุบันและอนาคต 2) ทำการประเมินจุดแข็งจุดอ่อนของตัวเองโดยละเอียด ในบริบทนี้ สภาพแวดล้อมขององค์กร ประกอบด้วยปัจจัยทั้งภายในและภายนอกที่สามารถมีอิทธิพลต่อการสร้างขีดความสามารถในการแข่งขันที่ยั่งยืน

ขั้นตอนที่ 2 การจัดวางทิศทางขององค์กร (Establishing Organization Direction)

การจัดวางทิศทางขององค์กร ผู้บริหารทำการกำหนดแนวทางขององค์กรสำหรับบริษัทของตน โดยมีข้อบ่งชี้ทิศทาง 3 ประการสำหรับทิศทางที่บริษัทกำลังมุ่งหน้าไป ได้แก่ วิสัยทัศน์ พันธกิจ และวัตถุประสงค์ วิสัยทัศน์ขององค์กรรวมถึงความมุ่งมั่น ค่านิยม และปรัชญาในระดับทั่วไป พันธกิจแปลงวิสัยทัศน์ด้วยกว้างให้กลายมาเป็นถ้อยคำที่เฉพาะเจาะจงยิ่งขึ้นเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร วัตถุประสงค์คือเป้าหมายของการปฏิบัติงานบางอย่างที่องค์กรเลือกโดยคาดหวังว่าจะประสบความสำเร็จในพันธกิจดังกล่าว

การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมโดยละเอียดบัญชีให้เห็นถึงจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และความเสี่ยงขององค์กรมาช่วยผู้บริหารสามารถกำหนด เน้นย้ำ หรือเปลี่ยนแปลงทิศทางขององค์กรได้ อย่างไรก็ตามในการกำหนดทิศทางขององค์กรที่เหมาะสม ผู้บริหารจะต้องเข้าใจว่าจะสร้างวิสัยทัศน์และพันธกิจสำหรับวงการได้อย่างไร อีกทั้งต้องเข้าใจธรรมชาติของวัตถุประสงค์ขององค์กรและประยุกต์กระบวนการที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการกำหนดและเปลี่ยนแปลงทิศทางขององค์กร

ขั้นตอนที่ 3 การกำหนดกลยุทธ์ (Strategic formation)

การกำหนดกลยุทธ์ขององค์กรก่อนหน้านี้ ได้กล่าวถึงลักษณะของกลยุทธ์ในฐานะแบบแผนที่มี การประสานสอดคล้อง ซึ่งแบบแผนที่เชื่อมโยงเป้าหมายหลัก นโยบาย และการปฏิบัติงานขององค์กร เข้าไว้ด้วยกัน ดังนั้น การกำหนดกลยุทธ์คือกระบวนการออกแบบกลยุทธ์ที่นำไปสู่ขีดความสามารถในการแข่งขันอย่างยั่งยืน เมื่อผู้บริหารได้ทำการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมและกำหนดทิศทางของโครงการแล้วพวกเขาจะสามารถสร้างทางเลือกสำหรับกลยุทธ์การแข่งขันโดยมีข้อมูลพร้อมสรรพเพื่อพัฒนาโอกาสประสบความสำเร็จขององค์กร

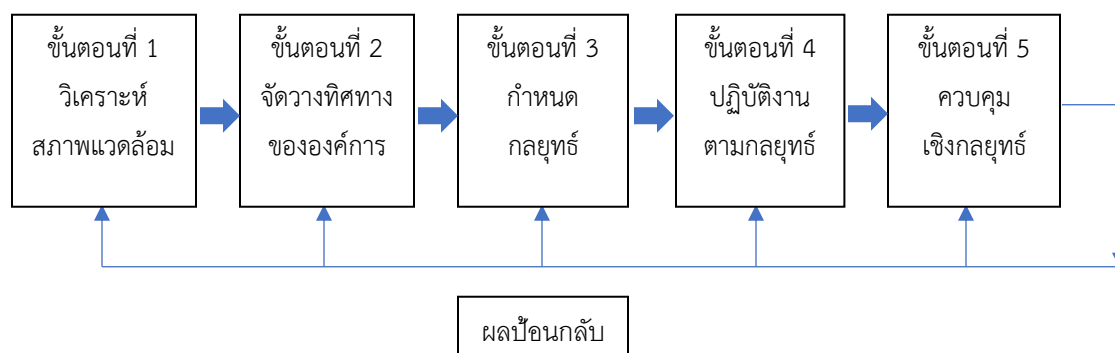
ขั้นตอนที่ 4 การปฏิบัติงานตามกลยุทธ์ (Strategic Implementation)

การปฏิบัติงานตามกลยุทธ์ ขั้นตอนนี้ เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติตามกลยุทธ์ที่ได้สร้างขึ้นมา อย่างมีเหตุผลในขั้นตอนการบริหารเชิงกลยุทธ์ก่อนหน้านี้ หากขาดการดำเนินกลยุทธ์ที่มีประสิทธิภาพแล้ว กลยุทธ์ขององค์กรก็จะไม่สามารถสร้างประโยชน์จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม การกำหนดแนวทาง และการจัดสรรทรัพยากรองค์กรได้

ในการดำเนินกลยุทธ์ให้ประสบความสำเร็จ ผู้บริหารจะต้องมีจุดยืนที่ชัดเจนสำหรับประเด็นที่มีความหลากหลายบางประเด็น เช่น วิธีรับมือกับความเปลี่ยนแปลงภายในของโครงการเมื่อดำเนินกลยุทธ์ใหม่ วิธีรับมือที่ดีที่สุดกับวัฒนธรรมองค์กรเพื่อให้ดำเนินกลยุทธ์ได้อย่างราบรื่น ผลกระทบของการดำเนินกลยุทธ์ที่มีต่อโครงสร้างองค์การ กลยุทธ์ดังกล่าวสามารถดำเนินการได้ด้วยแนวทางที่แตกต่างกันอย่างไรบ้าง และทักษะใดที่ผู้บริหารต้องใช้ในการดำเนินกลยุทธ์โครงการให้ลุล่วง

ขั้นตอนที่ 5 การควบคุมเชิงกลยุทธ์ (Strategic Control)

การควบคุมเชิงกลยุทธ์ เป็นการควบคุมโครงการประเภทพิเศษซึ่งให้ความสำคัญกับการควบคุมและการประเมินกระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อการพัฒนาและตรวจสอบให้มั่นใจว่าทำงานได้ถูกต้องในการบรรลุผลสำเร็จด้านการควบคุมนี้ ผู้บริหารจะต้องเข้าใจกระบวนการของการควบคุมและบทบาทของการตรวจสอบเชิงกลยุทธ์ นอกจากนี้ ผู้บริหารจะต้องเข้าใจความสลับซับซ้อนของระบบสารสนเทศการบริหาร และการที่ระบบเหล่านั้นจะเข้ามาช่วยเสริมกระบวนการควบคุมเชิงกลยุทธ์ กระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์ในองค์การใดจะมีประสิทธิภาพเพียงใดขึ้นอยู่กับข้อมูลขององค์การที่มี



ภาพที่ 2.4 ขั้นตอนหลักสำหรับกระบวนการจัดการเชิงกลยุทธ์

ที่มา: Certo, Peter and Ottensmeyer (1995: 15)

ส่วนประกอบของกระบวนการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ (Components of Strategic Management Process) ของ Gomez-Mejia และ Balkin (2002) ประกอบด้วย 5 ส่วน ได้แก่

1. การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอก (Analyze Internal and External Environment)
2. การกำหนดพันธกิจและเจตนาเชิง (Define Strategic Intent and Mission)
3. การกำหนดกลยุทธ์ (Formulate Strategies)

4. การใช้กลยุทธ์ (Implement Strategies)

5. การประเมินผลกลยุทธ์ (Assess Strategies)

Fidler (2002) ได้เสนอ รูปแบบการวางแผนเชิงกลยุทธ์สำหรับโรงเรียนซึ่งรูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์ ประกอบไปด้วย 1. กรอบความคิด 3 ขั้นตอน (Tree Conceptual Stages) และ 2. กระบวนการปฏิบัติ 3 ขั้นตอน (Three Action Steps)

1. กรอบความคิด 3 ขั้นตอน (Tree Conceptual Stages) รายละเอียดดังนี้

1) การวิเคราะห์กลยุทธ์ (Strategic Analysis) การวิเคราะห์กลยุทธ์นั้นจะทำการตั้งคำถามว่า พวกเรากำลังทำอะไรอยู่ อะไรคือสิ่งที่ต้องการในอนาคต อะไรคือสิ่งที่พวกเราทำได้ดีขึ้น ซึ่งลึกลงไปสู่คำถามสำคัญคือ อะไรเป็นสิ่งที่เราเชื่อมั่น ขั้นตอนนี้ต้องอาศัยการเก็บข้อมูลทั้งภายในและภายนอกโรงเรียน ตลอดจนการประเมินสถานะปัจจุบันของโรงเรียนและบริบท รวมไปถึงการตั้งคำถามว่า การพัฒนาและการเปลี่ยนแปลงใดที่เกิดขึ้นภายนอกโรงเรียนจะส่งผลกระทบต่อกิจกรรมของโรงเรียนในอนาคต

2) การเลือกกลยุทธ์ (Strategic Choice) กระบวนการนี้เป็นการรวบรวมผลลัพธ์ของการวิเคราะห์โดยมีวิสัยทัศน์แห่งอนาคตและการสร้างทางเลือกเชิงกลยุทธ์ขึ้น หลังจากนั้นจะทำการประเมินก่อนที่จะตัดสินใจเลือก

3) การปฏิบัติตามกลยุทธ์ (Strategic Implementation) ขั้นตอนนี้ใช้ระยะเวลาหลายปี ในระหว่างที่ทำงานปฏิบัติตามกลยุทธ์ เจตนารมณ์ในภาพกว้างจะค่อยๆ ถูกเปลี่ยนมาเป็นแผนการเฉพาะ เมื่อมีการปฏิบัติตามกลยุทธ์ไปเรื่อย ๆ องค์ประกอบเฉพาะคือการเปลี่ยนแปลงโครงสร้าง ระบบ พนักงาน และการเผยแพร่ทรัพยากร

2. กระบวนการปฏิบัติ 3 ขั้นตอน (Three Action Steps) ในการดำเนินตามกรอบความคิด 3 ขั้นตอน (Three Conceptual Stages) จะต้องอาศัยกระบวนการปฏิบัติ 3 ขั้นตอน (Three Action Steps) ได้แก่

1) การตัดสินใจในการวางแผน (Deciding How to Plan) กระบวนการตัดสินใจแรก และเป็นกระบวนการตัดสินใจหลัก คือจะใช้การวางแผนเชิงกลยุทธ์อย่างเป็นทางการหรือไม่ ซึ่งไม่ใช่การตัดสินใจที่ง่ายดาย เมื่อมีการประกาศเกี่ยวกับกระบวนการ ย่อมจะมีความคาดหวังสูงเกี่ยวกับผลสำเร็จตามมา และความผิดหวังหากกระบวนการมิได้เป็นไปตามที่วางแผนไว้

2) การตัดสินใจในการเลือก (Deciding How to Choose) การตัดสินใจในการเลือกต้องอาศัยการสร้างกระบวนการในการพิจารณา วิเคราะห์ เพื่อสร้างทางเลือก และทำการเลือกทางเลือกนั้น ผลลัพธ์ของกระบวนการเลือกทั้งสองชุดนั้นมาจากการวิเคราะห์เชิงกลยุทธ์และวิสัยทัศน์ในอนาคต โดยจะต้องทำการอภิปรายและตีความข้อมูลเข้าทั้งสองชุดนั้น หลังจากนั้น จะมีการสร้างทางเลือกขึ้นมา

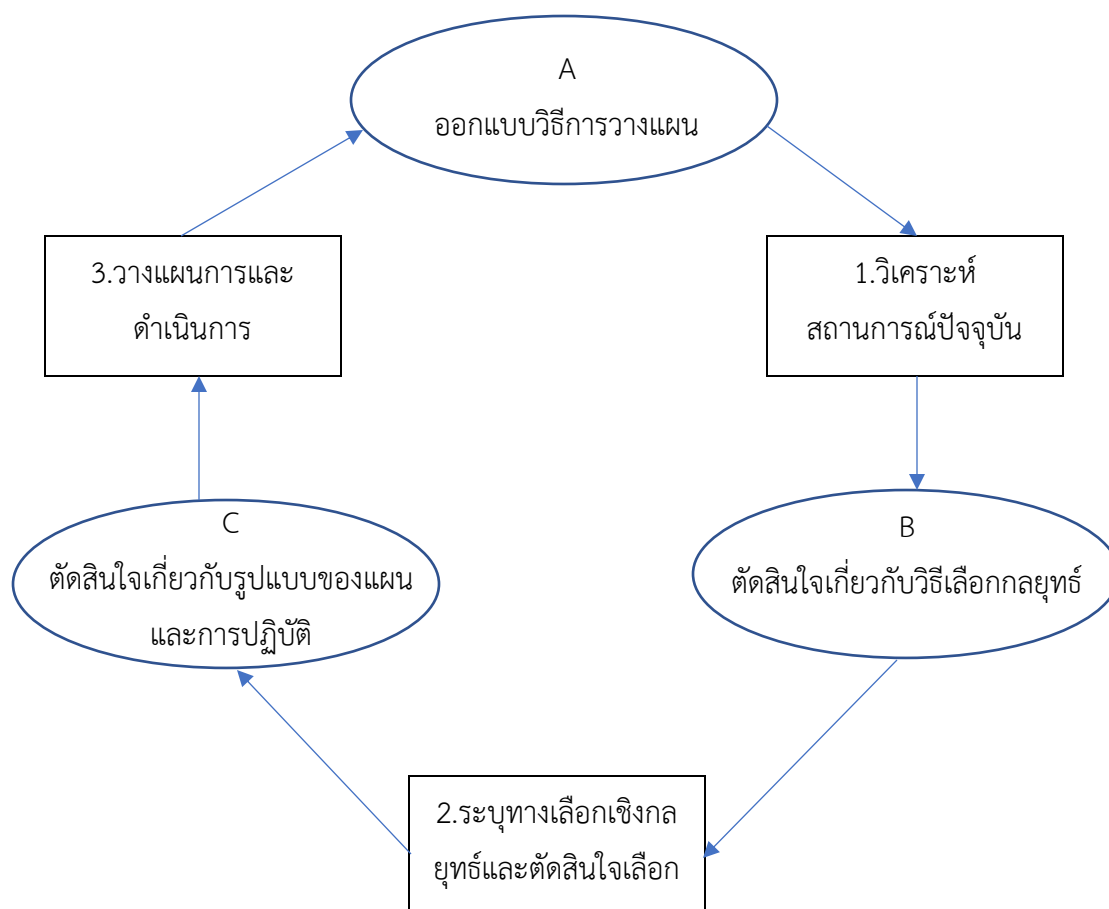
หลายทางเพื่อเป็นแนวทางในอีกห้าปีข้างหน้า และเชื่อมโยงการปฏิบัติการเพื่อสร้างความคืบหน้าในแนวทางดังกล่าว การตัดสินใจเลือกขั้นสุดท้ายจะทำบุญทานเรื่องดังกล่าว

หากมีการสร้างประเด็นเชิงกลยุทธ์ในฐานะส่วนหนึ่งของกระบวนการวิเคราะห์ด้านนั้น จะต้องทำการประเมินผลลัพธ์เพื่อค้นหานัยยะสำหรับกลยุทธ์ในอนาคต อีกทั้งกลยุทธ์ใดที่ถูกนำเสนอ จะต้องทำการแสดงว่าสามารถแก้ปัญหาเชิงกลยุทธ์แต่ละข้อได้อย่างไร แต่ละทางเลือกที่ถูกคัดเลือก จะต้องได้รับการพิจารณาในแง่ของความคุ้มค่า นั่นคือสามารถสร้างประโยชน์ได้โดยมีต้นทุนต่ำที่สุดหรือไม่

กระบวนการเลือกจะต้องทำการระบุผู้มีส่วนเกี่ยวข้องในการอภิปรายผลลัพธ์ของการวิเคราะห์และวิสัยทัศน์ ตลอดจนสร้างทางเลือกขึ้นมาสำหรับอนาคตและวิธีการเลือก หากคณะผู้บริหารโรงเรียนเป็นผู้ตัดสินใจ พวกเขาจะต้องมีกระบวนการรับคำที่ปรึกษาเพื่อให้ทราบถึงมุมมองของพนักงานและอาจจะรวมถึงผู้ปกครองก่อนตัดสินใจขั้นสุดท้าย

3) การตัดสินใจในการวางแผนและปฏิบัติ (Deciding How to Plan and Implementation) ต้องมีการคิดล่วงหน้าเกี่ยวกับรูปแบบสุดท้ายของแผนกลยุทธ์ มันจะประกอบด้วยเป้าหมายเชิงกลยุทธ์และแนวทางในการบรรลุเป้าหมายเรานั้น แต่ละทุกแนวทางไม่จำเป็นต้องลงรายละเอียดเท่ากัน การดำเนินการขั้นแรกอาจจะลงรายละเอียดมาก แต่สิ่งที่อยู่หลังจากวงจรวางแผนระยะสั้นแล้วจะมีรายละเอียดน้อยลง การลงรายละเอียดอาจจะอยู่ในรูปลักษณะการปฏิบัติการ (ซึ่งค่อนข้างซับซ้อน) ในลำดับที่ถูกกำหนดไว้หรือเป็นไปตามเงื่อนไข ซึ่งแสดงให้เห็นว่าการวิเคราะห์ข้อมูลแบบง่ายบางรูปแบบที่มีกำหนดระยะเวลานั้นจะให้มุมมองโดยรวมและช่วยให้เห็นนัยยะของความคืบหน้าในระยะแรกได้ แผนการมักประกอบด้วย

- การวิเคราะห์บริบทและสถานการณ์ซึ่งนำมาสู่สมมติฐานหลักของการวางแผน
- เป้าหมายเชิงกลยุทธ์
- แผนที่แสดงความคืบหน้าที่ต้องการเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย
- รายละเอียดบางส่วนของการดำเนินโดยกว้างที่ต้องทำตาม
- รายละเอียดเชิงลึกของแผนการปฏิบัติการในระยะสั้น



ภาพที่ 2.5 รูปแบบองค์รวมของกระบวนการเชิงกลยุทธ์ของผู้นำในโรงเรียน
ที่มา: Fidler (2002: 87)

สรุปได้ว่า การจัดการเชิงกลยุทธ์เป็นการวางแผนที่มุ่งการตัดสินใจในการกำหนดวัตถุประสงค์ขององค์กรในระยะยาวโดยการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก ประเมินสภาพแวดล้อมภายนอก เลือกกลยุทธ์มีการจัดวางกลยุทธ์ในการดำเนินงาน การกำหนดนโยบายและแผนงาน การปฏิบัติตามกลยุทธ์ และการควบคุมกลยุทธ์

5.3 การพัฒนากลยุทธ์

พฤทธิ์ ศิริบรรณพิทักษ์ (2552) ได้ให้แนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนากลยุทธ์ ดังนี้

1. การวิเคราะห์สถานการณ์ จะมีการประเมินและวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอกองค์กร โดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อให้ทราบถึง จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาสและภาวะคุกคาม หรือโดยทั่วไปจะเรียกว่า การวิเคราะห์ตามตัวแบบสวอต (SWOT Analysis) ได้แก่ การวิเคราะห์จุดแข็ง (Strength - S) การวิเคราะห์

จุดอ่อน (Weaknesses - W) การวิเคราะห์โอกาส (Opportunities - O) และการวิเคราะห์ภาวะคุกคาม (Threats-T)

นอกจากจะวิเคราะห์สถานการณ์ทั้งภายในและภายนอกองค์กร เพื่อนำผลไปวิเคราะห์ปัญหา และกำหนดกลยุทธ์ให้กับองค์กรแล้ว องค์กรบางแห่งยังได้นำผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม หรือ SWOT Analysis ได้จัดทำกลยุทธ์ต่าง ๆ โดยนำปัจจัยแต่ละประการมาจับคู่กันและกำหนดเป็นกลยุทธ์ต่าง ๆ ขึ้นใหม่ เพื่อสร้างความได้เปรียบในการแข่งขัน ให้แก่องค์กรภายใต้กลยุทธ์ที่เรียกว่า “TOWS Matrix”

การวิเคราะห์ “TOWS Matrix เป็นการจับคู่กันระหว่างสภาพแวดล้อมภายในและภายนอก องค์กรนำมากำหนดเป็นกลยุทธ์ให้แก่องค์กร โดยแบ่งออกเป็น 4 ประเภท ดังนี้

- 1) จุดแข็งกับโอกาส (S-O) เป็นการนำข้อได้เปรียบของจุดแข็งภายในองค์กรและโอกาส ภายนอกองค์กรมาใช้
- 2) จุดแข็งกับภาวะคุกคาม (S-T) เป็นการแก้ไขหรือหลีกเลี่ยงภาวะคุกคามจากภายนอก องค์กรโดยนำจุดแข็งภายในองค์กรมาใช้
- 3) จุดอ่อนกับโอกาส (W-O) เป็นการแก้ไขจุดอ่อนภายในองค์กร โดยนำโอกาส จากภายนอกองค์กรมาใช้
- 4) จุดอ่อนจากภาวะคุกคาม (W-T) เป็นการแก้ไขจุดอ่อนภายในองค์กรและหลีกเลี่ยง ภาวะคุกคามจากภายนอกองค์กร

ปัจจัยภายใน ปัจจัยภายนอก	จุดแข็ง (Strength)	จุดอ่อน (Weakness)
โอกาส (Opportunities)	กลยุทธ์ S-O ใช้ประโยชน์จากโอกาส โดยอาศัยจุดแข็ง	กลยุทธ์ W-O การลดจุดอ่อน โดยการสร้างโอกาส
ภาวะคุกคาม (Threats)	กลยุทธ์ S-T การหลีกเลี่ยงอุปสรรค โดยอาศัยจุดแข็ง	กลยุทธ์ W-T การลดจุดอ่อนและหลีกเลี่ยง อุปสรรค

ตารางที่ 2.1 แสดงตาราง SWOT หรือ TOWS Matrix

ที่มา : พงษ์ที ศิริบรรณพิทักษ์ (2552)

จุมพล พูลภัทรชีวิน และคณะ (2553) ได้กล่าวถึง การพัฒนากลยุทธ์ด้วยการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมของสถานศึกษา โดยการจัดทำ SWOT Analysis ว่าเป็นการวิเคราะห์เพื่อประเมินจุดแข็ง (Strength) จุดอ่อน (Weakness) โอกาส (Opportunity) และภาวะคุกคาม (Threat) ตามคำอธิบายดังต่อไปนี้

S คือ Strength เป็นจุดแข็งด้านทรัพยากรที่มีศักยภาพและความสามารถในการแข่งขัน เช่น ภูมิทัศน์ในการจัดการเรียนรู้ ผู้บริหารมีความเชี่ยวชาญในการบริหารสถานศึกษา เป็นต้น

W คือ Weakness เป็นจุดอ่อนด้านทรัพยากรที่มีศักยภาพและความเสียเปรียบในการแข่งขัน เช่น ความไม่ชัดเจนของทิศทางการพัฒนาโรงเรียน การประสบปัญหาด้านงบประมาณ เป็นต้น

O คือ Opportunity เป็นโอกาสของสถานศึกษาที่มีศักยภาพจากบริบทสภาพแวดล้อมภายนอกที่เอื้อต่อการแข่งขัน เช่น นโยบายรัฐบาลที่ส่งเสริมส่งเสริมด้านการจัดการศึกษา ชุมชน ผู้ปกครอง หน่วยงานต่าง ๆ ให้การสนับสนุนในการจัดการศึกษา เป็นต้น

T คือ Threat เป็นภาวะคุกคามอุปสรรคจากภายนอกที่ส่งผลให้สถานศึกษาต้องปรับตัว เช่น การมีโรงเรียนคู่แข่ง การมีโรงเรียนกวดวิชา การมีอัตราการเกิดลดลงส่งผลให้ประชากรวัยเรียนลดลง ทำให้โรงเรียนประสบปัญหาด้านจำนวนนักเรียน เป็นต้น

วิรัช วิรัชนิภาวรรณ (2554: 11-12) ได้อธิบายว่า การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมขององค์การเพื่อใช้ในการพัฒนากลยุทธ์หรือการจัดทำกลยุทธ์ มีเทคนิคที่นิยมใช้กันทั่วไป คือ SWOT Analysis โดยนักวิชาการที่ได้กล่าวถึงเทคนิคนี้เป็นคนแรก คือ Albert S. Humphrey จากการวิจัยของสถาบันวิจัยแสตนฟอร์ดในปี ค.ศ. 1960- 1970 ที่ต้องการจะค้นหาคำตอบเกี่ยวกับสาเหตุของความล้มเหลวในการวางแผนด้านการประสานงาน ซึ่งการวิจัยครั้งนี้ได้รับการสนับสนุนจากบริษัทชั้นนำ 500 แห่ง วิธีการที่ใช้ในการวิจัยได้พัฒนาการมาจากการวิเคราะห์แบบซอฟท์ (SOFT Analysis) ซึ่งมีรากฐานมาจากการตั้งคำถามในการวิเคราะห์และการประเมินผลว่า “ปัจจัยอะไรที่ดี และปัจจัยอะไรที่ไม่ดีของการดำเนินงาน” และทำเป็นระบบด้วยการตั้งคำถาม 12 คำถามว่า “ปัจจัยอะไรที่ดี และปัจจัยอะไรที่ไม่ดีของการดำเนินงานในปัจจุบันและอนาคต” โดยได้นิยามว่า ปัจจัยอะไรที่ดีในปัจจุบัน หมายถึง ความพึงพอใจ (Satisfaction) และปัจจัยอะไรที่ดีในอนาคต หมายถึง โอกาส (Opportunity) ส่วนปัจจัยที่ไม่ดีในปัจจุบัน หมายถึง ความล้มเหลว (Fault) และปัจจัยที่ไม่ดีในอนาคต หมายถึง ข้อจำกัดหรืออุปสรรค (Threat) ต่อมาในปี ค.ศ. 1964 Urick and Orr ได้นำการวิเคราะห์แบบ SOFT เสนอในการสัมมนาด้านการวางแผนระยะยาวที่เมืองซูริก ประเทศสวิตเซอร์แลนด์ และได้เปลี่ยนตัวอักษร F เป็น W ดังนั้นจึงได้เรียกชื่อใหม่ว่า SWOT Analysis สำหรับใช้เป็นเครื่องมือในการค้นหาว่าปัจจัยอะไรที่มีความจำเป็นต่อการกำหนดการวางแผน ซึ่งเป็นขั้นตอนสำคัญของการบริหารทำให้การวิเคราะห์ SWOT ได้มีการใช้กัน

อย่างแพร่หลายโดยเฉพาะในประเทศอังกฤษ และได้มีการทดสอบ SWOT ครั้งแรกอย่างเป็นทางการในปี ค.ศ.1966 ที่ห้างหุ้นส่วนอีรีเทคโนโลยี (Erie Technological Corp.) หลังจากนั้นได้มีการนำไปใช้จนประสบความสำเร็จตั้งแต่ปี ค.ศ 1973 - 2004 ปัจจุบัน SWOT ได้รับการพัฒนาเต็มรูปแบบและมีการนำไปใช้กันอย่างกว้างขวาง

เอกชัย บุญยนิษฐาน (2553) ได้กล่าวว่า การวิเคราะห์ SWOT นับเป็นขั้นตอนหนึ่งที่สำคัญในการพัฒนากลยุทธ์ โดยทำการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก (External Analysis) และการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน (Internal Analysis) ทั้งนี้ได้รวบรวมรูปแบบที่มีผู้นิยมใช้ในการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกและภายในหลากหลายรูปแบบสรุปได้ ดังนี้

1. การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกที่มีการใช้ในการวิเคราะห์องค์การเท่าที่พบมีรูปแบบดังต่อไปนี้

1) PEST Analysis คำว่า PEST เป็นตัวย่อของปัจจัย 4 ตัว ที่เป็นการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมระดับมหภาคหรือภาพรวมใหญ่ ประกอบด้วย

Political - Legal Factors ปัจจัยทางการเมืองและกฎหมายเป็นปัจจัยที่ทำให้เกิดแรงผลักดันทางการเมือง และการออกกฎหมายและข้อกำหนดต่าง ๆ ที่จะมาส่งผลกระทบต่อการทำงานของทั้งในแง่บวกและแง่ลบ แรงผลักดันดังกล่าวนี้ เช่น ระเบียบการปกครอง สถานการณ์ทางการเมือง นโยบายของรัฐ ประเทศเพื่อนบ้าน การก่อการร้าย เป็นต้น

Economic Factors ปัจจัยทางเศรษฐกิจ ได้แก่ สถานการณ์ต่าง ๆ ทางเศรษฐกิจ การเงิน ค่าครองชีพ ภาษี การตลาด เป็นต้น

Sociocultural Factors ปัจจัยทางสังคมและวัฒนธรรม ได้แก่ ด้านความเชื่อ ศาสนา ทัศนคติ ภาษา ชีวิตความเป็นอยู่ อายุ สิ่งแวดล้อม การใช้แรงงาน สื่อ การศึกษา เป็นต้น

Technological Factors ปัจจัยด้านเทคโนโลยี เป็นปัจจัยขับเคลื่อนที่สำคัญที่จะเป็นแรงผลักดันในด้านโอกาสหรือภัยคุกคามในการดำเนินงาน เช่น นวัตกรรม การสื่อสาร โทรคมนาคม เป็นต้น

2) PESTLE Analysis การวิเคราะห์ลักษณะนี้ขยายฐานออกไปมากขึ้น โดยนอกจากการวิเคราะห์ PEST ตามที่กล่าวข้างต้นแล้ว ยังมีปัจจัยเพิ่มอีก 2 ปัจจัย คือ

Legal Factors ปัจจัยทางกฎหมายเป็นปัจจัยที่ได้เพิ่มขึ้นในภายหลังเพื่อให้มีความชัดเจนในมิติด้านกฎหมาย ในขณะที่การวิเคราะห์ในรูปแบบ PEST ได้นำประเด็นการวิเคราะห์กฎหมายไว้ในส่วนการเมือง

Environmental Factors ปัจจัยสภาพแวดล้อม เป็นปัจจัยที่ประชาชนให้ความสนใจมากขึ้น รูปแบบนี้จึงได้กำหนดให้แยกประเด็นสภาพแวดล้อมออกมาทำการวิเคราะห์เฉพาะด้าน เช่น ภาวะโลกร้อน การสร้างมลภาวะทางสิ่งแวดล้อม การเปลี่ยนแปลงสภาพอากาศ เป็นต้น

3) SELPT Analysis การวิเคราะห์รูปแบบนี้ ความจริงก็คือ PEST ที่เพิ่ม L คือ Legal หนีกฎหมายเข้าไป และสลับตัวอักษรใหม่

4) STEER Analysis หมายถึง การวิเคราะห์ด้าน Socio-culture, Technological, Economic, Ecological และ Regulatory โดยรูปแบบนี้ได้เพิ่มมิติการวิเคราะห์ด้านนิเวศวิทยา (Ecological) ซึ่งเป็นเรื่องของสภาพแวดล้อมที่ตรง Environment ใน PESTLE ส่วน Regulatory เป็นกฎเกณฑ์ข้อบังคับ Legal ใน PESTLE

5) STEEP Analysis หมายถึง การวิเคราะห์ด้าน Social, Technological, Economic, Environment, และ Political ซึ่งเป็นการวิเคราะห์ที่อยู่ใน 4 แบบ ข้างต้นแล้ว โดยมีการเปลี่ยนตัว R (Regulatory) (ในข้อที่ 4) ข้างต้น เป็น P (Political) แทน

6) DESTEP Analysis หมายถึง Demographic, Economic, Social, Technological การวิเคราะห์แบบนี้ มิติใหม่เพิ่มขึ้นคือ Demographic เป็นการวิเคราะห์เกี่ยวกับประชากร โดยจะเน้นแยกการวิเคราะห์เรื่องของประชากรออกต่างหาก ซึ่งหากเป็นการวิเคราะห์ใน PEST ก็จะถูกจัดอยู่ในด้านสังคม (Social)

7) STEP Analysis เป็นรูปแบบการวิเคราะห์องค์ประกอบเดียวกับ PEST และตัด E (Environment) ในรูปแบบ STEEP ออก

8) PESTE Analysis เป็นการวิเคราะห์แบบเดียว STEEP แต่สลับคำใหม่

9) STEEPLE Analysis หมายถึง การวิเคราะห์ด้าน Social, Technological, Economic, Environment, Political, Legal และ Ethical รูปแบบนี้จะมีการวิเคราะห์จริยธรรมแยกออกไปต่างหากให้ชัดเจนขึ้น

10) STEEPLED เป็นรูปแบบการวิเคราะห์ที่เพิ่มจากรูปแบบ STEEPLE (ในข้อที่ 9) โดยเพิ่ม Demographic การวิเคราะห์เกี่ยวกับประชากรซึ่งได้กำหนดไว้ในรูปแบบการวิเคราะห์ DESTEP (ในข้อที่ 6)

11) SPECTACLES Analysis หมายถึง การวิเคราะห์ด้าน Social, Political, Economic, Cultural, Technological, Aesthetic, Customer, Legal, Environmental และ Sectorial เป็นรูปแบบการวิเคราะห์ที่มีรายละเอียดมากกว่ารูปแบบอื่น ๆ โดยมีประเด็นที่เพิ่มมาคือ Cultural การวิเคราะห์ด้านวัฒนธรรม Aesthetic การวิเคราะห์ด้านความเป็นระเบียบเรียบร้อย ความงาม Customer การวิเคราะห์

ลูกค้าหรือผู้รับบริการและ Sectorial เป็นการวิเคราะห์เกี่ยวกับหมวดหรือกลุ่มที่องค์กรอยู่ เช่น ภาคเอกชน ภาครัฐ ภาคอุตสาหกรรม เป็นต้น

ในการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกของทุกองค์การอย่างน้อยจะต้องมีการทำการวิเคราะห์ปัจจัยสำคัญที่เกี่ยวข้อง 3 ปัจจัย คือ ปัจจัยด้านเศรษฐกิจ สังคม และเทคโนโลยี อย่างไรก็ตาม ในการดำเนินการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกขององค์การเพื่อการจัดทำกลยุทธ์นั้น มีความจำเป็นต้องพิจารณาปัจจัยอื่น ๆ ประกอบ ซึ่งสามารถพิจารณาวิเคราะห์จากปัจจัย 12 ด้าน ที่กล่าวข้างต้น เพื่อทำการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกขององค์การให้ได้ข้อมูลที่เหมาะสมและเกิดประโยชน์ต่อการจัดทำกลยุทธ์มากที่สุด

2. การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน

รูปแบบการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในที่มีการใช้ในการวิเคราะห์องค์การเท่าที่พบมีรูปแบบดังต่อไปนี้

1) PRIMO-F Analysis เป็นรูปแบบที่ทำการวิเคราะห์ 5 ปัจจัย คือ People บุคลากร, Resources ทรัพยากร, Innovations and Ideas นวัตกรรม, Marketing การตลาด, Operations การปฏิบัติการ และ Finance การเงิน

2) 4P Analysis รูปแบบนี้มาจากตัวย่อของปัจจัย 4 ปัจจัย คือ People บุคลากร, Properties ทรัพย์สิน, Processes กระบวนการ, Products and Services ผลิตภัณฑ์และบริการ

3) Seven-S Framework of McKinsey เป็นรูปแบบที่มีการวิเคราะห์ 7 ปัจจัย ได้แก่ Strategy หมายถึง ปัจจัยด้านกลยุทธ์ เป็นปัจจัยที่เกี่ยวกับแผนขององค์การที่ได้กำหนดเพื่อสร้างหรือคงไว้ซึ่งความได้เปรียบในการแข่งขัน

Structure หมายถึง ปัจจัยด้านโครงสร้าง เป็นการวิเคราะห์วิธีการหรือแนวทางที่องค์การถูกจัดสร้างขึ้น เป็นตัวที่จะบอกว่าใครเป็นหัวหน้าใคร และใครที่จะต้องรายงานใคร

System หมายถึง ปัจจัยด้านระบบ เป็นการวิเคราะห์กิจกรรมหรือขั้นตอนการปฏิบัติงานประจำที่บุคลากรในองค์การต้องดำเนินการให้ลุล่วง

Shared Value หมายถึง ปัจจัยด้านค่านิยมร่วม เป็นการวิเคราะห์วัฒนธรรมองค์การหรือทัศนคติ หรือความรู้สึกร่วมกันของบุคลากรที่ไปในทิศทางเดียวกัน ปัจจัยนี้จะถูกนำมาวางไว้ตรงกลาง แสดงให้เห็นว่ามีความสำคัญอย่างมาก นับเป็นเป้าหมายอีกประการหนึ่งที่ทุกองค์การต้องการจะบรรลุถึง

Style หมายถึง ปัจจัยด้านรูปแบบการบริหาร รูปแบบของควมมีภาวะผู้นำที่ผู้บริหารนำมาใช้ในการบริหาร

Staff หมายถึง ปัจจัยด้านบุคลากร พนักงานหรือลูกจ้างที่รวมถึงความสามารถหรือสมรรถนะด้วย

Skill หมายถึง ปัจจัยด้านทักษะ ความรู้ความชำนาญของพนักงานหรือลูกจ้างที่มีต่องาน เพื่อให้ทำงานให้ลุล่วงตามเป้าหมาย

4) MMPE เป็นรูปแบบที่มีการวิเคราะห์ 4 ปัจจัย ได้แก่ Marketing ปัจจัยด้านการตลาด, Management ปัจจัยด้านการบริหารจัดการ, Production ปัจจัยด้านการผลิต หรือการบริการ และ Finance ปัจจัยด้านการเงิน การวิเคราะห์รูปแบบนี้ สามารถนำไปใช้วิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในขององค์การด้านธุรกิจการผลิต การส่งออก ซึ่งจะส่งผลให้สามารถขยายตลาดและพัฒนาธุรกิจต่อไปได้

นอกจากนี้ ยังสามารถนำปัจจัยทางการบริหารที่รู้จักกันทั่วไป คือ 4M มาใช้ในการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน โดยทำการวิเคราะห์ใน 4 ด้าน คือ Man บุคลากร, Money เงิน, Material วัสดุ อุปกรณ์ และ Management การบริหารจัดการ

การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในนั้น ผู้วิเคราะห์สามารถใช้รูปแบบการวิเคราะห์รูปแบบใดรูปแบบหนึ่ง สำหรับทำการวิเคราะห์ตามความเหมาะสมของแต่ละองค์การ เช่น การวิเคราะห์โดยใช้ Seven-S Framework ก็จะได้ผลการวิเคราะห์ที่ครอบคลุมมิติต่าง ๆ ภายในองค์กร แต่รูปแบบนี้ไม่ได้กล่าวถึงปัจจัยด้านทรัพยากรที่จำเป็นในการบริหารบางรายการ เช่น งบประมาณ ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญของการบริหารงานให้บรรลุผลสำเร็จ

สรุปได้ว่า การพัฒนากลยุทธ์ด้วยการวิเคราะห์ SWOT (Strength-Weakness-Opportunity-Threat) เป็นการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมบริบทขององค์การ เพื่อประเมินจุดแข็ง(Strength) จุดอ่อน(Weakness) โอกาส (Opportunity) และภาวะคุกคาม (Threat) การวิเคราะห์ SWOT เป็นพื้นฐานในการกำหนดและพัฒนากลยุทธ์ เพื่อที่จะบรรลุวัตถุประสงค์ และภารกิจของโครงการ ข้อมูลที่ได้จากการวิเคราะห์ SWOT ทำให้ทราบข้อมูลภาพรวมองค์การ ที่จะบ่งชี้ว่าองค์การจะปรับเปลี่ยน วัตถุประสงค์ นโยบาย หรือกลยุทธ์ขององค์การหรือไม่

6. การวิจัยเชิงปฏิบัติการ (Action Research)

การศึกษาการวิจัยเชิงปฏิบัติการ (Action Research) ประกอบด้วย การทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องตั้งแต่ ความหมายของการวิจัยเชิงปฏิบัติการ ลักษณะการวิจัยเชิงปฏิบัติการ รูปแบบการวิจัยเชิงปฏิบัติการและกระบวนการของการวิจัยเชิงปฏิบัติการ โดยมีสาระสำคัญที่เกี่ยวข้องดังนี้

6.1 ความหมายของการวิจัยเชิงปฏิบัติการ

องอาจ นัยวัฒน์ (2548: 338) ได้กล่าวว่า การวิจัยเชิงปฏิบัติการ เป็นการวิจัยที่ทำโดยนักวิจัยและคณะบุคคลที่เป็นผู้ปฏิบัติงานในหน่วยงาน องค์กร หรือชุมชน โดยมีจุดมุ่งหมายหลักเพื่อนำผลการศึกษาวิจัยที่ค้นพบหรือสรรค์สร้างขึ้นไปใช้ปรับปรุงแก้ปัญหา หรือพัฒนาคุณภาพการปฏิบัติงานได้อย่างทันต่อเหตุการณ์ สอดคล้องกับสภาพปัญหาที่ต้องการแก้ไข รวมทั้งกลมกลืนกับโครงสร้างการบริหารงาน ตลอดจนบริบททาง ด้านสังคมและวัฒนธรรมและด้านอื่น ๆ ที่แวดล้อมหรือเกิดขึ้นในสถานที่เหล่านั้น

วีระยุทธ ชาตะกาญจน์ (2553: 1-2) ได้กล่าวว่า การวิจัยเชิงปฏิบัติการ หมายถึง เป็นการศึกษารวบรวมการแสวงหาข้อเท็จจริงโดยใช้กระบวนการทางวิทยาศาสตร์เพื่อให้ได้มาซึ่งข้อสรุปอันจะนำไปสู่การแก้ปัญหาที่เผชิญอยู่ทั้งในด้านประสิทธิภาพและประสิทธิผลของงานในขอบข่ายที่รับผิดชอบ โดยผู้วิจัยสามารถดำเนินการได้หลายๆครั้งจนกระทั่งผลการปฏิบัติงานบรรลุวัตถุประสงค์หรือแก้ไขปัญหาที่ประสบอยู่ได้สำเร็จ โดยกำหนดขั้นตอนของการวิจัยประกอบด้วย การวางแผน (Plan) การปฏิบัติ (Action) การสังเกต (Observation) และการสะท้อนกลับ (Reflection) การวิจัยเชิงปฏิบัติการจึงเป็นการวิจัยระหว่างการปฏิบัติงานเพื่อแก้ปัญหาที่ผู้ปฏิบัติงานกำลังเผชิญอยู่

กขพรรณ บุญจา (2555) ได้กล่าวว่า การวิจัยเชิงปฏิบัติการ หมายถึง กระบวนการแสวงหาความรู้ใหม่ เพื่อเกิดความเข้าใจสภาพการณ์เฉพาะที่เป็นปัญหาในการปฏิบัติงานนำไปสู่การแก้ไข มีการปรับปรุง และเปลี่ยนแปลงไปในทางที่ดี โดยมีผู้วิจัยคือ ผู้ปฏิบัติจริงหรือมีส่วนเกี่ยวข้องกับสภาพการณ์นั้น คนใดคนหนึ่งหรือร่วมกันก็ได้ กระบวนการทั้งหมดใช้วิธีการที่น่าเชื่อถือและมีลักษณะการดำเนินการเป็นวงจรต่อเนื่องกัน

สุธาสนี ตัวโต (2555) ได้กล่าวว่า การวิจัยเชิงปฏิบัติการ คือกระบวนการแสวงหาความรู้เพื่อนำมาแก้ปัญหาที่เกิดขึ้น โดยมีการวางแผนระหว่างผู้เกี่ยวข้องในโรงเรียนและผู้วิจัย เพื่อหาแนวทางในการปฏิบัติ การสังเกต เพื่อนำไปสู่วิธีการพัฒนาตนเองให้ดีขึ้น อีกทั้งยังมีการสะท้อนผลการปฏิบัติงานของผู้เกี่ยวข้องเพื่ออธิบายแนวทางในการพัฒนา นำมาใช้ในแผนการดำเนินงานของตนเอง

ปริญญากัณฑ์ ตรีชะวะนันท์ (2557) ได้กล่าวว่า การวิจัยเชิงปฏิบัติการ หมายถึง เป็นกระบวนการศึกษาค้นคว้าอย่างเป็นระบบเพื่อหาวิธีการแก้ปัญหา ปรับปรุง เปลี่ยนแปลง เพื่อพัฒนาคุณภาพของงานที่ตนกำลังปฏิบัติอยู่ และในขณะเดียวกันสร้างความเข้าใจถึงสภาพและกระบวนการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น โดยอาศัยการมีส่วนร่วมของทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง และดำเนินการซ้ำหลายๆ ครั้ง จนกระทั่งผลการปฏิบัติงานเน้นบรรลุจุดประสงค์

Johnson (2008: 28) ได้กล่าวว่า การวิจัยเชิงปฏิบัติการ หมายถึง เป็นการวิจัยระหว่างการทำงานเพื่อแก้ปัญหาที่ผู้ปฏิบัติงานกำลังเผชิญอยู่ โดยเป็น กระบวนการศึกษาสภาพหรือสถานการณ์ที่เป็นจริงของสถานศึกษาเพื่อทำความเข้าใจ และพัฒนา ปรับปรุงคุณภาพของการปฏิบัติงาน

Kemmis & Mc Taggart (1988: 10) ได้กล่าวว่า การวิจัยเชิงปฏิบัติการเป็นรูปแบบหนึ่งของการวิจัยที่ไม่ได้แตกต่างไปจากการวิจัยอื่น ๆ ใน เชิงเทคนิค แต่แตกต่างในด้านวิธีการ ซึ่งวิธีการของการวิจัยเชิงปฏิบัติการ คือ การทำงาน ที่เป็นการสะท้อนผลการปฏิบัติงานของตนเองที่เป็นวงจรแบบขดลวด (Spiral of Self-Reflecting) โดยเริ่มต้นที่ขั้นตอนการวางแผน (planning) การปฏิบัติ (action) การสังเกต (observing) และการสะท้อนกลับ (reflecting) เป็นการวิจัยที่จำเป็นต้องอาศัยผู้มีส่วนร่วมในกระบวนการสะท้อนกลับเกี่ยวกับการปฏิบัติเพื่อให้เกิดการพัฒนา ปรับปรุงการทำงานให้ดีขึ้น

สรุปได้ว่า การวิจัยเชิงปฏิบัติการเป็นการศึกษารวบรวม หรือการแสวงหาข้อเท็จจริงโดยใช้กระบวนการทางวิทยาศาสตร์เพื่อให้ได้มาซึ่งข้อสรุป อันจะนำไปสู่การแก้ปัญหาที่เผชิญอยู่ ทั้งในด้านประสิทธิภาพและประสิทธิผลของงานในขอบข่ายที่รับผิดชอบ โดยผู้วิจัยสามารถดำเนินการได้หลาย ๆ ครั้ง จนกระทั่งผล การปฏิบัติงานนั้นบรรลุวัตถุประสงค์หรือแก้ไขปัญหาที่ประสบอยู่ได้สำเร็จ โดยกำหนดขั้นตอนของการวิจัยประกอบด้วย การวางแผน (Plan) การปฏิบัติ (Action) การสังเกต (Observation) และการสะท้อนกลับ (Reflection)

6.2 ลักษณะของการวิจัยเชิงปฏิบัติการ

องอาจ นัยพัฒน์ (2548: 335) ได้อธิบายเกี่ยวกับลักษณะสำคัญของการวิจัยเชิงปฏิบัติการไว้ 8 ประการ ดังต่อไปนี้

1. เกี่ยวข้องกับปัญหาทางด้านการปฏิบัติงาน (Practical Problem) ที่ผู้ปฏิบัติงานระดับล่างมักจะประสบในขณะที่ทำงานอยู่ประจำหรือปฏิบัติหน้าที่อื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องในแต่ละวันมากกว่า การเกี่ยวข้องกับปัญหาทางด้านทฤษฎี (Theoretical Problem) ซึ่งได้รับการนิยามหรือกล่าวถึงโดยนักวิจัยบริสุทธิ์ในสาขาวิชาความรู้ใด ๆ โดยเฉพาะ

2. มีจุดมุ่งหมายหลักเพื่อทำความเข้าใจ (Understanding) ต่อสภาพปัญหาที่เกี่ยวกับการปฏิบัติงานของครู ผู้บริหารการศึกษาอย่างลุ่มลึกและกระจ่างชัด ภายใต้กระบวนการใคร่ครวญตรวจสอบในลักษณะสะท้อนกลับของยุทธวิธีปฏิบัติที่นักวิจัยเชิงปฏิบัติการได้ลงมือกระทำลงไปอย่างวิพากษ์วิจารณ์ (critically) อันจะนำไปสู่การได้แนวทางปฏิบัติการสำหรับใช้แก้ปัญหาได้อย่างเหมาะสมและสอดคล้องกับบริบทแวดล้อมมากยิ่งขึ้น สำหรับการดำเนินงานในลำดับต่อไปนอกจากนั้นยังมีจุดมุ่งหมายเพื่อการปรับปรุงวิธีการปฏิบัติงานรวมทั้งสภาวะการณ์เงื่อนไขต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานมากกว่าการมีจุดมุ่งหมายเพื่อการสร้างสรรค์องค์ความรู้เชิงวิชาการอย่างใดอย่างหนึ่งเป็นการเฉพาะ

3. มุ่งเน้นการตีความหมายเหตุการณ์หรือสภาวะการณ์ของปัญหาที่เกิดขึ้นตามความคิดเห็นหรือทัศนะของผู้ปฏิบัติงานหรือผู้มีส่วนเกี่ยวข้องโดยตรงกับเหตุการณ์หรือสภาวะการณ์ของปัญหาดังกล่าวมากกว่าการอาศัยแนวคิดทฤษฎี กฎหรือหลักการของวิทยาศาสตร์ธรรมชาติ ทั้งนี้เพราะเชื่อว่าท่าทางการกระทำที่ติดตื้อหรือพฤติกรรมใด ๆ ของมนุษย์ ทั้งที่ปรากฏให้เห็นเด่นชัดหรือไม่เห็นเด่นชัดในเหตุการณ์หรือสภาวะการณ์ของปัญหาหนึ่ง ๆ สามารถตีความหมายได้โดยการสรุปอ้างอิง (inference) จากแรงจูงใจ ความเชื่อ เจตนา หรือจุดมุ่งหมายของผู้แสดงพฤติกรรมประกอบเข้ากับบริบทแวดล้อมที่ก่อให้เกิดพฤติกรรมหรือการกระทำเหล่านั้นขึ้น เช่น บรรทัดฐาน ค่านิยม และกฎเกณฑ์ต่าง ๆ ทางสังคมเป็นสำคัญ โดยนัยดังกล่าวนี้แสดงว่านักวิจัยไม่สามารถตีความหมายพฤติกรรมหรือการกระทำของบุคคลใด ๆ ได้เลย ถ้าปราศจากการพิจารณาบริบทแวดล้อมพฤติกรรมนั้น ๆ มาประกอบด้วย

4. เสนอผลการวิจัยในรูปแบบเรียบง่าย การเสนอรายงานผลการศึกษาวิจัยในรูปแบบด้วยการเลือกใช้ถ้อยคำสำนวนในระดับเดียวกับผู้ปฏิบัติงานโดยพยายามหลีกเลี่ยงคำศัพท์เฉพาะสาขาวิชา (technical term) และภาษาที่มีลักษณะค่อนข้างเป็นนามธรรม เพื่อทำให้ง่ายต่อการติดตาม ทำความเข้าใจของผู้ปฏิบัติงาน นอกจากนี้คำอธิบายเกี่ยวกับผลการวิจัยตลอดจนกระบวนการวิจัยอื่น ๆ สามารถตรวจสอบความตรง (validity) ได้จากการสนทนาแบบเป็นกันเองกับผู้ปฏิบัติงานหรือผู้มีส่วนร่วมหรือเกี่ยวข้องในทุกระยะของกระบวนการวิจัย

5. มุ่งเน้นการมีส่วนร่วมในกระบวนการวิจัย การดำเนินงานวิจัยเชิงปฏิบัติการในทุกขั้นตอนจะต้องอยู่ภายใต้บรรยากาศการมีส่วนร่วม การร่วมมือร่วมใจ การเชื่อถือและไว้วางใจ การเป็นมิตร รวมทั้งความเป็นอิสระและความเสมอภาคในการแสดงความคิดเห็น

6. ผ่อนคลายความเข้มงวดเกี่ยวกับระเบียบวิธีการศึกษาวิจัย การดำเนินงานวิจัยเชิงปฏิบัติการไม่ยึดติดอยู่ภายใต้กรอบการจัดกระทำทางการทดลองและการควบคุมตัวแปรแทรกซ้อนอย่างเคร่งครัดแบบตายตัวด้วยแบบแผนการวิจัย เชิงทดลอง (Experimental Research Design) หรือ

วิธีการทางสถิติใด ๆ (Statistical Control) แนวคิดพื้นฐานดังกล่าวนี้ไม่ได้หมายความว่า การวิจัยเชิงปฏิบัติการละเอียดหรือมองข้ามความสำคัญของการศึกษาค้นคว้าด้วยการอาศัยวิธีการทางวิทยาศาสตร์ หากแต่ปรับวิธีการศึกษาค้นคว้าด้วยวิธีการดังกล่าวให้กลมกลืนหรือสอดคล้องกับลักษณะของปัญหาสถานการณ์ต่าง ๆ รวมทั้งบริบททางสังคมและวัฒนธรรมที่แวดล้อมปัญหาที่ต้องการแสวงหาความรู้ความจริงด้วยเหตุนี้ การวิจัยเชิงปฏิบัติการโดยทั่วไปอาจเลือกใช้รูปแบบการวิจัยเชิงปริมาณที่อาศัยแบบการวิจัยกึ่งทดลอง (Quasi Experimental Design) หรือการวิจัยเชิงคุณภาพ

7. ไม่เน้นการสรุปอ้างอิงผลการศึกษาวิจัยข้ามไปยังบริบทอื่น การสรุปอ้างอิงผลการวิจัยหรือการขยายผลการวิจัยให้ครอบคลุมไปยังห้องเรียน หรือโรงเรียนที่มีทำเลที่ตั้งหรือบริบทอื่น ๆ แตกต่างไปจากทำเลหรือบริบทที่ทำการวิจัยจริง มีลักษณะค่อนข้างจำกัดกว่าการวิจัยเชิงทดลองทางวิทยาศาสตร์ ทั้งนี้ การสรุปอ้างอิงผลของการวิจัยที่ได้จากการวิจัยเชิงปฏิบัติการไม่สามารถอาศัยกฎของความครอบคลุม (covering law) ตามหลักการทางวิทยาศาสตร์ที่ตั้งอยู่บนพื้นฐานของความสัมพันธ์ หรือการอ้างอิงเชิงสาเหตุ (causal Relationships) ดังนั้นในทางปฏิบัติโดยทั่วไป การสรุปอ้างอิงผลของการวิจัยที่ได้จากการวิจัยเชิงปฏิบัติการ จึงมีแนวโน้มกระทำได้เฉพาะในขอบเขตของสถานที่ บุคคล และเวลาที่ทำการศึกษาวิจัย อย่างไรก็ตามถ้าต้องการขยายผลของการวิจัยให้ครอบคลุม ข้ามไปยังขอบเขตอื่นที่นอกเหนือก็สามารถกระทำได้ ถ้าปัจจัยที่เกี่ยวข้องในบริบทเหล่านั้นมีลักษณะคล้ายคลึงหรืออยู่ในสถานการณ์ที่ใกล้เคียงกัน รวมทั้งได้รับการยืนยันจากผลการศึกษาวิจัยที่เกี่ยวข้องอื่น ๆ ประกอบด้วย

8. สร้างดุลยภาพและความเสมอภาคระหว่างทัศนะของบุคคลภายในและภายนอก นักวิจัยเชิงปฏิบัติการที่เป็นบุคคลภายใน (insider) และบุคคลภายนอก (outsider) ของสถานที่ทำการศึกษาวิจัย มีบทบาทสำคัญ 2 ประการ คือ บุคคลภายในมีบทบาทเป็น ทั้งผู้ปฏิบัติงานตามหน้าที่ปกติและเป็นนักวิจัยปฏิบัติการในสถานที่ทำงานของตนเอง ในขณะที่บุคคลภายนอกมีบทบาทเป็นผู้เชี่ยวชาญ/ ผู้ให้คำปรึกษาทางวิชาการให้กับบุคคลภายในและเป็นนักวิจัยเชิงปฏิบัติการเช่นเดียวกับบุคคลภายใน นักวิจัยเชิงปฏิบัติการทั้งที่เป็นบุคคลภายในและบุคคลภายนอกจะต้องปรับบทบาทของตนเองให้มีดุลยภาพทางแนวความคิด ความเชื่อ และการปฏิบัติอยู่เสมอในแต่ละสถานการณ์ นอกจากนี้จะต้องสร้างความเสมอภาคทางความคิดเห็นต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินกิจกรรมการวิจัยเพื่อป้องกันไม่ให้เกิดความขัดแย้งทางความคิดหรือความสับสนระหว่างบทบาทเหล่านั้นในขณะปฏิบัติงานวิจัย

วีระยุทธ ชาตะกาญจน์ (2558: 37) ได้กล่าวว่า การวิจัยเชิงปฏิบัติการพัฒนาขึ้นมาจากฐานคติความเชื่อ (assumption) สำคัญที่ว่า การสร้างสรรค์และการใช้ความรู้เชิงปฏิบัติการ (Action or Practical

Knowledge) สำหรับการแก้ไขปัญหาหรือการพัฒนาใด ๆ ในองค์กร ชุมชน หรือสังคมหนึ่ง ๆ จะต้องอยู่บนหลักการพื้นฐานของความเป็นประชาธิปไตย ความยุติธรรม ความสันติสุข และความสอดคล้องกลมกลืนกับบริบททางด้านวัฒนธรรม และสภาพแวดล้อมทางธรรมชาติ รวมทั้งอยู่ใต้บรรยากาศของความเอื้ออาทรหรือเป็นแบบกัลยาณมิตรที่นักวิจัยและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับการวิจัยมีการเรียนรู้ร่วมกัน รวมทั้งยอมรับฟังความคิดเห็นและให้เกียรติซึ่งกันและกัน ความรู้เชิงปฏิบัติการที่เป็นผลผลิตอันเกิดจากความร่วมมือร่วมใจระหว่างนักวิจัยกับผู้มีส่วนเกี่ยวข้องหรือผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (stakeholders) โดยผู้ปฏิบัติงานซึ่งมีความใกล้ชิดกับปัญหาได้เกิดความรู้สึกลงมือในการเป็นเจ้าของความรู้ จึงเป็นปัจจัยหลักต้นสำคัญต่อแนวโน้มชุมชน หรือสังคมให้ดียิ่ง ๆ ขึ้นไปซึ่งลักษณะของการวิจัยเชิงปฏิบัติการโดยทั่วไปจะมีการนำความรู้ที่ได้นั้น ๆ ไปใช้ประโยชน์ในการแก้ปัญหา หรือปรับปรุงเปลี่ยนแปลงใด ๆ ในองค์กร

6.3 รูปแบบของการวิจัยเชิงปฏิบัติการ

สุธาสนี ตัวงโตด (2555) ได้กล่าวว่า การวิจัยเชิงปฏิบัติการมีหลายรูปแบบดังนั้นการจะใช้ในการวิจัยในรูปแบบใดนั้นขึ้นอยู่กับปริมาณและวัตถุประสงค์ของการวิจัย อาจจะแตกต่างกันมากแต่ปลายทางของการวิจัย คือ การแสวงหาแนวทางในการแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ร่วมกัน การวิจัยเชิงปฏิบัติการมีหลายรูปแบบ ดังต่อไปนี้

1. รูปแบบการวิจัยเชิงปฏิบัติการตามแนวคิดของ Kemmis เป็นการวิจัยเชิงเทคนิค มีเป้าหมายของการวิจัยเพื่อปรับปรุงการทำงานโดยอาศัยบุคคลภายนอกเข้ามาทำงานในหน่วยงานและองค์กร ครูจะอยู่ภายใต้การควบคุมของนักวิจัยภายนอก อีกทั้งนักวิจัยภายนอกยังมีหน้าที่ในการให้คำปรึกษา มีเป้าหมายในการวิจัย มุ่งปรับปรุงและเสริมสร้างพัฒนาวิชาชีพให้กับผู้ปฏิบัติ และที่สำคัญคือเป็นการทำงานร่วมกันระหว่างนักวิจัยและผู้มีส่วนในการปฏิบัติงานในองค์กร

2. รูปแบบการวิจัยเชิงปฏิบัติการตามแนวคิดของทิสนา แคมมณี และนางลักษณ์ วีระชัย (2546) เป็นการวิจัยปฏิบัติการในชั้นเรียนโดยอาศัยการร่วมมือ ร่วมใจของครู นอกจากนี้ในระดับโรงเรียน การวิจัยก็จะอาศัยความร่วมมือของผู้บริหารสถานศึกษาและบุคลากรต่าง ๆ ในการมีส่วนร่วมในการดำเนินการวิจัย และในระดับชุมชนทางโรงเรียนก็จะร่วมมือกับชุมชนในการพัฒนานักเรียนหน่วยงานและองค์กร

3. รูปแบบการวิจัยเชิงปฏิบัติการตามแนวคิดของ Calhoun เป็นงานวิจัยที่มีวัตถุประสงค์เพื่อมุ่งเน้นการเปลี่ยนแปลงภายในชั้นเรียน ห้องเรียน แบบทำคนเดียวและแบบทำเป็นกลุ่มตั้งแต่ 2 คนขึ้นไป โดยกำหนดปัญหาแนวร่วมกันหาแนวทางการแก้ไข

6.4 กระบวนการของการวิจัยเชิงปฏิบัติการ

องอาจ นัยวัฒน์ (2548: 346) ได้สรุปกระบวนการของกิจกรรมการวิจัยเชิงปฏิบัติการเป็นขั้นตอนย่อย ๆ ไว้ 10 ขั้นตอน ดังต่อไปนี้

1. ระบุแนวคิดและนิยามปัญหาอย่างชัดเจน
2. รวบรวมข้อมูลพื้นฐานที่เกี่ยวข้องเพื่ออธิบายข้อเท็จจริงของสภาวะการณ์ที่เป็นปัญหา ซึ่งต้องได้รับการแก้ไขปรับปรุง หรือพัฒนา
3. วางแผนเพื่อกำหนดยุทธวิธีปฏิบัติการแก้ไข้ปัญหา
4. นำยุทธวิธีปฏิบัติที่วางไว้ไปลงมือปฏิบัติจริง
5. สังเกตการณ์ ติดตามตรวจสอบ และประเมินผลการปฏิบัติงานตามยุทธวิธีปฏิบัติที่ได้ลงมือกระทำไปแล้ว
6. สะท้อนกลับผลของการนำยุทธวิธีปฏิบัติที่ได้ลงมือปฏิบัติแล้ว โดยอาศัยการคิดในเชิงวิพากษ์ด้วยทัศนะอันหลากหลายจากนักวิจัยเชิงปฏิบัติการและผู้มีส่วนร่วมในการวิจัยบนพื้นฐานของข้อมูลหลักฐานร่องรอยต่าง ๆ ที่ได้รับจากขั้นตอนที่ 5
7. ทบทวนและปรับปรุงแผนยุทธวิธีปฏิบัติการแก้ไข้ปัญหา
8. นำแผนยุทธวิธีปฏิบัติที่ปรับแล้วไปลงมือปฏิบัติจริง
9. สะท้อนกลับผลของการนำยุทธวิธีปฏิบัติที่ปรับและลงมือปฏิบัติแล้ว
10. ดำเนินการเช่นนี้ต่อไปเรื่อย ๆ จนกระทั่งนักวิจัยเชิงปฏิบัติการและผู้มีส่วนร่วมในการวิจัยมีความเห็นร่วมกันอย่างสอดคล้องว่า สถานการณ์ที่เป็นปัญหานั้นได้ รับการปรับปรุงแก้ไขจนอยู่ในระดับที่พอใจ ภายใต้ข้อจำกัดทางด้านเวลาและทรัพยากรของการวิจัย

วีระยุทธ ชาทะกาญจน์ (2558: 39) ได้กล่าวว่า กระบวนการวิจัยเชิงปฏิบัติการ พัฒนามาจากฐานคติความเชื่อที่มุ่งเน้น บุรณาการเชื่อมโยงความรู้หรือทฤษฎีเชิงปฏิบัติการที่ได้จากการทำวิจัยกับการปฏิบัติงาน ที่เกิดขึ้นจริง ๆ ในสนามหรือสถานที่ปฏิบัติงานผสมผสานเข้าด้วยกัน โดยอาศัยการสะท้อน ความคิดใคร่ครวญไปมาในเชิงวิพากษ์ผลการปฏิบัติงานที่ได้ลงมือกระทำไปตามแผนการที่วางไว้ว่า สามารถแก้ไข้ปัญหาได้สำเร็จหรือไม่ อย่างไร รวมทั้งมีปัจจัยเกื้อหนุนและขัดขวางความสำเร็จในการแก้ปัญหอะไรบ้าง และจะต้องดำเนินการอย่างไร จึงจะทำให้เข้าสู่ สภาวะการณ์ที่นำความสำเร็จนั้นมา ดังนั้นกระบวนการวิจัยเชิงปฏิบัติการจึงประกอบด้วย ขั้นตอนการดำเนินงานวิจัยที่มีลักษณะเป็นเกลียวเวียนหรือวงจรต่อเนื่องกันไป (spiral of steps) และได้กล่าวถึงส่วนสำคัญของกระบวนการวิจัยเชิงปฏิบัติการ ได้แก่ ขั้นตอนของการวิจัยเชิงปฏิบัติการ, การเก็บรวบรวมข้อมูลของการวิจัยเชิงปฏิบัติการ และการวิเคราะห์ข้อมูลของการวิจัยเชิงปฏิบัติการ มีรายละเอียดดังนี้

1. ขั้นตอนของการวิจัยเชิงปฏิบัติการ กระบวนการวิจัยนี้ เมื่อกล่าวในเชิงการนำไปใช้ เพื่อพัฒนาและปรับปรุงการปฏิบัติงานในโรงเรียน สามารถอธิบายวิธีการดำเนินการตามวงจรของการวิจัยเชิงปฏิบัติการ ได้ดังนี้

1) การจำแนกหรือพิจารณาปัญหาที่ประสงค์จะศึกษา ผู้วิจัยและกลุ่มที่ทำการวิจัยจะต้องศึกษารายละเอียดของปัญหาที่จะศึกษาอย่างชัดเจน ปัญหาที่เกิดขึ้นใน โรงเรียนที่จะทำการวิจัยเชิงปฏิบัติการจะต้องศึกษาค้นคว้า แสวงหาหลักการและทฤษฎี ที่เกี่ยวข้องกับปัญหานั้น ๆ ให้กว้างขวางพอสมควร

2) เลือกปัญหาสำคัญที่เป็นสาระควรแก่การศึกษาวิจัย โดยอาศัยพื้นฐานจากหลักการและทฤษฎีมาใช้ในการวิเคราะห์ลักษณะของปัญหา แล้วสร้างวัตถุประสงค์และ สมมติฐานของการวิจัยในรูปแบบของข้อความที่แสดงให้เห็นความสัมพันธ์ของปัญหากับ หลักการหรือทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง

3) เลือกเครื่องมือดำเนินการวิจัยที่จะช่วยให้ได้คำตอบของปัญหาตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ โดยเครื่องมือที่จะใช้ในการวิจัยมีอยู่ 2 ลักษณะ คือ เครื่องมือที่ใช้ในการทดลองปฏิบัติหรือการฝึกหัดตามวิธีการ และเครื่องมือที่ใช้สำหรับการเก็บรวบรวมข้อมูลที่เป็นผล จากการปฏิบัติการ เช่น แบบทดสอบ แบบสังเกตพฤติกรรม เป็นต้น

4) บันทึกเหตุการณ์อย่างละเอียดในแต่ละขั้นตอนของการวิจัย ทั้งส่วนที่เป็นความก้าวหน้าและที่เป็นอุปสรรคตามวงจรของการปฏิบัติการทั้ง 4 ขั้นตอน โดยจะต้องเก็บสะสมข้อบันทึกต่าง ๆ ไว้เพื่อใช้ในการปรับปรุงวงจรปฏิบัติในรอบต่อไป และเพื่อเป็นการรวบรวมข้อมูลสำหรับใช้วิเคราะห์หาคำตอบของสมมติฐาน

4.1) ขั้นวางแผน (Planning) เริ่มด้วยการสำรวจปัญหาร่วมกันระหว่างบุคลากรภายในโรงเรียน เพื่อให้ได้ปัญหาที่สำคัญที่ต้องการให้แก้ไข ตลอดจนการแยกแยะรายละเอียดของปัญหานั้น เกี่ยวกับลักษณะของปัญหา เกี่ยวข้องกับใคร แนวทางแก้ไขอย่างไร และจะต้องปฏิบัติอย่างไร

4.2) ขั้นปฏิบัติการ (Action) เป็นการนำแนวคิดที่กำหนดเป็นกิจกรรมในขั้นวางแผนมาดำเนินการ โดยวิเคราะห์วิจารณ์ปัญหาอุปสรรคที่เกิดขึ้นร่วมกันของทีมงาน ประกอบไปด้วย เพื่อทำการแก้ไขปรับปรุงแผน ฉะนั้นแผนที่กำหนดควรจะมีที่ยืดหยุ่น ปรับได้

4.3) ขั้นสังเกตการณ์ (Observation) เป็นการศึกษาความเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น ด้วยความรอบคอบ ซึ่งอาจเป็นสิ่งที่เกิดขึ้นทั้งที่คาดหวังและไม่คาดหวัง โดยต้องอาศัยเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลต่าง ๆ เข้าช่วย

4.4) ขั้นสะท้อนผลการปฏิบัติการ (Reflection) ซึ่งเป็นขั้นสุดท้ายของวงจรการทำการวิจัยเชิงปฏิบัติการ โดยทำการประเมินหรือตรวจสอบกระบวนการแก้ปัญหา หรือสิ่งที่ เป็นข้อจำกัดอันเป็นอุปสรรคต่อการปฏิบัติการ ผู้วิจัยร่วมกับกลุ่มผู้เกี่ยวข้องจะต้องตรวจสอบปัญหาที่เกิดขึ้นในแง่มุมต่าง ๆ ที่สัมพันธ์กับสภาพสังคม สิ่งแวดล้อม และระบบการศึกษาของโรงเรียนที่ประกอบกันอยู่ โดยผ่านการร่วมอภิปรายปัญหาและการประเมินโดยกลุ่ม ซึ่งจะทำให้ได้แนวทางของการพัฒนาและขั้นตอนการดำเนินกิจกรรมเพื่อจะได้ใช้เป็นข้อมูลพื้นฐานที่นำไปสู่การปรับปรุงและวางแผนการปฏิบัติต่อไป

5) วิเคราะห์ความสัมพันธ์ในด้านต่าง ๆ ของข้อมูลที่ได้รวบรวมไว้ ซึ่งส่วนใหญ่จะเป็นข้อมูลเชิงคุณภาพ ทำการตรวจสอบรายละเอียดของข้อมูลเพื่อให้มั่นใจในความถูกต้อง แสดงรายละเอียดในการอธิบายเหตุการณ์ต่าง ๆ จัดหมวดหมู่และแยกประเภทของกลุ่มข้อมูลตามหัวข้อที่เหมาะสม เปรียบเทียบข้อแตกต่างและความคล้ายคลึงของข้อมูลแต่ละประเภทโดยการวิเคราะห์อย่างลึกซึ้งร่วมกับกลุ่มผู้วิจัย

6) ตรวจสอบข้อมูลที่กลุ่มผู้วิจัยได้ร่วมกันพิจารณาไว้แล้วอีกครั้งหนึ่ง เพื่อสรุปหาคำตอบที่เป็นสาเหตุ วิธีการแก้ปัญหา และผลที่ได้รับตามวัตถุประสงค์ของการวิจัยที่ได้กำหนดไว้ ซึ่งจะก่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดหากผู้วิจัยสามารถทำการประมวลและสรุปเป็นหลักการ (principle) รูปแบบ (model) ของการปฏิบัติ ข้อเสนอเชิงทฤษฎี (proposition) หรือทฤษฎี (theory) ของปฏิบัติการแก้ปัญหานั้น ๆ ได้ ทั้งนี้ ต้องอาศัยหลักตรรกวิทยา โดยวิธีอุปนัย (induction) และความรู้เชิงทฤษฎีของผู้วิจัยเป็นสำคัญ

2. การเก็บรวบรวมข้อมูลของการวิจัยเชิงปฏิบัติการ เป็นหลักการสำคัญของการวิจัยเชิงปฏิบัติการที่ต้องตระหนักอยู่เสมอ คือ กลุ่ม บุคคลที่เกี่ยวข้องมีความสำคัญต่อกระบวนการดำเนินการวิจัย นั่นคือ การวิจัยชนิดนี้ ไม่ควรจะทำตามลำพังและควรใช้วงจรของกระบวนการวิจัย ซึ่งประกอบด้วย การวางแผน การปฏิบัติการสังเกต และการสะท้อนผลการปฏิบัติ เพื่อนำมาปรับปรุงแผนงานแล้ว ดำเนินกิจกรรมที่ปรับปรุงใหม่ ซึ่งวงจรของทั้ง 4 ขั้นตอนดังกล่าวจะมีลักษณะการดำเนิน การเป็นบันไดเวียน (Spiral) กระทำซ้ำตามวงจร จนกว่าจะได้ผลปฏิบัติการให้เกิด การเปลี่ยนแปลง พร้อมกับต้องบันทึกผลในทุก ๆ ขั้นตอนที่สำคัญ นั่นคือ

- 1) บันทึกผลของการเปลี่ยนแปลงกิจกรรมและการฝึกปฏิบัติ
- 2) บันทึกผลของการเปลี่ยนแปลงการใช้ภาษาและการสื่อสารในห้องเรียน หรือหน่วยงานและกับบุคคลที่เกี่ยวข้องกับปัญหาที่ต้องการแก้ไข
- 3) บันทึกผลของการเปลี่ยนแปลงการสัมพันธภาพทางสังคมและการจัดระบบองค์กรที่ช่วยลดอุปสรรคต่อการฝึกปฏิบัติ

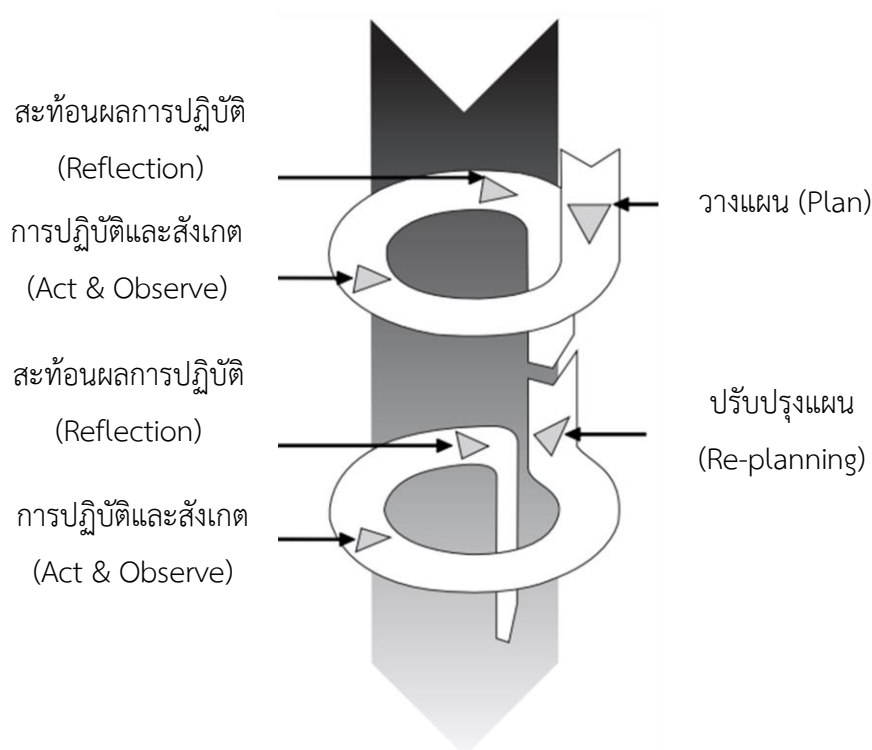
4) บันทึกผลของการพัฒนาการที่เป็นข้อค้นพบที่สำคัญของการวิจัย

3. การวิเคราะห์ข้อมูลของการวิจัยเชิงปฏิบัติการ

การวิเคราะห์ข้อมูลของการวิจัยเชิงปฏิบัติการจะใช้วิธีการของการวิจัยเชิงคุณภาพหรือการแจกแจงข้อค้นพบที่สำคัญเชิงอธิบายความ ซึ่งจะนำไปสู่การสรุปเป็นผลงานวิจัย และแสดงให้เห็นแนวทางหรือรูปแบบการปฏิบัติที่มีประสิทธิภาพ เพื่อการแก้ไขปัญหของสิ่งที่ศึกษานั้น

Kemmis & McTaggart (1988: 11) ได้กล่าวว่า กระบวนการดำเนินการงานการวิจัยเชิงปฏิบัติการประกอบด้วยกิจกรรมการวิจัยที่สำคัญ 4 ขั้นตอนหลัก คือ 1) การวางแผนเพื่อไปสู่การเปลี่ยนแปลงที่ดีขึ้น (planning) 2) ลงมือปฏิบัติการตามแผน (action) 3) สังเกตการณ์ (observation) 4) สะท้อนกลับ (reflection)

กระบวนการ และผลของการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น และปรับปรุงแผนการปฏิบัติงาน (re - planning) โดยดำเนินการเช่นนี้ต่อไปเรื่อย ๆ มีรายละเอียดดังนี้



ภาพที่ 2.6 วงจรของการวิจัยเชิงปฏิบัติการตามแนวคิดของ Kemmis & McTaggart
ที่มา Kemmis & McTaggart (1988)

ความสัมพันธ์ระหว่างกิจกรรมการวิจัยหลักที่หมุนเวียนไปเป็นวัฏจักรของ กระบวนการวิจัย ดังกล่าว จึงเป็นเสมือนแหล่งที่ก่อให้เกิดความรู้เชิงปฏิบัติการและกลไก การนำความรู้ที่ได้รับไปใช้แก้ไข ปัญหาอย่างต่อเนื่อง ซึ่งกล่าวอีกนัยหนึ่ง คือ เป็น การดำเนินงานวิจัยที่ไม่แยกกิจกรรมการสืบค้นหา ความรู้ ความจริงออกจากกิจกรรมการพัฒนา ซึ่งกิจกรรมการวิจัยหลักแต่ละขั้นตอนมีรายละเอียด ดังต่อไปนี้

1. การวางแผน (Planning) เป็นการกำหนดแนวทางปฏิบัติการไว้ก่อนล่วงหน้า โดยอาศัยการคาดคะเนแนวโน้มของผลลัพธ์ที่อาจเกิดขึ้นจากการปฏิบัติตามแผนที่วางไว้ ประกอบกับการระลึกถึงเหตุการณ์หรือเรื่องราวในอดีตที่เกี่ยวข้องกับประเด็นปัญหาที่ ต้องการแก้ไขตามประสบการณ์ ทั้งทางตรงและทางอ้อมของผู้วางแผน ภายใต้การไตร่ตรองถึง ปัจจัยสนับสนุนขัดขวางความสำเร็จ ในการแก้ไข ปัญหาการต่อต้าน รวมทั้งสถานการณ์ เงื่อนไขอื่น ๆ ที่แวดล้อมปัญหาอยู่ในเวลานั้น โดยทั่วไปการวางแผนจะต้องคำนึงถึงความ ยืดหยุ่น ทั้งนี้เพื่อจะสามารถปรับเปลี่ยนให้เข้ากับเหตุการณ์ ที่เกิดขึ้นในอนาคต

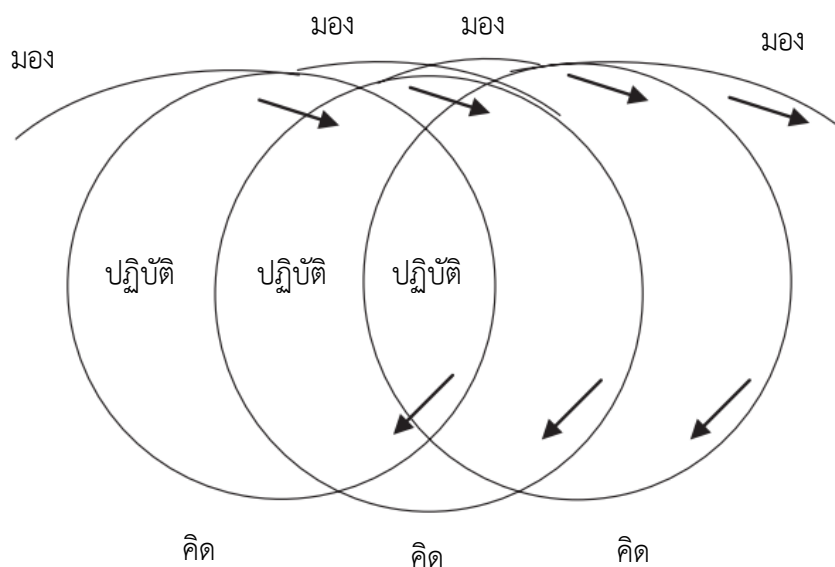
2. การปฏิบัติการ (Action) เป็นการลงมือดำเนินงานตามแผนที่กำหนดไว้อย่างระมัดระวัง และควบคุมการปฏิบัติงานให้เป็นไปตามที่ระบุไว้ในแผน อย่างไรก็ตามในความ เป็นจริงการปฏิบัติตามแผนที่ กำหนดไว้มีโอกาสแปรเปลี่ยนไปตามเงื่อนไขและข้อจำกัดของสถานการณ์เวลานั้นได้ ด้วยเหตุนี้ แผนปฏิบัติการที่ดีจะต้องมีลักษณะเป็นเพียงแผน ชั่วคราว ซึ่งเปิดช่องให้ผู้ปฏิบัติการสามารถปรับเปลี่ยนได้ ตามเงื่อนไขและปัจจัยที่เป็นอยู่ ในขณะนั้น การปฏิบัติการที่ดีจะต้องดำเนินไปอย่างต่อเนื่องเป็นพลวัตร ภายใต้การใช้ ดุลยพินิจในการตัดสินใจ

3. การสังเกตการณ์ (Observation) เป็นการเก็บรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับกระบวนการ และผลที่เกิดขึ้นจากการปฏิบัติงานที่ได้ลงมือกระทำลงไป รวมทั้งสังเกตการณ์ ปัจจัยสนับสนุนและปัจจัย อุปสรรคการดำเนินงานตามแผนที่วางไว้ ตลอดจนประเด็น ปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นระหว่างปฏิบัติการ ตามแผนว่ามีสภาพหรือลักษณะเป็นอย่างไร การสังเกตการณ์ที่ดีจะต้องมีการวางแผนไว้ก่อนล่วงหน้า อย่างคร่าว ๆ โดยจะต้องมีขอบเขตไม่ แคบหรือจำกัดจนเกินไป เพื่อจะได้เป็นแนวทางสำหรับการสะท้อน กลับกระบวนการและ ผลการปฏิบัติที่จะเกิดขึ้นตามมา

4. การสะท้อนกลับ (Reflection) เป็นการให้ข้อมูลถึงการกระทำตามที่บันทึก ข้อมูลไว้ จากการสังเกตในเชิงวิพากษ์กระบวนการและผลการปฏิบัติงานตามแผนที่วางแผนที่วางไว้ ตลอดจนการวิเคราะห์ เกี่ยวกับปัจจัยสนับสนุนและปัจจัยอุปสรรคการพัฒนา รวมทั้ง ประเด็นปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นว่าเป็นไป ตามวัตถุประสงค์หรือไม่ การสะท้อนกลับ โดยอาศัยกระบวนการกลุ่มในลักษณะวิพากษ์วิจารณ์ หรือ ประเมินผลการปฏิบัติงาน ระหว่างบุคคลที่มีส่วนร่วมในการวิจัย จะเป็นวิธีการปรับปรุงวิธีการปฏิบัติงาน

ตามแนวทาง ดังเดิมไปเป็นการปฏิบัติงานตามวิธีการใหม่ ซึ่งใช้เป็นข้อมูลพื้นฐานสำหรับการทบทวน และปรับปรุงวางแผนปฏิบัติการในวงจรกระบวนการวิจัยในรอบหรือเกลียวต่อไป

Stringer (1999: 19) ได้แบ่งกระบวนการดำเนินงานวิจัยเชิงปฏิบัติการออกเป็น 3 ขั้นตอนหลัก ได้แก่ 1) การวินิจฉัยเคราะห์ (มอง) 2) การคิดวิเคราะห์ (คิด) และ 3) การปฏิบัติการ (ปฏิบัติ) มีรายละเอียดดังนี้

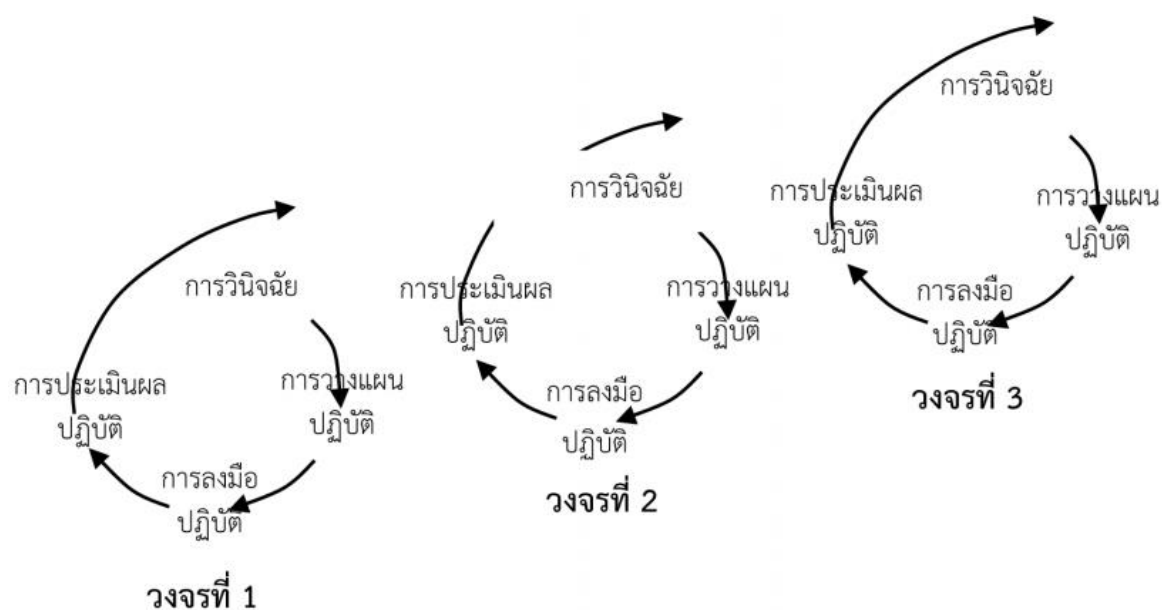


ภาพที่ 2.7 วงจรของการวิจัยเชิงปฏิบัติการตามแนวคิดของ Stringer
ที่มา Stringer (1999)

กิจกรรมหลักทั้ง 3 ขั้นตอนนี้ เกิดขึ้นอย่างต่อเนื่องเป็นวัฏจักรซ้ำกันหลายรอบ (Recycling Set of Activities) การดำเนินกิจกรรมการวิจัยในขั้นตอนแรกมีจุดมุ่งหมาย สำคัญเพื่อช่วยให้บุคคลทุกฝ่ายที่มีส่วนร่วมในกระบวนการวิจัยได้เข้าใจสภาพปัญหา ปัจจัยสนับสนุนและปัจจัยอุปสรรคการปรับปรุงแก้ไข ปัญหาและบริบทอื่น ๆ ที่แวดล้อม ปัญหาที่ต้องการแก้ไขอย่างถ่องแท้และชัดเจน เพื่อที่จะได้คิดหาหนทางที่จะนำไปสู่การ บรรลุจุดมุ่งหมายดังกล่าวนี้ นักวิจัยที่เป็นบุคคลภายนอกจะเป็นผู้คอยให้ความช่วยเหลือ และอำนวยความสะดวกในการทำการวิจัย บุคคลภายในองค์กรหรือชุมชนทำหน้าที่นิยามปัญหาที่เกิดขึ้น ตลอดจนพรรณนารายละเอียดเกี่ยวกับบริบทแวดล้อมองค์กรหรือชุมชน และสถานการณ์เงื่อนไขที่เกี่ยวข้องกับปัญหา นอกจากนี้ยังร่วมมือกันเก็บรวบรวมข้อมูล ต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับปัญหาและบริบทแวดล้อม โดยใช้วิธีการสังเกตการณ์ สัมภาษณ์ หรือ การศึกษาเอกสาร ส่วนการดำเนินกิจกรรมในขั้นตอนที่ 2 ได้แก่ การตีความและวิเคราะห์ข้อมูลที่เก็บรวบรวมมาได้จากขั้นตอนแรก โดยมีจุดมุ่งหมาย

เพื่อสร้างความชัดเจนและ ขยายความเข้าใจเกี่ยวกับประเด็นปัญหาที่ต้องการแก้ไขมากยิ่งขึ้น รวมทั้ง การกำหนดรายละเอียดเกี่ยวกับลำดับขั้นตอนการปฏิบัติงานในขั้นตอนที่ 3 ซึ่งมีจุดมุ่งหมายเพื่อลงมือ ปฏิบัติการแก้ไขปัญหาให้สำเร็จลุล่วงไปตามที่ได้คิดวิเคราะห์ไว้โดยมีการประเมินผล การปฏิบัติงานเป็น กลยุทธ์สำคัญ เพื่อการระบุความสำเร็จของการแก้ไขปัญหว่าอยู่ใน ระดับใด มีประเด็นใดบ้างที่จะต้องทำ การแก้ไขในวงจรต่อไป

Coghlan & Brannick (2001: 19) ได้แบ่งกระบวนการวิจัย เชิงปฏิบัติการเป็นขั้นตอนเบื้องต้น 1 ขั้นตอน คือ การทำความเข้าใจบริบทของปัญหาที่ ต้องการแก้ไขและการกำหนดจุดมุ่งหมายการปฏิบัติการ และมีขั้นตอนหลัก 4 ขั้นตอน ได้แก่ 1) การวินิจฉัย (diagnosing) 2) การวางแผนปฏิบัติการ (planning) 3) การลงมือปฏิบัติการ (taking action) 4) การประเมินผลการปฏิบัติการ (evaluation action) ซึ่ง กระบวนการวิจัยมีรายละเอียดดังนี้



ภาพที่ 2.8 กระบวนการดำเนินงานวิจัยเชิงปฏิบัติการตามแนวคิดของ Coghlan & Brannick
ที่มา Coghlan & Brannick (2001)

กระบวนการวิจัยเชิงปฏิบัติการประกอบด้วย 4 ขั้นตอนหลัก เริ่มต้นจากการวินิจฉัยสภาวะการณ์ของปัญหาที่จำเป็นต้องแก้ไข รวมทั้งการระบุนกรอบแนวคิดทฤษฎี และหลักการพื้นฐานสำหรับใช้รองรับการปฏิบัติงาน จากนั้นจึงทำการวางแผนปฏิบัติการตามจุดมุ่งหมายของการแก้ปัญหาหรือโครงการพัฒนาที่กำหนดไว้ โดยอาศัยข้อมูลจากผลการวินิจฉัยในขั้นตอนแรกและความร่วมมือร่วมใจของบุคลากร

ฝ่ายต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการประเมิน แล้วจึงลงมือปฏิบัติการตามแผนการที่วางไว้ทีละขั้นตอน เสร็จแล้วจึงทำ การประเมินผลการปฏิบัติงานทั้งที่เกิดขึ้นโดยตั้งใจและไม่ตั้งใจ เพื่อตรวจสอบดูความถูกต้องและความเหมาะสมของการวินิจฉัยและการปฏิบัติการตามแผน สารสนเทศที่ได้จากการประเมินผลในขั้นตอนนี้จะนำไปสู่การดำเนินงานวิจัยเชิงปฏิบัติการในวงจรต่อไป

จากการศึกษาแนวคิดและทฤษฎีการวิจัยเชิงปฏิบัติการ (Action Research) สรุปได้ว่าเป็นวิธีการแสวงหาความรู้ ความจริง โดยการนำกระบวนการทางวิทยาศาสตร์ มาใช้ในการแสวงหาข้อมูลข้อเท็จจริง หรือ ข้อสรุปที่ต้องการ จากนั้นจึงนำผลการวิจัยที่ได้ไปใช้ในการแก้ปัญหาหรือพัฒนางานที่ ปฏิบัติอยู่ซึ่งมีวัตถุประสงค์สำคัญคือ การลดช่องว่างระหว่างการนำทฤษฎีไปใช้ในการปฏิบัติ งานในสถานการณ์ที่เป็นจริง รวมทั้งมุ่งพัฒนาประสิทธิภาพการปฏิบัติงานที่หน่วยงาน หรือบุคลากรนั้น ๆ ได้รับผิดชอบอยู่ ขั้นตอนการวิจัยเชิงปฏิบัติการมีลักษณะเช่นเดียวกับกระบวนการวิจัยประเภทอื่น ๆ โดยมีขั้นตอนที่สำคัญ คือ เริ่มต้นด้วยการวางแผน การนำแผนไปปฏิบัติ และการประเมินผล แต่สิ่งที่จะกล่าวได้ว่ามีความแตกต่างกับการวิจัยแบบอื่น ๆ คือ ผู้วิจัยจะดำเนินการวิจัย ด้วยการใช้รูปแบบบันไดเวียน (spiral) เพื่อให้เกิดความสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของ การวิจัยเชิงปฏิบัติการ นั่นคือ ถ้าผลการวิจัยสามารถแก้ไขปัญหาหรือพัฒนาหน่วยงาน ผลผลิตได้ตามที่ต้องการก็ถือว่าสิ้นสุดขั้นตอนการวิจัย แต่ถ้าผลการวิจัยยังไม่สามารถ แก้ไขปัญหาหรือพัฒนาสิ่งที่ต้องการได้ ผู้วิจัยสามารถนำข้อมูลที่ได้จากการประเมินผล ไปใช้เป็นข้อมูลพื้นฐานในการวางแผนใหม่ นอกจากนี้ขณะดำเนินการวิจัย ผู้วิจัยสามารถ ปรับปรุงแก้ไขแผนงานได้ตลอดเวลา เพื่อให้แผนงานมีความเหมาะสมกับสภาพจริงของการปฏิบัติงาน

และจากการศึกษาแนวคิดที่เกี่ยวกับกระบวนการหรือขั้นตอนของการวิจัยเชิงปฏิบัติการ ดังที่กล่าวมา เมื่อนำมาประยุกต์ใช้กับการพัฒนาคุณภาพการจัดการเรียนการสอน และการบริหารจัดการ การศึกษา สามารถสรุปเป็นขั้นตอนที่สำคัญได้ดังนี้

1. การตระหนักถึงความสำคัญของการพัฒนาคุณภาพการจัดการเรียนการสอน การบริหารจัดการ ซึ่งถือได้ว่าเป็นขั้นตอนที่สำคัญที่สุดของกระบวนการ เนื่องจากเป็นจุด เริ่มต้นของการดำเนินงาน ถ้าผู้วิจัยขาดความตระหนักในความสำคัญของการพัฒนา คุณภาพการจัดการเรียนการสอน และการบริหารจัดการแล้ว กระบวนการวิจัยเชิงปฏิบัติการ จะไม่สามารถเกิดขึ้น

2. การศึกษา สสำรวจ วิเคราะห์สภาพการปฏิบัติงาน เพื่อกำหนดจุดที่จะพัฒนา ผู้วิจัยจะดำเนินการศึกษาสภาพปัญหาหรือประเด็นที่คิดว่าควรจะได้รับการพัฒนา ซึ่ง ขั้นตอนนี้ผู้วิจัยสามารถใช้เครื่องมือต่าง ๆ มาทำการเก็บรวบรวมข้อมูลได้ เช่น การสังเกต สัมภาษณ์ บันทึกเหตุการณ์ ตรวจสอบเอกสาร การทดสอบ ฯลฯ

3. นำสภาพปัญหาหรือจุดที่จะพัฒนาไปปรึกษากับกลุ่ม เนื่องจากหลักการ สำคัญประการหนึ่งของการวิจัยเชิงปฏิบัติการ คือ การดำเนินงานร่วมกันของกลุ่ม ดังนั้น เมื่อผู้วิจัยสามารถกำหนดปัญหาหรือจุดที่จะพัฒนาได้แล้ว ก็นำไปให้กลุ่มได้พิจารณา ความเหมาะสมและความเป็นไปได้ร่วมกัน

4. การวางแผนเพื่อแก้ปัญหาหรือเพื่อการพัฒนา ขั้นตอนนี้ผู้วิจัยจะกำหนด แผนงานที่จะนำไปใช้ ซึ่งประกอบด้วยวัตถุประสงค์ของแผน ขั้นตอน วิธีการ เครื่องมือใน การแก้ปัญหา/พัฒนา และวิธีการประเมินผลความก้าวหน้า

5. นำแผนงานไปปรึกษากับกลุ่ม เพื่อวิเคราะห์จุดเด่น จุดด้อยรวมทั้งคำแนะนำเพื่อนำไปใช้สำหรับการปรับปรุง แก้ไขแผนงานให้สมบูรณ์ยิ่งขึ้น

6. การปรับปรุง แก้ไข ผู้วิจัยนำข้อเสนอแนะที่ได้จากกลุ่ม ตามขั้นตอนที่ 5 ไป ปรับปรุงแก้ไขแผนงาน

7. การปฏิบัติงานตามแผนงาน ผู้วิจัยนำแผนงานที่จัดทำขึ้นไปปฏิบัติใน สถานการณ์ที่ประสบอยู่

8. การประเมินผล เป็นการเก็บรวบรวมข้อมูลในระหว่างและภายหลังการ ดำเนินการตามแผน วิธีการที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลนั้นอาจจะใช้วิธีการให้ได้มาซึ่ง ข้อมูลเชิงปริมาณ เช่น การใช้แบบสอบถาม แบบสำรวจ แบบทดสอบ หรือข้อมูลเชิงคุณภาพ เช่น การสังเกต การสัมภาษณ์ ฯลฯ ก็ได้ ทั้งนี้เพื่อให้ได้ข้อมูลที่สมบูรณ์มากที่สุด เพื่อใช้ในการประเมินผลการดำเนินงาน หลังจากที่ผู้วิจัยทำการประเมินผลการปฏิบัติงานตามแผนที่กำหนดไว้แล้ว ผู้วิจัยสามารถดำเนินการได้ใน 2 ลักษณะ คือ 1) ในกรณีที่แผนงานนั้นสามารถแก้ไขปัญหา หรือพัฒนาในสิ่งที่ต้องการได้สำเร็จก็ยุติได้ 2) ในกรณีที่แผนงานนั้นไม่สามารถแก้ไขปัญหาหรือพัฒนางานได้ตามวัตถุประสงค์ ผู้วิจัยต้องย้อนกลับไปเริ่มต้นดำเนินการศึกษาวิจัยใหม่ตั้งแต่ขั้นตอนที่ 2 อีกครั้ง

จากการศึกษาความหมาย ลักษณะ รูปแบบและกระบวนการของวิจัยเชิงปฏิบัติการสรุปได้ว่า ผู้วิจัยสนใจและเลือกใช้รูปแบบและกระบวนการการวิจัยเชิงปฏิบัติการของ Kemmis & McTaggart มาใช้ในการดำเนินการวิจัยในครั้งนี้ ซึ่งประกอบด้วยกิจกรรมการวิจัยที่สำคัญ 4 ขั้นตอนหลัก คือ 1) การวางแผนเพื่อไปสู่การเปลี่ยนแปลงที่ดีขึ้น (planning) 2) ลงมือปฏิบัติการตามแผน (action) 3) สังเกตการณ์ (observation) และ 4) สะท้อนกลับ (reflection)

7. ประสิทธิภาพ (Effectiveness)

การศึกษาประสิทธิภาพ (Effectiveness) ประกอบด้วย ความหมายของประสิทธิภาพ ความหมายของประสิทธิผลองค์การ และปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพองค์การ โดยมีสาระสำคัญที่เกี่ยวข้องดังนี้

7.1 ความหมายของประสิทธิภาพ (Effectiveness)

คำว่า “ประสิทธิภาพ” มาจากศัพท์ภาษาอังกฤษว่า “Effectiveness” ซึ่งมีการให้นิยามหรือการให้ความหมายของประสิทธิภาพที่หลากหลาย ตามมุมมองของผู้ให้คำนิยามที่อยู่ต่างสาขาอาชีพ แต่การนิยามความหมายทั้งหมดเป็นไปในทิศทางเดียวกัน ได้ให้ความหมายของประสิทธิภาพ ดังต่อไปนี้

ราชบัณฑิตยสถาน (2551: 146) ให้ความหมายของประสิทธิภาพว่า หมายถึง ผลที่เกิดจากการจัดการเชิงระบบและเชิงคุณภาพที่มุ่งถึงการบรรลุเป้าหมาย ผลที่สอดคล้องกับเป้าหมายที่กำหนดไว้

กฤติยา สีหา (2553: 5) ให้ความหมายของประสิทธิภาพว่า หมายถึง การจัดการทรัพยากรการศึกษาที่ตอบสนองความต้องการจำเป็นของกลุ่มเป้าหมาย

เพ็ญภักตร์ พันผา (2554) ให้ความหมายของประสิทธิภาพว่า หมายถึง ผลผลิตหรือผลิตผล (Products/Outputs) ที่ได้จากการดำเนินงานหรือการปฏิบัติงานขององค์การหรือบุคคลจนบรรลุเป้าหมายตามจุดประสงค์ที่ตั้งไว้

Beare Caldwell และ Millikan (1989) ได้กล่าวว่า ประสิทธิภาพหมายถึง ผลผลิตขององค์กรที่ได้ตามเป้าหมาย

Cheng (1993) ได้ให้ความหมายของประสิทธิภาพว่า คือ ผลผลิต (outputs) ที่ได้ตามระดับที่ต้องการ

Eriemdsso (2002) ได้ให้ความหมายของประสิทธิภาพ (Effectiveness) ว่าเป็นผลที่ได้จากการดำเนินงานอย่างถูกต้อง (doing the right things) จนบรรลุเป้าหมายถึงวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้

Wojtczak (2002) ได้กล่าวถึง ประสิทธิภาพ ในบริบททั่วไปว่า หมายถึง ผลที่ได้จากการวัดหรือการประมาณค่าสิ่งที่เกิดขึ้นจากการกระทำ กระบวนการ หลักการ หรือบริการ ส่วนประสิทธิภาพในบริบทของสุขภาพ หมายถึง ผลิตผล (Outputs) ที่ได้จากการรับบริการสุขภาพ เช่น ช่วยลดปัญหาเรื่องความพึงพอใจให้กับผู้รับบริการ

สรุปได้ว่า ประสิทธิภาพ หมายถึง ผลผลิตหรือผลิตผล ที่ได้จากการดำเนินงานหรือการปฏิบัติงานขององค์การหรือบุคคลที่มีระบบบริหารที่มีประสิทธิภาพ ประหยัด คุ่มค่า จนบรรลุเป้าหมายตามจุดประสงค์ที่ตั้งไว้

7.2 ความหมายของประสิทธิผลองค์การ

เจริญศรี พันปี (2553: 13-14) ได้กล่าวว่า ประสิทธิผลองค์การ หมายถึง ความสามารถของโรงเรียนในการปฏิบัติงานตามภารกิจในแผนกลยุทธ์ได้อย่างสมดุล เป็นที่พึงพอใจของบุคลากร ผู้เรียน และผู้เกี่ยวข้อง รวมทั้งการให้บริการและพัฒนาชุมชนอย่างต่อเนื่อง ภายใต้การบริหารจัดการงบประมาณอย่างเหมาะสม โดยมีตัวแปรประสิทธิผล 4 ตัวแปร ได้แก่ ด้านความพึงพอใจของผู้รับบริการ ด้านการเรียนรู้และพัฒนา ด้านการเงินและงบประมาณ และด้านบริหารจัดการ

บัญชา ชลาภิรมย์ (2553: 16) ได้กล่าวว่า ประสิทธิผลองค์การ หมายถึง ความสามารถขององค์การในการบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ และสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ มีการปรับตัวให้เข้ากับสภาพแวดล้อมและพัฒนาเพื่อความอยู่รอดของโรงเรียนท่ามกลางสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลง

Etzioni (1964: 8) ให้ความหมายของประสิทธิผลองค์การว่า หมายถึง ระดับที่องค์การบรรลุตามเป้าหมายที่กำหนดไว้

Seashore และ Yuchtman (1967: 88) ให้ความหมายของประสิทธิผลองค์การว่า หมายถึง สภาวะในการต่อรองขององค์การ ประสิทธิผลสูงสุดจะเกิดขึ้นเมื่อองค์การสามารถใช้ประโยชน์จากสิ่งแวดล้อมในการแสวงหาทรัพยากรได้อย่างเหมาะสมที่สุด

Steers และคนอื่น ๆ (1985: 72) ให้ความหมายของประสิทธิผลองค์การว่า มีความหมาย 2 นัยยะ คือ 1) เป็นความสามารถขององค์การที่ใช้ประโยชน์จากทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดให้บรรลุเป้าหมายขององค์การและ 2) เป็นความสามารถขององค์การที่จะดำรงอยู่ได้ในสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลง ทั้งนี้ ประสิทธิผลองค์การที่ดีที่สุดเป็นการทำให้เป้าหมายขององค์การในสถานการณ์ใด ๆ ที่มีความเป็นไปได้

Gibson, Ivancevich และ Donnelly (1997) ให้ความหมายของประสิทธิผลองค์การว่า หมายถึง ความสัมพันธ์ที่เหมาะสมระหว่างองค์ประกอบ 5 ประเภทคือ ผลผลิต ประสิทธิภาพ ความพึงพอใจ การปรับตัวและการพัฒนา

สรุปได้ว่า ความสามารถขององค์การในการบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ และสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยมีความสัมพันธ์ที่เหมาะสมระหว่างผลผลิต ประสิทธิภาพ ความพึงพอใจ มีการปรับตัวให้เข้ากับสภาพแวดล้อมและพัฒนาเพื่อความอยู่รอดของโรงเรียนท่ามกลางสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลง

7.3 ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพของการ

การศึกษาเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของการโดยทั่วไปและองค์การของโรงเรียน มีนักวิชาการได้ศึกษาไว้จำนวนมาก ดังนี้

7.3.1 ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของการโดยทั่วไป

Frech และ Bell (1978: 41-42) ได้กล่าวว่า ประสิทธิภาพของการประกอบด้วยปัจจัยภายในองค์การ 6 ปัจจัย 1) ปัจจัยด้านเป้าหมาย ซึ่งแต่ละองค์การถูกสร้างขึ้นเพื่อให้บรรลุเป้าหมายของตนเองโดยจะแตกต่างกันไปตามลักษณะขององค์การ 2) ปัจจัยด้านเทคโนโลยี ซึ่งประกอบด้วย เครื่องมือ เครื่องใช้ และวิธีการต่าง ๆ ในการทำงาน รวมถึง ความรู้หรือวิทยาการสมัยใหม่ที่องค์การนำมาใช้ เพื่อความสำเร็จขององค์การ 3) ปัจจัยด้านงานประกอบด้วย งานและกิจกรรมทั้งหมดที่องค์การต้องดำเนินการ ซึ่งปัจจัยด้านนี้มีความสัมพันธ์กันอย่างใกล้ชิดกับปัจจัยด้านเทคโนโลยี เนื่องจากต้องมีการใช้ เครื่องมือ อุปกรณ์ต่าง ๆ รวมถึงเทคนิควิธีการใหม่ ๆ ในการปฏิบัติงาน 4) ปัจจัยด้านโครงสร้าง หมายถึง แผนผังการปฏิบัติงานขององค์การซึ่งเป็นเรื่องเกี่ยวกับกฎระเบียบต่าง ๆ ระบบอำนาจหน้าที่ ว่าใครขึ้นตรงกับใคร การสื่อสาร การวางแผน การประสานงาน การควบคุมและการตัดสินใจ ซึ่งปัจจัยด้านนี้มีความสัมพันธ์ใกล้ชิดกับปัจจัยด้านเทคโนโลยีและด้านภาระงาน 5) ปัจจัยด้านคน ประกอบด้วย องค์ประกอบด้านทักษะและความสามารถของสมาชิกในองค์การ ได้ลักษณะปรัชญา และภาวะผู้นำของสมาชิกในองค์การ ด้านองค์การอย่างเป็นทางการขององค์การ เช่น การบริหารงานบุคคล การให้รางวัล การประเมินผล การสื่อสารและองค์ประกอบอย่างไม่เป็นทางการขององค์การ เช่น การมีปฏิสัมพันธ์ที่ไม่ปรากฏในโครงสร้างองค์การ พฤติกรรมต่อต้านและการรวมกลุ่ม ทักษะ ทักษะ ความรู้สึก ค่านิยม และสถานภาพของสมาชิกในองค์การเป็นต้น และ 6) ปัจจัยด้านประสานงานกับสภาพแวดล้อมภายนอก เกี่ยวข้องกับการรวบรวมข้อมูลและแลกเปลี่ยนข้อมูลกับสิ่งแวดล้อมภายนอกองค์การ เช่น การเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจ สังคม การเมือง วัฒนธรรม และวิทยาศาสตร์ เป็นต้น

Owens (2004: 140) ได้กล่าวว่า ปัจจัยที่สำคัญที่ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในองค์การ ประกอบด้วย ปัจจัยภายใน 4 ประการ ได้แก่ 1) ปัจจัยด้านงาน ประกอบด้วย การสอนงาน การนิเทศ การบริหาร และการบริการ 2) ปัจจัยด้านโครงสร้าง ประกอบด้วย อำนาจหน้าที่ การตัดสินใจ การควบคุม การวางแผน กฎ ระเบียบ การจัดแผนก และการสื่อสาร 3) ปัจจัยด้านเทคโนโลยี ประกอบด้วย เครื่องมือ วัสดุ และความรู้ 4) ปัจจัยด้านคน ประกอบด้วย ทักษะ สถานภาพ ภาวะผู้นำ การให้รางวัล ความรู้สึก ความขัดข้องใจ งานบุคคล และการปฏิบัติงาน ซึ่งทั้ง 4 ปัจจัยนี้ จะผันแปรไปตามกาลเวลามีความสัมพันธ์กันสูงมากและจะเป็นตัวแปรร่วมที่สำคัญที่จะก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในองค์การ

7.3.2 ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลขององค์กรของโรงเรียน

ญานิตา บุญจิตร (2552) ได้กล่าวว่า ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลขององค์กรโรงเรียน ประกอบด้วย ปัจจัยทางเศรษฐกิจ ด้านสังคมและวัฒนธรรม ด้านการเมืองและกฎหมาย การเทคโนโลยี ย้อนผู้รับบริการ และด้านผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง

สุทธนา อันเกียรติพงษ์ (2552) ได้กล่าวว่า ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลขององค์กรโรงเรียน ประกอบด้วย ปัจจัยด้านองค์กร/โรงเรียน ปัจจัยด้านผู้บริหาร ปัจจัยด้านบุคลากร ปัจจัยด้านผู้รับบริการ/นักเรียน ปัจจัยด้านสภาพแวดล้อมภายนอก และปัจจัยด้านห้องเรียน

Ried และคนอื่น ๆ (1988: 24-29) ยายกะว่าปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลขององค์กรของโรงเรียน พบว่า ประกอบด้วย 1) ปัจจัยด้านการบริหารงาน 2) ปัจจัยด้านสภาพแวดล้อม 3) ปัจจัยด้านครู 4) ปัจจัยด้านผู้บริหาร 5) ปัจจัยที่เกี่ยวกับโรงเรียน

Hoy และ Miskel (2001: 23-32) ได้กล่าวถึงแนวคิดและทฤษฎีโรงเรียนในฐานะระบบสังคมไว้ว่า โรงเรียนเป็นองค์กร ที่เป็นทางการ (Formal Organization) ซึ่งมีองค์ประกอบที่สำคัญ มีระบบย่อยที่มีความสัมพันธ์กันและส่งผลกระทบต่อกัน ดังนี้

1) โครงสร้าง (Structure) อย่างเป็นทางการในลักษณะขององค์การแบบราชการที่ได้ออกแบบและจัดขึ้นเพื่อการบรรลุเป้าหมายขององค์กร

2) บุคคล (Individual) ซึ่งเน้นศึกษาในประเด็นที่เกิดความต้องการ เป้าหมาย ความเชื่อ การรับรู้ ความเข้าใจในบทบาทของงานที่รับผิดชอบ โดยที่ศักยภาพของบุคคลจะส่งผลต่อการบรรลุเป้าหมายขององค์กร

3) วัฒนธรรม (Culture) คือลักษณะของการมีส่วนร่วมในการทำงานของบุคลากรในองค์กร อันส่งผลให้องค์กรมีเอกลักษณ์เป็นของตนเอง

4) การเมือง (Politics) เป็นระบบของความสัมพันธ์ของอำนาจที่ไม่เป็นทางการ ซึ่งเป็นสิ่งที่เกิดขึ้นเพื่อการต้านทานระบบควบคุมอื่น ๆ

สรุปได้ว่า ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลขององค์กรโรงเรียน ปัจจัยด้านการบริหารงาน ปัจจัยด้านสภาพแวดล้อม ปัจจัยด้านครู ปัจจัยด้านผู้บริหาร ปัจจัยที่เกี่ยวกับโรงเรียน ที่อยู่ภายใต้ความสัมพันธ์ขององค์ประกอบต่าง ๆ มีแรงผลักดันจากเทคโนโลยี และสิ่งแวดล้อมขององค์กรซึ่งจะต้องดำเนินการแก้ไขปัญหาดังต่าง ๆ และต้องปรับตัวและบูรณาการความรู้ต่าง ๆ ที่มีอยู่เพื่อให้สามารถบรรลุเป้าหมายและดำรงศักยภาพเพื่อการอยู่รอดและความเจริญก้าวหน้าที่เกิดขึ้น

8. แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับความพึงพอใจ

การศึกษาแนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับความพึงพอใจ ประกอบด้วย ความหมายของความพึงพอใจ แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับความพึงพอใจ และปัจจัยที่มีผลต่อความพึงพอใจของผู้รับบริการ โดยมีสาระสำคัญที่เกี่ยวข้องดังนี้

8.1 ความหมายของความพึงพอใจ

ความพึงพอใจโดยทั่วไปตรงกับคำในภาษาอังกฤษว่า Satisfaction และยังมีผู้ให้ความหมายคำว่า “ความพึงพอใจ” ดังนี้

พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน (2542: 775) ได้ให้ความหมายของความพึงพอใจ หมายถึง พอใจ ชอบใจ

ปณณวัชร พัชราวลัย (2558) ให้ความหมายของความพึงพอใจว่า หมายถึง ความรู้สึกหรือทัศนคติของบุคคลที่มีต่อสิ่งใดสิ่งหนึ่ง อันเกิดจากพื้นฐานของการรับรู้ค่านิยม และประสบการณ์ที่แต่ละบุคคลได้รับและจะเกิดขึ้นต่อเมื่อสิ่งนั้นสามารถตอบสนองความต้องการแก่บุคคลนั้นได้ ซึ่งระดับความพึงพอใจของแต่ละบุคคลย่อมมีความแตกต่างกันไป

มหาวิทยาลัยมหาสารคาม (2559) ให้ความหมายของความพึงพอใจว่า หมายถึง ความรู้สึกหรือทัศนคติของบุคคล ซึ่งมักเกิดขึ้นเมื่อความต้องการได้รับการตอบสนองตามที่ตนคาดหวังอย่างดีหรือสมบูรณ์ที่สุด เมื่อบรรลุความต้องการแล้วความพึงพอใจก็จะเกิดขึ้น จะลดลงหรือหมดความหมายไปในที่สุด

น้ำลีน เทียมแก้ว (2560) ความพึงพอใจ (Satisfaction) หมายถึง ความรู้สึกชอบ หรือพอใจที่มีต่อเรื่องใดเรื่องหนึ่ง หรือต่อองค์ประกอบและสิ่งจูงใจในด้าน ต่าง ๆ ซึ่งเป็นผลมาจากความสนใจ ส่งผลให้มีทัศนคติที่ดีเมื่อได้รับการตอบสนองตามความต้องการของ ตนเอง

Wallerstein (1971) ได้กล่าวว่า ความพึงพอใจเป็นเรื่องที่เกี่ยวกับจิตใจ อารมณ์ความรู้สึกของบุคคลที่มีต่อสิ่งใดสิ่งหนึ่ง หมายถึง ความรู้สึกที่เกิดขึ้นเมื่อได้รับความสำเร็จตามความมุ่งหมาย หรือเป็นความรู้สึกที่ เกิดขึ้นเมื่อได้รับความสำเร็จตามความมุ่งหมาย หรือเป็นความรู้สึกขั้นสุดท้ายที่ได้รับผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์

Good (1973: 320) ให้ความหมายของความพึงพอใจว่า หมายถึง คุณภาพหรือระดับความพอใจ ซึ่งเป็นผลจากความสนใจต่าง ๆ และทัศนคติของบุคคลต่อกิจกรรม

Mullins (1985) ได้กล่าวว่า ความพึงพอใจเป็นทัศนคติของบุคคลที่มีต่อสิ่งต่าง ๆ รอบด้าน เป็นสภาพภายในที่มีความสัมพันธ์กับความรู้สึกของบุคคลที่ประสบความสำเร็จในงานทั้งด้านปริมาณ

และคุณภาพ เกิดจากมนุษย์จะมีแรงผลักดันบางประการในตัวบุคคล ซึ่งเกิดจากการที่ตนเองพยายามจะบรรลุถึงเป้าหมายบางอย่าง เพื่อที่จะสนองตอบต่อความต้องการหรือความคาดหวังที่มีอยู่และเมื่อ บรรลุเป้าหมายนั้นแล้วจะเกิดความพอใจเป็นผลสะท้อนกลับไปยังจุดเริ่มต้น เป็นกระบวนการหมุนเวียนต่อไปอีก ดังนั้น ความพึงพอใจของผู้รับบริการจึงเป็นหัวใจของธุรกิจที่ให้บริการในการสร้างความพึงพอใจที่จะมารับบริการอีกในครั้งต่อไป ธุรกิจหรือองค์การใด ๆ ที่ไม่สามารถสร้างความพึงพอใจแก่ผู้มารับบริการแล้วนั้นสุดท้ายก็จะถูกคู่แข่งแซงผ่านไปหรือถูกลูกค้าไม่สนใจโดยไม่มีการกลับมาใช้ซ้ำอีกเลย

Cullen (2001: 664) ได้ให้ความหมายของความพึงพอใจว่า เป็นความรู้สึก ของบุคคลทั้งที่เกิดขึ้นในระยะสั้นและระยะยาวที่มีต่อคุณภาพการบริการต่าง ๆ ทั้งในระดับแคบที่เกี่ยวกับลักษณะบริการที่มีต่อคุณภาพการบริการ เช่น ความรับผิดชอบ ความน่าเชื่อถือน่าไว้วางใจ ของผู้ให้บริการ เป็นต้น และในระดับกว้างที่เป็นมุมมองของผู้รับบริการที่ได้จากบริการทุกประเภทที่นำไปเป็นข้อสรุปรวมความพึงพอใจของผู้ใช้บริการที่มีต่อองค์กร

8.2 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับความพึงพอใจ

Shelly (1995) ได้เสนอแนวคิดเกี่ยวกับความพึงพอใจว่า เป็นความรู้สึกสองแบบของมนุษย์ คือ ความรู้สึกในทางบวกและทางลบ ซึ่งหมายความว่าเกิดได้ทั้งความสุขและความทุกข์ แต่โดยทั่วไปแล้ว ความรู้สึกทางบวกและความสุขมีความสัมพันธ์กันอย่างสลับซับซ้อน ซึ่งความสัมพันธ์นี้เรียกว่าระบบความพึงพอใจ จะเกิดขึ้นเมื่อมีความรู้สึกทางบวกมากกว่าทางลบ

ความพึงพอใจเป็นกระบวนการทางจิตใจ (Mental Process) ที่เกี่ยวข้องกับความรู้ ความรู้สึก ความตั้งใจซึ่งทำให้เกิดจิตสำนึก (Consciousness) เนื่องจากจิตสำนึกของผู้บริโภคจะเกี่ยวข้องกับสิ่งใดสิ่งหนึ่ง กล่าวคือ ผู้บริโภคจะต้องมีความรู้เกี่ยวกับสิ่งนั้นเสียก่อน จากนั้นก็จะเกิดความพึงพอใจหรือไม่พึงพอใจในสิ่งนั้นเพราะความพึงพอใจหรือไม่พึงพอใจเกิดจากการรับสัมผัส (Sensation) โดยที่ความพึงพอใจหรือไม่พึงพอใจเป็นความรู้สึก ไม่ใช่กิจกรรมหรือการกระทำใด ๆ ทั้งสิ้นแต่เป็นต้นเหตุไปสู่การกระทำ

Kotler, Zeithaml, Bitner และ Gremler (2009) ได้กล่าวว่า ความพึงพอใจของผู้บริโภคเป็นสิ่งสำคัญในธุรกิจการให้บริการ ซึ่งเกิดจากความประทับใจแรกในการเข้าใช้บริการ ไม่ว่าจะเป็นด้านรูปลักษณ์ของสถานที่ สิ่งแวดล้อม อุปกรณ์ที่มีความพร้อม ตลอดจนความสะอาด ความรวดเร็ว และผลประโยชน์ด้านอื่น ๆ ต่อผู้มาใช้บริการ เพื่อสร้างคุณค่าและความประทับใจแก่ผู้มาใช้บริการ

Parasuraman, Zeithaml และ Malhotra (2005) ได้เสนอหลักการบริการที่ดีและมีคุณภาพ เพื่อให้เกิดความพึงพอใจกับผู้บริโภค มีรายละเอียด ดังนี้

1. ความเชื่อมั่นไว้วางใจ บริการนั้นจะต้องมีความถูกต้องแม่นยำและเหมาะสมตั้งแต่ครั้งแรก รวมทั้งมีความสม่ำเสมอทำให้ผู้มาใช้บริการรู้สึกว่าเป็นที่พึงได้
2. สมรรถภาพในการให้บริการ ผู้ให้บริการต้องมีทักษะความรู้ความสามารถในการตอบสนองความต้องการของผู้มาใช้บริการได้และพร้อมให้การบริการแก่ผู้มาใช้บริการอย่างเต็มที่
3. ความมีอัธยาศัย ผู้ให้บริการต้องมีความสุภาพ มีการเอาใจใส่และเห็นใจผู้มาใช้บริการ รวมทั้งรักษากิริยามารยาทและมีวาจาที่เหมาะสม
4. การเข้าถึงบริการ ผู้มาใช้บริการต้องเข้าถึงบริการได้ง่าย และได้รับความสะดวกจากการบริการ รวมถึงการบริการนั้นต้องมีความทั่วถึงและบริการด้วยความเสมอภาค
5. ความน่าเชื่อถือ เกิดจากความซื่อสัตย์ ความจริงใจ ความสนใจผู้มาใช้บริการอย่างแท้จริง
6. การสื่อสาร ผู้ให้บริการควรให้ข้อมูลด้านต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการบริการอย่างทั่วถึง และสามารถทำให้ผู้มาใช้บริการเข้าใจได้ง่าย
7. ความปลอดภัย เป็นความมั่นใจในชีวิตและทรัพย์สินว่าจะปราศจากความเสียหายหรืออันตรายใด ๆ

ระดับความพึงพอใจของลูกค้าเกิดจากความแตกต่างระหว่างผลประโยชน์จากการบริการกับความคาดหวังของบุคคล ซึ่งความคาดหวังดังกล่าวนี้เกิดจากประสบการณ์และความรู้ในอดีตของแต่ละบุคคล สิ่งสำคัญที่จะทำให้ผู้ให้บริการประสบความสำเร็จคือ การเสนอบริการที่มีผลประโยชน์สอดคล้องกับความคาดหวังของผู้มาใช้บริการ โดยยึดหลักการสร้างความพึงพอใจให้กับลูกค้า โดยให้บริการที่แตกต่างจากคู่แข่งและสามารถสร้างความพึงพอใจให้กับลูกค้าได้ไปพร้อม ๆ กัน ซึ่งมีปัจจัยด้านผลิตภัณฑ์ ด้านบริการ ด้านบุคลากร และด้านลักษณะทางกายภาพเป็นสิ่งสำคัญ เพื่อกำหนดมูลค่าเพิ่มให้กับองค์กร

สรชัย พิศาลบุตร (2551) ได้กล่าวว่า การวัดระดับความพึงพอใจของผู้มาใช้บริการสามารถทำได้ 2 วิธี ดังนี้

1. วัดจากการสอบถามความคิดเห็นของลูกค้าหรือผู้มาใช้บริการ เป็นการวัดระดับความพึงพอใจของผู้มาใช้บริการจากการสอบถามความคิดเห็นโดยตรง ทำได้โดยกำหนดมาตรวัดระดับความพึงพอใจที่มีต่อสินค้าหรือบริการนั้น ๆ และกำหนดเกณฑ์ชี้วัดระดับความพึงพอใจจากผลการวัดระดับความพึงพอใจเฉลี่ยของลูกค้าที่มีต่อคุณภาพของสินค้าหรือบริการนั้น ๆ

2. วัดจากตัวชี้วัดคุณภาพการให้บริการที่กำหนดขึ้น โดยวัดระดับความพึงพอใจของผู้มาใช้บริการ จากเกณฑ์ชี้วัดระดับคุณภาพสินค้าหรือบริการ ทั้งนี้อาจใช้เกณฑ์วัดคุณภาพระดับต่าง ๆ ที่กำหนดขึ้นโดย ผู้ให้บริการ ผู้ประเมินผลการให้บริการ และมาตรฐานสากลของการให้บริการนั้น

8.3 ปัจจัยที่มีผลต่อความพึงพอใจของผู้รับบริการ

มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช (2539: 38-40) ได้เสนอปัจจัยที่มีผลต่อความพึงพอใจของผู้รับบริการว่า เป็นการแสดงออกถึงความรู้สึทางบวกของผู้รับบริการต่อการให้บริการซึ่งปัจจัยที่มีผลต่อความพึงพอใจของผู้รับบริการที่สำคัญ ๆ ดังนี้

1. สถานที่บริการ การเข้าถึงการบริการได้สะดวก เมื่อลูกค้ามีความต้องการย่อมก่อให้เกิดความพึงพอใจต่อการบริการทำเลที่ตั้งและการกระจายสถานที่ให้บริการทั่วถึง เพื่ออำนวยความสะดวกแก่ลูกค้าจึงเป็นเรื่องสำคัญซึ่งหากตรงกับความต้องการที่มีก็มักจะมีความรู้สึกดีกับการบริการดังกล่าวอันเป็นแรงจูงใจผลักดันให้มีความต้องการตามมาได้

2. ผู้ให้บริการ เป็นบุคคลที่มีบทบาทสำคัญต่อการปฏิบัติงานบริการ ให้ผู้ได้รับบริการเกิดความความพึงพอใจทั้งสิ้น

3. สภาพแวดล้อมของการบริการ โดยในสภาพแวดล้อม และบรรยากาศของการบริการ มีอิทธิพลต่อความพึงพอใจของลูกค้าลูกค้ามักชื่นชมสภาพแวดล้อมของการบริการเกี่ยวกับการออกแบบอาคารสถานที่ความสวยงามของการตกแต่งภายในด้วยเฟอร์นิเจอร์และการให้สีสนัการจัดแบ่งพื้นที่เป็นสัดส่วน

4) กระบวนการให้บริการ มีวิธีการนำเสนอบริการในกระบวนการเป็นส่วนที่สำคัญในการสร้างความพึงพอใจให้กับลูกค้าและประสิทธิภาพการจัดระบบการบริการส่งผลให้การปฏิบัติงานบริการแก่ลูกค้ามีความคล่องตัวและสนองต่อความต้องการของลูกค้าได้อย่างถูกต้องและมีคุณภาพ

5) ลักษณะส่วนตัวของผู้มารับบริการ ได้แก่ เพศ อายุ การศึกษา เป็นต้น

กล่าวโดยสรุปได้ว่า ความพึงพอใจ หมายถึง ความรู้สึกหรือทัศนคติของบุคคลที่มีต่อสิ่งใดสิ่งหนึ่งหรือปัจจัยใดปัจจัยหนึ่งที่เกี่ยวข้องกับความรู้สึกพอใจ ซึ่งความรู้สึกนี้จะเกิดขึ้นเมื่อความต้องการของบุคคลได้รับการตอบสนองตามความคาดหวังหรือบรรลุตามจุดมุ่งหมายระดับใดระดับหนึ่ง ซึ่งระดับความพึงพอใจของแต่ละบุคคลย่อมมีความแตกต่างกันไป โดยระดับความพึงพอใจของลูกค้าเกิดจากความแตกต่างระหว่างการได้รับประโยชน์จากการบริการกับความคาดหวังของบุคคล สิ่งสำคัญที่จะทำให้ผู้ให้บริการประสบความสำเร็จคือ การเสนอบริการที่มีผลประโยชน์สอดคล้องกับความคาดหวังของผู้มาใช้บริการ โดยยึดหลักการสร้างความพึงพอใจให้กับลูกค้า โดยให้บริการที่แตกต่างจากคู่แข่งและสามารถสร้างความพึงพอใจให้กับลูกค้าได้ไปพร้อม ๆ กัน ซึ่งมีปัจจัยด้านผลิตภัณฑ์ ด้านบริการ ด้านบุคลากร และ

ด้านลักษณะทางกายภาพเป็นสิ่งสำคัญทำให้มูลค่าขององค์กรเพิ่มขึ้น โดยมีวิธีการวัด 2 วิธี ได้แก่ การวัดจากการสอบถามความคิดเห็นของลูกค้าหรือผู้มาใช้บริการ และการวัดจากตัวชี้วัดคุณภาพการให้บริการที่กำหนดขึ้น ทั้งนี้มีปัจจัยที่ส่งผลต่อความพึงพอใจของผู้รับบริการ ได้แก่ สถานที่บริการ ผู้ให้บริการ สภาพแวดล้อมของการบริการ กระบวนการให้บริการ และลักษณะส่วนตัวของผู้มารับบริการ

9. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

9.1 งานวิจัยในประเทศ

ชนะดา วีระพันธ์ (2554) ศึกษาเรื่อง ความพึงพอใจของประชาชนต่อการให้บริการขององค์การบริหารส่วน ตำบลบ้านเก่า อำเภอฟานทอง จังหวัดชลบุรี พบว่า ความพึงพอใจของประชาชนต่อการให้บริการขององค์การบริหารส่วน ตำบลบ้านเก่า อำเภอฟานทอง จังหวัดชลบุรี โดยรวมอยู่ในระดับความพึงพอใจมากที่สุด เมื่อพิจารณา เป็นรายด้านพบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ ด้านการให้บริการอย่างเพียงพอ รองลงมาคือ ด้านการให้บริการอย่างเสมอภาคและด้านการให้บริการอย่างก้าวหน้า โดยในด้านการให้บริการ อย่างเพียงพอ ประชาชนมีความพึงพอใจในเรื่องอาคารสถานที่ให้บริการมีความเหมาะสม ในด้านการให้บริการอย่างเสมอภาค ประชาชนมีความพึงพอใจในเรื่องเจ้าหน้าที่บริการด้วยความยิ้มแย้ม แจ่มใส และในด้านการให้บริการอย่างก้าวหน้า ประชาชนมีความพึงพอใจต่อเจ้าหน้าที่ผู้ให้บริการ มีความรับผิดชอบและมุ่งมั่นในการปฏิบัติงาน ผลการเปรียบเทียบความแตกต่างของความพึงพอใจของประชาชนต่อการให้บริการของ องค์การบริหารส่วนตำบลบ้านเก่าอำเภอฟานทอง จังหวัดชลบุรีพบว่าเพศ อายุ สถานภาพสมรส การศึกษาและอาชีพ ต่างกันมีความพึงพอใจต่อการให้บริการขององค์การบริหารส่วนตำบลบ้านเก่า อำเภอฟานทอง จังหวัดชลบุรีไม่แตกต่างกัน

นารินทร์ เดชสะท้อน (2557) ศึกษาเรื่องภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ที่มีต่อคุณภาพผู้เรียนตามมาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐาน สรุปผลการวิจัย ได้ดังนี้ 1) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 โดยรวมอยู่ในระดับสูง เรียงลำดับจากมากไปหาน้อย คือ การสร้างแรงบันดาลใจ การสร้างบารมี อย่างมีอุดมการณ์ การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล และการกระตุ้นการใช้ปัญญา 2) คุณภาพผู้เรียนตามมาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยรวมอยู่ในระดับดีมาก เรียงลำดับจากมากไปหาน้อย คือ มาตรฐานที่ 2 ผู้เรียนมีคุณธรรม จริยธรรม และค่านิยมที่พึงประสงค์ มาตรฐานที่ 1 ผู้เรียนมีสุขภาวะที่ดีและมีสุนทรียภาพ มาตรฐานที่ 6 ผู้เรียนมีทักษะในการทำงาน รักการทำงาน สามารถทำงานร่วมกับผู้อื่นได้ และมีเจตคติที่ดีต่ออาชีพสุจริต มาตรฐานที่ 4 ผู้เรียนมีความสามารถในการคิดอย่างเป็นระบบ

คิดสร้างสรรค์ ตัดสินใจแก้ปัญหาได้อย่างมีสติ สมเหตุสมผล มาตรฐานที่ 3 ผู้เรียนมีทักษะในการแสวงหาความรู้ด้วยตนเอง รักการเรียนรู้และพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่องและมาตรฐานที่ 5 ผู้เรียนมีความรู้และทักษะที่จำเป็นตามหลักสูตร ตามลำดับ 3) ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับคุณภาพผู้เรียนตามมาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐาน พบว่า โดยรวมมีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับสูงมากอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 4) การวิเคราะห์การถดถอยอย่างง่าย เพื่อพยากรณ์ระหว่างผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับคุณภาพผู้เรียนตามมาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐาน เป็นไปตามสมการพยากรณ์ $y = 0.163 + 0.968 X$ เมื่อ X คือค่าคะแนนของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา Y คือ คุณภาพผู้เรียนตามมาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐาน

ธนชัย บุตรเต (2560) ศึกษาเรื่อง การวางแผนกลยุทธ์สถานศึกษาของโรงเรียนเทศบาล จังหวัดเลย ผลการวิจัย พบว่า 1) สภาพการวางแผนกลยุทธ์สถานศึกษาของโรงเรียนเทศบาล จังหวัดเลย โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า สภาพการวางแผน กลยุทธ์ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านการกำหนดกลยุทธ์สถานศึกษารองลงมา คือด้านการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและด้านการกำหนดทิศทางการศึกษา ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ด้านการศึกษาสภาพสถานศึกษา 2) ปัญหาการวางแผนกลยุทธ์สถานศึกษาของโรงเรียนเทศบาล จังหวัดเลย โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ปัญหาการวางแผน กลยุทธ์ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านการประเมินสภาพสถานศึกษา รองลงมา คือ ด้านการกำหนดกลยุทธ์สถานศึกษา และด้านการกำหนดทิศทางการศึกษา ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ด้านการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก 3) การเปรียบเทียบสภาพการวางแผนกลยุทธ์ของโรงเรียนเทศบาล จังหวัดเลย จำแนกตามตำแหน่งหน้าที่และขนาดของโรงเรียน 3.1) สภาพการวางแผนกลยุทธ์ของโรงเรียนเทศบาล จังหวัดเลยจำแนก ตามตำแหน่งหน้าที่ โดยภาพรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยด้านที่มีความคิดเห็นแตกต่างกัน คือ ด้านการศึกษาสภาพสถานศึกษา ด้านการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกด้านการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน ด้านการประเมินสภาพสถานศึกษา และด้านการกำหนดกลยุทธ์สถานศึกษา แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนด้านการกำหนดทิศทางการศึกษา มีความคิดเห็นไม่แตกต่างกันที่ระดับนัยสำคัญ .05 3.2) สภาพการวางแผนกลยุทธ์ของโรงเรียนเทศบาล จังหวัดเลย จำแนก ตามขนาดโรงเรียนขนาดเล็ก ขนาดกลางและขนาดใหญ่ โดยภาพรวมและรายด้านไม่แตกต่างกันที่ระดับนัยสำคัญ .05 4.) การเปรียบเทียบปัญหาการวางแผนกลยุทธ์ของโรงเรียนเทศบาล จังหวัดเลย จำแนกตามตำแหน่งหน้าที่และขนาดของโรงเรียน 4.1) ปัญหาการวางแผนกลยุทธ์ของโรงเรียนเทศบาล จังหวัดเลยจำแนก ตามตำแหน่งหน้าที่ โดยภาพรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยด้านที่มีความคิดเห็นแตกต่างกัน คือด้านการวิเคราะห์

สภาพแวดล้อมภายนอก ด้านการ วิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน และด้านการกำหนดทิศทางการศึกษา แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนด้านการศึกษาศาสนา สถานศึกษา ด้านการประเมินสถานศึกษา และด้านการกำหนดกลยุทธ์สถานศึกษามีความ คิดเห็น ไม่แตกต่างกันที่ระดับนัยสำคัญ .05 4.2) ปัญหาการวางแผนกลยุทธ์ของโรงเรียนเทศบาล จังหวัดเลย จำแนก ตามขนาดโรงเรียนขนาดเล็ก ขนาดกลางและขนาดใหญ่ โดยภาพรวมและรายด้าน ไม่แตกต่างกัน ที่ระดับนัยสำคัญ .05

นันทพล พงษ์สร้อย. (2550). สภาพและปัญหาการดำเนินการวางแผนกลยุทธ์ของ สถานศึกษา ขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากาญจนบุรี. วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต (สาขาการบริหารการศึกษา). คณะครุศาสตร์มหาวิทยาลัยราชภัฏกาญจนบุรี. ผลการวิจัยสรุปได้ดังนี้ 1) สภาพการวางแผนกลยุทธ์ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากาญจนบุรี อยู่ในระดับมากทั้งในภาพรวมและรายด้าน ด้านที่มีการปฏิบัติมากที่สุด คือ ด้านการปฏิบัติตาม แผนกลยุทธ์และการประเมินผล รองลงมาคือ ด้านการกำหนดกลยุทธ์ ส่วนด้านที่มีการปฏิบัติน้อยที่สุด คือ ด้านการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม และ 2) แนวทางที่เหมาะสมในการพัฒนาการวางแผนกลยุทธ์ ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากาญจนบุรี ด้านการจัดตั้ง คณะกรรมการ การจัดทำแผนกลยุทธ์ ควรให้ครูผู้สอนมีส่วนร่วมในการวิเคราะห์สภาพปัญหาและความต้องการ ของสถานศึกษา ด้านการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม ควรนำข้อมูลแหล่งเรียนรู้ ภูมิปัญญาท้องถิ่น มาวิเคราะห์เพื่อพิจารณาในการจัดทำแผนกลยุทธ์ ด้านการกำหนดทิศทางการศึกษา ควรให้ชุมชน มีส่วนร่วมในการกำหนดทิศทางการจัดการศึกษาและการนำนโยบายจากต้นสังกัดมาวิเคราะห์และกำหนด ทิศทางการจัดการศึกษา, ด้านการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าหมาย สถานศึกษาควรเปิดโอกาส ให้คณะกรรมการสถานศึกษามีส่วนร่วมใน การกำหนด วิสัยทัศน์ของสถานศึกษา ด้านการกำหนดกลยุทธ์ สถานศึกษาควรกำหนดกลยุทธ์ให้สอดคล้องกับ วิสัยทัศน์ พันธกิจและเป้าประสงค์ สอดคล้องกับ สภาพปัจจุบัน ปัญหาของสถานศึกษา ด้านการปรับปรุงและ พัฒนากลยุทธ์ ควรเปิดโอกาสให้บุคลากร และชุมชนมีส่วนร่วมในการปรับปรุงและพัฒนาแผนกลยุทธ์ ด้านการ ปฏิบัติตามแผนกลยุทธ์และ การประเมินผล ควรกำหนดการรายงานผลการดำเนินงานเป็นระยะ ๆ

บัณฑิต พัดเย็น (2558) ศึกษาเรื่องการพัฒนากลยุทธ์การบริหารโรงเรียนมาตรฐานสากล ระดับ ประถมศึกษาสู่เกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ ผลการวิจัยพบว่า 1) สถานการณ์ของการบริหารโรงเรียน มาตรฐานสากลระดับประถมศึกษาตามเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ พบว่า โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้าน ทั้งนี้ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด คือด้านการนำองค์กร รองลงมา คือด้านผลลัพธ์และด้านการวางแผนกลยุทธ์ ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ ด้านการมุ่งเน้นบุคลากร

2) กลยุทธ์การบริหารโรงเรียนมาตรฐานสากลระดับประถมศึกษาสู่เกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ ได้แก่ กลยุทธ์ที่ 1 การสร้างผู้นำการเปลี่ยนแปลง กลยุทธ์ที่ 2 การระดมสรรพกำลัง กลยุทธ์ที่ 3 การสร้างการมีส่วนร่วม กลยุทธ์ที่ 4 การสร้างความตระหนัก กลยุทธ์ที่ 5 การสร้างเครื่องมืออาชีพ กลยุทธ์ที่ 6 การทำงานร่วมกัน กลยุทธ์ที่ 7 การสร้างวัฒนธรรมองค์กร กลยุทธ์ที่ 8 การพัฒนานวัตกรรมและสารสนเทศ กลยุทธ์ที่ 9 การพัฒนาคุณภาพผู้เรียน 3) คุณภาพของกลยุทธ์การบริหารโรงเรียนมาตรฐานสากลระดับประถมศึกษาสู่เกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ มีความเหมาะสม ความสอดคล้อง ความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์ ระดับมาก

ลัดดาวัลย์ บุญเลิศ (2554) ศึกษาเรื่องการวางแผนกลยุทธ์กับประสิทธิผลของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ประถมศึกษากาญจนบุรีเขต 4 ผลการวิจัยพบว่า 1) การวางแผนกลยุทธ์ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ประถมศึกษากาญจนบุรีเขต 4 ภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายขั้นตอนพบว่ามี 3 ขั้นตอน มีการปฏิบัติพบว่ามี 3 ขั้นตอน มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากเรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ดังนี้ การกำหนดปรัชญาความเชื่อขององค์กร การกำหนดวิสัยทัศน์ขององค์กร และการกำหนดพันธกิจ ส่วนอีก 6 ขั้นตอน มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากเรียงลำดับตามค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ดังนี้ การกำหนดแผนปฏิบัติการ การวิเคราะห์สิ่งแวดล้อมภายใน การกำหนดวัตถุประสงค์ การวิเคราะห์สิ่งแวดล้อมภายนอก การกำหนดยุทธศาสตร์ทางเลือกและการกำหนดนโยบาย 2) ประสิทธิภาพของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี เขต 4 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาแต่ละด้าน พบว่า มี 2 ด้านอยู่ในระดับมากที่สุดเรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ดังนี้ การขาดงานและคุณภาพโดยรวม ส่วนที่เหลืออยู่ในระดับมากเรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ดังนี้ ความพึงพอใจในงาน อัตราการออกกลางคันของนักเรียน และผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน 3) ความสัมพันธ์ระหว่างการวางแผนกลยุทธ์กับประสิทธิผลของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี เขต 4 ในภาพรวมมีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และเมื่อพิจารณาความสัมพันธ์เป็นรายขั้นตอนและรายด้าน พบว่า การวางแผนกลยุทธ์ทุกขั้นตอนมีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลของโรงเรียนทุกด้านอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ยกเว้นด้านอัตราการออกกลางคันของนักเรียนไม่มีความสัมพันธ์กับการวางแผนกลยุทธ์

วีระยุทธ์ ขาตะกาญจน์ (2558) ศึกษาวิจัยเรื่องการวิจัยเชิงปฏิบัติการ พบว่า การวิจัยเป็นวิธีการแสวงหาความรู้ใหม่โดยใช้กระบวนการทางวิทยาศาสตร์ ซึ่งมีจุดมุ่งหมายสำคัญเพื่อการอธิบาย (Explanation) ทำนาย (Prediction) และควบคุม (Control) ปรากฏการณ์ต่าง ๆ ทั้งทางด้านวิทยาศาสตร์และสังคมศาสตร์ โดยทั่วไปแล้วนักวิชาการได้จัดแบ่งประเภทของงานวิจัยตามเกณฑ์ประโยชน์อันที่จะเกิดขึ้นจากการศึกษาวิจัยออกเป็น 2 ประเภทใหญ่ๆ คือ การวิจัยบริสุทธิ์ (Pure Research) และการวิจัยประยุกต์ (Applied Research) ซึ่งสำหรับการวิจัยเชิงปฏิบัติการ (Action Research) เป็นการวิจัยประยุกต์ โดยเป็นการวิจัยที่มุ่งนำผลที่ได้

จากการศึกษาวิจัยไปใช้ในการปฏิบัติพัฒนาปรับปรุง ผลการปฏิบัติงานขององค์กรให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงสุด เน้นการประยุกต์ใช้ความรู้ เทคโนโลยีและนวัตกรรม ที่ได้จากการศึกษาวิจัยมากกว่า การมุ่งสร้างและพัฒนาองค์ความรู้ (Body of Knowledge) ของศาสตร์นั้น ๆ โดยในศาสตร์การบริหารการศึกษา (Educational Administration) จะให้ความสำคัญทั้งการวิจัยบริสุทธิ์และการวิจัยประยุกต์ ขึ้นอยู่กับระดับของการแสวงหาและการใช้องค์ความรู้ของศาสตร์บริหารการศึกษานั้น ๆ ว่าจะเป็นในลักษณะของการมุ่งเป็นนักวิชาการ (Academic) หรือเป็นผู้บริหาร (Administrator) สำหรับนักบริหารการศึกษาเมื่ออาชีพที่จำเป็นต้องสร้างระบบการศึกษา และการบริหารจัดการของสถานศึกษา โดยมีเป้าหมายมุ่งสู่การพัฒนานักเรียนเป็นคนเก่ง คนดี คนมีความสุข และสร้างคุณลักษณะของการเป็นบุคคลที่พึงประสงค์ ในยุคสังคมแห่งการเรียนรู้ (Learning Society) ประกอบกับแนวคิดของการบริหารจัดการศึกษาโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน (School Based Management) ที่มุ่งเน้นการกระจายอำนาจการบริหารทั้งทางด้านวิชาการ การงบประมาณ การบริหารงานบุคคล และการบริหารงานทั่วไปสู่สถานศึกษาโดยตรง ระบบการบริหารจัดการศึกษาจึงต้องการคุณภาพ ประสิทธิภาพ และประสิทธิผลเป็นอย่างยิ่ง ดังนั้นนักบริหารการศึกษาจึงจำเป็นต้องอาศัยกระบวนการวิจัย เชิงปฏิบัติการสำหรับใช้เป็นเครื่องมือสำคัญ ในการพัฒนาระบบการบริหารจัดการการศึกษา ของสถานศึกษาให้มีคุณภาพมากยิ่งขึ้น

วรภรณ์ ผ่องสุวรรณ (2553) ศึกษาเรื่องการพัฒนากระบวนการสร้างความรู้ร่วมกันด้วยกระบวนการวิจัยเชิงปฏิบัติการโดยใช้คอมพิวเตอร์สนับสนุนการเรียนรู้ร่วมกันเพื่อเสริมสร้างทักษะการเรียนรู้เป็นทีมของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ สถาบันอุดมศึกษา ผลการวิจัย พบว่า 1) รูปแบบการสร้างความรู้ร่วมกันที่พัฒนาขึ้น ประกอบด้วย 5 องค์ประกอบ คือ (1) ทีม (2) การวิจัย (3) คอมพิวเตอร์สนับสนุนการเรียนรู้ร่วมกัน (4) การแบ่งปันความรู้และ (5) การประเมินผล ขั้นตอนการสร้างความรู้ร่วมกัน 9 ขั้นตอน คือ (1) เตรียมความพร้อม (2) ตั้งทีมวิจัย (3) กำหนดประเด็นปัญหาวิจัยและแบ่งปันประสบการณ์ (4) วางแผนวิจัยอภิปรายร่วมกัน (5) เก็บรวบรวมข้อมูล (6) วิเคราะห์ข้อมูล (7) สะท้อนผลการปฏิบัติงาน (8) ผสานความรู้เพื่อสร้างความรู้ใหม่ (9) นำเสนอรายงานวิจัยและประเมินผล 2) กลุ่มตัวอย่างมีทักษะการเรียนรู้เป็นทีมหลังการทดลองสูงกว่าก่อนการทดลองอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และกลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นว่ารูปแบบการสร้างความรู้ร่วมกันด้วยกระบวนการวิจัยเชิงปฏิบัติการโดยใช้คอมพิวเตอร์สนับสนุนการเรียนรู้ร่วมกันเพื่อเสริมสร้างทักษะการเรียนรู้เป็นทีมของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการสถาบันอุดมศึกษา มีความเหมาะสมมาก

มินตรา ลายสนิทเสรีกุล (2561) ศึกษาวิจัยเรื่อง กลยุทธ์การบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาตามแนวคิดชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ความไว้วางใจของคณะครู และคุณภาพของผลลัพธ์ทางการศึกษา ผลการวิจัยพบว่า 1) กรอบแนวคิดของงานวิจัยสร้างจากกรอบแนวคิดการบริหารวิชาการ กรอบแนวคิด ชุมชน

แห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ กรอบแนวคิดความไว้วางใจของคณะครู และกรอบแนวคิดคุณภาพของผลลัพธ์ทางการศึกษา 2) สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด โดยสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการวัดและประเมินผลมีค่าเฉลี่ยภาพรวมมากที่สุด ส่วนการพัฒนาหลักสูตรมีค่าเฉลี่ยภาพรวมน้อยที่สุด 3) กลยุทธ์การบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาตามแนวคิดชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ความไว้วางใจของคณะครูและคุณภาพของผลลัพธ์ทางการศึกษา ประกอบด้วย 3 กลยุทธ์หลัก ได้แก่ กลยุทธ์หลักที่ 1 ปฏิรูปหลักสูตรด้านคุณภาพผลลัพธ์ทางการศึกษาด้วยแนวคิดชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพและความไว้วางใจของคณะครู กลยุทธ์หลักที่ 2 ปฏิบัติการจัดการเรียนการสอนด้วยแนวคิดชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพและความไว้วางใจของคณะครูเพื่อให้เกิดคุณภาพผลลัพธ์ทางการศึกษา และกลยุทธ์หลักที่ 3 ยกระดับการวัดและประเมินผลคุณภาพผลลัพธ์ทางการศึกษาด้วยความไว้วางใจของคณะครูและชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ อันประกอบด้วย 9 กลยุทธ์รอง และ 21 วิธีดำเนินการ

พิภพ เสวกรรม. (2556: 134) วิจัยเรื่อง เรื่องการพัฒนากลยุทธ์การบริหารแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร เขต 1 และเขต 2 ผลการวิจัยพบว่า แผนกลยุทธ์การพัฒนาคุณภาพการศึกษาสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร ประกอบด้วย วิสัยทัศน์ พันธกิจ ค่านิยมร่วม ประเด็นกลยุทธ์ เป้าประสงค์ กลยุทธ์ ตัวชี้วัด มาตรการ และโครงการ โดยมีกลยุทธ์ 6 กลยุทธ์ ได้แก่ กลยุทธ์ที่ 1 จัดการศึกษาเพื่อความมั่นคง กลยุทธ์ที่ 2 พัฒนาคุณภาพผู้เรียนและส่งเสริมการจัดการศึกษาเพื่อสร้างขีดความสามารถในการแข่งขัน กลยุทธ์ที่ 3 ส่งเสริม สนับสนุนการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา กลยุทธ์ที่ 5 จัดการศึกษาเพื่อเสริมสร้างคุณภาพชีวิตที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม และกลยุทธ์ที่ 6 พัฒนาระบบบริหารจัดการและส่งเสริมการมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา

9.2 งานวิจัยต่างประเทศ

Brain J. Caldwell (1998) ได้ศึกษากลยุทธ์ทางด้านภาวะผู้นำในการบริหารโรงเรียนปฏิรูปพบว่าในรัฐวิกตอเรียของประเทศออสเตรเลีย ผู้บริหารสถานศึกษาส่วนใหญ่ไม่อยากจะกลับไปบริหารแบบเก่าเพราะการที่ผู้บริหารเหล่านี้ได้รับบทบาทสำคัญในการช่วยเหลือเชื่อมโยงโครงสร้างของการปฏิรูปการเรียนการสอน ดังนั้น ภาวะผู้นำจึงเป็นกลยุทธ์สำคัญในการปกครอง

Dinham and Stephen (2005) ได้ทำการวิจัยเกี่ยวกับภาวะความเป็นผู้นำที่มีผลต่อผลผลิตทางการศึกษา พบว่า ความเป็นผู้นำเป็นปัจจัยในการสร้างความสำเร็จทางผลผลิตทางการศึกษา เกิดจากผู้อำนวยการที่ได้รับการฝึกฝนภาวะผู้นำ มาจากบทบาทของครูใหญ่ รองครูใหญ่ หัวหน้ากลุ่มสาระวิชา และครูผู้สอนในแต่ละกลุ่ม และเกิดจากการฝึกฝนความเป็นมืออาชีพ

Schaefer, Bryon (2009) ได้ทำวิจัยเรื่อง กลยุทธ์สำคัญที่ถูกใช้โดยผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา: กรณีศึกษาในโรงเรียนมัธยมศึกษา 5 โรงเรียนที่ทำคะแนนสอบทางวิชาการได้สูงขึ้นอย่างน้อย 100 คะแนนในช่วงปี 2003 - 2006 (Key Strategies Used by High School Principals: A Case Study of Five Southern San Joaquin Valley Comprehensive High Schools That Raised Their Academic Performance Index Score by at Least 100 Points between 2003 and 2006) ผลการวิจัยพบว่า 1) กลยุทธ์การมุ่งเน้นที่ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของผู้เรียน 2) กลยุทธ์การจัดทำวิสัยทัศน์และแผนการยกระดับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของผู้เรียน 3) กลยุทธ์การมุ่งส่งเสริมให้ครูมีบทบาทสำคัญในการยกระดับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของผู้เรียน 4) กลยุทธ์การมีพันธะผูกพันกับผู้มีส่วนได้เสียกับโรงเรียน 5) กลยุทธ์การมุ่งเน้นการสื่อสารระหว่างผู้บริหารกับครูและมีข้อเสนอแนะว่าผู้บริหารโรงเรียนควรทำงานร่วมกับทีมงานโดยใช้ภาวะผู้นำทางวิชาการมีการสื่อสารที่ดี และมีการเสริมพลังครู (ให้อำนาจในการดำเนินงาน)

Booker, Kimberley Haynes (2009) ได้ทำวิจัยเรื่อง บทบาทของผู้บริหารโรงเรียนในการใช้กลยุทธ์ทางการจัดการเรียนการสอน/หลักสูตรที่มีประสิทธิผลต่อผลสัมฤทธิ์ทางการอ่านภาษาอังกฤษของผู้เรียนมัธยมศึกษาเชื้อสายอเมริกัน-แอฟริกัน (The Principal's Role in Implementation of Effective Teaching Strategies/Curriculum on the Reading Achievement of African American Middle School Students) ผลการวิจัยพบว่า 1) บทบาทของผู้บริหารโรงเรียนในการใช้กลยุทธ์ทางการสอนส่งผลต่อผลสัมฤทธิ์ทางการอ่านภาษาอังกฤษของผู้เรียนมัธยมศึกษาเชื้อสายอเมริกัน-แอฟริกัน 2) การจัดโครงการสอนสำหรับผู้เรียนที่เรียนอ่อนเป็นกลยุทธ์ทางการสอนที่มีประสิทธิผล 3) การมุ่งเน้นการส่งเสริมสนับสนุนการอ่านภาษาอังกฤษของผู้เรียนมัธยมศึกษาเชื้อสายอเมริกัน-แอฟริกันยิ่งมีมากยิ่งเป็นกลยุทธ์ที่มีประสิทธิผล

Bennett, Patricia R (2010) ได้ทำวิจัยเรื่อง กลยุทธ์ที่มีประสิทธิผลสำหรับชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพที่ยั่งยืน (Effective Strategies for Sustaining Professional Learning Communities) ผลการวิจัยพบว่าชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพที่ยั่งยืนนั้น ผู้บริหารและครูต้องใช้กลยุทธ์ 5 กลยุทธ์คือ กลยุทธ์ความร่วมมือ กลยุทธ์สภาพการณ์ที่สนับสนุนส่งเสริม กลยุทธ์ภาวะผู้นำในการสนับสนุนส่งเสริมกลยุทธ์ความสัมพันธ์ระหว่างกัน และกลยุทธ์การมุ่งเน้นการเรียนรู้ของผู้เรียน และมีข้อเสนอแนะว่าควรสร้างความตระหนักในเรื่องชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพที่ยั่งยืนให้มีเพิ่มขึ้นในกลุ่มผู้บริหารและครูประถมศึกษาเพื่อยกระดับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของผู้เรียนเนื่องจากชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพจะช่วยเพิ่มความเชี่ยวชาญในการสอนของครูมากขึ้น

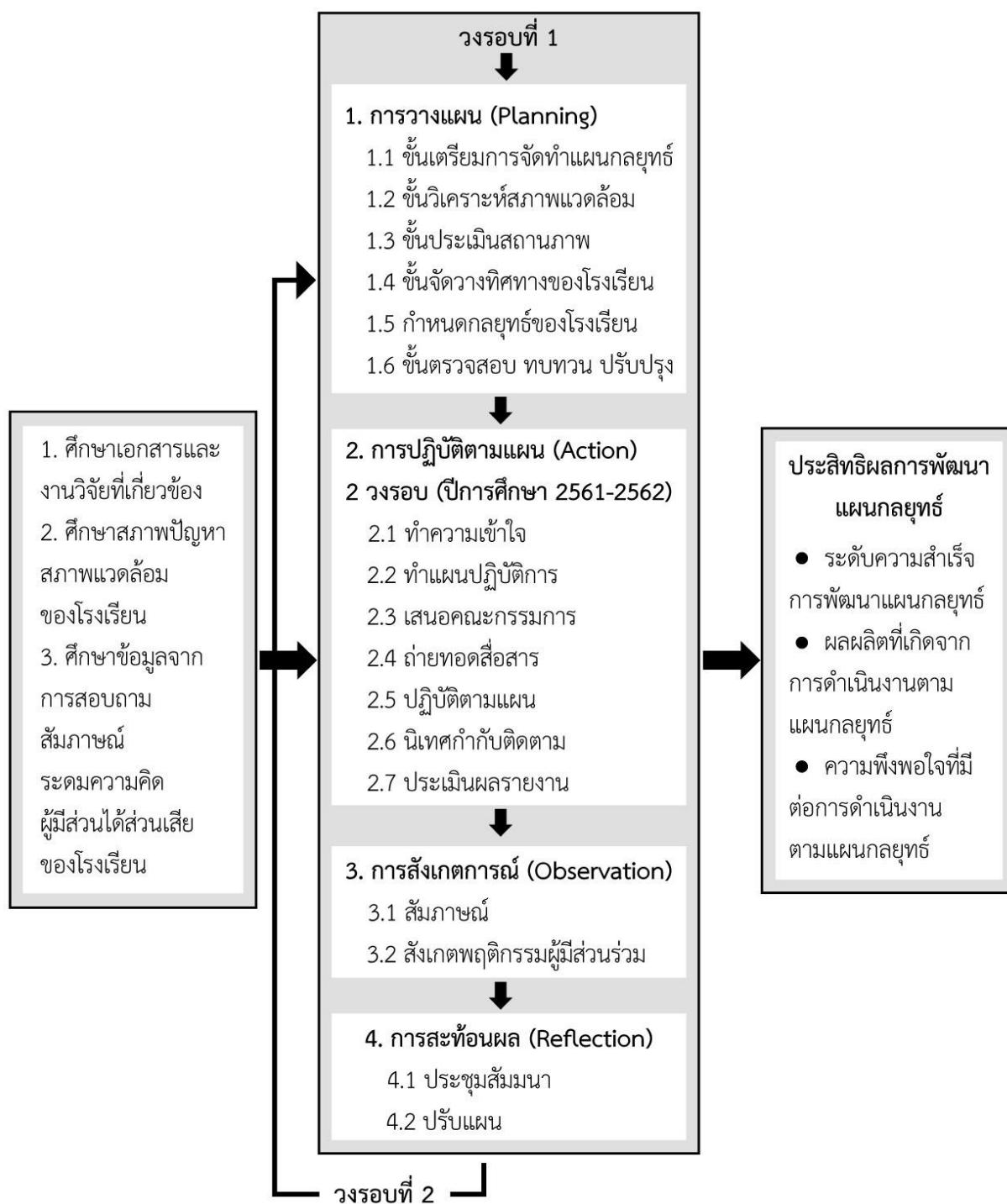
Shackelford, Cardenas (2013) ได้ทำวิจัยเรื่อง กลยุทธ์ที่มีประสิทธิผลที่ผู้อำนวยการเขตพื้นที่การศึกษาในเขตเมืองใช้ยกระดับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของผู้เรียนชายเชื้อสายอเมริกัน -แอฟริกัน (Effective

Strategies that Urban Superintendents Use That Improve The Academic Achievement For African-American Males) ผลการวิจัยพบว่า 1) ผู้อำนวยการเขตพื้นที่การศึกษาในเขตเมืองจำเป็นต้องมุ่งสร้างสภาพแวดล้อมที่ปลอดภัยและเอื้อต่อการเรียนรู้สำหรับผู้เรียนชายเชื้อสายอเมริกัน -แอฟริกัน ด้วยหลักสูตรที่เข้มข้นและสอดคล้องกับบริบท 2) ผู้อำนวยการเขตพื้นที่การศึกษาในเขตเมืองจำเป็นต้องมุ่งพัฒนาระบบข้อมูลและการพัฒนาวิชาชีพสำหรับการเป็นผู้นำของชุมชน ครูใหญ่ของชุมชน และครูของชุมชน 3) ผู้อำนวยการเขตพื้นที่การศึกษาในเขตเมืองจำเป็นต้องกำกับติดตามดูแลและจัดประชุมกับทีมผู้นำทีมผู้บริหารโรงเรียนเป็นประจำ รวมถึงประชุมแบบตัวต่อตัวกับผู้บริหารบางโรงเรียนตามความจำเป็นด้วย 4) ผู้อำนวยการเขตพื้นที่การศึกษาในเขตเมืองจำเป็นต้องมีเป้าหมายที่ชัดเจนในเรื่องพฤติกรรมผู้เรียนชายเชื้อสายอเมริกัน -แอฟริกัน และมีข้อเสนอแนะว่าผู้อำนวยการเขตพื้นที่การศึกษาในเขตควรเป็นผู้นำทางวิชาการ ผู้ปฏิรูปหลักสูตร ผู้พัฒนาครู ผู้สนับสนุนส่งเสริมด้านวิชาการและเป็นนักการเมืองที่สนใจความต้องการของคนในชุมชน

10. กรอบแนวคิดการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงปฏิบัติการ โดยใช้กระบวนการ PAOR ตามแนวคิดของเคมมิส และแมกทากาด (Kemmis & Mc Taggart, 1990: 11) ได้จากการศึกษาเอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง การศึกษาบริบทของโรงเรียนฤทธิยะวรรณาลัยทั้งด้านเอกสารและการศึกษาเชิงประจักษ์ นำมาพัฒนาตัวแปรต้น คือ แผนกลยุทธ์การจัดกระบวนการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญเพื่อเสริมสร้างคุณภาพผู้เรียนตามมาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐาน สำหรับนักเรียนโรงเรียนฤทธิยะวรรณาลัย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 2 ประกอบด้วยกระบวนการพัฒนา 4 ขั้นตอน ได้แก่ ขั้นตอนการวางแผน (Planning) ขั้นตอนการปฏิบัติตามแผน (Action) ขั้นตอนการสังเกตการณ์ (Observation) ขั้นตอนการสะท้อนผล (Reflection) นำไปทดลองใช้จริงในโรงเรียนฤทธิยะวรรณาลัยโดยดำเนินการพัฒนา 2 วงรอบได้แก่ วงรอบที่ 1 ปีการศึกษา 2561 แล้วพัฒนาปรับปรุงนำไปใช้วงรอบที่ 2 ปีการศึกษา 2562 เป็นแผนกลยุทธ์ที่สมบูรณ์ที่ส่งผลต่อตัวแปรตามที่เป็นประสิทธิผลของการดำเนินงานตามแผนกลยุทธ์การจัดกระบวนการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญเพื่อเสริมสร้างคุณภาพผู้เรียนตามมาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐาน สำหรับนักเรียนโรงเรียนฤทธิยะวรรณาลัย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 2 ที่ประกอบด้วยผลสำเร็จของการพัฒนาแผนกลยุทธ์ ผลผลิตต่อผู้เรียน และความพึงพอใจของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ดังนี้

การพัฒนาแผนกลยุทธ์การจัดกระบวนการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญเพื่อเสริมสร้างคุณภาพผู้เรียนตามมาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐาน สำหรับนักเรียนโรงเรียนฤทธิยะวรรณาลัย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 2



ภาพที่ 2.9 แสดงกรอบแนวคิดการวิจัย