

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยเรื่อง การพัฒนารูปแบบการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผลของโรงเรียนบ้านเหล่าพัฒนา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครพนม เขต 2 นี้ ผู้วิจัยได้ศึกษาค้นคว้าเอกสาร ตำรา วารสาร งานวิจัยและแหล่งข้อมูลอื่นที่เกี่ยวข้อง เพื่อเป็นข้อมูลพื้นฐานในการพัฒนากอบแนวคิดในการดำเนินงาน โดยแบ่งการนำเสนอออกเป็น 5 ตอน มีเนื้อหาตามลำดับดังนี้

1. แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารสถานศึกษา
 - 1.1 ความหมายของการบริหารสถานศึกษา
 - 1.2 การบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน
2. แนวคิดเกี่ยวกับประสิทธิผลของโรงเรียน
 - 2.1 ความหมายของประสิทธิผลของโรงเรียน
 - 2.2 องค์ประกอบของการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผล
 - 2.3 การประเมินประสิทธิผลองค์กร
 - 2.4 องค์ประกอบย่อยของโรงเรียนที่มีประสิทธิผล
3. แนวคิดเกี่ยวกับรูปแบบ
 - 3.1 ความหมายของรูปแบบ
 - 3.2 ประเภทของรูปแบบ
 - 3.3 องค์ประกอบรูปแบบ
 - 3.4 การพัฒนารูปแบบ
 - 3.5 ขั้นตอนการพัฒนารูปแบบ
 - 3.6 การประเมินรูปแบบ
4. แนวคิดเกี่ยวกับการวิจัยและพัฒนา
 - 4.1 ความหมายของการวิจัยและพัฒนา
 - 4.2 ลักษณะของการวิจัยและพัฒนา
 - 4.3 กระบวนการวิจัยและพัฒนา
5. บริบทของโรงเรียนบ้านเหล่าพัฒนา
6. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
 - 6.1 งานวิจัยในประเทศ

6.2 งานวิจัยต่างประเทศ

1. แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารสถานศึกษา

การบริหารสถานศึกษาเป็นกระบวนการที่มีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการจัดการศึกษาให้มีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล ส่งผลต่อคุณภาพผู้เรียนและคุณภาพสถานศึกษาในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ศึกษาในประเด็นแนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยมีรายละเอียด ดังนี้

1.1 ความหมายของการบริหารสถานศึกษา

พรรณฉวี ปามุทา (2559, หน้า 18) กล่าวว่า การบริหารสถานศึกษา หมายถึง กระบวนการบริหารสถานศึกษาที่ผู้บริหารดำเนินกิจกรรมหรือกระบวนการต่าง ๆ เพื่อพัฒนาสมาชิกของสังคมในทุกๆ ด้าน นับแต่บุคลิกภาพ ความรู้ ความสามารถ เจตคติ พฤติกรรม คุณธรรม เพื่อให้มีค่านิยมตรงกันกับความต้องการของสังคม โดยอาศัยบุคคล ทรัพยากร กระบวนการ ตลอดจนเทคนิคต่างๆ อย่างเหมาะสม อาศัยความร่วมมือของผู้ที่เกี่ยวข้องทางการศึกษา โดยมีการวางแผน การวินิจฉัย สั่งการ ควบคุมและจัดการ เพื่อให้สถานศึกษาบรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ และส่งผลต่อคุณภาพการศึกษาเป็นสำคัญ

สุนันท์ รุ่งอรุณแสงทอง (2561, หน้า 26) กล่าวว่า การบริหารสถานศึกษา หมายถึง กระบวนการดำเนินงานต่าง ๆ ในการจัดกิจกรรม ภายในสถานศึกษาโดยมีแบบแผน วิธีการและขั้นตอนในการปฏิบัติงานไว้อย่างมีระบบและบรรลุวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อพัฒนาเด็กและเยาวชนให้มีความสามารถ มีทักษะ มีคุณธรรมและนำไปปฏิบัติในการดำรงชีวิตประจำวันได้อย่างมีความสุขผู้บริหาร ครู และผู้ที่เกี่ยวข้อง ดำเนินการร่วมกัน โดยอาศัยทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดนำมาใช้ให้เกิดประโยชน์ต่อการจัดการศึกษาให้ได้มากที่สุดให้เป็นไปด้วยความถูกต้องเหมาะสม มีประสิทธิภาพตามมาตรฐานที่กำหนด

สิรินญา ศิริประโคน (2561, หน้า 38) กล่าวว่า การบริหารโรงเรียนหรือสถานศึกษา หมายถึง กิจกรรมทางการศึกษาที่จะต้องทำเป็นกระบวนการโดยกลุ่มบุคคลต่างๆ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ นั่นคือการพัฒนาสมาชิกหรือผู้รับบริการทางการศึกษาให้เป็นผู้มีคุณภาพที่สังคมต้องการและเป็นภารกิจที่สำคัญยิ่งของผู้บริหารสถานศึกษาที่จะต้องสามารถนำองค์กรให้อยู่รอดต้องกำหนดแผนงานวิธีการตลอดจนขั้นตอนต่างๆ ในการปฏิบัติงานไว้อย่างมีระบบโดยพึงพิงงบประมาณจากรัฐที่มีไม่มากนัก ด้วยความประหยัด ใช้ทรัพยากรให้คุ้มค่าทั้งคน เงิน เวลา และทรัพย์สินอย่างอื่น

ขวัญพิชชา มีแก้ว (2562, หน้า 11) กล่าวว่า การบริหารสถานศึกษา หมายถึง กระบวนการในการทำงาน โดยมีผู้บริหารสถานศึกษาปฏิบัติภารกิจอย่างเป็นระบบในสถานศึกษา ที่ดำเนินการ 4 ด้าน คือ ด้านการบริหารวิชาการ ด้านการบริหารงบประมาณ ด้านการบริหารงานบุคคล และด้านการบริหารทั่วไป

สมสมัคร พงษ์ศิริพัฒน์ (2563, หน้า 13) กล่าวว่า การบริหารสถานศึกษา หมายถึง การดำเนินงานร่วมกันของผู้บริหารสถานศึกษา ครูและบุคลากรทางการศึกษาเพื่อให้บรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ของสถานศึกษาที่ได้กำหนดไว้โดยผ่านกระบวนการจัดการเรียนรู้ เพื่อพัฒนาผู้เรียนให้เป็นผู้มีความรู้ ความสามารถ และเป็นคนดีของสังคม

วิมาลย์ ลีทอง (2563, หน้า 19) กล่าวว่า การบริหารโรงเรียน หมายถึง การบริหารที่ผู้บริหารร่วมมือกับบุคลากรในโรงเรียนในการให้บริการทางการศึกษาแก่เยาวชนและผู้สนใจโดยอาศัยหน้าที่การบริหารที่สำคัญ คือ การวางแผน การจัดองค์การ การนำ และการควบคุม เพื่อให้บรรลุตามเป้าหมายของการจัดการศึกษา

Hoy and Miskel (2008. p. 437) กล่าวว่า การบริหารสถานศึกษา หมายถึง กระบวนการที่มุ่งไปสู่จุดมุ่งหมายที่กำหนดไว้ด้วยองค์ประกอบหลายประการ เช่น การตัดสินใจ องค์กร แรงจูงใจ ภาวะผู้นำ โดยการบริหารต้องคำนึงถึงผลกระทบที่จะตามมาและสภาพการณ์ที่เกิดขึ้น

สรุปว่า การบริหารสถานศึกษา หมายถึง กระบวนการบริหารและวิธีการที่โรงเรียนใช้ในการเปลี่ยนแปลงที่แตกต่างกันตามค่านิยมหรือความเชื่อพื้นฐานเพื่อประโยชน์ในทางปฏิบัติให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่วางไว้และให้เกิดประสิทธิผลต่อสถานศึกษา โดยผู้บริหาร ครู อาจารย์ และองค์คณะบุคคลฝ่ายต่าง ๆ ของทุกภาคส่วนมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาอย่างเป็นระบบตามมาตรฐานและมีคุณภาพ

1.2 การบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

ตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 มาตรา 39 ได้กำหนดให้กระทรวงศึกษาธิการกระจายอำนาจการบริหาร 4 ด้าน คือ การบริหารงานวิชาการ การบริหารงานงบประมาณ การบริหารงานบุคคล และการบริหารงานทั่วไปไปยังเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษาโดยตรง ซึ่งทำให้สถานศึกษาหรือโรงเรียนมีความคล่องตัวในการบริหารงานมากยิ่งขึ้น โดยบริหารงานตามภารกิจในแต่ละด้านมี ดังนี้ (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ, 2545, หน้า 24)

1.2.1 การบริหารงานวิชาการ

การบริหารงานวิชาการนับเป็นงานหรือเป็นภารกิจหลักของสถานศึกษาที่พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ.2545 มุ่งให้

กระจายอำนาจในการบริหารจัดการไปให้สถานศึกษามากที่สุด ด้วยเจตนารมณ์ที่จะให้สถานศึกษาดำเนินการได้โดยอิสระ คล่องตัว รวดเร็ว สอดคล้องกับความต้องการของผู้เรียน สถานศึกษา ชุมชน ท้องถิ่น และการมีส่วนร่วมจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกฝ่าย ซึ่งจะเป็นปัจจัยที่สำคัญทำให้สถานศึกษามีความเข้มแข็งในการบริหารและการจัดการ สามารถพัฒนาหลักสูตร และกระบวนการเรียนรู้ ตลอดจนการวัดผลประเมินผล รวมทั้งการวัดปัจจัยเกื้อหนุนการพัฒนาคุณภาพนักเรียน ชุมชน ท้องถิ่น ได้อย่างมีคุณภาพและมีประสิทธิภาพ (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2550, หน้า 28-29)

หลักการและแนวคิด

1) ยึดหลักให้สถานศึกษาจัดทำหลักสูตรสถานศึกษาให้เป็นไปตามกรอบหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐานและสอดคล้องกับสภาพปัญหาและความต้องการของชุมชน สังคม โดยมีครู ผู้บริหาร ผู้ปกครอง และชุมชนมีส่วนร่วม

2) มุ่งส่งเสริมสถานศึกษาให้จัดกระบวนการเรียนรู้ โดยถือว่าผู้เรียนสำคัญที่สุด

3) มุ่งส่งเสริมให้ชุมชนและสังคมมีส่วนร่วมในการกำหนดหลักสูตร กระบวนการเรียนรู้ รวมทั้งเป็นเครือข่ายและแหล่งการเรียนรู้

4) มุ่งจัดการศึกษาให้มีคุณภาพและมาตรฐาน โดยจัดให้มีดัชนีวัดคุณภาพการจัดการหลักสูตรและกระบวนการเรียนรู้ และสามารถตรวจสอบคุณภาพการจัดการศึกษาได้ทุกช่วงชั้น ทั้งระดับเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษา

5) มุ่งส่งเสริมให้มีการร่วมมือเป็นเครือข่าย เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพคุณภาพการศึกษา

ขอบข่ายและภารกิจงาน ประกอบด้วย การพัฒนาหรือการดำเนินการเกี่ยวกับการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา การวางแผนงานด้านวิชาการ การจัดการเรียนการสอนในสถานศึกษา การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา การพัฒนากระบวนการเรียนรู้ การวัดผลประเมินผล และการเทียบโอนผลการเรียน การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาในสถานศึกษา การพัฒนาสื่อและส่งเสริมให้มีแหล่งเรียนรู้ การนิเทศการศึกษา การแนะแนวการศึกษา การพัฒนาระบบการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาและมาตรฐานการศึกษา การส่งเสริมชุมชนให้มีความเข้มแข็งทางวิชาการ การประสานความร่วมมือในการพัฒนาวิชาการกับสถานศึกษาและองค์กรอื่น การส่งเสริมสนับสนุนงานวิชาการ แก่บุคคล ครอบครัว องค์กรและสถาบันอื่น การจัดทำระเบียบและแนวปฏิบัติเกี่ยวกับงานวิชาการ ของสถานศึกษา การคัดเลือกหนังสือแบบเรียนที่ใช้ในสถานศึกษา และการพัฒนาและใช้สื่อเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา

1.2.2 การบริหารงานงบประมาณ

การบริหารงานงบประมาณ การบริหารงบประมาณของสถานศึกษามุ่งความเป็นอิสระในการจัดการ ให้คล่องตัว โปร่งใส ตรวจสอบได้ ยึดหลักการบริหารมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์และมุ่งเน้นผลงาน ให้มีการจัดหาผลประโยชน์จากทรัพย์สินของสถานศึกษา รวมทั้งจัดหารายได้จากบริการมาใช้ในบริหาร จัดการเพื่อประโยชน์ทางการศึกษา ส่งผลให้เกิดคุณภาพ ที่ดีขึ้นต่อผู้เรียน (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2550, หน้า 52-53)

หลักการและแนวคิด

- 1) ยึดหลักความเท่าเทียมกันและความเสมอภาคทางโอกาสทางการศึกษาของผู้เรียนในการจัดสรรงบประมาณเพื่อจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน
- 2) มุ่งพัฒนาขีดความสามารถในการบริหารจัดการงบประมาณ ตามมาตรฐานทางการเงิน 7 ด้าน คือ การวางแผนงบประมาณ การคำนวณต้นทุนการผลิต การจัดระบบการจัดหาพัสดุ การบริหาร การเงินและควบคุมงบประมาณ การรายงานทางการเงิน และผลการดำเนินงาน การบริหารสินทรัพย์ และการตรวจสอบภายใน เพื่อรองรับการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน
- 3) ยึดหลักการกระจายอำนาจในการบริหารงบประมาณ โดยจัดสรรงบประมาณให้เป็นลักษณะของวงเงินรวมแก่สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษา
- 4) มุ่งเน้นการเสริมสร้างประสิทธิภาพและประสิทธิผลของระบบการจัดการงบประมาณของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา และสถานศึกษาให้มีอิสระในการตัดสินใจ มีความคล่องตัวควบคู่กับ ความโปร่งใส และความรับผิดชอบที่ตรวจสอบได้จากผลสำเร็จของงานและทรัพยากรที่ใช้

ขอบข่ายและภารกิจงาน ประกอบด้วย การจัดทำแผนงบประมาณและคำขอตั้งงบประมาณเพื่อเสนอต่อเลขาธิการ คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน การจัดทำแผนปฏิบัติการ การใช้เงินตามที่ได้รับจัดสรรงบประมาณจากสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน การอนุมัติ การใช้จ่ายงบประมาณที่ได้รับจัดสรร การขอโอนและขอเปลี่ยนแปลงงบประมาณ การรายงานผลการเบิกจ่ายงบประมาณ การตรวจสอบ ติดตาม และรายงานผลการใช้งบประมาณ การตรวจสอบ ติดตาม และรายงานการใช้ผลผลิตจากงบประมาณ การระดมทรัพยากรและการลงทุนเพื่อการศึกษา การปฏิบัติงานอื่นใดตามที่ได้รับมอบหมายเกี่ยวกับกองทุนเพื่อการศึกษา การบริหารจัดการทรัพยากรเพื่อการศึกษา การวางแผนพัสดุ การกำหนดแบบรูปรายการ หรือคุณลักษณะเฉพาะของครุภัณฑ์ หรือสิ่งก่อสร้างที่ใช้งบประมาณเพื่อเสนอ ต่อเลขาธิการคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน การพัฒนาระบบข้อมูลและสารสนเทศเพื่อ การจัดทำและการจัดหาพัสดุ การควบคุมดูแล บำรุงรักษา และจำหน่ายพัสดุ การจัดหาผลประโยชน์ของทรัพย์สิน การเบิกเงินจากคลัง การรับเงิน การเก็บรักษาเงินและการจ่ายเงิน การนำเงินส่งคลัง การจัดทำบัญชีการเงิน การจัดทำรายงานทางการเงินและ

งการเงิน และการจัดทำหรือจัดหาแบบพิมพ์บัญชี ทะเบียน และรายงาน

1.2.3 การบริหารงานบุคคล

การบริหารงานบุคคล การบริหารงานบุคคลในสถานศึกษา เป็นภารกิจสำคัญหนึ่ง ที่มุ่งส่งเสริมให้สถานศึกษาสามารถปฏิบัติงานเพื่อตอบสนองภารกิจของสถานศึกษา เพื่อดำเนินการด้านการบริหารงานบุคคลให้เกิดความคล่องตัว มีความเป็นอิสระภายใต้กฎหมาย ระเบียบ และเป็นไปตามหลักธรรมาภิบาล ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาได้รับการพัฒนา มีความรู้ความสามารถมีขวัญกำลังใจ ได้รับการยกย่องเชิดชูเกียรติ มีความมั่นคงและก้าวหน้าในวิชาชีพ ซึ่งจะส่งผลต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของผู้เรียน เป็นสำคัญ (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2550, หน้า 76-77)

หลักการและแนวคิด

- 1) ยึดหลักความต้องการและการพัฒนาอย่างต่อเนื่องในการบริหารงานบุคคลของเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษาตามนโยบาย กฎหมายและหลักเกณฑ์ ที่กำหนด
- 2) ยึดหลักความเป็นอิสระในการบริหารงานบุคคลของเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษาตามนโยบาย กฎหมายและหลักเกณฑ์ที่กำหนด
- 3) ยึดหลักธรรมาภิบาล

ขอบข่ายและภารกิจงาน ประกอบด้วย การวางแผนอัตรากำลัง การจัดสรรอัตรากำลัง ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา การสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง การเปลี่ยนตำแหน่งให้สูงขึ้น การย้ายข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา การดำเนินการเกี่ยวกับการเลื่อนขั้นเงินเดือน การลาทุกประเภท การประเมินผลการปฏิบัติงาน การดำเนินการทางวินัยและการลงโทษ การสั่งพักราชการ และการสั่งให้ออกจากราชการไว้ก่อน การรายงานการดำเนินการทางวินัยและการลงโทษ การอุทธรณ์ และการร้องทุกข์ การออกจากราชการ การจัดระบบและการจัดทำทะเบียนประวัติ การจัดทำบัญชีรายชื่อและให้ความเห็นเกี่ยวกับการเสนอขอพระราชทานเครื่องราชอิสริยาภรณ์ การส่งเสริมและประเมินวิทยฐานะข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา การส่งเสริมและยกย่องเชิดชูเกียรติ การส่งเสริมมาตรฐานวิชาชีพและจรรยาบรรณวิชาชีพ การส่งเสริมวินัย คุณธรรมและจริยธรรม ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา และการส่งเสริมการขอรับใบอนุญาตประกอบวิชาชีพ ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา

1.2.4 การบริหารงานทั่วไป

การบริหารงานทั่วไป การบริหารงานทั่วไปเป็นอีกงานที่เกี่ยวข้องกับการจัดระบบบริหารองค์กร ให้บริการงานอื่น ๆ บรรลุผลตามมาตรฐาน คุณภาพและเป้าหมายที่กำหนดไว้ โดยมีบทบาทหลักในการประสานส่งเสริม สนับสนุนและอำนวยความสะดวกต่าง ๆ ในการให้บริการ การศึกษาทุกรูปแบบ มุ่งพัฒนาสถานศึกษาให้ใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยีที่เหมาะสม ส่งเสริมให้

การบริหารและ การจัดการสถานศึกษาตามหลักการบริหารงานที่มุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์งานเป็นหลัก เน้นความโปร่งใส ความรับผิดชอบ ตรวจสอบได้ ตลอดจนการมีส่วนร่วมของบุคคล ชุมชนและองค์กรที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้การจัดการศึกษามีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2550, หน้า 103-104)

หลักการและแนวคิด

1) ยึดหลักให้สถานศึกษามีความอิสระในการบริหารและจัดการศึกษาด้วยตนเองมากที่สุด โดยสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามีหน้าที่กำกับ ดูแล ส่งเสริม สนับสนุน และประสานงานในเชิงนโยบายให้สถานศึกษาจัดการศึกษาให้เป็นไปตามนโยบายและมาตรฐานการศึกษาชาติ

2) มุ่งส่งเสริมประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการบริหารและจัดการศึกษาของเขตพื้นที่การศึกษา และสถานศึกษาตามหลักการบริหารที่มุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ของงานเป็นหลัก โดยเน้นความโปร่งใส ความรับผิดชอบต่อตรวจสอบได้ตามกฎเกณฑ์ กติกา ตลอดจนการมีส่วนร่วมของบุคคล ชุมชน และองค์กรที่เกี่ยวข้อง

3) มุ่งพัฒนาองค์กรทั้งระดับเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษาให้เป็นองค์กรสมัยใหม่ โดยนำนวัตกรรมและเทคโนโลยีมาใช้อย่างเหมาะสม สามารถเชื่อมโยงติดต่อสื่อสารกันได้อย่างรวดเร็วด้วย ระบบเครือข่ายและเทคโนโลยีที่ทันสมัย

4) การบริหารงานทั่วไปเป็นกระบวนการสำคัญที่ช่วยประสานส่งเสริมและสนับสนุน การบริหารงานอื่น ๆ ให้บรรลุตามมาตรฐานคุณภาพและเป้าหมายที่กำหนดไว้ โดยมีบทบาทหลักในการประสานส่งเสริม สนับสนุน และอำนวยความสะดวกต่าง ๆ ในการให้บริการการศึกษาทุกระดับ ทั้งการศึกษาในระบบ การศึกษานอกระบบ และการศึกษาตามอัธยาศัย ตามบทบาทของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษา ตลอดจนการจัดและให้บริการการศึกษาของบุคคล ชุมชน องค์กร หน่วยงาน และสถาบันสังคมอื่น

ขอบข่ายและภารกิจงาน ประกอบด้วย การพัฒนาระบบและเครือข่ายข้อมูลสารสนเทศ การประสานงานและพัฒนาเครือข่ายการศึกษา การวางแผนการบริหารงานการศึกษา การวิจัยเพื่อพัฒนานโยบายและแผน การจัดระบบการบริหารและพัฒนาองค์กร การพัฒนามาตรฐาน การปฏิบัติงาน งานเทคโนโลยีเพื่อ การศึกษา การดำเนินงานธุรการ การดูแลอาคารสถานที่และสภาพแวดล้อม การจัดทำสำมะโนนักเรียน การรับนักเรียน การเสนอความคิดเห็นเกี่ยวกับการตั้ง ยุบรวม หรือเลิกสถานศึกษา การประสานงานการจัดการศึกษา ในระบบ นอกระบบ และตามอัธยาศัย การระดมทรัพยากรเพื่อการศึกษา การทัศนศึกษา ส่งเสริมงานกิจกรรมนักเรียน การประชาสัมพันธ์งานการศึกษา การส่งเสริม สนับสนุนและประสานการจัดการศึกษาของบุคคล ชุมชน องค์กร หน่วยงาน และสถาบัน สังคมอื่นที่จัดการศึกษา งานประสานราชการส่วนภูมิภาคและส่วน

ท้องถิ่น การรายงานผลการปฏิบัติงาน การจัดระบบการควบคุมภายในหน่วยงาน และการจัดระบบการควบคุมภายนอกหน่วยงาน

จากแนวคิดดังกล่าว สรุปได้ว่า การบริหารสถานศึกษาประกอบด้วย การบริหารงาน 4 ด้าน คือ การบริหารงานวิชาการ การบริหารงานงบประมาณ การบริหารงานบุคคล และการบริหารงานทั่วไป

2. แนวคิดเกี่ยวกับประสิทธิผลของโรงเรียน

การบริหารเป็นการใช้ทั้งศาสตร์และศิลป์เพื่อดำเนินการสิ่งต่าง ๆ จนเกิดผลสำเร็จ โรงเรียนเป็นองค์กรทางสังคมที่มีหน้าที่สร้างเยาวชนให้เป็นผู้ที่มีคุณภาพ และสามารถดำรงชีวิตอยู่ในสังคมได้อย่างมีความสุข สังคมจึงตั้งความหวังไว้กับโรงเรียนสูงกว่าองค์กรอื่น ๆ จึงจำเป็นอย่างยิ่งที่นักการศึกษาจะต้องให้ขอบเขตและความหมายของการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผล เพื่อเป็นกรอบในการประเมินผลของผู้ประเมิน และเป็นกรอบการทำงานของผู้บริหารโรงเรียน ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

2.1 ความหมายของประสิทธิผลของโรงเรียน

นันทน์ภัส วิกุล (2559, หน้า 20) ประสิทธิภาพ (Effectiveness) หมายถึง ระดับความสำเร็จหรือการบรรลุวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายของที่กำหนดไว้

เฉลิมชัย หาญกล้า (2559, หน้า 15) ให้ความหมายไว้ว่า ประสิทธิภาพ หมายถึง การทำในสิ่งที่ถูกต้อง เพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร ซึ่งเรื่องนี้เกี่ยวกับการเลือกเป้าหมายที่เหมาะสม และสามารถดำเนินการได้ตามนั้นก่อให้เกิดความสำเร็จในการปฏิบัติงาน ซึ่งเป็นจุดเน้นที่สำคัญของการบริหาร

อังสนา เข้มไคร (2559, หน้า 24) ประสิทธิภาพ หมายถึง ความสำเร็จในการทำงาน การบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ความสามารถขององค์กรในอันที่จะบริหารงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ได้เป็นอย่างดีในช่วงเวลาที่กำหนด อาจจะวัดจากผลผลิตที่ได้ตามเป้าหมาย

สมพงษ์ อัสสาภัย (2560, หน้า 151) กล่าวว่า ประสิทธิภาพ หมายถึง การที่องค์กรได้ทำการใดๆ โดยการใช้ทรัพยากรต่างๆ อย่างคุ้มค่า จนเกิดผลสำเร็จ บรรลุตามเป้าหมายที่องค์กรตั้งไว้ โดยมีการใช้ทรัพยากรทางการบริหารให้เกิดประโยชน์สูงสุดทั้งในเชิงปริมาณและคุณภาพ

สมสมัคร พงษ์ศิริพัฒน์ (2563, หน้า 40) กล่าวว่า ประสิทธิภาพ หมายถึง ความสำเร็จที่บรรลุตามวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายขององค์กรตามที่ได้ที่กำหนดไว้

วิมาลย์ ลีทอง (2563, หน้า 63) ประสิทธิภาพ หมายถึง ความสำเร็จในการดำเนินงานตามเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ทั้งในด้านผลผลิตและด้านผลลัพธ์

Dawson (1991, p. 29) กล่าวว่า ประสิทธิภาพของโรงเรียน หมายถึง ผลการดำเนินการของโรงเรียนที่ประสบความสำเร็จ ทั้งนี้ความสำเร็จครอบคลุมความซับซ้อนเกี่ยวข้องการบริหารจัดการทรัพยากรที่เป็นประโยชน์และไม่เป็นประโยชน์ต่อความสำเร็จของเป้าหมายในโรงเรียน

Gibson (2000, p. 55) ประสิทธิภาพ หมายถึง การกระทำใด ๆ หรือความพยายามใด ๆ ที่มีความมุ่งหมายจะได้รับผลอะไรสักอย่างให้เกิดขึ้น การกระทำ หรือความพยายามจะมีประสิทธิภาพสูงต่ำเพียงใดขึ้นอยู่กับว่าผลที่ได้รับนั้น ตรงครบถ้วนทั้งเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ และใช้พลังงานน้อยเพียงใด

Hoy & Miskel (2005, p. 42) กล่าวว่า ประสิทธิภาพของโรงเรียน หมายถึง การที่โรงเรียนสามารถผลิตนักเรียนที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูงพัฒนานักเรียนให้มีทัศนคติทางบวก สามารถปรับตัวให้เข้ากับสิ่งแวดล้อมและแก้ปัญหาได้

สรุปว่า ประสิทธิภาพโรงเรียน หมายถึง การดำเนินการจัดการศึกษาของโรงเรียนให้บรรลุตามเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ ซึ่งเป็นผลลัพธ์ของโรงเรียน โดยการขับเคลื่อนการดำเนินการ ประสานงานกับบุคลากรและทุกภาคส่วนที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้มีส่วนร่วมพัฒนาผู้เรียนให้มีคุณภาพและตรงตามความต้องการของสังคม เป็นไปตาม มาตรฐาน 3 มาตรฐาน คือ คุณภาพผู้เรียน กระบวนการบริหารและการจัดการ และกระบวนการจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ

2.2 องค์ประกอบของการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิภาพ

นักการศึกษาได้เสนอแนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับองค์ประกอบของการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิภาพไว้ดังนี้

กมลวรรณ รอดจ่าย (2550, หน้า 186) กล่าวว่า องค์ประกอบที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพโรงเรียน ประกอบด้วย (1) ภาวะผู้นำของผู้บริหาร (2) สมรรถนะของครูและบุคลากรทางการศึกษา (3) การบริหารจัดการ (4) การจัดการเรียนรู้ (5) การจัดสภาพแวดล้อมทางการเรียนรู้ (6) การมีส่วนร่วมของชุมชน และ (7) การนำนโยบายสู่การปฏิบัติ

มานะ สินธุวงษานนท์ (2550, หน้า 167) กล่าวว่า องค์ประกอบที่ส่งเสริมการจัดการศึกษาที่มีประสิทธิภาพ ประกอบด้วย (1) โครงสร้างการบริหารโรงเรียน (2) พันธกิจที่ชัดเจน (3) ความกลมเกลียว (4) การมีส่วนร่วมของผู้ปกครอง และ (5) กระบวนการบริหารคุณภาพ

สุภาพ วาทหงษ์ (2550, หน้า 201) กล่าวว่า องค์ประกอบโรงเรียนที่มีประสิทธิภาพ ประกอบด้วย (1) บุคลากร (2) กระบวนการเรียนการสอน (3) สื่อและเทคโนโลยี (4) การมีส่วนร่วมของผู้ปกครอง และ (5) บริหารงานทั่วไป

พิสิษฐ์ คงผดุง (2556, บทคัดย่อ) กล่าวว่า องค์ประกอบที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพโรงเรียน ประกอบด้วย สมรรถนะของผู้บริหาร ภาวะผู้นำครู และทักษะการบริหารของผู้บริหาร

นิภาพรรณ สายทอง (2560, หน้า 3,431) กล่าวว่า รูปแบบการจัดการศึกษาที่มีประสิทธิผลสำหรับโรงเรียนสาธิตสู่ความเป็นเลิศมีประสิทธิผล ประกอบด้วย 4 ด้าน ได้แก่ หลักสูตร การจัดการเชิงระบบ การมีส่วนร่วม และแหล่งเรียนรู้

อรณอัมไพ ภาสศักดิ์ชัย (2560, หน้า 149) กล่าวว่า ประสิทธิภาพของโรงเรียนศึกษาสงเคราะห์ มีจำนวน 4 องค์ประกอบ คือ เน้นคุณภาพวิชาการ ความตื่นตัวในการบริหารจัดการ ศักยภาพและสมรรถภาพของครูและบุคลากร และภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์

Sergiovanni (1991, pp. 258-263) กล่าวว่า องค์ประกอบของสถานศึกษาที่มีประสิทธิผลว่าควรมีองค์ประกอบดังนี้ (1) เน้นนักเรียนเป็นศูนย์กลาง (2) มีแผนงานทางวิชาการที่ดี (3) จัดการเรียนการสอนที่ส่งเสริมการเรียนรู้ของนักเรียน (4) มีบรรยากาศสถานศึกษาในทางบวก (5) ส่งเสริมความมีปฏิสัมพันธ์ต่อกันแบบเป็นกลุ่ม (6) มีการพัฒนาบุคลากรอย่างกว้างขวาง (7) ใช้ภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วม (8) ส่งเสริมการแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์ (9) ผู้ปกครองและชุมชนเข้ามามีส่วนร่วม

Hanson (1996, p. 35) กล่าวว่า การบริหารสถานศึกษาที่มีประสิทธิผล มีองค์ประกอบดังนี้ (1) มีการปรับปรุงผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของผู้เรียน (2) บรรยากาศ สนับสนุนการเรียน (3) มีการติดตาม กำกับกระบวนการเรียนการสอน (4) บุคลากรมีมาตรฐาน (5) ส่งเสริมการรักษาวินัยของผู้เรียน (6) มีการจัดสภาพแวดล้อมและสวัสดิการการทำงาน

Gibson (2000, pp. 15-17) กล่าวว่า การบริหารองค์การที่มีประสิทธิผล (organizational effectiveness) ว่าเป็นภาพรวมของประสิทธิผลระดับบุคคลและระดับกลุ่ม ปัจจัยที่เป็นเหตุให้เกิดประสิทธิผลระดับองค์การ ได้แก่ (1) สภาพแวดล้อม (2) เทคโนโลยี (3) กลยุทธ์ (4) โครงสร้าง (5) กระบวนการต่าง ๆ และ (6) วัฒนธรรม

Hoy & Miskel (2001, p. 297) กล่าวว่า องค์ประกอบที่เกี่ยวข้องกับการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผล ดังนี้ (1) มุ่งสัมฤทธิ์ผล (2) มีภาวะผู้นำทางวิชาการ (3) มีความสอดคล้องและกลมเกลียว (4) หลักสูตรมีคุณภาพและให้โอกาสในการเรียนรู้ (5) บรรยากาศของโรงเรียน (6) บรรยากาศในชั้นเรียน (7) การมีส่วนร่วมของผู้ปกครอง (8) ศักยภาพในการประเมิน (9) การใช้เวลาเรียนรู้อย่างมีประสิทธิภาพ (10) มีรูปแบบการจัดการเรียนการสอน (11) มีการเรียนรู้อย่างอิสระ (12) มีการปรับการจัดการเรียนการสอน และ (13) การให้ข้อมูลย้อนกลับและมีการเสริมแรง

Glickman Gordon & Ross-gordon (2001, p. 49) กล่าวว่า องค์ประกอบของการบริหารสถานศึกษาที่มีประสิทธิผลพบว่ามีลักษณะดังนี้ (1) ผู้บริหารมีความหลากหลายของภาวะผู้นำ (2) ตระหนักถึงสภาพแวดล้อมและวัฒนธรรมของสถานศึกษา (3) การมีส่วนร่วมของผู้ปกครอง (4) การมีวิสัยทัศน์ร่วมกันและมีการปรับเปลี่ยนวิสัยทัศน์อย่างต่อเนื่อง (5) ได้รับการสนับสนุนในเรื่องเวลาเรียนการจัดกิจกรรมด้านวิชาการ คุณธรรมจริยธรรมจากทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษา

(6) เน้นการเรียนการสอน (7) มีการพัฒนาที่ต่อเนื่อง (8) มีแผนการสอนที่ดี (9) ครูให้ความร่วมมือในการทำงาน (10) มีการศึกษาวิจัยเพื่อหาข้อมูลในการพัฒนาสถานศึกษา (11) มีความสามัคคีในการพัฒนาสถานศึกษา (12) ใช้วิธีการที่หลากหลายเพื่อพัฒนาและปรับปรุงสถานศึกษา

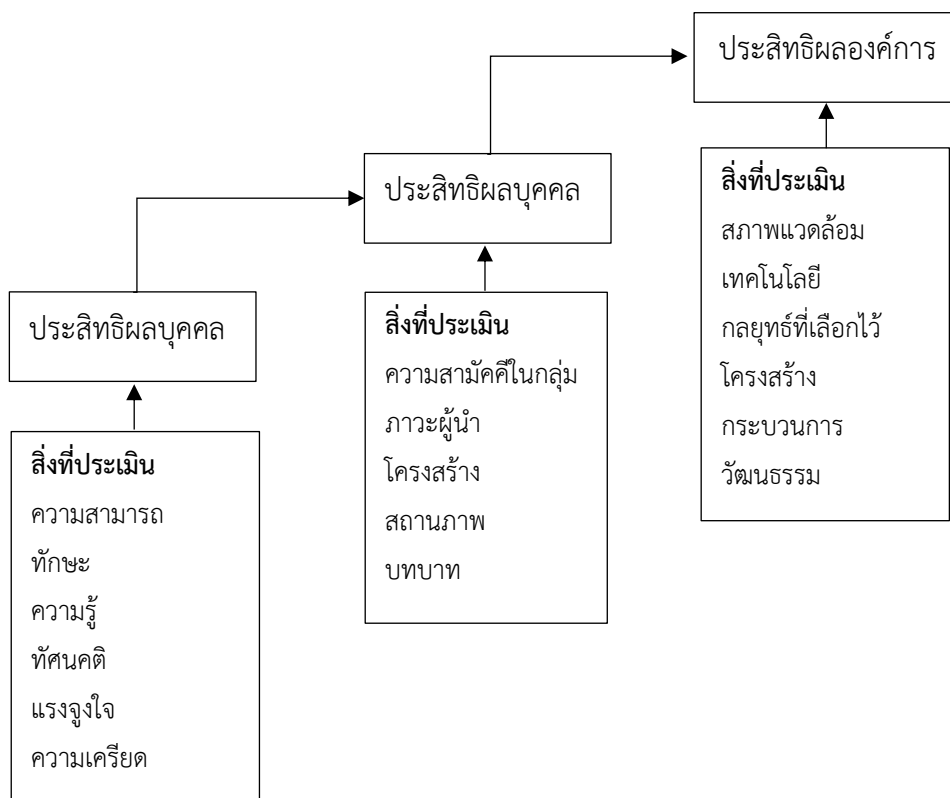
Holt & Hinds (อ้างถึงใน วิโรจน์ สารรัตน์, 2544 หน้า 22) กล่าวว่า องค์กรประกอบที่ส่งผลต่อความมีประสิทธิภาพของการบริหารสถานศึกษาตามแนวคิดของ Holton ว่าแบ่งออกได้เป็น 3 กลุ่มใหญ่โดยแต่ละกลุ่มมีองค์ประกอบย่อยออกไปอีกดังนี้ (1) องค์กรประกอบที่มีจุดมุ่งหมายร่วมกัน ประกอบด้วย การมีจุดมุ่งหมายที่ชัดเจน การมีค่านิยมและความเชื่อร่วมกัน และการมีภาวะผู้นำทางการเรียนการสอน (2) องค์กรประกอบด้านบรรยากาศ การเรียนรู้ประกอบด้วย การมีส่วนร่วมและความรับผิดชอบของนักเรียน สภาพแวดล้อมทางกายภาพ การยอมรับและการมีสิ่งจูงใจพฤติกรรมในทางบวกของนักเรียน การได้รับการสนับสนุนจากชุมชน (3) องค์กรประกอบด้านการเรียนรู้ประกอบด้วย หลักสูตรการสอน การพัฒนาบุคลากร ความคาดหวังในความสำเร็จสูง และการติดตามความก้าวหน้าของนักเรียนอย่างสม่ำเสมอ

2.3 การประเมินประสิทธิผลองค์กร

การประเมินประสิทธิผล มีความจำเป็นที่องค์กรจะต้องประเมินเพื่อทราบความก้าวหน้าขององค์กรด้านต่างๆ เช่น ด้านประสิทธิผลของการจัดการศึกษา ประสิทธิภาพของบุคคล ประเมินด้านการพัฒนาขององค์กร ในการประเมินประสิทธิผลขององค์กรมีเกณฑ์หลายเกณฑ์ เนื่องจากสามารถเลือกใช้เกณฑ์ที่มีความเหมาะสม และสอดคล้องกับลักษณะสภาพแวดล้อมองค์กร การประเมินประสิทธิภาพของโรงเรียนสามารถทำได้หลายแนวทาง ซึ่งประกอบด้วย ความสามารถในการผลิตนักเรียนที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง ความสามารถในการพัฒนาทัศนคติทางบวก ความสามารถในการแก้ปัญหาในโรงเรียน ความสามารถในการปรับเปลี่ยนและพัฒนาโรงเรียน (สมพงษ์ อัสสาภัย, 2560, หน้า 155) ซึ่งมีนักวิชาการและนักการศึกษาได้แสดงความคิดเห็น ไว้ดังนี้

จันทรานี สงวนนาม (2545, หน้า 112 - 114) กล่าวว่า เกณฑ์การประเมินมีหลายแบบ ทั้งเกณฑ์รวมและเกณฑ์เดี่ยว (Single criterion) เกณฑ์เหล่านี้ได้รับการยอมรับจากบุคคลทั่วไปว่า เกณฑ์เหล่านี้ ได้แก่ การมีผลกำไรสูง ความพึงพอใจ ผลการปฏิบัติงานในองค์กร ผลผลิตในภาพรวม การลาออก ฯลฯ ส่วนเกณฑ์ประเมินในภาพรวม (Multiple criterion) การใช้หลายเกณฑ์เพราะองค์กรมีกำหนดไว้หลายเกณฑ์ จึงมีการใช้เกณฑ์เดี่ยวหรือหลายเกณฑ์ร่วมกัน เพื่อให้สอดคล้องกับเกณฑ์เป้าหมายองค์กร เช่น เกณฑ์ประเมินความพึงพอใจ การมีผลกำไรสูงรวมทั้งการเจริญเติบโตร่วมกัน

ภรณ์ (กีร์ติบุตร) มหานนท์ (2529, หน้า 185 - 187) กล่าวว่า ที่เสนอการประเมิน ออกเป็น 3 แนวทาง คือ 1) การประเมินประสิทธิผลในแง่เป้าหมาย 2) การประเมินประสิทธิผลในแง่ ทรัพยากร 3) การประเมิน โดยใช้หลายเกณฑ์ ดังภาพประกอบ



ภาพประกอบ 2 ลักษณะของประสิทธิผลที่มีลักษณะลดหลั่นกัน

ในขณะที่ ฮอย และเฟอร์กูสัน (Hoy & Ferguson, 1985, pp.121-122) ได้เสนอ แนวคิดการวิเคราะห์ระบบสังคมที่ต้องการต่อสู้เพื่อการอยู่รอด โดยกล่าวว่า มีการทำหน้าที่ 4 ประการ ได้แก่ การปรับตัวเข้ากับสภาพแวดล้อม (Adaptation) การบรรลุเป้าหมาย (Goal attainment) การบูรณาการ (Integration) การคงไว้ซึ่งระบบค่านิยม (Latency) และต่อมา ฮอยและมิสเกล (Hoy & Miskel, 1991, p. 465) ได้ปรับมาใช้แนวคิดการประเมินประสิทธิผลองค์กร ในมุมระบบสังคม และได้เสนอว่าเกณฑ์ในการประเมินประสิทธิผลของโรงเรียนมี 4 มิติ คือ การปรับตัวองค์กร (Organizational adaptation) ผลผลิตขององค์กร (Organizational productivity) ความกลมเกลียวในองค์กร (Organizational cohesiveness) ความรู้สึกผูกพัน ต่อองค์กร (Organizational commitment) Hoy & Miskel (2005, pp. 384 - 397) ได้เสนอ แนวคิดในการประเมินประสิทธิผลขององค์กรโดยพิจารณาจากความสามารถในการปรับเปลี่ยน

(Adaptability) การบรรลุเป้าหมาย (Achievement) ความพึงพอใจในการทำงาน (Job Satisfaction) และความสนใจในชีวิต (Central Life Interests)

ไลท์ฟุต (Lightfoot, 1986 อ้างถึงใน ชิดชนก เชิงเขาว์และคณะ, 2541, หน้า 133) กล่าวสอดคล้องกันว่า ผลสัมฤทธิ์ของนักเรียนเป็นทักษะพื้นฐานเป็นเกณฑ์การประเมินประสิทธิผลที่ปราศจากข้อสงสัย มีการนำมาใช้อย่างมากที่สุดในการตัดสินความมีประสิทธิภาพของโรงเรียน เหตุผลประการหนึ่งคือ มันง่ายสะดวกในการให้นิยามประสิทธิผลของโรงเรียนจากการวัดผลสัมฤทธิ์และคะแนนสอบเป็นคุณลักษณะของประสิทธิผลโรงเรียนโดยไม่มีการวิพากษ์ใด ๆ

นักวิชาการการวัดการประเมินที่มีความเชี่ยวชาญในการประเมินประสิทธิผลองค์กรต่างใช้การประเมินประสิทธิผลควรใช้การประเมินหลายเกณฑ์ในการประเมินโรงเรียนเช่นเดียวกัน การประเมินประสิทธิผลของโรงเรียนเช่นเดียวกันการประเมินประสิทธิผลควรใช้เกณฑ์แบบพหุ (Multidimensional criterions) ทั้งนี้การประเมินใช้เกณฑ์เดียว เช่น ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนไม่สามารถชี้ชัดได้ว่าประสิทธิผลของโรงเรียนทั้งหมด (Hoy & Miskel, 2005, pp. 289-292) การใช้เครื่องมือวัดประสิทธิผลเกณฑ์แบบพหุ เป็นการสร้างแบบจำลองทางการวิจัยมีการตั้งสมมุติฐานนำไปทดสอบความสัมพันธ์ของตัวแปรหลักที่อาจมีผลต่อความสำเร็จ ผลการวิจัยมีความน่าเชื่อถือมากกว่าการวัดประเมินเชิงเดียวเป็นการยากที่จะวัดตัวแปรเกณฑ์เดียว ครอบคลุมการวัดต่อการวัดประสิทธิผล (Steers, 1977, p.54) อธิบายว่า ทั้งนี้องค์การมีเป้าหมายและวัตถุประสงค์มากกว่า และในประเด็นประสิทธิผลมีผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder) มีความคาดหวังต่างกันออกไปจำเป็นต้องมีการวัดประสิทธิผลองค์การในรูปแบบแบบพหุ เพื่อสนองความต้องการผู้มีส่วนได้ส่วนเสียนั้นเอง (Robbins, 1997, p.45 - 46) นักวิจัยได้ขยายนิยามประสิทธิผลโรงเรียนเพิ่มเติมจากการศึกษาเพียงเกณฑ์เดียว เช่น Cremers (1993, p.52) เสนอว่า ประสิทธิผลของโรงเรียนวัดจากพื้นฐานในหลักสูตรทักษะระดับสูง ทักษะทางสังคม เจตคติ หรือเป้าหมายทางการศึกษาด้านอื่น ๆ ได้ให้เกณฑ์ทั่วไป 6 ประการ ในการบ่งบอกความสำเร็จของโรงเรียนมัธยมศึกษา 1) การที่โรงเรียนมีการจัดระบบ ระเบียบ ในการจัดสภาพแวดล้อม ในขณะที่นักเรียนมีผลสัมฤทธิ์ที่ถึงเกณฑ์ที่พอใจหรือสูงกว่า 2) โรงเรียนมีความรับผิดชอบต่อพัฒนานักเรียนมีทักษะพื้นฐานและวัตถุประสงค์ทางปัญญา 3) ครูและนักเรียนร่วมกันเพื่อให้มีความสามารถในการเรียนรู้ที่สูง 4) โรงเรียนยอมรับบทบาทของชุมชนและความคาดหวังของชุมชน 5) โรงเรียนมีความสุขในการเป็นตัวแทนชั้นเลิศของชุมชน 6) โรงเรียนปฏิบัติหน้าที่ได้ดีในการตอบสนองความแตกต่างด้านเชื้อชาติ

Hoy & Miskel (2001, pp. 305 - 307) เสนอว่า การประเมินประสิทธิผลของโรงเรียน 4 ประการ คือ ความสามารถในการทำให้นักเรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูงขึ้น การพัฒนาให้นักเรียนมีเจตคติทางบวก การปรับเปลี่ยนโรงเรียนให้เข้ากับสิ่งแวดล้อม ความสามารถในการแก้ปัญหาภายในโรงเรียน และ Hoy & Miskel (2005, p.275) กล่าวว่า ในโลกยุคโลกาภิวัตน์การจะ

บอกว่า โรงเรียนมีประสิทธิผลหรือไม่นั้น มีหลักว่าประสิทธิผลไม่ใช่ของสิ่งเดียวแต่ประสิทธิผลจะประกอบด้วยระบบเปิดที่มีปัจจัยนำเข้า (มนุษย์และทรัพยากร) กระบวนการเปลี่ยนสภาพ (กระบวนการเปลี่ยนแปลงภายในและโครงสร้างองค์กร) และผลผลิต (สัมฤทธิ์ผลของโรงเรียน) การประเมินประสิทธิผลของโรงเรียนเป็นเรื่องที่สำคัญและจำเป็น จากคำกล่าวของรุ่ง แก้วแดงและชัยณรงค์ สุวรรณสาร (2536, หน้า 164) กล่าวว่า องค์การจะอยู่รอดได้ต้องมีความสำเร็จตามเป้าหมายขององค์การโดยประสิทธิผลเป็นตัวชี้วัดของความสำเร็จขององค์การ ดังนั้นจำเป็นต้องมีการประเมินประสิทธิผลเพราะหากไม่มีการประเมินประสิทธิผลแล้วจะไม่มีทางทราบว่าการปฏิบัติงานขององค์การเป็นอย่างไร ดังนั้นการประเมินประสิทธิผลขององค์การต้องมีตัวชี้วัดความสำเร็จในการประเมิน (ภรณ์ กิรีติบุตร) มหานนท์, 2529, หน้า 185 - 187) แนวทางดังกล่าวมี 3 แนวทางด้วยกัน ดังนี้

1. การประเมินประสิทธิผลในแง่เป้าหมาย (The goal approach) เป็นการพิจารณาว่า องค์การมีประสิทธิผลหรือไม่ขึ้นอยู่กับว่าผลการดำเนินงานบรรลุเป้าหมายขององค์การหรือไม่โดยใช้เป้าหมายขององค์การเป็นเกณฑ์ เช่น วัดความสำเร็จและความสามารถด้านการผลิต วัดจากผลกำไร

2. การประเมินประสิทธิผลในแง่ทรัพยากร (The system resource approach) เป็นการประเมินประสิทธิผลขององค์การเป็นระบบเปิดซึ่งมีความสัมพันธ์กับสิ่งแวดล้อมในการแลกเปลี่ยน แข่งขันกัน ประเมินโดยพิจารณาความสามารถขององค์การในการแสวงหาผลประโยชน์จากสภาพแวดล้อมเพื่อให้ได้ทรัพยากรที่ต้องการ

3. การประเมินประสิทธิผลโดยใช้หลายเกณฑ์ (The multi criteria of effectiveness) เป็นการวัดประสิทธิผลโดยใช้เกณฑ์หลายอย่างเพื่อพิจารณา มีผู้ให้แนวคิดในการประเมินประสิทธิผลวิธีนี้ได้แก่

Steers (1977, p. 44) กล่าวว่า เกณฑ์ประสิทธิผลขององค์การธุรกิจและหน่วยงานวิจัยพัฒนาได้แก่ความสามารถในการผลิตการสนับสนุน การใช้วางแผน ความเชื่อถือได้ความคิดริเริ่ม ส่วนเกณฑ์ประสิทธิผลของหน่วยงานวิจัย และพัฒนาควรใช้ความคิดริเริ่ม ความเชื่อถือได้ และความร่วมมือและการพัฒนา

Hoy & Ferguson (1985, pp. 121 - 122) ได้เสนอแนวคิดในการวัดประสิทธิผลขององค์การได้ 4 อย่าง คือ การปรับตัวเข้ากับสิ่งแวดล้อม (Adaptation) การบรรลุเป้าหมาย (Goal attainment) การบูรณาการ (Integration) และการคงไว้ซึ่งระบบค่านิยม (Latency) จากแนวคิดในการประเมินประสิทธิผลที่กล่าวมาแล้วนั้น ทำให้เห็นว่าการประเมินประสิทธิผลของโรงเรียนควรใช้เกณฑ์หลายอย่าง ทั้งนี้เพราะการประเมินโดยใช้เกณฑ์เดียว เช่น ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนไม่สามารถชี้วัดได้ว่าเป็นประสิทธิผลของโรงเรียนทั้งหมดได้ (Hoy & Miskel, 1991, p. 381) การใช้เครื่องมือวัดประสิทธิผลหลายอย่างเป็นการสร้างแบบจำลองของการวิจัย มีการตั้งสมมติฐาน

นำไปทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรที่มีผลต่อความสำเร็จ ผลของการวิจัยจะมีความเชื่อถือมากกว่าเครื่องมือวัดประสิทธิผลเดียว (รุ่ง แก้วแดง และชัยณรงค์ สุวรรณสาร, 2536, หน้า 184)

Hoy & Miskel (1991, p. 398) ได้ผสมผสานแนวคิดทั้งในแง่เป้าหมาย และระบบทรัพยากรเป็นเกณฑ์หลายอย่างจนเกิดเป็นแนวคิดในการพิจารณาประสิทธิผลของโรงเรียน แนวคิดดังกล่าวประกอบด้วย เกณฑ์ในการประเมินประสิทธิผลของโรงเรียน 4 ด้าน ดังนี้ 1) ความสามารถในการผลิตนักเรียนที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง ซึ่งหมายถึงปริมาณและคุณภาพนักเรียน ประสิทธิภาพคุณภาพนักเรียนส่วนใหญ่จะดูที่ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนเป็นเกณฑ์ ซึ่งวัดประการเดียวซึ่งเป็นความเข้าใจผิดควรพิจารณาถึงส่วนต่าง ๆ ได้แก่ การพัฒนาทัศนคติแรงจูงใจของนักเรียน ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ความเชื่อมั่นในตนเอง ความปรารถนาและความคาดหวังต่าง ๆ รวมทั้งการประพฤติปฏิบัติตนอย่างเหมาะสม มีจริยธรรม คุณธรรม ค่านิยมที่ดี ซึ่งลักษณะต่าง ๆ ดังกล่าวเป็นลักษณะพึงประสงค์ตามสังคมที่มีความคาดหวังและมีความต้องการอย่างมาก อาจกล่าวได้ว่า คุณภาพเกิดกับผู้เรียนนอกจากเป็นผู้มีความสนใจในการเล่าเรียน มีความสามารถทางวิชาการยอดเยี่ยม มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนรายวิชาต่าง ๆ สูงเป็นที่น่าพอใจ ยังมีการพัฒนาความรู้ความสามารถ ทักษะ เจตคติ ค่านิยมและคุณธรรมต่าง ๆ ที่พึงปรารถนาให้เพียงพอแก่การดำรงชีวิตอยู่ในสังคมอย่างมีความสุข องค์ประกอบต่าง ๆ ที่มีส่วนเสริมสร้างประสิทธิผลทั้งด้านปริมาณและคุณภาพของนักเรียนนั้น นอกจากปัจจัยต่าง ๆ เช่น อาคารสถานที่ที่เหมาะสมเพียงพอต่อความต้องการ บรรยากาศสิ่งแวดล้อมที่สวยงาม สะอาด ร่มรื่น อุปกรณ์ที่ทันสมัย แล้วยังมีส่วนของบุคลากรที่มีความสำคัญ ได้แก่ ผู้บริหารและครูยังมีบทบาทสำคัญต่อประสิทธิผลของโรงเรียน หากผู้บริหารเป็นผู้ที่มีความรู้ความสามารถในการบริหารงานอย่างมีประสิทธิภาพและมองเห็นถึงความสำคัญในงานวิชาการโรงเรียนอย่างแท้จริง หาแนวทางการส่งเสริมและพัฒนางานวิชาการให้มีคุณภาพได้มาตรฐานเป็นไปตามความคาดหวังของรัฐบาล ผู้ปกครองและชุมชน สร้างบรรยากาศในการทำงานก่อให้เกิดประสิทธิผล ครูอาจารย์รู้บทบาทหน้าที่ของตนเอง พัฒนาความรู้ความสามารถของตนเองอยู่เสมอ วางแผนพัฒนาการเรียนการสอนได้อย่างเหมาะสมโดยยึดกระบวนการเรียนรู้และผู้เรียนที่เป็นศูนย์กลางการเรียนการสอน ตลอดจนปรับพฤติกรรมการสอนได้อย่างเหมาะสมโดยยึดกระบวนการเรียนรู้และผู้เรียนเป็นศูนย์กลางการเรียนการสอน ตลอดจนปรับพฤติกรรมการสอนให้ทันสมัยต่อการเปลี่ยนแปลงและความเจริญด้านเทคโนโลยี ให้บรรลุวัตถุประสงค์เกิดประสิทธิผลในด้านปริมาณและคุณภาพของผู้เรียน 2) ความสามารถในการพัฒนาทัศนคติทางบวกของนักเรียน หมายถึงมีความเห็นท่าทีความรู้สึกรู้สึกหรือพฤติกรรมของผู้ที่ได้รับการศึกษา แสดงออกในสิ่งที่ดีงาม สมเหตุสมผลและสอดคล้องกับความต้องการทางสังคม การศึกษานอกจากเสริมสร้างความเจริญทั้ง 4 ด้าน กล่าวคือ ด้านร่างกายให้มีความสมบูรณ์แข็งแรง พัฒนาการส่วนต่าง ๆ อย่างเหมาะสมกับวัย ด้านสติปัญญา มีความใฝ่รู้ใฝ่เรียน รู้จักคิดวิเคราะห์อย่างมีเหตุผล และมีความคิดอย่างสร้างสรรค์ ด้านสังคมสามารถนำความรู้ ความสามารถ ทักษะอันจำเป็นในการ

ดำรงชีวิตในสังคมยุคโลกาภิวัตน์อย่างมีความสุข และทางด้านจิตใจ รู้จักเหตุผล มีวินัย คุณธรรม จริยธรรมอย่างเหมาะสมและดีงามแล้ว ทักษะคติทางบวกจะเป็นผลที่เกิดขึ้นจากผู้ที่มีความรู้สึกและแสดงออกพฤติกรรมต่าง ๆ ที่พึงประสงค์ของสังคมส่วนรวม มีจิตใจกว้างขวางไม่ทำตนต่อต้าน มีความมั่นคงทางจิตใจ มีเหตุผลยอมรับกติกาของสังคมที่ได้กำหนดขึ้นและปฏิบัติด้วยความจริงจัง มีจิตใจประชาธิปไตย ยอมรับความคิดเห็นส่วนรวมเห็นคุณค่าการอยู่ร่วมกันในสังคมส่วนรวม เห็นคุณค่าความสำคัญการอยู่ร่วมกันในสังคม เป็นผู้ที่มีความสามารถควบคุมจิตใจและมีวินัยในตนเอง อดกลั้นเผชิญหน้ากับสถานการณ์ต่าง ๆ ได้อย่างเหมาะสม ประพฤติปฏิบัติเป็นแบบอย่างที่ดีของสังคม รู้จักเอื้อเฟื้อต่อเพื่อนมนุษย์ เป็นแบบอย่างที่ดีของสังคม ตลอดจนสามารถดำเนินการอบรมสั่งสอนให้นักเรียนเป็นคนดี มีคุณธรรม จริยธรรม อยู่ในระเบียบวินัย รู้จักพัฒนาตนเอง มีเจตคติที่ดีต่อการศึกษา และอยู่ในสังคมอย่างมีความสุข 3) ความสามารถในการปรับเปลี่ยนและพัฒนาโรงเรียนในองค์กรต่าง ๆ จะประกอบด้วย คนและงาน โรงเรียนเป็นองค์การทางการศึกษา เช่นเดียวกันย่อมประกอบด้วยผู้บริหาร โรงเรียน ครู อาจารย์ นักเรียน นักการภารโรง ทำให้การเรียนการสอนสมบูรณ์ การจัดการศึกษาเกิดประสิทธิภาพประสิทธิผลนั้น โรงเรียนต้องมีความสามารถในการปรับตัวอย่างเหมาะสม กำหนดนโยบายของโรงเรียนจะต้องสอดคล้องและทันสมัยกับความเจริญก้าวหน้าและการเปลี่ยนแปลง และ 4) ความสามารถในการแก้ปัญหาของโรงเรียนที่โรงเรียนมีประสิทธิผลนั้นปัจจัยที่สำคัญอย่างหนึ่ง คือ ความสามารถในการแก้ปัญหภายในโรงเรียน ทั้งนี้เพราะคนประกอบด้วยคนหลายกลุ่ม หลายฝ่ายในการทำงานร่วมกัน ความขัดแย้งทางความคิดย่อมเกิดขึ้นได้ ผู้วิจัยได้แสดงองค์ประกอบการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผลและแจ่มแจ้งเป็นความถี่ ดังแสดงในตาราง 1

ตาราง 1 สังเคราะห์องค์ประกอบการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผล

องค์ประกอบ การบริหารโรงเรียน ที่มีประสิทธิผล	นักการศึกษา										สรุปความถี่	ร้อยละ	ปัจจัยที่มุ่งศึกษา
	1. กมลวรรณ รัตจำย (2550)	2. มานะ สิ้นรุ่งชานนท์ (2550)	3. สุภาพ วาทพงษ์ (2550)	4. พิสิทธิ์ คงมดุง (2556)	5. นิภาพรณ สายทอง (2560)	6. อรรณัมไพ ภาสศักดิ์ชัย (2560)	7. Sergiovanni (1991)	8. Hanson (1996)	9. Gibson (2000)	10. Holt & Hinds (2544)			
1. ภาวะผู้นำ	✓		✓	✓		✓	✓				5	50	*
2. การบริหารเชิงระบบ	✓				✓	✓			✓		4	40	*
3. ทักษะ				✓			✓			✓	3	30	
4. สมรรถนะ	✓			✓		✓	✓				4	40	*

ตาราง 1 สังเคราะห์องค์ประกอบการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผล (ต่อ)

องค์ประกอบ การบริหารโรงเรียน ที่มีประสิทธิผล	นักรการศึกษา										สรุปความถี่	ร้อยละ	ปัจจัยที่มุ่งศึกษา
	1. กมลวรรณ รอดจ่าย (2550)	2. มานะ สินธุ์พานนท์ (2550)	3. สุภาพ วาทพงษ์ (2550)	4. พิสิทธิ์ คงมั่ง (2556)	5. นิภาพรณ สายทอง (2560)	6. อรรถนอัมไพ ภาสศักดิ์ชัย (2560)	7. Sergioanni (1991)	8. Hanson (1996)	9. Gibson (2000)	10. Holt & Hinds (2544)			
5. หลักสูตรมาภิบาล		✓	✓			✓	✓	✓	✓		6	60	*
6. บรรยากาศองค์การ	✓		✓		✓		✓	✓	✓		6	60	*
7. การเสริมแรง								✓			1	10	
8. การประกันคุณภาพ		✓						✓			2	20	
9. การบริหารเชิงกลยุทธ์		✓					✓		✓	✓	4	40	*
10. การมีส่วนร่วม	✓	✓	✓		✓		✓			✓	6	60	*
11. เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ							✓				1	10	
12. เน้นวิชาการ								✓			1	10	
13. โครงสร้างองค์กร		✓							✓		2	20	
14. หลักสูตรของโรงเรียน					✓						1	10	
15. สื่อและเทคโนโลยี			✓						✓		2	20	
16. การนำนโยบายสู่การปฏิบัติ	✓										1	10	
17. การทำงานเป็นทีม		✓					✓				2	20	
รวม	6	6	5	3	4	4	9	5	6	3			

จากตาราง 1 ผลการสังเคราะห์องค์ประกอบการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผล จากแนวคิดและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องโดยสังเคราะห์รวมองค์ประกอบที่มีลักษณะคล้ายคลึงกันและ สอดคล้องกันเป็นองค์ประกอบเดียวกัน ซึ่งได้ จำนวน 17 องค์ประกอบ จากนั้นผู้วิจัยใช้เกณฑ์ความถี่ ร้อยละ 40 ขึ้นไป ในการเลือกเป็นองค์ประกอบการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผล ซึ่งได้องค์ประกอบ จำนวน 7 องค์ประกอบ คือ 1) ด้านภาวะผู้นำ 2) ด้านการบริหารเชิงระบบ 3) ด้านสมรรถนะ 4) ด้านหลักสูตรมาภิบาล 5) ด้านบรรยากาศองค์การ 6) ด้านการบริหารเชิงกลยุทธ์ 7) ด้านการมีส่วนร่วม ทั้ง 7 องค์ประกอบ มีบางองค์ประกอบที่สามารถสังเคราะห์รวมกันได้คือ ด้านภาวะผู้นำ

ด้านบรรยากาศองค์การและด้านสมรรถนะ เนื่องจาก ด้านบรรยากาศองค์การและด้านสมรรถนะเป็นองค์ประกอบย่อยของด้านภาวะผู้นำ ผู้วิจัยจึงได้สังเคราะห์รวมเป็นองค์ประกอบเดียวกันคือด้านภาวะผู้นำ สอดคล้องกับงานวิจัยของนักวิจัย เจริญสุข (2558, หน้า 81) ได้ศึกษาองค์ประกอบภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผลของผู้บริหารคณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏ พบว่า มี 6 องค์ประกอบ ได้แก่ ด้านการมีวิสัยทัศน์ ด้านการมีมนุษยสัมพันธ์ ด้านการจัดสภาพแวดล้อมการเรียนการสอน ด้านความร่วมมือกับชุมชน ด้านคุณธรรมจริยธรรม และด้านการพัฒนาสังคม ส่วนด้านสมรรถนะ สอดคล้องกับงานวิจัยของพิมลพรรณ เพชรสมบัติ (2560, หน้า 45) ได้ศึกษาองค์ประกอบภาวะผู้นำที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ ผลการวิจัย พบว่า

- 1) โมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของภาวะผู้นำที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหารสถานศึกษา ประกอบด้วย ตัวแปรแฝงภายนอก คือภาวะผู้นำของผู้บริหาร โดยมีตัวแปรสังเกตได้ 4 ตัว ได้แก่ บุคลิกภาพส่วนตัวของผู้บริหาร ทักษะของผู้บริหาร พฤติกรรมการปฏิบัติและปัจจัยสนับสนุน ผู้วิจัยจึงได้สังเคราะห์ได้เหลือเพียง 5 องค์ประกอบ คือ 1) ด้านภาวะผู้นำ 2) ด้านการบริหารเชิงระบบ 3) ด้านหลักธรรมาภิบาล 4) ด้านการบริหารเชิงกลยุทธ์ และ 5) ด้านการมีส่วนร่วม

สรุปองค์ประกอบโรงเรียนที่มีประสิทธิผล คือ 1) ด้านภาวะผู้นำ 2) ด้านการบริหารเชิงระบบ 3) ด้านหลักธรรมาภิบาล 4) ด้านการบริหารเชิงกลยุทธ์ และ 5) ด้านการมีส่วนร่วม

2.4 องค์ประกอบย่อยของโรงเรียนที่มีประสิทธิผล

2.4.1 ด้านภาวะผู้นำ

ผู้นำเป็นปัจจัยสำคัญต่อความสำเร็จของงานและองค์การ ปัจจุบันมีความเชื่อว่า ผู้นำไม่ได้เป็นมาโดยกำเนิด การเป็นผู้นำสามารถสร้างขึ้นได้ การเป็นผู้นำจึงเป็นเรื่องที่เรียนรู้ได้ ภาวะผู้นำเป็นคำที่มีผู้ให้นิยามมากมาย ซึ่งผู้วิจัยสรุปไว้ดังนี้ Stoner & James (1968, p. 275); Gibson & Donnelly (1997, p. 272); Yukl (1998, p. 2); Robbins (2000, p. 302); Dubrin. (2003, p. 2) กล่าวถึง ภาวะผู้นำสอดคล้องกันว่า ภาวะผู้นำเป็น ความสามารถหรือพฤติกรรมส่วนตัวของบุคคลหนึ่งที่จะสร้างความเชื่อมั่นและให้การสนับสนุนบุคคลเพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์การ สำหรับเสริมศักดิ์ วิชาลาภรณ์ (2525, หน้า 8 อ้างถึงใน สุกัญญา หันจรรัส, 2550, หน้า 13) กล่าวว่า บุคคลจะเกิดภาวะผู้นำได้ต้องมีอิทธิพล (Influence) อำนาจหน้าที่ (Authority) และพลังอำนาจ (Power) อยู่ในตัวเอง และรู้จักใช้อำนาจเหล่านี้ให้สัมพันธ์กันอย่างดี

สรุปได้ว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง พฤติกรรมหรือกระบวนการของความเป็นผู้นำที่สร้างความเชื่อมั่นและจูงใจให้บุคลากรปฏิบัติตามโดยมีการใช้อิทธิพลตามอำนาจหน้าที่ หรือมนุษยสัมพันธ์ที่ดีในการทำงาน การสนับสนุนเพื่อให้โรงเรียนบรรลุเป้าหมายในการจัดการศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

2.4.1.1 องค์ประกอบหลักของภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผล

1) องค์ประกอบภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผลตามแนวคิด วุฒิชัย วรชิน

วุฒิชัย วรชิน (2546, อ้างถึงในพงษ์ศักดิ์ ทองพันธ์ 2554 หน้า 6)

ได้ศึกษาภาวะผู้นำกับประสิทธิผลขององค์การ มีการวิจัย เรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างคุณลักษณะ ผู้นำกับประสิทธิผลภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กรุงเทพมหานคร พบว่า คุณลักษณะทางบุคลิกภาพ คุณลักษณะทางแรงจูงใจและคุณลักษณะทางทักษะ มีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลภาวะผู้นำ และส่งผลต่อประสิทธิผลภาวะผู้นำอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

2) องค์ประกอบภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผลตามแนวคิด วาโร เฟ็งสวัสต์

วาโร เฟ็งสวัสต์ (2549, หน้า 23 - 27) ได้แสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผล ดังนี้ 1) มีวิสัยทัศน์ในการทำงาน 2) ส่งเสริมและสร้างโอกาสในการทำงาน 3) สร้างแรงบันดาลใจ แรงจูงใจ 4) ทำงานเป็นทีม 5) มีความเชื่อมั่นในตนเอง และ 6) เป็นแบบอย่างที่ดี

3) องค์ประกอบภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผลตามแนวคิด ปีลัญ ภูมิพิมพาคม

ปีลัญ ภูมิพิมพาคม (2550, หน้า 32 - 49) ได้กล่าวถึง ภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผล มีดังนี้ 1) มีการกำหนดเป้าหมาย 2) มีกระบวนการทำงานเป็นทีม 3) มีความรอบรู้ทันต่อเหตุการณ์

4) องค์ประกอบภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผลตามแนวคิด สุรินทร์ นานาผล

สุรินทร์ นานาผล (2554, หน้า 9 - 10) ได้แสดงความคิดเห็นว่า ภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผล ไว้ดังนี้ 1) เป็นผู้ประสานงานชุมชนที่ดี 2) มีวิสัยทัศน์ 3) ส่งเสริมและสร้างโอกาส

5) องค์ประกอบภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผลตามแนวคิดของนงุฎจิ เจริญสุข

นงุฎจิ เจริญสุข (2558, หน้า 81) ได้ศึกษาองค์ประกอบภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผลของผู้บริหารคณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏ พบว่า มี 6 องค์ประกอบ ได้แก่ ด้านการมีวิสัยทัศน์ ด้านการมีมนุษยสัมพันธ์ ด้านการจัดสภาพแวดล้อมการเรียนการสอน ด้านความร่วมมือกับชุมชน ด้านคุณธรรมจริยธรรม และด้านการพัฒนาสังคม

6) องค์ประกอบภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผลตามแนวคิด พิมลพรรณ เพชรสมบัติ

พิมลพรรณ เพชรสมบัติ (2560, หน้า 45) ได้ศึกษาองค์ประกอบภาวะผู้นำที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ ผลการวิจัย พบว่า 1) โมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของภาวะผู้นำที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหารสถานศึกษา ประกอบด้วย ตัวแปรแฝงภายนอก คือภาวะผู้นำของผู้บริหาร โดยมีตัวแปรสังเกตได้ 4 ตัว ได้แก่ บุคลิกภาพส่วนตัวของผู้บริหาร ทักษะของผู้บริหาร พฤติกรรมการปฏิบัติและปัจจัยสนับสนุน

7) องค์ประกอบภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผลตามแนวคิดของ Yukl

Yukl (1998, p. 244 อ้างถึงใน สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์, 2550, หน้า 121) ได้ศึกษาวิวัฒนาการและคุณลักษณะที่สำคัญของภาวะผู้นำในตัวผู้บริหารในหน่วยงานระดับต่าง ๆ ที่เชื่อว่าจะเป็นองค์ประกอบที่ก่อให้เกิดประสิทธิผลในการทำงานโดยจำแนกคุณลักษณะภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผล ออกเป็น 3 ด้าน ประกอบด้วย 1) ด้านบุคลิกภาพ (Personality) 2) ด้านแรงจูงใจ (Motivation) 3) ด้านความสามารถ (Ability)

8) องค์ประกอบภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผลตามแนวคิดของ Kotter

Kotter (1999, p. 33) ได้ทำการศึกษาวิจัยเชิงลึก ด้านคุณลักษณะเด่นของผู้ที่มีภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผลและได้สรุปคุณลักษณะที่สำคัญ ดังนี้ 1) ด้านแรงจูงใจ หมายถึง ชอบอำนาจ ชอบความสำเร็จ มีความทะเยอทะยาน 2) ลักษณะทางอารมณ์ หมายถึง มีความมั่นคงทางอารมณ์มองโลกในแง่ดี 3) ด้านความคิด หมายถึง ฉลาดกว่าบุคคลทั่วไปมีความสามารถในการคิดวิเคราะห์ มีความสามารถในการหยั่งรู้ 4) ลักษณะด้านปฏิสัมพันธ์ หมายถึง มีรูปลักษณ์ดีและดึงดูดใจ ผู้พบเห็น มองผลประโยชน์ขององค์การในมุมกว้าง 5) ลักษณะด้านความรู้ หมายถึง มีความรู้เกี่ยวกับที่ตนปฏิบัติ มีความรู้เกี่ยวกับองค์การของตน และ 6) ลักษณะด้านมนุษยสัมพันธ์ หมายถึง สามารถร่วมมือกับบุคลากรส่วนใหญ่ขององค์การ สามารถร่วมมือกับบุคคลที่อยู่ในองค์กรประเภทเดียวกัน

9) องค์ประกอบภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผลตามแนวคิดของ Northouse

Northouse (2012, p. 27) ได้ศึกษาคุณลักษณะที่ทำให้ผู้นำประสบความสำเร็จ ซึ่งเป็นลักษณะเฉพาะของผู้นำที่มีประสิทธิผล ได้แก่ 1) สติปัญญา (Intelligence) 2) ความมั่นใจ 3) ความสามารถพิเศษ 4) ความมุ่งมั่น 5) ความเป็นกันเอง และ 6) ความซื่อสัตย์

10) องค์ประกอบภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผลตามแนวคิดของ Peter F.

Drucker

Peter F. Drucker, (2006) ประกอบด้วย 1) กำหนดเป้าหมาย วางแผน มีแผนการดำเนินงาน 2) มีวิสัยทัศน์ในการพัฒนา 3) มีความรับผิดชอบ 4) ให้โอกาส ประเมินผลจากผลสำเร็จของงาน และ 5) มุ่งการทำงานเป็นทีม

จากผลการศึกษาทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องเพื่อการสังเคราะห์กำหนดองค์ประกอบของภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผลจากทัศนะและจากผลการศึกษาวิจัยของ นักการศึกษา 10 แหล่ง ผู้วิจัยเห็นว่าองค์ประกอบบางตัวมีความหมายเดียวกันแต่ นักวิชาการเรียกชื่อต่างกัน ดังนั้นเพื่อให้การนำเอาองค์ประกอบแสดงในตารางสังเคราะห์มี ความเหมาะสม ผู้วิจัยจึงกำหนดชื่อองค์ประกอบที่มีความหมายเหมือนกันชื่อแตกต่างกันที่เป็นกลาง (neutral) ที่สะท้อนให้เห็นถึงความหมายเดียวกัน และครอบคลุมองค์ประกอบอื่น ที่ใช้ชื่อแตกต่างกันนั้นใช้เป็นชื่อองค์ประกอบเดียวเพื่อนำไปใช้ในการกำหนดองค์ประกอบย่อยต่อไป

ผู้วิจัยได้แจกแจงองค์ประกอบด้านภาวะผู้นำของผู้บริหารเพื่อกำหนดเป็นกรอบแนวทางในการพัฒนารูปแบบการบริหาร ดังแสดงในตาราง 2

ตาราง 2 สังเคราะห์องค์ประกอบด้านภาวะผู้นำ

องค์ประกอบ ด้านภาวะผู้นำ	นักการศึกษา										สรุปความถี่	ร้อยละ	ปัจจัยที่มุ่งศึกษา
	1. วูดซีย์ วรชิน (2546)	2. วาโร เฟ็งสวีสต์ (2549)	3. บิลัญ ปฎิพิมพาคม (2550)	4. สุรินทร์ นำนาน (2554)	5. นัญจรี เจริญสุข (2558)	6. พิมพ์พรณ เพชรสมบัติ (2560)	7. Yukl (1998)	8. Kotter (1999)	9. Northouse (2012)	10. Peter F. Drucker (2006)			
1. บุคลิกภาพ	✓	✓			✓	✓	✓	✓	✓		7	70	*
2. แรงจูงใจ	✓			✓			✓	✓	✓		6	60	*
3. ทักษะและความสามารถ	✓	✓		✓		✓	✓	✓	✓		8	80	*
4. สติปัญญาเฉลียวฉลาด			✓					✓	✓		3	40	*
5. คุณธรรม					✓				✓	✓	3	30	
6. มีวิสัยทัศน์		✓	✓	✓	✓				✓		5	40	*
7. การทำงานเป็นทีม		✓	✓						✓		3	30	
8. มุ่งผลสัมฤทธิ์								✓	✓		2	30	
9. การเป็นแบบอย่างที่ดี		✓				✓					2	20	
10. ปัจจัยสนับสนุน						✓					1	10	
11. การร่วมมือกับชุมชน					✓						1	10	
12. การพัฒนาสังคม					✓						1	10	
13. การจัดสภาพการเรียนรู้ การสอน						✓					1	10	
รวม	3	6	3	3	6	4	3	4	5	5			

จากตาราง 2 แสดงให้เห็นว่า องค์ประกอบภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผลที่เป็นกรอบแนวคิดเชิงทฤษฎีมีหลายองค์ประกอบ ผู้วิจัยสังเคราะห์องค์ประกอบที่มีความถี่ ตั้งแต่ร้อยละ 40 ขึ้นไป ได้องค์ประกอบ 5 องค์ประกอบ คือ 1) ด้านบุคลิกภาพ 2) ด้านแรงจูงใจ 3) ด้านทักษะและความสามารถ 4) ด้านสติปัญญาเฉลียวฉลาด และ 5) ด้านการมีวิสัยทัศน์ ซึ่งผู้วิจัยได้สังเคราะห์ด้านสติปัญญาเฉลียวฉลาดเป็นองค์ประกอบย่อยของด้านบุคลิกภาพ สอดคล้องกับงานวิจัย

ของ Northouse (2012, p. 27) ได้ศึกษาคุณลักษณะที่ทำให้ผู้นำที่ประสบความสำเร็จซึ่งเป็นลักษณะเฉพาะด้านบุคลิกภาพของผู้นำที่มีประสิทธิผล ได้แก่ 1) สติปัญญา (Intelligence) 2) ความมั่นใจ (Confidence) 3) ความสามารถพิเศษ (Charisma) 4) ความมุ่งมั่น (Determination) 5) ความเป็นกันเอง (Sociability) และ 6) ความซื่อสัตย์ (Integrity) ส่วนด้านการมีวิสัยทัศน์เป็นองค์ประกอบย่อยของด้านทักษะและความสามารถ สอดคล้องกับงานวิจัยของ Yukl (1998, p. 244 อ้างถึงใน สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์, 2550, หน้า 121) ได้แสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับทักษะด้านความสามารถ (Ability) ประกอบด้วย มีทักษะด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล มีทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ มีทักษะด้านเทคนิค มีทักษะด้านเกลี้ยกล่อมชักชวน

สรุปองค์ประกอบของภาวะผู้นำมี 3 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) ด้านบุคลิกภาพ

2) ด้านแรงจูงใจ 3) ด้านทักษะและความสามารถ

1. ด้านบุคลิกภาพ

รังสรรค์ ประเสริฐศรี (2550, หน้า 36 - 40) ได้จำแนกคุณลักษณะด้านบุคลิกภาพของผู้ที่มีภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผล ไว้ดังนี้ 1) มีความเชื่อมั่นในตนเอง 2) การสร้างความไว้วางใจได้ 3) มีลักษณะที่เด่น 4) เป็นคนกล้าแสดงออกต่อบุคคลอื่น 5) เป็นคนที่แสดงออกอย่างเหมาะสม 6) มีความมั่นคงทางอารมณ์ 7) มีความกระตือรือร้น 8) มีอารมณ์ขัน 9) ความเป็นคนดูอบอุ่นหรือมีความเอื้ออารี 10) มีความอดทนสูงต่อความตึงเครียด ความผิดหวังหรือความคับข้องใจ และ 11) การรู้จักตนเองและมีวัตถุประสงค์ในการทำงาน

Yukl (1998, p. 244 อ้างถึงใน สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์, 2550, หน้า 121) ได้ศึกษาวิวัฒนาการและคุณลักษณะที่สำคัญของภาวะผู้นำในตัวผู้บริหารในหน่วยงานระดับต่าง ๆ ที่เชื่อว่าจะเป็นองค์ประกอบที่ก่อให้เกิดประสิทธิผลในการทำงานโดยจำแนกคุณลักษณะภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผลด้านบุคลิกภาพ (Personality) ประกอบด้วย ความมีพลังสูง ความทนทานต่อความเครียด ความมั่นใจในตนเอง เชื่ออำนาจภายในตน มีวุฒิภาวะทางอารมณ์ มีความซื่อสัตย์ มีคุณธรรมยึดมั่นหลักการ

Kotter (1999, p.33) ได้ทำการศึกษาวิจัยทางลึก ด้านคุณลักษณะเด่นของผู้ที่มีภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผล และได้สรุปคุณลักษณะที่สำคัญเกี่ยวกับบุคลิกภาพ ดังนี้ มีความมั่นคงทางอารมณ์ มองโลกในแง่ดี มีรูปลักษณ์ดีและดึงดูดใจผู้พบเห็น มองผลประโยชน์ขององค์กรในมุมกว้าง สามารถร่วมมือกับบุคลากรส่วนใหญ่ขององค์กร สามารถร่วมมือกับบุคคลที่อยู่ในองค์กรประเภทเดียวกัน

Achua & Lussier (2010, pp. 33 - 37) ได้เสนอคุณลักษณะของผู้นำที่ประสบความสำเร็จที่รวบรวมจากข้อมูลเชิงประจักษ์จากผู้บริหารที่มีประสิทธิผลและจากการวิจัยด้านบุคลิกภาพของคนที่เป็ผู้นำระดับสูงที่ประกอบด้วยคุณลักษณะที่สำคัญ 5 ประการ (Big Five) ได้แก่ การอ่อนอ่อนผ่อนตาม (agreeableness) การมีสติและคุณธรรม (conscientiousness) วัฒนธรรม

(culture) ความมั่นคงทางอารมณ์ (emotional) และ บุคลิกภาพเปิดเผย (extraversion) มาพัฒนาเพิ่มเติมเป็น 9 คุณลักษณะของผู้นำที่มีประสิทธิผล ประกอบด้วย ความโดดเด่น (dominance) มีพลังในการทำงานสูง (high energy) มีความเชื่อมั่นในตนเอง (self-confidence) ความซื่อสัตย์ (integrity) ความยืดหยุ่น (flexibility) การรับรู้ความรู้สึกของบุคคลอื่น (sensitivity to other) เชาว์ปัญญา (intelligence) ความมั่นคง (stability) การควบคุมภายในตนเอง (internal locus of control)

Northouse (2012, p. 27) ได้ศึกษาคุณลักษณะที่ทำให้ผู้นำที่ประสบความสำเร็จซึ่งเป็นลักษณะเฉพาะด้านบุคลิกภาพของผู้นำที่มีประสิทธิผล ได้แก่ 1) สติปัญญา (Intelligence) 2) ความมั่นใจ (Confidence) 3) ความสามารถพิเศษ (Charisma) 4) ความมุ่งมั่น (Determination) 5) ความเป็นกันเอง (Sociability) และ 6) ความซื่อสัตย์ (Integrity)

สรุปได้ว่า องค์ประกอบภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผลด้านบุคลิกภาพมี 5 องค์ประกอบ คือ 1) มีความมั่นใจในตนเอง 2) มีพลังในการทำงานสูง 3) มีความมั่นคงทางอารมณ์ 4) มีคุณธรรมจริยธรรม และ 5) มีเชาว์ปัญญา ดังนี้

1) ความเชื่อมั่นในตนเอง (self-confidence) หมายถึง พฤติกรรมของบุคคลที่มีจิตใจที่เข้มแข็ง มีความมั่นใจและอารมณ์ที่สงบไม่ตื่นตกใจ สามารถปรับตัว ตัดสินใจในสถานการณ์ที่กดดัน ตริ่งเครียด มองตนเชิงบวกว่าตนมีความสามารถและ ศักยภาพ มีความมั่นใจในการดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ ว่าจะสำเร็จลุล่วงตามเป้าหมายที่ตั้งไว้

2) การมีพลังในการทำงานสูง หมายถึง ความมุ่งมั่น เด็ดเดี่ยวทุ่มเท มีความความกระตือรือร้น มีความผิตชอบแน่วแน่ตั้งใจในการทำงานให้ ประสบความสำเร็จ และมีความอดทนสูงต่อความขัดแย้ง ยอมรับในผลการทำงานทั้งในทางบวกและทางลบมีความคิดสร้างสรรค์พัฒนางานให้ก้าวหน้า

3) ความมั่นคงทางอารมณ์ หมายถึง ความสามารถในการทำความเข้าใจความรู้สึกนึกคิด อารมณ์ผู้อื่น มีความเห็นอกเห็นใจผู้อื่น สามารถแก้ไขปัญหที่เกิดขึ้นได้อย่างมีเหตุผล ควบคุมตนเองได้เป็นอย่างดี รู้จุดเด่นจุดด้อยของตนเอง ทำให้เกิดการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง มีองค์ประกอบที่สำคัญ 4 องค์ประกอบ ได้แก่ การตระหนักรู้ตนเอง การบริหารจัดการตนเอง การตระหนักรู้ทางสังคม และการบริหาร จัดการสัมพันธภาพ

4) การมีคุณธรรมจริยธรรม หมายถึง การแสดงออกถึง ความซื่อสัตย์ รักษาความสัตย์ปฏิบัติงานได้อย่างโปร่งใส ชัดเจน มีความไว้วางใจเชื่อใจจากผู้อื่นและเป็นที่พึ่งของคนอื่นได้

5) การมีเชาว์ปัญญา หมายถึง ความสามารถในการตระหนักรู้ตนเองและสังคม มีการตัดสินใจที่ดี มีความสามารถในการคิดวิเคราะห์และใช้เหตุผล สามารถแก้ปัญหาเฉพาะหน้าได้อย่างถูกต้องรวดเร็ว มองโลกในแง่ดี มีความคิด ริเริ่มสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ ในการทำงาน

2. ด้านแรงจูงใจ

สุรินทร์ นานาผล (2554, หน้า 36 - 37) ได้แสดงความคิดเห็น เกี่ยวกับความสำคัญของแรงจูงใจในการทำงาน ได้ดังนี้ 1) พลัง (Energy) เป็นแรงขับ เคลื่อนที่สำคัญต่อการกระทำหรือพฤติกรรมของมนุษย์ ในการทำงานใด ๆ ถ้าบุคคลมีแรงจูงใจในการทำงานสูง ย่อมขยันขันแข็งและกระตือรือร้นกระทำให้สำเร็จ ซึ่งตรงกันข้ามกับบุคคลที่ทำงานประเภทเช้าขาม เย็นขาม ที่ทำเพื่อให้ผ่านไปวัน ๆ 2) ความพยายาม (Persistence) ทำให้บุคคลมีความมานะ อดทน บากบั่น คิดหาวิธีนำความรู้ความสามารถและประสบการณ์ของตนเองมาใช้เพื่อประโยชน์ต่องานให้มากที่สุดไม่ท้อถอยหรือลดความพยายามง่าย ๆ แม้งานจะมีอุปสรรคขัดขวางและเมื่องานได้รับผลสำเร็จด้วยดีก็มักคิดหาวิธีการปรับปรุงพัฒนาให้ดีขึ้นเรื่อย ๆ 3) การเปลี่ยนแปลง (Variability) รูปแบบการทำงานหรือวิธีการทำงานในบางครั้ง ก่อให้เกิดการค้นพบช่องทางดำเนินงานที่ดีกว่าหรือประสพผลสำเร็จมากกว่า นักจิตวิทยาบางคนเชื่อว่า การเปลี่ยนแปลงเป็นเครื่องหมายของความเจริญก้าวหน้าของบุคคล แสดงให้เห็นว่า บุคคลกำลังแสวงหาการเรียนรู้ใหม่ ๆ ให้ชีวิต บุคคลที่มีแรงจูงใจในการทำงานสูงเมื่อตื่นนอนเพื่อจะบรรลุดัตถุประสงค์ใด ๆ หากไม่สำเร็จ บุคคลมักจะพยายามค้นหาสิ่งผิดพลาดและพยายามแก้ไขให้ดีขึ้นทุกวิถีทาง ซึ่งทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงการทำงานในที่สุด ทำให้ค้นพบแนวทางที่เหมาะสมซึ่งอาจต่างไปจากแนวทางเดิม 4) บุคคลที่มีแรงจูงใจในการทำงานจะเป็นบุคคลที่มุ่งมั่นทำงานให้เกิดความเจริญก้าวหน้าและมุ่งมั่นทำงานที่ตนรับผิดชอบให้เจริญก้าวหน้า จักว่าบุคคลผู้นั้นมีจรรยาบรรณในการทำงานจะเป็นบุคคลที่มีความรับผิดชอบ มั่นคงในหน้าที่ มีวินัยในการทำงาน

Yulk (1998, p. 133) ได้แสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับคุณลักษณะ แรงจูงใจ ของผู้นำ (Motivational Traits) ว่าเป็นพลังอำนาจที่เกิดขึ้นจากภายในและที่เหนือกว่าจากภายในของแต่ละบุคคลที่ทำให้เกิดพฤติกรรมที่เกี่ยวข้องกับงานและทำให้กำหนดรูปแบบ ทิศทาง ความเข้มข้นและระยะเวลา โดยหลักการพื้นฐานแล้ว แรงจูงใจเป็นองค์ประกอบสำคัญในการอธิบายทั้งการเลือกวิถีปฏิบัติและระดับความสำเร็จ กล่าวโดยทั่วไปแล้วผู้นำที่มีแรงจูงใจสูงมักจะมีประสิทธิผลมากกว่าบุคคลที่มีความคาดหวังต่ำ ที่มีเป้าหมายปานกลางและที่มีประสิทธิภาพจำกัด แรงจูงใจที่สำคัญสำหรับผู้นำ 4 ลักษณะ ดังนี้ 1) ภาระหน้าที่และความต้องการระหว่างบุคคล (Task and Interpersonal Needs) สองสิ่งนี้เป็นพื้นฐานของความพร้อมที่กระตุ้นผู้นำที่มีประสิทธิผล ผู้นำที่มีประสิทธิผลมีบุคลิกลักษณะเป็นไปตามแรงขับเพื่องานในหน้าที่ และความหวังโยต่อผู้อื่น 2) ความต้องการอำนาจ (Power Needs) เป็นแรงขับของบุคคล ที่จะหาตำแหน่งที่มีอำนาจและเพื่อที่จะใช้อิทธิพลเหนือคนอื่น 3) การมุ่งความสำเร็จ (Achievement Orientation) เป็นความต้องการที่จะทำงานให้บรรลุผล ต้องการมุ่งสู่ความเป็นเลิศเป็นแรงขับที่จะให้เกิดผลสำเร็จเป็นความเต็มใจที่จะรับผิดชอบและมีความเป็นห่วงจุดประสงค์ของภาระหน้าที่ 4) ความคาดหวังที่สูง (High

Expectations) เพื่อความสำเร็จของผู้บริหารโรงเรียน หมายถึง ความเชื่อของผู้บริหารโรงเรียนที่เชื่อว่า สามารถปฏิบัติงานและจะได้รับผลลัพธ์ที่มีคุณค่าอันเกิดจากความพยายามในการปฏิบัติ หน้าที่นั้น

Kotter (1999, p. 33) ได้ทำการศึกษาวิจัยทางลึกลงด้านคุณลักษณะ เด่นของผู้ที่มีภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผล และได้สรุปคุณลักษณะที่สำคัญ ดังนี้ ด้านแรงจูงใจ หมายถึง ชอบอำนาจ ชอบความสำเร็จ มีความทะเยอทะยาน

สรุปว่าองค์ประกอบย่อยภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผล ด้านแรงจูงใจมี 3 องค์ประกอบย่อย คือ 1) ความต้องการความสำเร็จ 2) ความต้องการอำนาจ 3) มีพลังมุ่งมั่นในการทำงาน

1) ความต้องการความสำเร็จ (Need for Achievement) หมายถึง การแสดงถึงพฤติกรรมที่ต้องการที่จะทำงานให้บรรลุผลสำเร็จต้องการมุ่งความเป็นเลิศ เป็นแรงขับที่จะให้เกิดผลสำเร็จ เป็นความเต็มใจที่จะรับผิดชอบและมีความเป็นห่วงจุดประสงค์ของภาระหน้าที่ มีลักษณะชอบการแข่งขันชอบงานที่ท้าทายและต้องการได้รับข้อมูลป้อนกลับเพื่อประเมินผลงานของตนเอง มีความชำนาญในการวางแผน มีความรับผิดชอบสูงและกล้าที่จะเผชิญกับความล้มเหลว

2) ความต้องการอำนาจ หมายถึง เป็นแรงขับของบุคคลที่จะหาตำแหน่งที่มีอำนาจและเพื่อที่จะใช้อิทธิพลเหนือคนอื่น ต้องการให้ผู้อื่นยอมรับหรือยกย่อง ต้องการความเป็นผู้นำ ต้องการทำงานให้เหนือกว่าบุคคลอื่นและจะกังวลเรื่องอำนาจมากกว่าการทำงานให้มีประสิทธิภาพ

3) มีพลังมุ่งมั่นในการทำงาน หมายถึง เป็นแรงขับเคลื่อนที่สำคัญต่อการกระทำ หรือพฤติกรรมของมนุษย์ในการทำงานใด ๆ ถ้าบุคคลมีแรงจูงใจในการทำงานสูง ย่อมขยันขันแข็งและกระตือรือร้นกระทำให้สำเร็จ ทำให้บุคคลมีความมานะอดทนบากบั่น คิดหาวิธีนำความรู้ความสามารถและประสบการณ์ของตนเองมาใช้เพื่อประโยชน์ต่องานให้มากที่สุด

3. ด้านทักษะและความสามารถ

Davis (1992, อ้างถึงใน สมคิด บางโม, 2548) ได้แสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับทักษะความสามารถของผู้นำที่มีประสิทธิผล ประกอบด้วย 1) ความเฉลียวฉลาด 2) มีความสามารถด้านสังคม 3) มีทัศนคติด้านมนุษยสัมพันธ์ที่ดี

Yukl (1998, p. 244 อ้างถึงใน สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์, 2550, หน้า 121) ได้แสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับทักษะด้านความสามารถ (Ability) ประกอบด้วย มีทักษะด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล มีทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ มีทักษะด้านเทคนิค มีทักษะด้านเกลี้ยกล่อมชักชวน

Stephan, Lina, Michelle, and Debra (2005, pp. 67-71) ได้แสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับทักษะความสามารถของภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผล ประกอบด้วย 1) ความสามารถในการส่งเสริมพัฒนาครู 2) สามารถใช้กระบวนการบริหารที่มีประสิทธิผล 3) สามารถปฏิสัมพันธ์กับบุคคลอื่น 4) มีความรอบรู้ 5) มีทักษะ และ 6) มีบุคลิกภาพที่ดี

สรุปได้ว่า องค์ประกอบภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผล ด้านทักษะและความสามารถ

มี 4 องค์ประกอบย่อย คือ 1) มีทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ระหว่างบุคคล 2) มีทักษะด้านการบริหาร 3) มีทักษะด้านเทคนิค และ 4) มีทักษะด้านการจูงใจ

1) ทักษะความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล หมายถึง ความสามารถที่จะเข้าใจความรู้สึกและทัศนคติของผู้อื่นและสามารถสร้างความสัมพันธ์ให้เกิดความร่วมมือในการทำงาน การแสดงถึงภาวะผู้นำ ความรับผิดชอบต่อตนเองและผู้อื่น ความสามารถในการวางแผนและรับผิดชอบในงาน โดยมุ่งหวังให้บรรลุผลตามเป้าหมายขององค์การ โดยให้ความสำคัญกับการสร้างความไว้วางใจและความเชื่อถือ โดยมีองค์ประกอบสำคัญ คือ การรับรู้ทางสังคม การแสดงออกถึงวุฒิภาวะทางอารมณ์ และการจัดการความขัดแย้งระหว่างบุคคล

2) ทักษะความสามารถทางการบริหาร หมายถึง ความสามารถในการวางแผน การจัดการองค์การ การมอบหมายงาน การจัดคนเข้าทำงานที่เหมาะสม การประสานงานและการให้คำปรึกษาและดำเนินการประชุม

3) ทักษะทางเทคนิค หมายถึง ความสามารถด้านการทำงาน มีความรู้ความเข้าใจในงานเป็นเรื่องเกี่ยวกับความรู้เฉพาะ ขั้นตอนและวิธีการที่จะทำให้ ภาระงานเกิดผลสำเร็จ ทักษะหรือความสามารถในด้านนี้หาได้ด้วยการศึกษาอบรม การฝึกงานหรือการเรียนรู้จากประสบการณ์โดยตรงของตนเอง

4) การจูงใจ หมายถึง คุณลักษณะพฤติกรรมของผู้นำที่สามารถสื่อสารกับผู้ตาม เพื่อให้ผู้ตามปฏิบัติตามด้วยความเต็มใจเกิดความสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน

2.4.2 การมีส่วนร่วม

การจัดการศึกษาเพื่อให้บรรลุตามวัตถุประสงค์นั้น ต้องยึดหลักการมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาอย่างแท้จริง การมีส่วนร่วมเป็นการเอื้อให้ทุกส่วนของสังคมได้มีโอกาสเข้าไปมีบทบาทในการจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาการศึกษาให้มีคุณภาพสอดคล้องสัมพันธ์กับความต้องการของชุมชนและท้องถิ่น แนวทางการพัฒนาการศึกษาโดยให้คนในชุมชนเขามามีส่วนร่วมนับเป็นสิ่งที่มีความสำคัญอย่างยิ่งเพราะการมีส่วนร่วมจะทำให้ชุมชนและโรงเรียนมีความเข้าใจ มีความบรรลุเป้าหมายที่สำคัญ คือ เป็นการสร้างคุณลักษณะของโรงเรียนเพื่อสนองต่อความต้องการของผู้ปกครองชุมชนและนโยบาย ของรัฐ

2.4.2.1 ความหมายการมีส่วนร่วม

การมีส่วนร่วมของชุมชนหรือความร่วมมือของชุมชน มีนักการศึกษาของไทยและนักการศึกษาของต่างประเทศหลายคน ได้ให้ความหมายเกี่ยวกับการมีส่วนร่วมไว้ดังต่อไปนี้

เสริมศักดิ์ วิชาลาภรณ์ (2544, หน้า 178-215) กล่าวว่า การมีส่วนร่วมหมายถึง การที่บุคคลหรือคณะบุคคลเข้ามาช่วยเหลือ สนับสนุนทำประโยชน์ในเรื่องต่าง ๆ หรือกิจกรรมต่าง ๆ

อาจจะเป็นการมีส่วนร่วมในกระบวนการตัดสินใจหรือกระบวนการบริหารประสิทธิภาพขององค์กร ขึ้นอยู่กับการรวมพลังของบุคคลที่เกี่ยวข้องกับองค์การนั้น ในการปฏิบัติภารกิจให้บรรลุเป้าหมายวิธีการหนึ่งในการรวมพลังความคิด สติปัญญาก็คือ การให้บุคคลมีส่วนร่วมในองค์การนั้นบุคคลจะต้องมีส่วนเกี่ยวข้องกับผูกพันต่อกิจกรรมและองค์การในที่สุด

ไพรัตน์ เดชะรินทร์ (2544, หน้า 36) กล่าวว่า การมีส่วนร่วมของชุมชน ในการพัฒนาชุมชนหมายถึง กระบวนการที่รัฐบาลส่งเสริม ชักนำ สนับสนุนและสร้างโอกาสให้ประชาชนในชุมชน ทั้งในรูปส่วนบุคคล กลุ่มคน สมาคม มูลนิธิและองค์กรอาสาสมัครรูปแบบต่าง ๆ ได้แก่ การมีส่วนร่วม การมีส่วนเกี่ยวข้อง และการมีความผูกพัน ให้เขามามีส่วนร่วมในการดำเนินงานเรื่องใดเรื่องหนึ่งหรือหลายเรื่องร่วมกัน เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์และนโยบาย การพัฒนาที่กำหนดไว้ ดังนี้ 1) ร่วมกันทำการศึกษาค้นคว้าปัญหาและสาเหตุของปัญหาที่เกิดขึ้นในชุมชนตลอดจนความต้องการของชุมชน 2) ร่วมคิดหาและสร้างรูปแบบและวิธีพัฒนา เพื่อแก้ไขและลดปัญหาของชุมชนหรือสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ ที่เป็นประโยชน์ต่อชุมชนหรือสนองความต้องการของชุมชน 3) ร่วมวางนโยบาย แผนงาน โครงการหรือกิจกรรม เพื่อจัดและแก้ไข ปัญหาและตอบสนองต่อความต้องการของชุมชน 4) ร่วมตัดสินใจในการใช้ทรัพยากรที่มีจำกัด ให้มีประโยชน์ต่อส่วนร่วม 5) ร่วมจัดหรือปรับปรุงระบบบริหารงานพัฒนาให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล 6) ร่วมการลงทุนในกิจกรรมโครงการของชุมชน ตามขีดความสามารถของตนและหน่วยงาน 7) ร่วมปฏิบัติตามนโยบาย แผนงาน โครงการและ กิจกรรมให้บรรลุเป้าหมายที่วางไว้ 8) ร่วมควบคุม ติดตาม ประเมินผลและร่วมบำรุงรักษาโครงการ

วัชระ สกฤต ณ มรรคา (2544, หน้า 18) กล่าวว่า การมีส่วนร่วม หมายถึง กระบวนการทำงานมีบุคลากรในองค์กรมีส่วนเกี่ยวข้องกับการดำเนินงานขององค์การ ทุกชั้นตอนด้วยความตั้งใจและสบายใจ เพื่อให้งานบรรลุตามจุดมุ่งหมายตามที่องค์การต้องการและทำให้บุคลากรเหล่านั้นเกิดความรู้สึกมีส่วนร่วมรับผิดชอบกับองค์การ

สัมพันธ์ อุปลา (2544, หน้า 6) กล่าวว่า การมีส่วนร่วมหมายถึง การบริหารที่เห็นความสำคัญของผู้ร่วมงานในฐานะมนุษย์ ในองค์กรที่มีความสามารถมีเหตุผลมีวิจารณ์ญาณ การบริหารแบบมีส่วนร่วมจะก่อให้เกิดการรวมพลังสองพลังงานจะก่อให้เกิดการพลังอย่างเข้มแข็ง

อิทธิพร ศรีแสง (2544, หน้า 32) กล่าวว่า การมีส่วนร่วมหมายถึง การทำงานร่วมกันเพื่อให้บรรลุประสงค์ด้วยความตั้งใจ โดยการทำงานดังกล่าวในห้วงเวลาและลำดับการที่ทรงประสิทธิภาพ คือ ถูกจังหวะและเหมาะสมกับการทำงานดังกล่าวด้วยความรู้สึกผูกพันเป็นที่ประจักษ์ว่า เชื่อถือไว้วางใจได้ การมีส่วนร่วมเป็นหัวใจของการเสริมสร้างพลังทำงานร่วมกับทีมที่มีประสิทธิภาพในการเสริมสร้างและสนับสนุนการเปลี่ยนแปลงโดยเฉพาะการมีส่วนร่วม ทำให้ผู้เกี่ยวข้องเขาใจสถานการณ์และอุทิศตนเพื่อการเปลี่ยนแปลงและพัฒนา

เขาวนี แก้วตาปี (2545, หน้า23) กล่าวว่า การมีส่วนร่วมหมายถึง ประชาชนจะมีส่วนร่วมเริ่มตั้งแต่แลกเปลี่ยนความคิดเห็น ตัดสินใจปฏิบัติ โดยประชาชนมีส่วนร่วมค้นหา ปัญหา จัดลำดับความสำคัญของปัญหา กำหนดทิศทาง ร่วมปฏิบัติร่วมควบคุมติดตามผลและร่วม รับผิดชอบ ผลการปฏิบัติที่เกิดขึ้น

สกล สกลเดช (2545, หน้า11-13) กล่าวว่า การมีส่วนร่วมหมายถึง การเข้ามาเกี่ยวข้องกับประการใด ๆ ของประชาชนในการร่วมรู้เห็น ตัดสินใจ ควบคุม ดูแลตลอดจนการตรวจสอบให้การกระทำนั้น ๆ เกิดความถูกต้องสุจริตและเกิดประโยชน์สูงสุดต่อส่วนรวม

ทัศนาศาสตร์ (2549, หน้า 15-16) กล่าวว่า การมีส่วนร่วมหมายถึง เรื่องของความเกี่ยวข้องทางด้านจิตใจและความรู้สึกนึกคิดของแต่ละคนที่มีต่อกิจกรรมใดกิจกรรมหนึ่งของกลุ่มหรือเป็นแรงกระตุ้นที่ช่วยทำให้มีความสำเร็จ ซึ่งเป็นเป้าหมายของกลุ่มหรือเป็นความรับผิดชอบต่อกิจกรรมร่วมกัน ด้วยการเข้าไปเกี่ยวข้อง (Involvement) การช่วยเหลือ (Contribution) และความรับผิดชอบต่อ (Responsibility) การมีส่วนร่วมเกี่ยวข้องกัน 3 ลักษณะ คือ เป็นการให้การช่วยเหลือ เป็นการให้อำนาจและเป็นงานขององค์กร โดยย้ำถึงความสำคัญของการให้อำนาจว่าเป็นความหมายของการมีส่วนร่วม การให้อำนาจเป็นการเพิ่มหรือพัฒนาทักษะหรือขีดความสามารถในการบริหาร การมีส่วนร่วมจึงมีความสัมพันธ์กับการให้อำนาจองค์กร เป็นปัจจัยพื้นฐานของการให้อำนาจและเป็นรากฐาน สำคัญของการให้ความช่วยเหลือด้วย ดังนั้นการช่วยเหลือการให้อำนาจและงานขององค์กรจึงมีความเกี่ยวข้องกับการมีส่วนร่วม นอกจากนี้การมีส่วนร่วมยังเป็นพื้นฐานของกิจกรรมทุกกิจกรรม กระบวนการตัดสินใจของกลุ่มจะเกิดจากการมีส่วนร่วมของสมาชิกทุกคนในกลุ่ม การมีส่วนร่วมในการบริหารจะทำให้การบริหารเปิดกว้างมีอิสระ ทำให้ทุกคนมีส่วนร่วมในการบริหาร อันเป็นวิถีทางในการขยายอิทธิพลของสายบังคับบัญชาและลงไปสู่ระดับปฏิบัติในองค์กร ซึ่งปัจจัยของการมีส่วนร่วมมี 4 ประการ คือ (1) มีความพยายามที่เกี่ยวข้องกับทางจิตใจและความรู้สึก (2) เป็นการกระตุ้นให้เกิดความร่วมมือ (3) เป็นการให้บุคลากรรับผิดชอบต่อการทำงาน (4) เป็นการพัฒนาการมีส่วนร่วม ซึ่งคำนึงถึงความสมดุลระหว่างการมีส่วนร่วมอย่างน้อยไม่แท้จริงกับการมีส่วนร่วมมากเกินไป

อาคม ตรีเจริญ (2549, หน้า 11) กล่าวว่า การมีส่วนร่วมหมายถึง การดำเนินกิจกรรมในชุมชน วางโครงการร่วมปฏิบัติในรูปของการเสียสละแรงงานเสียสละเวลาและการบริจาค โดยตรงหรือผ่านองค์กรในชุมชน เพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ของชุมชนโดยมีการนำทรัพยากรที่มีอยู่มาใช้ให้เกิดประโยชน์

Likert (อ้างถึงใน สมยศ นาวิกร 2548, หน้า 191) กล่าวว่า การมีส่วนร่วมหมายถึง ผู้บริหารที่มีมนุษยสัมพันธ์ด้วยการให้เจ้าหน้าที่ระดับตนมีส่วนร่วมในการตัดสินใจที่มีผลกระทบต่อพวกเขาบรรลุถึงการประสานงานได้ดีกว่า แรงจูงใจสูงกว่าและประสิทธิภาพสูงกว่า

Mc Gregor (อ้างถึงใน เจริญผล สุวรรณโชติ 2549, หน้า 43) กล่าวว่า การบริหารแบบมีส่วนร่วมนั้นประกอบด้วยเงื่อนไขสภาวะที่เหมาะสม บุคคลใช้สำหรับให้บุคคลมีโอกาสเข้าไปมีอิทธิพลในการตัดสินใจสิ่งที่จะเป็นผลกระทบต่อตนเอง โดยระดับของการมีอิทธิพล มีมากและน้อยต่างกันออกไป บุคคลจะมีเสรีภาพในการเลือกกระทำในสิ่งที่บุคคลนั้น ๆ รับผิดชอบอยู่ การมีส่วนร่วมจะประกอบด้วยความสัมพันธ์ระหว่างหน่วยงานต่าง ๆ หรือส่วนประกอบต่าง ๆ ที่อยู่ในกระบวนการตัดสินใจมีความเกี่ยวข้องกับเรื่องของอิทธิพล การปฏิสัมพันธ์ และการแบ่งปันข้อมูลข่าวสาร

Gustavo (2002, p. 4) กล่าวว่า การมีส่วนร่วมโดยปกติทั่วไปเป็นที่เข้าใจ กันว่าเป็นการเข้าไปมี หน้าที่หรือมีความรับผิดชอบในบางสิ่งบางอย่าง ต่อมาความหมายของการมีส่วนร่วมมีความชัดเจนและลงลึกกว่าเพียงการมีส่วนร่วมรับผิดชอบ เมื่อการมีส่วนร่วมนี้เชื่อมโยงไปสู่กระบวนการในการเข้าไปมีส่วนร่วมรับผิดชอบของแต่ละบุคคล หรือ กระบวนการในการเปลี่ยนแปลงในภาพรวม

Oakley (2003, pp. 8-9) กล่าวว่า การมีส่วนร่วม หมายถึง การดำเนินกิจกรรมเกี่ยวข้องกัน 3 ลักษณะต่อไปนี้ 1) เป็นการให้การช่วยเหลือ 2) เป็นการให้อำนาจ และ 3) เป็นงานขององค์การ ย้ำความสำคัญของการให้อำนาจว่าหมายถึง การมีส่วนร่วม การให้อำนาจเป็นการเพิ่มหรือพัฒนาทักษะขีดความสามารถในการบริหาร การมีส่วนร่วมจึงมีความสัมพันธ์กับการให้อำนาจ องค์การเป็นปัจจัยพื้นฐานของการให้อำนาจ และมักจะเป็นรากฐานสำคัญของการให้ความช่วยเหลือด้วย ดังนั้น การช่วยเหลือ การให้อำนาจและงานองค์การจึงมีความเกี่ยวข้องกับการมีส่วนร่วม

สรุปว่า การมีส่วนร่วม หมายถึง การที่บุคคลหรือกลุ่มคนได้มีโอกาสแสดงความรับผิดชอบหรือแสดงพฤติกรรมเกี่ยวข้องในโครงการหรืองานบางอย่าง ทั้งในระดับของการแสดงความคิดเห็น ตลอดจนการเข้ามามีส่วนเกี่ยวข้องในการพัฒนาองค์การ โดยร่วมคิด ร่วมตัดสินใจ ร่วมปฏิบัติกิจกรรม ตลอดจนการควบคุม กำกับ ติดตามและประเมินผล เพื่อให้งานบรรลุเป้าหมายที่วางไว้และเป็นการสร้างความสัมพันธ์อันดีระหว่างโรงเรียนกับชุมชน

2.4.2.2 ทฤษฎีแนวคิดและหลักการการมีส่วนร่วม

การทำงานให้สำเร็จตามวัตถุประสงค์ โดยมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลนั้น มีความจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องอาศัยความร่วมมือจากหลายบุคคล หลายฝ่าย หรือหลาย หน่วยงาน ในการให้ความช่วยเหลือและสนับสนุน ผู้วิจัยขอเสนอทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับ การมีส่วนร่วมโดยยึดทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการมีส่วนร่วม โดยนำทฤษฎีของนักการศึกษาที่มีแนวคิดที่เกี่ยวข้องกับการมีส่วนร่วมในการบริหาร ดังนี้

รุ่ง แก้วแดง (2542, หน้า 277-278) ได้กล่าวถึงแนวคิดการมีส่วนร่วมของผู้ปกครองและชุมชนไว้ว่า การจัดการศึกษาเป็นสิทธิและหน้าที่ของผู้ปกครองและชุมชน จึงต้องกระจายความรับผิดชอบไปให้ผู้ปกครองและชุมชน ต้องส่งเสริมสมาคมผู้ปกครอง และชุมชน ในทุก

สถานศึกษาเพื่อให้มีบทบาทความร่วมมือทางวิชาการ กิจกรรมนักเรียน สามารถแสดงความคิดเห็นในการประชุมผ่านผู้แทนที่อยู่ในคณะกรรมการโรงเรียน เป็นวิธีที่ให้ผู้ปกครองและชุมชนร่วมกันจัดการศึกษาของโรงเรียนมากขึ้น

ศิริกาญจน์ โกสุมภ์ (2542, หน้า 42) ได้กล่าวถึงแนวคิดการมีส่วนร่วม ไว้ว่า การมีส่วนร่วมมีเป้าหมายสูงสุดคือการทำให้คนที่ถูกละเลยหรือถูกกีดกันอยู่วง นอกจากนี้ การพัฒนาได้เข้ามาเกี่ยวข้องกับการพัฒนาหรือการที่ให้คนที่อยู่วงนอกของ การพัฒนาเคลื่อนย้ายเข้ามาอยู่วงใน เพื่อกระจายผลการพัฒนาให้ครอบคลุมถ้วนทั่ว ให้ทุกคนมีสิทธิ์ที่จะมีส่วนร่วมในการบริโภคผลผลิตทางสังคม ทั้งในส่วนที่เป็นกิจกรรม โครงการ หรือการดำเนินงานของรัฐ รวมทั้งกิจกรรม โครงการ และการดำเนินชีวิตของ ประชาชนหรือชุมชนมีเป้าหมายให้ร่วมดำเนินการอย่างมีศักดิ์ศรีและมีสถานภาพเท่าเทียมกัน โดยเน้นที่การตัดสินใจในการเริ่มดำเนินการ การร่วมดำเนินการ ร่วมรับผลประโยชน์จากการดำเนินการ และร่วมกันประเมินผลการดำเนินงาน เพื่อให้เกิดการพัฒนา

อุทัย บุญประเสริฐ (2542, หน้า 5) ได้กล่าวถึง หลักการมีส่วนร่วมว่าเป็นการเปิดโอกาสให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องและมีส่วนได้ส่วนเสียมีส่วนร่วมในการตัดสินใจและร่วมจัด การศึกษาทั้ง ครู ผู้ปกครอง ตัวแทนชุมชนตัวแทนศิษย์เก่าและตัวแทนนักเรียนการที่บุคคล มีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาจะเกิดความรู้สึกเป็นเจ้าของและจะรับผิดชอบในการจัดการศึกษา

สัญญา สัญญาวิวัฒน์ (2543, หน้า 52) ได้กล่าวถึงทฤษฎีหน้าที่ที่เกี่ยวข้องกับหน้าที่ของครอบครัว มี 7 อย่าง คือ 1) มีหน้าที่การจัดประสบการณ์การเรียนรู้ครั้งแรกของชีวิตของความเป็นมนุษย์ 2) การส่งเสริมสนับสนุนกริยาทำทาง ความรู้สึกดีใจ โกรธ รัก ร้องไห้ เพื่อตอบสนองพื้นฐานความเป็นมนุษย์สังคม 3) อบรมสั่งสอนให้สมาชิกทำการถูกต้องตามกฎหมายของสังคม ประเพณี วัฒนธรรม 4) การปฏิบัติตนให้ถูกต้องตามวัยและเพศ 5) เป็นแหล่งกำเนิดลำดับของสังคม เช่น พ่อแม่ พี่น้อง 6) จัดทำประโยชน์และสร้างฐานะเศรษฐกิจให้ครอบครัว 7) การดูแลป้องกัน การให้ความรัก และความเป็นเพื่อน

อภิญา เวชยชัย (2544, หน้า 32-33) ได้กล่าวถึงแนวคิดการมีส่วนร่วมของพ่อแม่ผู้ปกครองในการพัฒนาการศึกษาที่สำคัญ ๆ ดังนี้ 1) แนวคิดการมีส่วนร่วมในฐานะเป็นหุ้นส่วนสถานศึกษาหรือเป็นแบบเพื่อนผู้ปกครองและชุมชนทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องเข้ามามีส่วนร่วมอย่างแท้จริงในทุก กระบวนการโดยมุ่งเน้นการทำงานร่วมกันอย่างเสมอภาคมากกว่าความร่วมมือที่เป็น พิธีการหรือเป็นความร่วมมือที่ฝ่ายผู้ให้และสถานศึกษาเป็นฝ่ายรับฝ่ายเดียว เป็นการพึ่งพาอาศัยซึ่งกันและกัน เป็นการเรียนรู้ร่วมกัน 2) แนวคิดการสร้างความสัมพันธ์ที่เหมาะสมโดยอยู่บนพื้นฐานการยอมรับความแตกต่างของบุคคลเป็นความสัมพันธ์ที่เป็นไปตามธรรมชาติมากกว่าเป็นแบบทางการและควรเป็นความสัมพันธ์แบบสองทาง มีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็น การสื่อสาร การยอมรับความเห็น การเรียนรู้ร่วมกัน การสร้างสัมพันธ์อย่างต่อเนื่อง 3) การสื่อสารข้อมูลข่าวสารสองทางทำให้เกิดความ

ร่วมมือที่ข้อมูลเป็นข้อมูลจริง โปร่งใส มีการใช้การสื่อสารหลาย ๆ รูปแบบมีความจริงใจใช้ภาพที่ง่าย ในการสื่อสารที่สม่ำเสมอวิธีการบริหารแบบส่วนร่วม (Participative Management Approach)

จิตตินันท์ เดชะคุปต์ (2547, หน้า 41-42) ได้กล่าวถึงทฤษฎีหน้าที่และครอบครัว มีดังนี้ 1) ครอบครัวต้องพบปะ ประชุมถึงแนวทางในการขัดเกลาทางสังคมให้เด็กที่เป็นสมาชิกใหม่ของชุมชน 2) สอนให้สมาชิกเห็นคุณค่าขนบธรรมเนียมประเพณีและคุณค่าของสังคม 3) ครอบครัวต้องร่วมด้วยช่วยกันในการดำเนินการเกี่ยวกับผลประโยชน์ของตน 4) ครอบครัวช่วยส่งผ่าน ประสบการณ์ที่ก่อให้เกิดปัญหาจากที่สังคมได้รับการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว

สมยศ นาวิการ (2548, หน้า 191) ได้กล่าวถึงวิธีการบริหารแบบมีส่วนร่วมว่า Likert และเพื่อนร่วมงาน ได้ใช้เวลาหลายปีศึกษาคำถามที่ว่า การบริหารแบบไหน ที่ทำให้เกิดผลดีที่สุด โดยพิจารณาการบริหารแบบเผด็จการ “จงทำตามแนวทางของผม” หรือ “การบริหารแบบมีส่วนร่วม” “คุณมีความคิดเห็นอะไรบ้างในการทำงานให้สำเร็จดีที่สุด” Likert ชี้ให้เห็นว่าผู้บริหารที่มีมนุษยสัมพันธ์ด้วยการให้เจ้าหน้าที่ระดับตนมีส่วนร่วมในการตัดสินใจที่มีผลกระทบต่อพวกเขาบรรลุ ถึงการประสานงานได้ดีกว่าแรงจูงใจสูงกว่าและประสิทธิภาพสูงกว่า เขาพบว่าบุคคลที่ทำงานต้องการ ให้คำแนะนำว่างานนั้นทำอย่างไร

สรุปว่าจากทฤษฎีต่าง ๆ ที่กล่าวมาแล้ว จะเห็นได้ว่าทุกทฤษฎีได้ใช้หลักการมีส่วนร่วม ในการดำเนินการเลือกใช้แรงจูงใจจากความต้องการของคน จึงมีความสำคัญในการพัฒนาตนเอง เป็นอย่างมาก การนำทฤษฎีต่าง ๆ เหล่านี้ไปใช้ในการสร้างความสัมพันธ์ ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน เพื่อ พัฒนาชุมชน จำเป็นต้องพิจารณาหลาย ๆ ด้าน และไม่ควรยึดทฤษฎีใดทฤษฎีหนึ่ง หลักวิธีที่ เหมาะสมที่สุด คือ การรวมเอาข้อดีแต่ละทฤษฎีผสมผสานกันเขา ใช้เป็นแนวทางในการแก้ไขปัญหา เพื่อพัฒนาโรงเรียนและชุมชน

2.4.2.3 ลักษณะการมีส่วนร่วม

ลักษณะการมีส่วนร่วมของมนุษย์ มีนักการศึกษาของไทยหลายคน ได้ให้ความหมายเกี่ยวกับการมีส่วนร่วมไว้ดังต่อไปนี้

เมตต์ เมตต์การุณจิต (2544, หน้า 24-25) ได้สรุปลักษณะการมีส่วนร่วม โดยพิจารณาได้หลายมุมมอง ดังนี้

1. จำแนกตามกระบวนการบริหาร ประกอบด้วย 1) การมีส่วนร่วมในการวางแผน 2) การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ 3) การมีส่วนร่วมในการจัดองค์กร 4) การมีส่วนร่วมในการสื่อสาร 5) การมีส่วนร่วมในการใช้อิทธิพล 6) การมีส่วนร่วมในการประสานงาน และ 7) การมีส่วนร่วมในการประเมินผล

2. จำแนกตามประเภทของกิจกรรมที่เข้าร่วม ประกอบด้วย 1) การมีส่วนร่วม

ในการประชุม 2) การมีส่วนร่วมในการเสียสละทรัพย์สิน 3) การมีส่วนร่วมเป็นกรรมการ 4) การมีส่วนร่วมเป็นผู้ชักชวน 5) การมีส่วนร่วมเป็นผู้ใช้แรงงาน

3. จำแนกตามระดับความเข้มข้นของการมีส่วนร่วม ประกอบด้วย 1) ระดับของการมีส่วนร่วมเทียบ 2) ระดับของการมีส่วนร่วมบางค และ 3) ระดับของการมีส่วนร่วมที่แท้จริง

4. จำแนกตามวิธีการมีส่วนร่วม ประกอบด้วย 1) การมีส่วนร่วมโดยตรง และ 2) การมีส่วนร่วมโดยอ้อม

นรินทร์ จงวุฒิเวศย์ (2547, หน้า 185) ได้กล่าวถึงการมีส่วนร่วมของประชาชนในการพัฒนาว่า ควรมีส่วนร่วมในการเป็นสมาชิก การเข้าร่วมประชุมการเป็นสมาชิก ที่บริจาคเงินช่วยเหลือเป็นกรรมการและเป็นประธานกรรมการ นอกจากนี้ยังได้กล่าวถึงรูปแบบของการมีส่วนร่วมของประชาชนในการพัฒนาไว้ 3 ประการ ดังนี้

1. การมีส่วนร่วมโดยตรง (Direct Participation) โดยผ่านองค์กรที่จัดตั้งของประชาชนของกลุ่มชุมชน หรือกลุ่มเยาวชนกลุ่มต่าง ๆ

2. การมีส่วนร่วมทางอ้อม (Indirect Participation) โดยผ่านองค์กรผู้แทนประชาชน เช่น กรรมการของกลุ่มหรือชุมชน หรือกรรมการหมู่บ้าน

3. การมีส่วนร่วมโดยการเปิดโอกาสให้มีส่วนร่วม (Open Participation) โดยผ่านองค์กรที่ไม่ใช่ผู้แทนของประชาชนโดยตรง เช่น สถาบันหรือหน่วยงาน ที่เชิญชวน หรือเปิดโอกาสให้ เขามาได้ตลอดเวลา และกล่าวถึงเงื่อนไขการมีส่วนร่วมไว้ว่า ประชาชนต้อง มีอิสรภาพในการมีส่วนร่วม โดยมีเงื่อนไข 5 ประการ คือ 1) ต้องมีเวลา 2) ต้องไม่เสียเงินทองมาก 3) ต้องมีความสนใจ 4) ต้องสามารถสื่อสารรู้เรื่องกันทั้งสองฝ่าย และ 5) ต้องไม่รู้สึกกระทบกระเทือนต่อตำแหน่งหน้าที่ หรือสถานภาพทางสังคม

ทัศนาศ แสงศักดิ์ (2549, หน้า 12) ได้สรุปวิธีการบริหารแบบมีส่วนร่วม 8 รูปแบบ คือ 1) การวางแผนแบบสแกนลอน (The Scanlon Plan) เป็นแนวทางที่ประสบความสำเร็จมากที่สุดแนวทางหนึ่ง เป็นการทำงานแบบที่มีระหว่างคนงานกับผู้บริหาร เพื่อลดต้นทุนการผลิตและเพิ่มผลผลิตค่าจ้างและกำไร 2) เจเคกรุป (Jishu Kanri-JK) เป็นการจัดตั้งกลุ่มอิสระเล็ก ๆ ที่มีอำนาจเด็ดขาด กลุ่มเหล่านี้จะพิจารณาปัญหาที่เกี่ยวข้องกับการทำงาน แล้วพยายามที่จะหา ข้อยุติอย่างสร้างสรรค์ ผู้นำกลุ่มอาจได้รับการเลือกตั้งหรือสับเปลี่ยนกันระหว่างสมาชิก ภายในกลุ่ม กลุ่มจะต้องมีความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน 3) การปรึกษาตามสายบังคับบัญชา (Consultative Hierarchy) เป็นวิธีการที่ให้ ลูกจ้างมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ โดยเครือข่ายคณะกรรมการต่าง ๆ ซึ่งเป็นตัวแทนของกลุ่มต่าง ๆ ภายในบริษัท 4) T-Group Approach or Sensitivity วิธีการนี้ใช้การบริหารแบบมีส่วนร่วม ในการฝึกอบรมและพัฒนามนุษยสัมพันธ์ของฝ่ายบริหาร เทคนิคชนิดนี้ใช้ทำเพื่อใจคนอื่นและทำงานร่วมกับผู้อื่น รู้ถึงค่านิยม แรงจูงใจ จุดอ่อนและจุดแข็งของผู้ใต้บังคับบัญชา โดยที่แต่ละคน

จะต้องเข้าใจตนเองเสียก่อน 5) การบริหารที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับผู้บริหารระดับต่าง ๆ ในองค์กร (Multiple Management) เป็นการบริหารแบบมีส่วนร่วมในกระบวนการตัดสินใจ โดยมีความตั้งใจที่จะแก้ไขบกพร่องที่เกิดขึ้นจากการตัดสินใจเพียงคนเดียว จึงต้องการที่จะให้บุคคลในระดับต่าง ๆ ได้มีส่วนร่วมในการบริหารด้วย 6) ระบบ Q.C.C. (Quality Control Circle) เป็นการดำเนินงานของกลุ่มเล็ก ๆ ซึ่งมีบุคลากร 3-5 คน โดยมีวัตถุประสงค์ที่แก้ปัญหารวมกัน โดยวิเคราะห์ปัญหาที่ส่งผล กระทบต่อการทำงานจากนั้นจะหาแนวทางแก้ไข 7) แนวทางการใช้คณะกรรมการในการบริหารแบบมีส่วนร่วม คณะกรรมการเป็นเครื่องมือสำคัญในการนำความคิด การบริหารแบบมีส่วนร่วมไปใช้ปฏิบัติ โดยเฉพาะอย่างยิ่งในระดับที่สูงกว่าพนักงานปฏิบัติ คณะกรรมการจะเป็นกลุ่มที่จัดตั้ง ชั่วคราวเพื่อปรึกษาปัญหาเฉพาะหน้า 8) การมีส่วนร่วมและการสร้างทีมงาน กิจกรรมการมีส่วนร่วมและการสร้างทีมงานมีความสัมพันธ์อย่างใกล้ชิด เมื่อการมีส่วนร่วมในการบริหารของบุคลากรในองค์กรมีความมั่นคง สมาชิกของกลุ่มจะช่วยเหลือซึ่งกันและกัน มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์

2.4.2.4 กระบวนการสร้างการมีส่วนร่วม

มีนักการศึกษาและรายงานการวิจัยหลายเรื่องที่ศึกษากระบวนการสร้างการมีส่วนร่วมของชุมชนในการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานไว้หลากหลายและแตกต่างกัน ดังนี้

ศิริกาญจน์ โกสุมภ์ (2542, หน้า 228) พบว่ากระบวนการสร้างมีส่วนร่วมของชุมชนในการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานมีขั้นตอนที่สำคัญ 8 ขั้นตอน ได้แก่ 1) การศึกษาข้อมูลพื้นฐานก่อนร่วมดำเนินการ 2) สร้างความสัมพันธ์กับประชาชนในชุมชน 3) การสร้างเครือข่ายของกลุ่มผู้มีส่วนร่วม 4) การสร้างกิจกรรม 5) การต่อรองเพื่อดำเนินการ 6) การร่วมดำเนินการ 7) การร่วมกันประเมินผลการดำเนินการ และ 8) การร่วมกันรับผลประโยชน์จากการดำเนินการ

วีระ นิยมวัน (2547, หน้า 11) กล่าวถึง กระบวนการสร้างการมีส่วนร่วมของชุมชน โดยใช้กระบวนการ AIC ไว้ว่าเป็นวิธีการประชุมเชิงปฏิบัติการที่มีการระดม พลังสมอง พลังความคิดสร้างสรรค์ของสมาชิกในชุมชนเพื่อแก้ไขปัญหาและพัฒนาในเชิงสร้างสรรค์อย่างเป็นขั้นตอน โดยเปิดโอกาสให้ผู้เข้าร่วมประชุมแสดงความคิดเห็น แลกเปลี่ยนความรู้และประสบการณ์ วิเคราะห์ปัญหาและหาทางเลือกร่วมกัน อันจะนำไปสู่ความเข้าใจถึงสภาพปัญหา ข้อจำกัด ความต้องการ และศักยภาพของผู้ที่เกี่ยวข้อง เป็นกระบวนการสร้างการมีส่วนร่วมของชุมชนที่มีศักยภาพในการสร้างพลังและมีการกระตุ้นการยอมรับให้มาร่วมพัฒนาชุมชน โดยให้ความสำคัญต่อความคิดเห็นและการมีส่วนร่วมของสมาชิกในชุมชนบนพื้นฐานแห่งความเสมอภาคอย่างเป็นประชาธิปไตยเป็นกระบวนการนำเอาคนเป็นศูนย์กลางแล้วนำมาประยุกต์ให้เหมาะสมกับการวางแผนพัฒนา ชุมชนและวางแผนปฏิบัติที่มีการแลกเปลี่ยนความรู้ประสบการณ์ข้อมูลข่าวสาร เปิดโอกาส ให้ผู้มีผลประโยชน์เกี่ยวข้อง (Stakeholder) มีส่วนร่วมในกระบวนการวางแผนและตัดสินใจ จะเป็นวิธีการที่จะนำไปสู่การพัฒนาชุมชนได้เหมาะสมและยั่งยืน (Sustainable Development) เพราะเป็นการสร้างความเข้าใจสร้าง

การยอมรับสร้างความเป็นเจ้าของ ความรับผิดชอบร่วมกันหลักการสำคัญของเทคนิค AIC 6 ประการ ดังนี้ (นรินทร์ชัย พัฒนพงศา, 2547, หน้า 53-58)

1. กระตุ้นให้ประชาชนตื่นตัวในการมีส่วนร่วมพัฒนาหมู่บ้านของตนเอง โดยชี้ปัญหา จัดลำดับความสำคัญ กำหนดแนวทางแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบครบวงจร
2. การติดตาม การดำเนินการ (ตามข้อ 1) กระทำโดยตัวแทนชาวบ้านกลุ่มต่าง ๆ ร่วมกันวางแผนอย่างจริงจังจึงทำให้ประสบการณ์ในการค้นหาปัญหาของชุมชนและ วางแผนแก้ไขปัญหาได้ดี
3. เน้นการวางเป้าหมายการพัฒนาและการรวมพลังเชิงสร้างสรรค์
4. ให้ชาวบ้านรู้สึกเป็นเจ้าของโครงการและมีพลังการรวมกลุ่มเพื่อการพัฒนา
5. ช่วยให้นักพัฒนา หรือวิทยากรกระบวนการจากภาครัฐที่เข้าร่วมงาน ได้มีโอกาสใกล้ชิดประชาชนมากขึ้น
6. ใช้ระยะเวลา 2-3 วัน ในการจัดกิจกรรม ทำให้ชุมชนได้นำข้อมูลที่มีอยู่แล้ว มาใช้ได้ และสะดวกในการทำงาน

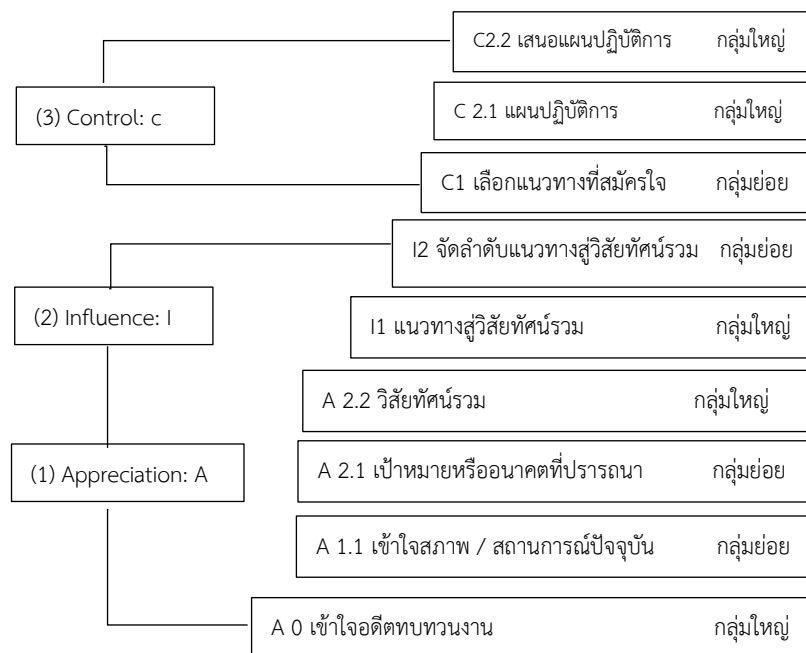
กระบวนการสร้างการมีส่วนร่วมของชุมชนด้วยเทคนิค AIC ประกอบด้วย 3 ขั้นตอน คือ 1) การสร้างองค์ความรู้ (Appreciation : A) 2) การสร้างแนวทางพัฒนา (Influence : I) 3) การสร้างแนวทางปฏิบัติ (Control : C) โดยมีรายละเอียด ดังนี้ (วีระ นิยมวัน, 2547, หน้า 13-14 ; นรินทร์ชัย พัฒนพงศา, 2547, หน้า 53-58)

ขั้นตอนที่ 1 การสร้างองค์ความรู้ (Appreciation : A) ขั้นตอนนี้ให้ทุกภาคส่วนเข้าร่วมประชุม แล้วสร้างบรรยากาศเพื่อลดความตึงเครียดของที่ประชุม โดยการย้ำว่า เปิดโอกาสให้ทุกคนได้แสดงออกอย่างเท่าเทียมกัน จากนั้นเป็นขั้นตอนการเรียนรู้ และ แลกเปลี่ยนประสบการณ์ โดยมีการประชุมแบบไม่เป็นทางการ เริ่มจากการเปิดโอกาสให้ ผู้เข้าร่วมประชุมแสดงความคิดเห็น พร้อมรับฟังผู้อื่น และหาข้อสรุปร่วมกัน แบบเป็น ประชาธิปไตย อาจใช้การวาดภาพเป็นสื่อหรือข้อความใด ๆ ที่ทำให้ชาวบ้านมีบทบาทสูง ในการประชุม เช่น 1) การให้ผู้อาวุโสเล่าถึงสภาพของหมู่บ้านในอดีต เพื่อให้ทุกคนได้ทราบถึง ความทุกข์ยากในอดีต 2) ให้แต่ละกลุ่มนี้ถึงสภาพของหมู่บ้านในปัจจุบันในแง่มุมของตนเอง เพื่อให้เข้าใจสภาพการณ์ในปัจจุบัน เมื่อดำเนินการตามข้อ 2 ขั้นตอนนี้ดังกล่าวมาแล้ว มีการแบ่งกลุ่มย่อย ให้สมาชิกแต่ละกลุ่มมีความหลากหลาย เพื่อให้ทุกคนได้อธิบายความคิดเห็นของตนเอง และห้ามผู้อื่นวิจารณ์ เพราะอาจทำให้ผู้อธิบายชะงัก และจะไม่แสดงความคิดเห็นอีกต่อไป หลังจากนั้น มีการสรุปสถานการณ์ของกลุ่มต่างๆ อาจมีการตั้งชื่อกลุ่มเพื่อให้เกิดบรรยากาศที่ดีในการประชุม ในขั้นตอนนี้จึงมีการประชุมกลุ่มใหญ่ และมีการนำเสนอผลการประชุมด้วย เมื่อนำเสนอในครั้งแรกแล้ว ให้แต่ละกลุ่มกำหนดอนาคตของหมู่บ้าน โดยการกำหนดวิสัยทัศน์

หมู่บ้าน หรือ เฉพาะเรื่องที่ต้องการให้เกิดขึ้นในหมู่บ้าน แล้วดำเนินการ อธิบาย สรุปลสถานการณ์ มีการประชุมกลุ่มใหญ่ และมีการนำเสนอผลการประชุม เช่นเดียวกับขั้นตอนที่ผ่านมา

ขั้นตอนที่ 2 การสร้างแนวทางพัฒนา (Influence : I) เป็นการจำแนกประเภทกิจกรรมในโครงการ และจัดลำดับความสำคัญ ควรเริ่มด้วยการสร้าง บรรยากาศ และจัดกิจกรรมให้ทุกคนได้มีส่วนร่วมคิด และจำแนกประเภทกิจกรรม หรือ โครงการที่ทำได้เอง กิจกรรมหรือโครงการที่ต้องการความช่วยเหลือจากที่อื่นให้ที่ประชุม จัดลำดับความสำคัญก่อนหลังโดยการให้คะแนน

ขั้นตอนที่ 3 การสร้างแนวทางปฏิบัติ (Control: C) เป็นการมอบหมายภารกิจ และมีการจัดทำแผนงานโครงการให้ละเอียดว่า ใครรับผิดชอบเรื่องใด ทำร่วมกันเมื่อไหร่ ใครมีส่วนช่วยเหลือได้บ้าง และมอบหมายให้มีผู้ติดตามแผนงาน โครงการ โดยให้กลุ่มเขียนโครงการตามแนวทางต่อไปนี้ 1) ทำอะไร (ชื่อโครงการ) 2) ทำแล้วจะได้อะไร (ผลที่คาดว่าจะได้รับ) 3) ทำอย่างไร (กิจกรรม วิธีดำเนินงาน) 4) ต้องใช้ทรัพยากร วัสดุ อุปกรณ์อะไร งบประมาณเท่าไร 5) ทำที่ไหน (สถานที่ที่จะดำเนินโครงการ) 6) ทำเมื่อไร (วันเวลาที่จะดำเนินโครงการ) 7) ใครบ้างจะช่วยทำ (ชื่อผู้ที่จะช่วยงานในโครงการ) 8) ใครรับผิดชอบ (ผู้ดูแลประสานโครงการ) ลำดับขั้นการจัดประชุมและปฏิบัติการตามกระบวนการ AIC ใช้ระยะเวลา ประมาณ 1 - 2 วัน โดยมีรายละเอียด ดังนี้



ภาพประกอบ 3 ลำดับขั้นการจัดประชุมและปฏิบัติการตามเทคนิคกระบวนการ AIC
ที่มา : นรินทร์ชัย พัฒนพงศา (2547, หน้า 56)

สรุปได้ว่ากระบวนการ AIC เป็นกระบวนการพัฒนาที่เปิดโอกาสให้ผู้เข้าร่วมใน กิจกรรมได้แลกเปลี่ยนความรู้และประสบการณ์สามารถนำเสนอข้อมูลข่าวสารที่จะทำให้เกิดความเข้าใจถึงสภาพปัญหาความต้องการข้อจำกัดและศักยภาพของผู้ที่เกี่ยวข้องต่าง ๆ ช่วยให้เกิดการระดมสมองในการศึกษาวิเคราะห์และพัฒนาทางเลือกเพื่อใช้ในการแก้ไขปัญหาเกิดการตัดสินใจร่วมกัน ช่วยให้ชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในการวางแผนและตัดสินใจ ร่วมสร้างความเข้าใจในการดำเนินงานสร้างการยอมรับมีความรับผิดชอบในฐานะสมาชิก ของชุมชนซึ่งจะก่อให้เกิดความรู้สึกรับรู้ถึงความเป็นเจ้าของและเกิดความรู้สึกภาคภูมิใจในผลงานที่ตนมีส่วนร่วมเกิดพลังของการสร้างสรรค์และรับผิดชอบต่อการพัฒนาชุมชนอย่างแท้จริง

วัชรยุทธ บุญมา (2551, บทคัดย่อ) พบว่ากระบวนการพัฒนาการมีส่วนร่วมของชุมชนในการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานมีขั้นตอนที่สำคัญ 6 ขั้นตอน ดังนี้

1. การสร้างศรัทธาและการให้โอกาส
2. การระดมความคิดวิเคราะห์ปัญหา
3. การวางแผนร่วมกัน
4. การดำเนินการตามแผน
5. การประเมินผลและปรับปรุง
6. การแสดงความรับผิดชอบและร่วมรับผล

พิสิฐ เทพไกรวัล (2554, หน้า153-155) กล่าวว่า กระบวนการสร้างเครือข่ายความร่วมมือ มีดังนี้

1. ขั้นตระหนักถึงความจำเป็น
 - 1.1 ผู้บริหารโรงเรียนต้องสร้างความตระหนักแก่สมาชิกในองค์กร เพื่อการพัฒนา
 - 1.2 องค์กรต้องมีความเชื่อมั่นในศักยภาพของตนเอง
 - 1.3 สมาชิกต้องมีความซื่อสัตย์และจริงใจต่อกันและกัน
 - 1.4 สมาชิกที่เข้าร่วมต้องศรัทธาเครือข่ายด้วยความเต็มใจ
 - 1.5 สมาชิกต้องยอมรับในวัฒนธรรมองค์กรร่วมกัน
 - 1.6 สมาชิกต้องตระหนักถึงความสำคัญของเครือข่ายอยู่เสมอ
 - 1.7 เครือข่ายต้องมีความพร้อมและควรมีการเตรียมกลุ่มหรือเตรียมเครือข่าย
 - 1.8 กลุ่มบุคคลหน่วยงาน/องค์กรที่จะรวมตัวเป็นเครือข่ายต้องมีเป้าหมายและความต้องการเหมือนกัน
2. ขั้นประสานหน่วยงาน/องค์กร

- มีประสิทธิภาพ
- 2.1 มีการประชาสัมพันธ์แลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารทักษะความรู้
 - 2.2 มีการเชื่อมโยงสมาชิกที่ไม่มีโอกาสติดต่อกันเพื่อให้เข้ากันได้
- ร่วมกัน
- 2.3 สื่อสารให้สมาชิกเครือข่ายสนใจทำกิจกรรมร่วมกัน
 - 2.4 ชี้ให้สมาชิกเครือข่ายเห็นสภาพปัญหาและประเด็นการพัฒนา
- แหล่งทุนเพื่อการให้ความช่วยเหลือ
- 2.5 ประสานหน่วยงาน/องค์กรเครือข่ายที่เป็นแหล่งวิชาการและ
 - 2.6 เสนอโครงการความร่วมมือเพื่อการแบ่งปันทักษะและ
- ประสบการณ์ แก่เครือข่าย
3. ขั้นสร้างพันธสัญญาร่วมกัน
- 3.1 กำหนดและสร้างข้อตกลงเป็นพันธสัญญาร่วมกัน
 - 3.2 สมาชิกเครือข่ายต้องมีความเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่และมีความจริงใจต่อ
- เพื่อนร่วมงานในเครือข่าย
- 3.3 สมาชิกเครือข่ายควรกำหนดวัตถุประสงค์และข้อตกลงในการทำงาน
- ร่วมกัน
- 3.4 ควรมีบุคลากรฝ่ายกำกับติดตามและประเมินผลแบบมีส่วนร่วม
 - 3.5 ควรกำหนดบทบาทของสมาชิกให้ชัดเจน
 - 3.6 สมาชิกควรสร้างส่งเสริมและดำรงไว้ซึ่งความสัมพันธ์อันดีต่อกัน
 - 3.7 ต้องมีการสื่อสารแบบสองทางและสื่อสารอย่างทั่วถึง
 - 3.8 จะต้องเป็นเครือข่ายที่เข้มแข็งและมีศักยภาพ
 - 3.9 สมาชิกควรมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้และดำเนินงานตามแผนอย่างเป็น
- ระบบ
- เป็นระบบ
- 4.1 เครือข่ายควรมีกระบวนการดำเนินงานและพัฒนาางานอย่าง
 - 4.2 เครือข่ายควรมีการกำหนดโครงสร้างและบทบาทหน้าที่
 - 4.3 ควรมีการกำหนดกฎกติกาของเครือข่าย
 - 4.4 ควรมีการสื่อสารระหว่างผู้นำกับสมาชิกเครือข่ายอย่างหลากหลาย
- รูปแบบ

- 4.5 ควรมีการควบคุมตรวจสอบ
5. **ขั้นพัฒนาความสัมพันธ์**
- 5.1 ควรมีการสร้างนวัตกรรมใหม่และการจัดการความรู้ที่ต่อเนื่อง
- 5.2 สมาชิกในเครือข่ายต้องมีความสัมพันธ์ต่อกันในลักษณะของ
 กัลยาณมิตรที่แท้จริง
- 5.3 ควรมีการส่งเสริมให้สมาชิกมีอิสระในความคิดให้เกียรติกัน
 ยอมรับความคิดเห็นของกันและกัน
- 5.4 ควรมีการเสริมสร้างวัฒนธรรมเครือข่ายเพื่อขจัดความขัดแย้ง
- 5.5 ต้องมีการสร้างผู้นำทั้งองค์กรและสมาชิกเครือข่าย
- 5.6 องค์กรเครือข่ายควรมีการเสริมสร้างกิจกรรมสาธารณะและเวที
 แห่งการแลกเปลี่ยนเรียนรู้
- 5.7 องค์กรเครือข่ายควรสรุปและทบทวนสิ่งที่ได้เรียนรู้ร่วมกัน
- 5.8 มีบรรยากาศแบบพลังเกื้อกูลสามัคคีช่วยเหลือซึ่งกันและกัน
 เป็นลักษณะที่ดีของการทำงานเป็นทีม
- 5.9 มีกระบวนการทำงานที่เชื่อมประสานจุดเล็กและขยายสู่จุดใหญ่
- 5.10 เครือข่ายควรมีความโปร่งใสสามารถตรวจสอบได้
- 5.11 ควรมีการติดตามและประเมินผลการดำเนินงานอย่างสม่ำเสมอ
6. **ขั้นรักษาความสัมพันธ์อย่างต่อเนื่อง**
- 6.1 ควรมีการเสริมสร้างผู้นำรุ่นใหม่ในเครือข่ายอย่างต่อเนื่อง
- 6.2 ควรมีการให้ความช่วยเหลือและการแก้ปัญหาภายในเครือข่าย
- 6.3 ควรมีการบริหารจัดการข้อมูลที่ทันสมัยและเหมาะสมกับการใช้งาน
- 6.4 ควรมีการรักษาสัมพันธ์ภาพที่ดีระหว่างสมาชิกทุกระดับ
- 6.5 เครือข่ายต้องมีความสัมพันธ์ที่มั่นคงต่อกัน
- 6.6 เครือข่ายควรกำหนดและสร้างระบบแรงจูงใจในการทำงาน
- 6.7 ต้องส่งเสริมการใช้เทคโนโลยีในการพัฒนาฐานข้อมูลสารสนเทศ
- 6.8 เครือข่ายต้องมีการสร้างสรรค์กิจกรรมใหม่ ๆ
- 6.9 ควรสร้างบรรยากาศการทำงานแบบสมานฉันท์
- 6.10 ควรนำระบบเทคโนโลยีที่มีประสิทธิภาพมาใช้ในระบบการ
 ประสานงานของ เครือข่ายจากการศึกษากระบวนการสร้างการมีส่วนร่วมของชุมชนใน

การจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานดังกล่าวข้างต้น ผู้วิจัยสามารถสรุปได้ว่ากระบวนการสร้างการมีส่วนร่วมของชุมชนในการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานควรมี 3 ระยะ ประกอบด้วย ระยะที่ 1 การสร้างความรู้ ระยะที่ 2 การสร้างแนวทางการพัฒนา ได้แก่ ระยะที่ 3 การร่วมมือปฏิบัติ

- 1) สร้างความตระหนักการมีส่วนร่วมพัฒนาการจัดการศึกษา
- 2) สร้างบันทึกข้อตกลงร่วมกัน (MOU) เพื่อสร้างความผูกพันที่จะพัฒนาการจัดการศึกษาหรือแก้ปัญหาร่วมกัน
- 3) แต่งตั้งคณะกรรมการพัฒนาการจัดการศึกษาและกำหนดบทบาท หน้าที่
- 4) ร่วมกันวิเคราะห์สภาพแวดล้อมของสถานศึกษา
- 5) ร่วมกันกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ ของการพัฒนาการจัดการ

การศึกษา

- 6) กำหนดกลยุทธ์ในการขับเคลื่อนการพัฒนาการจัดการศึกษา
- 7) การจัดทำแผนปฏิบัติงาน/จัดสรรงบประมาณเพื่อพัฒนาการจัดการศึกษา
- 8) การปฏิบัติตามแผนปฏิบัติงานและภาระงานการมีส่วนร่วมพัฒนาการจัดการ

การศึกษา

- 9) การประเมินผลสำเร็จของการมีส่วนร่วมพัฒนาการจัดการศึกษา
- 10) การรายงานผลโครงการพัฒนาการจัดการศึกษา

2.4.2.4 องค์ประกอบของการมีส่วนร่วม

พรประไพ อุทะนุต (2542, หน้า 77-79) ได้เสนอไว้ว่าปัจจัยที่ส่งเสริม การมีส่วนร่วมของชุมชนประกอบด้วยปัจจัยหลัก 3 ด้านคือ 1) ปัจจัยด้านประชาชน ประกอบด้วย ความต้องการพัฒนาหมู่บ้าน การมองเห็นประโยชน์ของกิจกรรมและการใช้เวลาที่ไม่ตรงกับเวลาทำงาน 2) ปัจจัยด้านผู้นำชุมชนทั้งผู้ที่เป็นทางการ เช่น ผู้ใหญ่บ้าน องค์การบริหารส่วนตำบล เป็นต้น และผู้นำที่ไม่เป็นทางการ เช่น ผู้นำกลุ่มต่าง ๆ 3) ปัจจัยด้านลักษณะการดำเนินการของศูนย์การเรียนรู้ชุมชน ประกอบด้วย วิธีการดำเนินงานของศูนย์การเรียนรู้ชุมชนที่สร้างความรู้ความเข้าใจในการดำเนินงาน และสื่อสารให้ประชาชนเกิดความพึงพอใจและสามารถโน้มน้าวให้เห็นความสำคัญและประโยชน์ของการมีส่วนร่วมด้วยการให้โอกาสและแนะนำในการตัดสินใจ แก่ประชาชนในการจัดการบทบาทของครู ศูนย์การเรียนรู้ที่มีลักษณะรู้จักคุ้นเคยสนิทสนม ทั้งในระดับผู้นำท้องถิ่นผู้นำชุมชนและประชาชนในหมู่บ้าน

ประยูร ศรีประสาธน์ (2542, หน้า 5) ได้นำเสนอปัจจัยของการมีส่วนร่วมว่า ปัจจัยที่ส่งผลต่อการมีส่วนร่วมมีด้วยกัน 3 ปัจจัย คือ 1) ปัจจัยส่วนบุคคล ได้แก่ อายุ เพศ 2) ปัจจัยทางสังคมและเศรษฐกิจ ได้แก่ การศึกษา อาชีพ รายได้ และการเป็นสมาชิกกลุ่ม 3) ปัจจัยด้านการสื่อสาร ได้แก่ การรับข่าวสารจากสื่อมวลชนและ สื่อบุคคล

พิลิก งามุลตรี (2546, หน้า 19-21) กล่าวว่า ปัจจัยที่เอื้อต่อการมีส่วนร่วมของ คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ประกอบด้วย คุณลักษณะของผู้บริหาร ด้านความรู้ความเข้าใจ ในการจัดการศึกษา ด้านความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน และด้านสภาพแวดล้อม

จิตร์รัตน์ ปานผู้มีทรัพย์ (2547, หน้า 59-65) กล่าวว่า ปัจจัยที่ส่งเสริมการมีส่วนร่วมของชุมชนกับสถานศึกษา จำแนกเป็น 3 กลุ่ม ได้แก่ 1. ปัจจัยเกี่ยวกับสภาพแวดล้อมที่ส่งเสริม การมีส่วนร่วมของชุมชนกับ สถานศึกษา ได้แก่ 1) ปัจจัยด้านเศรษฐกิจ 2) ปัจจัยด้านการเมือง การ ปกครอง และระบบราชการ 3) ปัจจัยด้านสังคมวัฒนธรรม และเทคโนโลยี 2. ปัจจัยเกี่ยวกับชุมชนที่ ส่งเสริมการมีส่วนร่วมของชุมชนกับสถานศึกษา ได้แก่ 1) ความศรัทธาที่ชุมชนมีต่อการศึกษาและ สถานศึกษา 2) ความรู้สึกที่สถานศึกษาเป็นของชุมชน 3) สถานภาพที่เกี่ยวข้องกับสถานศึกษา 4) สถานภาพในชุมชน 5) ความคาดหวังของบุคคลในชุมชนต่อสถานศึกษา 6) ระบบเครือข่ายที่เข้มแข็ง ของชุมชน 7) การมีผู้นำที่เข้มแข็ง 8) ความห่วงใยต่อบุตรหลาน 9) การที่ชุมชนส่งเสริมสนับสนุนให้ผู้ มีความรู้ความสามารถเข้ามาเป็นกรรมการสถานศึกษา 3. ปัจจัยเกี่ยวกับสถานศึกษาที่ส่งเสริมการมี ส่วนร่วมของชุมชนกับสถานศึกษา ได้แก่ 1) ปัจจัยเกี่ยวกับบุคลากรของสถานศึกษา คือ ปัจจัย เกี่ยวกับผู้บริหารสถานศึกษา ปัจจัยเกี่ยวกับครูผู้สอนในสถานศึกษา 2) ปัจจัยเกี่ยวกับวิธีปฏิบัติงาน ของสถานศึกษา 3) ปัจจัยเกี่ยวกับผลการปฏิบัติงานของสถานศึกษา 4) ปัจจัยเกี่ยวกับสถานศึกษา อื่น ๆ เช่น ประวัติความเป็นมาและชื่อเสียงของสถานศึกษา ความเป็นสถานศึกษาของชุมชน สถานศึกษามีคณะทำงานที่ดี

สมศักดิ์ มัจฉาวิทยากุล (2547, หน้า 92) กล่าวว่า ปัจจัยที่ทำให้เกิดการมีส่วนร่วม ร่วมของชุมชนในการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานเพื่อคุณภาพของนักเรียน ประกอบด้วยปัจจัยที่เอื้อ ต่อการมีส่วนร่วมของชุมชน ได้แก่ ภาวะผู้นำของชุมชน ชุมชนให้ความสำคัญกับการศึกษา ระบบการ ปกครองของชุมชน ความรับผิดชอบต่อสังคมของชุมชน การสื่อสารในชุมชน วิสัยทัศน์ของชุมชนหรือ ความต้องการในการพัฒนาคุณภาพของนักเรียนในชุมชน

ชลอ รอดปัญญา (2550, หน้า 82) กล่าวว่า ปัจจัยที่มีผลต่อการมีส่วนร่วมในการ บริหารของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ได้แก่ 1) ปัจจัยด้านศักยภาพของชุมชน 2) ปัจจัย ด้านบทบาทหน้าที่ของคณะกรรมการ 3) ปัจจัยด้านความเชื่อมั่นศรัทธาที่มีต่อครูและสถานศึกษาที่สืบ ทอดกันมา 4) ปัจจัยด้านความพร้อมของคณะกรรมการ 5) ปัจจัยด้านค่านิยมในการให้ความร่วมมือ บริจาคทรัพยากรต่าง ๆ แก่สถานศึกษา

ภริณี ลิ้มภากรณ์ (2554, หน้า 46-47) กล่าวว่า ปัจจัยที่ทำให้เกิดการมีส่วนร่วม ของชุมชนขึ้นอยู่กับปัจจัย 3 ประการ คือ 1) ปัจจัยด้านส่วนบุคคล 2) ปัจจัยด้านทางสภาพแวดล้อม และสังคม และ 3) ปัจจัยด้านทางโอกาส

จากแนวคิดและข้อค้นพบที่สำคัญของนักวิชาการและผลงานวิจัยเกี่ยวกับ องค์ประกอบ การบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผล ผู้วิจัยได้สังเคราะห์รวมองค์ประกอบที่มีลักษณะคล้ายคลึงไว้ด้วยกัน ดังนี้ 1. ด้านศักยภาพของชุมชน ผู้วิจัยได้สังเคราะห์รวมด้านความพร้อมของประชาชนและชุมชน ด้านการศึกษา อายุ ภาวะผู้นำของผู้บริหารชุมชน ผู้นำชุมชนที่เข้มแข็ง อาชีพ และรายได้ของชุมชน ระบบการปกครองของชุมชน ความรับผิดชอบต่อสังคมของชุมชน วิสัยทัศน์ของชุมชนหรือความต้องการในการพัฒนาคุณภาพของนักเรียนในชุมชน 2. ด้านสภาพแวดล้อม ผู้วิจัยได้สังเคราะห์รวมด้าน สภาพสังคม วัฒนธรรม ความสัมพันธ์ทางเครือญาติ 3.ด้านศักยภาพของสถานศึกษา ผู้วิจัยได้สังเคราะห์รวมด้าน ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ความพร้อมของครู ด้านความสามารถในการติดต่อสื่อสาร 4. ด้านโอกาส ผู้วิจัยได้สังเคราะห์รวมด้านนโยบายทางการเมืองการปกครอง ปัจจัยด้านค่านิยมในการให้ความร่วมมือระยะเวลาการอยู่อาศัยในท้องถิ่น 5. ด้านความเชื่อมั่นศรัทธาที่มีต่อครูและสถานศึกษา ผู้วิจัยได้สังเคราะห์รวมด้านความผูกพันในชุมชนด้านความเชื่อมั่นศรัทธาที่มีต่อครูและสถานศึกษา ผู้วิจัยได้แสดงองค์ประกอบด้านการมีส่วนร่วม และแจกแจงเป็นความถี่ดังแสดงในตาราง 3

ตาราง 3 สังเคราะห์องค์ประกอบด้านการมีส่วนร่วม

องค์ประกอบ ด้านการมีส่วนร่วม นักการศึกษา	1. พระประไพ อุทะนุต (2542)	2. ประยูร ศรีประสาธน์ (2542)	3. พิธิก ถามเดตรี (2546)	4. วิจิตรรัตน์ ปานผู้มีทรัพย์ (2547)	5. สมศักดิ์ มังจนาวิทยกุล (2547)	6. ชลอ รอดปัญญา (2550)	7. ภริณี ลิ้มภักดิ์ (2554)	สรุปความถี่	ร้อยละ	ปัจจัยที่มุ่งศึกษา
1. ด้านศักยภาพของชุมชน	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	7	100	*
2. ด้านสภาพแวดล้อม		✓	✓	✓			✓	4	57.14	*
3. ด้านศักยภาพของสถานศึกษา	✓	✓	✓	✓	✓			5	71.43	*
4. ด้านโอกาส					✓	✓	✓	3	42.86	*
5. ด้านความเชื่อมั่นศรัทธาที่มีต่อครูและสถานศึกษา	✓		✓	✓		✓		4	57.14	*
รวม	3	3	4	4	3	3	3			

จากตาราง 3 ผู้วิจัยได้สังเคราะห์องค์ประกอบของการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผลด้านความร่วมมือของผู้ปกครองและชุมชน จากแนวคิดและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง โดยสังเคราะห์รวมองค์ประกอบที่มีลักษณะคล้ายคลึงกันและสอดคล้องกันเป็น องค์ประกอบเดียวกัน ซึ่งได้จำนวน 5 องค์ประกอบ จากนั้นผู้วิจัยใช้เกณฑ์ความถี่ ร้อยละ 40 ขึ้นไปในการเลือกเป็นองค์ประกอบการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผลด้านความร่วมมือของผู้ปกครองและชุมชนซึ่งได้องค์ประกอบประกอบด้วย 5 องค์ประกอบคือ 1) ด้านศักยภาพของชุมชน 2) ด้านสภาพแวดล้อม 3) ด้านศักยภาพของสถานศึกษา 4) ด้านโอกาส และ 5) ด้านความเชื่อมั่นศรัทธาที่มีต่อครูและสถานศึกษา

2.4.3 ด้านการบริหารเชิงระบบ

การนำเอาแนวคิดของวิธีการเชิงระบบ (System Approach) มาใช้ในการบริหารด้วยเหตุผลที่ว่าในปัจจุบันองค์การมีการขยายตัวอย่างรวดเร็วและซับซ้อนมากขึ้น จึงยากที่จะพิจารณาถึงพฤติกรรมขององค์การโดยให้ครอบคลุมได้หมดทุกแง่มุม ทำให้นักวิชาการการบริหารทฤษฎีองค์การสมัยใหม่หันมาศึกษาเรื่องพฤติกรรมขององค์การโดยมีความเห็นว่าองค์การเป็นระบบสังคม ซึ่งเป็นระบบใหญ่ จึงต้องปฏิสัมพันธ์กับสิ่งแวดล้อมอยู่ตลอดเวลา (จันทรานี สงวนนาม, 2545, หน้า 83)

2.4.3.1 ความหมายของวิธีการเชิงระบบ

ทิตินา แชมมณี (2545, หน้า 199) กล่าวว่า วิธีการเชิงระบบ (Systems Approach) หมายถึง การจัดองค์ประกอบของระบบในกรอบความคิดของตัวป้อน กระบวนการ กลไกควบคุม ผลผลิต และข้อมูล ป้อนกลับ และนาเสนอผังของระบบในรูปแบบของระบบที่สมบูรณ์ จันทรานี สงวนนาม (2545, หน้า 85) กล่าวว่า ระบบเป็นกลุ่มองค์ประกอบต่าง ๆ ที่มีความสัมพันธ์ระหว่างกันและมีความเกี่ยวข้องกันในลักษณะที่ทำให้เกิดความเป็นหนึ่งอันเดียวกัน เพื่อกระทำกิจกรรมเพื่อให้ได้ผลสำเร็จตามความต้องการขององค์การ

ศิริพงษ์ เศาภายน (2548, หน้า 19) กล่าวว่า แนวความคิดที่จะทำให้เกิดประโยชน์และมีความเข้าใจ องค์การดีขึ้น คือ ระบบ (System) ระบบ หมายถึง ชุดของรายการต่าง ๆ ที่มีความสัมพันธ์กันโดยมีหน้าที่เฉพาะ ของแต่ละรายการทฤษฎีระบบ คือ วิธีการในการศึกษาโรงเรียนในฐานะเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ซึ่งองค์กร จะต้องมีการศึกษาในภาพรวม โดยพิจารณาจากความสัมพันธ์กันภายในระหว่างส่วนประกอบต่าง ๆ รวมถึง ความสัมพันธ์ภายในที่มีต่อสภาพแวดล้อมภายนอก

Katz & Kahn (2002, p. 401) กล่าวว่า ระบบคือ สิ่งทั้งหลายบนโลกนี้มี ความสัมพันธ์กัน และมีการ เปลี่ยนแปลง อันเกิดคุณค่าอย่างสร้างสรรค์ และ ได้รับการยอมรับใน

ฐานะที่มีความสำคัญต่อการเปลี่ยนแปลง ซึ่งพื้นฐานระบบสำหรับสิ่งมีชีวิตที่สำคัญ คือ การไม่หยุดนิ่ง แม้เงื่อนไขของสภาพแวดล้อมภายนอกคงที่ แต่ระบบภายใน ก็ยังคงมีปฏิกิริยาที่ส่งผลสัมพันธ์กัน

Ornstein (2008, p. 345) ให้ความหมายของวิธีการเชิงระบบว่า เป็นชุดของ องค์ประกอบต่าง ๆ ที่มีความสัมพันธ์กัน ทำหน้าที่ในลักษณะเป็นหน่วย เพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้

Hoy and Miskel (2012, pp. 31-33) กล่าวไว้ว่า วิธีการเชิงระบบ หมายถึง ชุด ที่ประกอบด้วยองค์ประกอบที่มีความสัมพันธ์ซึ่งกันและกันประกอบด้วย ปัจจัยด้านนำเข้าจากระบบ ภายนอก ปัจจัยด้านกระบวนการ เพื่อให้ได้ผลลัพธ์หรือผลผลิตตามเป้าหมาย

Parsons, (2013, p. 130) ระบบ คือ สิ่งที่เกี่ยวข้องกันและสัมพันธ์ซึ่งกัน ซึ่งกำหนด วิธีการ ปฏิบัติให้เป็นเอกภาพ หรือ บรรลุวัตถุประสงค์ของสังคมระบบ

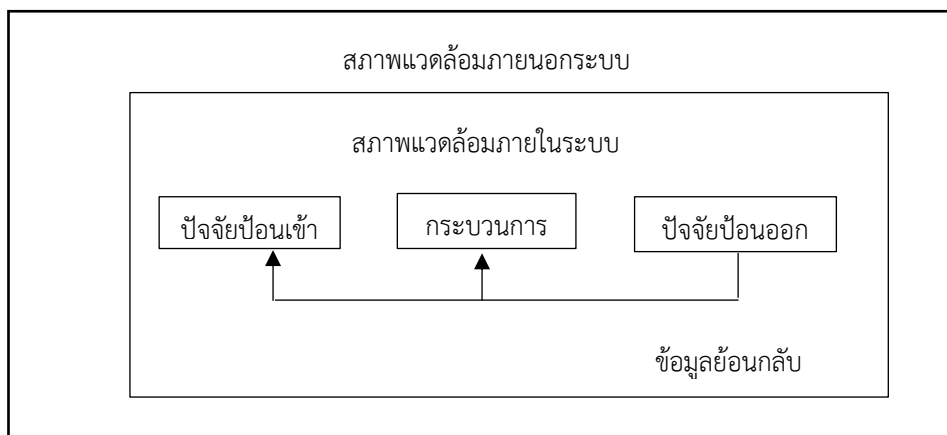
สรุปว่าระบบ หมายถึง การบริหารจัดการตามแนวคิดทฤษฎีระบบ ประกอบด้วย ด้าน ข้อมูลปัจจัย ด้านกระบวนการ ด้านผลลัพธ์ ด้านข้อมูลป้อนกลับ และด้านการควบคุม (Control) ใน การบริหารและการจัดการสถานศึกษา จำเป็นต้องมีการกำหนดวัตถุประสงค์ (Goal) สิ่งที่จะต้อง นำเข้าสู่ระบบ เช่น ครู นักเรียน งบประมาณ วัสดุ อุปกรณ์ ครุภัณฑ์ เทคนิค วิธีการ เป็นต้น แล้วมี กระบวนการ (Process) ที่ดีในการบริหารจัดการ เกิดสิ่งนำออก หรือผลผลิต (Output) ที่ดี มี คุณภาพ และพิจารณาว่าจากการบริหารจัดการมี ปัญหาอุปสรรค และข้อเสนอแนะใดที่จะนำไปเป็น ข้อมูลย้อนกลับ (Feedback) เพื่อปรับปรุงพัฒนาให้การบริหาร และการจัดการศึกษาที่มีคุณภาพที่ดี ยิ่งขึ้น แต่การบริหารและการจัดการศึกษาจะมีคุณภาพได้จะต้องมีระบบการควบคุม (Control) ที่ดี และมีสภาพแวดล้อม (Environment) ที่เอื้อต่อการเรียนรู้ หรือเอื้อต่อการปฏิบัติงานอัน ส่งผลให้การ บริหารและการจัดการศึกษาเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผลสูงสุด

2.4.3.2 องค์ประกอบของทฤษฎีระบบ

การที่จะมีระบบใดระบบหนึ่งขึ้นมาได้จะต้องมีส่วนประกอบหรือสิ่งต่าง ๆ เป็นตัว ป้อนโดยเรียกว่า “ข้อมูล” เพื่อดำเนินงานสัมพันธ์กันเป็น “กระบวนการ” เพื่อให้ได้ “ผลลัพธ์” ออกมาตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้

วิโรจน์ สารรัตนะ (2553, หน้า 182-183) ได้กล่าวถึงทฤษฎีเชิงระบบดังนี้

- 1) ปัจจัยป้อนเข้า (input) คือ ทรัพยากร ต่าง ๆ เช่น คน วัสดุ อุปกรณ์ เงินข้อมูลสารสนเทศที่จำเป็น ต่อการผลิตหรือให้บริการ
- 2) กระบวนการเปลี่ยนแปลง (Transformation processes) จากการใช้ ศักยภาพทางการบริหารและเทคโนโลยีขององค์การเพื่อเปลี่ยนปัจจัย ป้อนเข้าเป็นปัจจัยป้อนออก
- 3) ปัจจัยป้อนออก (output) ประกอบด้วย ผลผลิต การให้บริการหรือผลลัพธ์ อื่น ๆ ที่องค์การผลิต ขึ้น และ
- 4) ข้อมูลย้อนกลับ (feedback) เกี่ยวกับผลลัพธ์และสถานะขององค์การที่เกี่ยวข้องกับ สภาพแวดล้อม องค์ประกอบพื้นฐานสำคัญของทฤษฎีเชิงระบบดังกล่าว แสดงดังภาพประกอบ 4



ภาพประกอบ 4 องค์ประกอบพื้นฐานสำคัญของทฤษฎีเชิงระบบ

ระบบแบ่งออกเป็น 2 ลักษณะ คือ ระบบเปิดและระบบปิด (open & closed system) ความเป็นระบบเปิดหรือระบบปิด มิได้แยกเป็นสองขั้วเหมือนขาวกับดำ แต่จะขึ้นกับระดับ (degree) ความเป็นระบบเปิด ตามคุณลักษณะ 9 ประการ หากระบบใดมีคุณลักษณะต่าง ๆ มาก ก็จะเป็นระบบเปิดมากในทางตรงกันข้าม หากมีน้อยก็จะเป็นระบบเปิดน้อย (หรือมีความเป็นระบบปิดมาก) ดังนี้ 1) มีปัจจัยป้อนเข้าจากภายนอก (input from outside) ระบบเปิดไม่มีความเพียงพอในตนเอง แต่จะต้องได้รับสิ่งกระตุ้น ข้อมูลข่าวสารและพลังงานจากภายนอกกระบวนการ 2) มีกระบวนการ (process) ของการเปลี่ยนแปลง มีการปฏิบัติงานและก่อให้เกิดผลผลิต 3) มีปัจจัยป้อนออก (output) เป็นผลผลิตหรือการบริการสู่ภายนอก 4) มีวงจร (cycles) ต่อเนื่องของปัจจัยป้อนเข้า กระบวนการและปัจจัยป้อนออก 5) มีการต่อต้านแนวโน้มสู่ความเสื่อม (resistance to tendency to run down) ระบบทุกระบบมี แนวโน้มที่จะเสื่อมลง แต่ระบบเปิดจะพยายามทางวิธีการหรือพลังงานเพื่อต่อต้านหรือชะลอจากความเสื่อม 6) มีข้อมูลย้อนกลับ (information feedback) เพื่อปรับตัวมิให้เบี่ยงเบนจากเป้าหมาย 7) มีแนวโน้มสู่ความสมดุล (tendency toward equilibrium) เมื่อเกิดสภาวะความไม่สมดุลขึ้น 8) มีแนวโน้มสู่ความสลับซับซ้อนมากขึ้น (differentiation) มีความเฉพาะทางและมีองค์ประกอบ หลากหลายมากขึ้น 9) มีหลายเส้นทาง (numerous paths) ที่จะทำให้บรรลุจุดหมายได้ ไม่มีเพียงเส้นทางเดียว และจะหาทางเลือกที่เหมาะสม ในองค์การทางการศึกษาได้มีการนำเอาทฤษฎีเชิงระบบมาใช้กันมาก

สถานศึกษาเป็นองค์การที่เป็นระบบ ประกอบด้วยระบบย่อยภายในอีกหลายระบบด้วยกัน ซึ่งแต่ละระบบก็มีวัตถุประสงค์เฉพาะมีโครงสร้างและกลไกในการทำงานเฉพาะของตน ซึ่งจะนำไปสู่วัตถุประสงค์ของ สถานศึกษา ทั้งนี้ระบบย่อยภายในสถานศึกษามีองค์ประกอบสำคัญ 5 ด้าน (กระทรวงศึกษาธิการ, 2553) ดังนี้

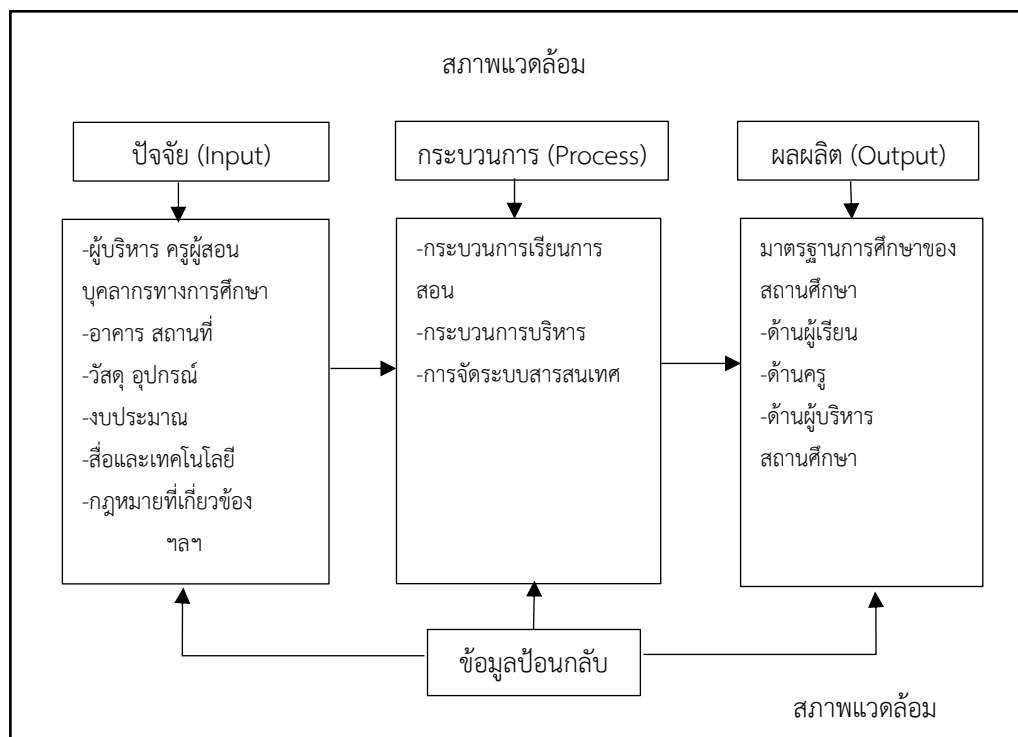
1) ปัจจัยนำเข้า (Input) เป็นทรัพยากรหรือสิ่งที่จำเป็นเพื่อนำไปสู่ระบบและก่อให้เกิดการทำงาน ได้แก่ นักเรียน ครู อาจารย์ วัสดุอุปกรณ์ งบประมาณ อาคารสถานที่ เทคโนโลยี หลักสูตรสถานศึกษา

2) กระบวนการ (Process) เป็นการทำหน้าที่แปรสภาพทรัพยากรหรือประมวลผลให้เป็นผลผลิต ได้แก่ กระบวนการเรียนการสอน กระบวนการบริหาร กระบวนการจัดระบบสารสนเทศ

3) ผลผลิต (Output) เป็นสิ่งที่ต้องการให้เกิดขึ้นตามวัตถุประสงค์ของระบบ ได้แก่ นักเรียนที่จบ การศึกษามีความรู้ครบถ้วนตามหลักสูตร ความพึงพอใจของนักเรียน ผู้ปกครองและครู

4) ข้อมูลย้อนกลับ (Feedback) เป็นส่วนที่ใช้ควบคุมการทำงานของระบบให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ รวมถึงชี้ให้เห็นข้อดีและข้อบกพร่องของปัจจัยนำเข้า กระบวนการ และผลผลิต ซึ่งจะนำไปสู่การ ปรับปรุงเพื่อให้ได้มาซึ่งคุณภาพตามต้องการ ได้แก่ ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน ผลการปฏิบัติงานของครูและบุคลากรทางการศึกษา ผลการประเมินคุณภาพการศึกษา

5) สภาพแวดล้อม (Environment) เป็นสภาพทั่วไปของบริบทที่อยู่ล้อมรอบระบบหรือองค์การ ได้แก่ ที่ตั้ง ชุมชน ผู้ปกครอง บรรยากาศขององค์การ เป็นต้น องค์ประกอบสำคัญทั้ง 5 ประการของระบบ สามารถแสดงความสัมพันธ์ของปัจจัยต่าง ๆ ได้ดังภาพ ต่อไปนี้



ภาพประกอบ 5 แสดงความสัมพันธ์ของปัจจัยต่าง ๆ

จันทรานี สงวนนาม (2545, หน้า 86-87) ได้กล่าวถึงองค์ประกอบของระบบ มีดังนี้

1. ปัจจัยนำเข้า หมายถึง ทรัพยากรทางการบริหารทุก ๆ ด้าน ได้แก่ บุคลากร (Man) งบประมาณ (Money) วัสดุอุปกรณ์ (Materials) การบริหารจัดการ (Management) และแรงจูงใจ (Motivations) ที่เป็นส่วนเริ่มต้นและเป็นตัวจักรสำคัญในการปฏิบัติงานขององค์การ
 2. กระบวนการ คือการนำเอาปัจจัยหรือทรัพยากรทางการบริหารทุกประเภทมาใช้ในการดำเนินงานร่วมกันอย่างเป็นระบบ เนื่องจากในกระบวนการจะมีระบบย่อย ๆ รวมกันอยู่หลายระบบครบวงจร ตั้งแต่การบริหาร การจัดการ การนิเทศ การวัดและการประเมินผล การติดตาม ตรวจสอบ เป็นต้น เพื่อให้ปัจจัยทั้งหลายเข้าไปสู่กระบวนการทุกกระบวนการได้อย่างมีประสิทธิภาพ
 3. ผลผลิตหรือผลลัพธ์ เป็นผลที่เกิดจากกระบวนการของการนำเอาปัจจัยมาปฏิบัติเพื่อก่อให้เกิดประสิทธิผลตามเป้าหมายที่กำหนดไว้
 4. ผลกระทบ เป็นผลที่เกิดขึ้นภายหลังจากผลลัพธ์ที่ได้ ซึ่งอาจเป็นสิ่งที่คาดไว้หรือไม่เคยคิดมาก่อนว่าจะเกิดขึ้นก็ได้
- ทิตนา แคมมณี. (2545, หน้า 197-198) ได้กล่าวถึงองค์ประกอบของทฤษฎีระบบ มีดังนี้

1. ตัวป้อน คือองค์ประกอบต่าง ๆ ของระบบนั้น หรืออีกนัยหนึ่งก็คือสิ่งต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับระบบนั้น องค์ประกอบต่าง ๆ ของระบบใดระบบหนึ่งจะมีจำนวนหนึ่ง จะมีจำนวนและความสำคัญมากน้อยเพียงใด มักขึ้นอยู่กับความรู้ ความคิด และประสบการณ์ของผู้จัดระบบ
2. ประมวลผล คือ การจัดความสัมพันธ์ขององค์ประกอบต่าง ๆ ของระบบให้มีลักษณะที่เอื้ออำนวยต่อการบรรลุเป้าหมาย ระบบใดระบบหนึ่งอาจมีองค์ประกอบเหมือนกัน แต่อาจมีลักษณะของการจัดความสัมพันธ์แตกต่างกันได้ แล้วแต่ความคิด ความรู้ และประสบการณ์ของผู้จัดระบบ
3. ผลผลิต คือ ผลที่เกิดขึ้นจากกระบวนการดำเนินงาน หากผลที่เกิดขึ้นเป็นไปตาม เป้าหมายที่กำหนดไว้ แสดงว่า ระบบนั้นมีประสิทธิภาพ หากผลที่เกิดขึ้น ไม่เป็นไปตามที่คาดหวังแสดงว่าระบบนั้นยังมีจุดบกพร่อง ควรที่จะพิจารณาแก้ไขปรับปรุงกระบวนการหรือตัวป้อน ซึ่งเป็นเหตุให้เกิดผลนั้น
4. กลไกควบคุม คือ กลไกหรือวิธีการที่ใช้ในการควบคุมหรือตรวจสอบกระบวนการ ให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ

5. ข้อมูลป้อนกลับ คือ ข้อมูลที่ได้จากการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างผลผลิตกับจุดมุ่งหมายซึ่งจะเป็นข้อมูลป้อนกลับไปสู่การปรับปรุงกระบวนการและตัวป้อน ซึ่งสัมพันธ์กับผลผลิตและเป้าหมาย

อรนุช มหฤทัยนนท์ (2545, หน้า 47-49) ได้ให้ความเห็นว่า องค์ประกอบระบบ ได้แก่

1. สิ่งเข้าหรือการนำเข้า (Input) เกี่ยวข้องกับการรับ และผสมองค์ประกอบเบื้องต้นที่ผ่านเข้าสู่ระบบ เพื่อผ่านกระบวนการ ตัวอย่างเช่น วัตถุดิบ พลังงาน ข้อมูล แรงงาน ซึ่งจะต้องได้รับการจัดการเพื่อที่จะผ่านเข้าสู่กระบวนการที่จัดเตรียมไว้
2. กระบวนการ (Process) เกี่ยวข้องกับกระบวนการในการเปลี่ยนแปลง ซึ่งจะทำให้การเปลี่ยนสิ่งเข้าให้เป็นสิ่งออก ตัวอย่างเช่น กระบวนการผลิต กระบวนการหายใจของมนุษย์ หรือกระบวนการคำนวณทางคณิตศาสตร์
3. สิ่งออกหรือการนำออก (Output) เกี่ยวข้องกับการเคลื่อนย้ายองค์ประกอบที่เกิดจากกระบวนการในการเปลี่ยนแปลงไปสู่จุดหมายปลายทาง เช่น สินค้าสำเร็จรูป การบริการหรือสารสนเทศ เพื่อการจัดการสิ่งออกมาสู่สิ่งแวดล้อมอาจมีทั้งสิ่งออกที่เป็นผลิตภัณฑ์ (Product) เป็นสินค้าหรือบริการ (Service) ซึ่งเป็นประโยชน์ต่อสิ่งแวดล้อม
4. ผลย้อนกลับ (Feedback) ได้แก่ ข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับสมรรถนะของระบบ เช่น ข้อมูลเกี่ยวกับสมรรถนะในการขาย เป็นผลย้อนกลับไปสู่ผู้จัดการฝ่ายขาย
5. การควบคุม (Control) เกี่ยวข้องกับการตรวจสอบและประเมินผลย้อนกลับเพื่อดูว่า ระบบดำเนินงานไปในทิศทางที่จะบรรลุเป้าหมายที่วางไว้หรือไม่ จากนั้นหน้าที่ควบคุมจะทำการปรับเปลี่ยนสิ่งเข้าหรือกระบวนการเท่าที่จำเป็นเพื่อให้แน่ใจว่าระบบผลิตสิ่งออกที่ถูกต้อง

ตาราง 4 สังกะระห่องค์ประกอบการบริหารเชิงระบบ

นักรการศึกษา องค์ประกอบ ด้านการมีส่วนร่วม	1. วิโรจน์ สารรัตน์ (2553)	2. กระทรวงศึกษาธิการ (2553)	3. จันทราณี สงวนนาม (2545)	4. ทิศนา แคมมณี. (2545)	5. อรุณช มหัทธยพันธ์ (2545)	สรุปความดี	ร้อยละ	ปัจจัยที่มุ่งศึกษา
1. ด้านปัจจัย	✓	✓	✓	✓	✓	5	100	*
2. ด้านกระบวนการ	✓	✓	✓	✓	✓	5	100	*
3. ด้านผลผลิต	✓	✓	✓	✓	✓	5	100	*
4. ข้อมูลย้อนกลับ	✓	✓		✓	✓	4	80	*
5. สภาพแวดล้อม		✓				1	20	
6. ผลกระทบ			✓			1	20	
7. กลไกควบคุม				✓	✓	2	40	
รวม	3	6	4	5	5			

จากตาราง 4 การบริหารจัดการตามแนวคิดทฤษฎีระบบ ประกอบด้วย ด้านข้อมูลปัจจัย ด้านกระบวนการ ด้านผลลัพธ์ ด้านข้อมูลป้อนกลับ และด้านการควบคุม (Control) ในการบริหาร และการจัดการสถานศึกษา จำเป็นต้องมีการกำหนดวัตถุประสงค์ (Goal) สิ่งที่จะต้องนำเข้าสู่ระบบ เช่น ครู นักเรียน งบประมาณ วัสดุ อุปกรณ์ ครุภัณฑ์ เทคนิค วิธีการ เป็นต้น แล้วมีกระบวนการ (Process) ที่ดีในการบริหารจัดการ เกิดสิ่งนำออก หรือผลผลิต (Output) ที่ดี มีคุณภาพ และพิจารณาว่าจากการบริหารจัดการมี ปัญหาอุปสรรค และข้อเสนอแนะใดที่จะนำไปเป็นข้อมูลย้อนกลับ (Feedback) เพื่อปรับปรุงพัฒนาให้การบริหาร และการจัดการศึกษาที่มีคุณภาพที่ดียิ่งขึ้น แต่การบริหารและการจัดการศึกษาจะมีคุณภาพได้จะต้องมีระบบการควบคุม (Control) ที่ดี และมีสภาพแวดล้อม (Environment) ที่เอื้อต่อการเรียนรู้ หรือเอื้อต่อการปฏิบัติงานอัน ส่งผลให้การบริหารและการจัดการศึกษาเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผลสูงสุด

2.4.4 แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารเชิงกลยุทธ์

จากสถานการณ์ความเปลี่ยนแปลงในปัจจุบันที่มีอย่างรวดเร็วและเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา ส่งผลกระทบต่อการดำเนินขององค์กร ผู้บริหารและผู้น้องค์กรทุกระดับต่างต้องมีกลยุทธ์ และเทคนิค ทางการบริหารจัดการทุกรูปแบบมาใช้ให้สอดคล้องกับปัจจัยสภาพแวดล้อมที่มีการ

เปลี่ยนแปลง ทั้งด้าน เศรษฐกิจ เทคโนโลยี สังคม และการเมือง องค์กรสมัยใหม่จึงหันมามุ่งเน้นการพัฒนาทักษะการบริหาร จัดการของผู้นำองค์กรให้เข้ากับสถานการณ์และการแข่งขันที่เกิดขึ้น เพื่อให้องค์กรอยู่รอดและก้าวต่อไป อย่างมั่นคงยั่งยืน ผู้บริหารองค์กรในปัจจุบันต้องหันมาทบทวนถึงกลยุทธ์หรือวิธีการที่ใช้ในการดำเนินงานว่ามี ประสิทธิภาพและความเหมาะสมต่อสภาวะการณ์ที่เกิดขึ้นเพียงใด ผู้บริหารขององค์กรก็ต้องเพิ่มพูน ทักษะและความสามารถในการวิเคราะห์และตัดสินใจทางด้านกลยุทธ์อันจะนำไปสู่การเพิ่มขีด ความสามารถขององค์กร ทำให้ปัจจุบันแนวคิดทางด้านการจัดการเชิงกลยุทธ์กำลังได้รับความนิยม อย่างแพร่หลาย ซึ่งการจัดการเชิงกลยุทธ์เป็นการรวบรวมเอาความรู้และทักษะต่าง ๆ ที่ได้ศึกษามาหล่อ หลอมและรวมเข้าไว้ด้วยกันและทำให้มองเห็นถึงภาพรวมของวิชาต่าง ๆ ที่ได้ศึกษามาเพื่อเป็นเครื่องมือสำหรับการวิเคราะห์และการตัดสินใจ เพื่อให้องค์กรบรรลุผลตามเป้าหมายทั้งในระดับวิสัยทัศน์ กลยุทธ์และวัตถุประสงค์ต่าง ๆ ในที่สุด

2.4.4.1 ความหมายของการบริหารเชิงกลยุทธ์

มีนักวิชาการหลายท่านได้ให้ความหมายของ “การบริหารเชิงกลยุทธ์” ดังนี้
 ธงชัย สันติวงษ์ (2550, หน้า 3) กล่าวว่า การบริหารเชิงกลยุทธ์ หมายถึง ชุดของการตัดสินใจและการกระทำต่าง ๆ ซึ่งจะนำไปสู่การพัฒนากลยุทธ์ที่มีประสิทธิภาพที่จะช่วยให้องค์กรบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายต่าง ๆ ได้

กนกวรรณ ศุภสิริโรจน์ และชญานิษฐ์ อูสาโท (2557, หน้า 9 - 11) กล่าวว่า การบริหารเชิงกลยุทธ์ หมายถึง การปรับตัวและการพัฒนาบุคลากรและองค์กรให้สามารถแข่งขันกับองค์กรอื่นได้ด้วยการวิเคราะห์จุดแข็งจุดอ่อนเพื่อให้เข้าใจสถานการณ์ที่เป็นข้อจำกัดขององค์กร รวมถึงการกำหนดวิสัยทัศน์และพันธกิจให้สอดคล้องกับสถานการณ์การเปลี่ยนแปลง ทำให้ปัจจัยแห่งความสำเร็จขององค์กรที่เคยมีมาในอดีตจะเริ่มเปลี่ยนแปลงไปต้องมีความเข้าใจต่อพลวัต ที่เกิดขึ้น เพื่อที่จะสามารถกำหนดทิศทางไปสู่จุดหมายที่ต้องการได้อย่างมีประสิทธิภาพ

กอพงศ ไวยานิกรณ (2559, หน้า 12) กล่าวว่า การบริหารเชิงกลยุทธ์ หมายถึง การตัดสินใจของผู้บริหารในการปฏิบัติงานต่างๆ โดยใช้ศาสตร์และศิลป์เพื่อให้องค์กรมีการดำเนินงานบรรลุวัตถุประสงค์ตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ โดยมีการวางแผนการดำเนินการ การควบคุม และพิจารณาให้สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมที่มีผลกระทบต่อการทำงานขององค์กร

โสภณา เศวตคชกุล (2562, หน้า 18) กล่าวว่า การบริหารเชิงกลยุทธ์ หมายถึง กระบวนการที่ประกอบด้วยการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมและข้อมูลสำคัญของธุรกิจที่ใช้ในการประกอบการตัดสินใจ การวางแผนทางการดำเนินงาน และควบคุมการปฏิบัติงานเชิงกลยุทธ์ขององค์กร เพื่อที่จะสร้างความมั่นใจว่าองค์กรสามารถมีดำเนินการได้อย่างสอดคล้องกับสภาพแวดล้อม และสถานการณ์ที่เกิดขึ้นตลอดจนสามารถพัฒนาการและสามารถแข่งขันได้อย่างมีประสิทธิภาพ

นฤมล คูหาแก้ว (2563, หน้า 41) กล่าวว่า การบริหารเชิงกลยุทธ์ หมายถึง ผู้บริหารมีการวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อนขององค์กร ใช้กระบวนการการมีส่วนร่วมในการบริหารงาน ลดความขัดแย้ง โดยใช้การประนีประนอม สร้างมุมมองใหม่โดยใช้ทักษะการคิดสร้างสรรค์มีการวางแผนการทำงานที่เป็นขั้นเป็นตอน มีการควบคุม กำกับ ติดตาม ประเมินผล รายงานผลการปฏิบัติงาน และนำผลการประเมินมาใช้พัฒนาหรือปรับปรุงงานต่อไป

อัมพิกา สิริพรหม (2563 หน้า 75) กล่าวว่า การบริหารเชิงกลยุทธ์ หมายถึง กระบวนการการดำเนินงานที่มีการวางแผน อย่างมีขอบเขตและทิศทางระยะยาวขององค์การไม่ว่าจะเป็นองค์การรัฐ หรือองค์การธุรกิจ โดยส่งผลทำให้องค์การเกิดความสำเร็จ และมีความได้เปรียบในการแข่งขันอย่างสูงสุด

David (1997, p. 5) กล่าวว่า การบริหารเชิงกลยุทธ์ หมายถึง ศาสตร์และศิลป์ ในการกำหนดกลยุทธ์ การปฏิบัติตามกลยุทธ์ และการประเมินกลยุทธ์

Pearce; & Robinson (2000, p. 3) กล่าวว่า การจัดการเชิงกลยุทธ์ หมายถึง การตัดสินใจและการปฏิบัติการต่างๆ ซึ่งมีผลต่อการวางแผนและการปฏิบัติตามแผน ออกแบบขึ้นเพื่อช่วยให้วัตถุประสงค์ของบริษัทบรรลุผลสำเร็จ

Thomas L. Wheelen and David J. Hunger (2002, p. 2) กล่าวว่า การบริหารเชิงกลยุทธ์ คือ การตัดสินใจและการปฏิบัติการต่างๆ เพื่อให้องค์กรประสบผลสำเร็จในการดำเนินงานระยะยาว

Thomson and Strickland (2003, p. 6) กล่าวว่า การบริหารเชิงกลยุทธ์ หมายถึง ขั้นตอนของการบริหารที่ประกอบด้วย การกำหนดวิสัยทัศน์ กลยุทธ์ การกำหนดจุดประสงค์ การกำหนดกลยุทธ์ และการปฏิบัติตามกลยุทธ์ การบริหารเชิงกลยุทธ์ จึงเริ่มจากวิสัยทัศน์ จุดประสงค์ และการกำหนดกลยุทธ์แล้วบริหารให้เหมาะสม

สรุปว่า การบริหารเชิงกลยุทธ์ หมายถึง กระบวนการทำงานอย่างเป็นระบบ มีหลักเกณฑ์ มีการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมและมีการกำหนดทิศทางองค์การเป็นขั้นตอน เพื่อทำงานให้บรรลุตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ ประกอบด้วย การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม การกำหนดทิศทางกลยุทธ์ การกำหนดกลยุทธ์ การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ และการควบคุมกลยุทธ์

2.4.4.2 กระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์

การจัดการเชิงกลยุทธ์เป็นการบริหารอย่างมีระบบที่ต้องอาศัยวิสัยทัศน์ของผู้นำและอาศัยการวางแผนอย่างมีขั้นตอน โดยผ่านการตัดสินใจและการประเมินแล้วว่าเหมาะสมกับองค์กร และสามารถนำไปปฏิบัติได้จริง อันจะนำความสำเร็จมาสู่องค์กรได้ การจัดการเชิงกลยุทธ์จึงเป็นแนวทางหนึ่งที่จะ ช่วยให้นักบริหารกำหนดทิศทางขององค์กร วิเคราะห์สภาพแวดล้อมทั้งภายนอกและภายในองค์กร ช่วยกำหนดกลยุทธ์ที่เหมาะสมกับองค์กร เพื่อที่จะ

นำกลยุทธ์เหล่านั้นไปประยุกต์ปฏิบัติ และควบคุม ประเมินผลการดำเนินงานขององค์กรได้ ซึ่งมี นักวิชาการและนักการศึกษาได้กล่าวถึงกระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์ ไว้ ดังนี้

ชัยสิทธิ์ เฉลิมมีประเสริฐ (2544, หน้า 1-19) กระบวนการบริหาร
เชิงกลยุทธ์ ประกอบด้วย การวางแผนกลยุทธ์ การนำแผนกลยุทธ์ไปปฏิบัติ และการควบคุมและ
ประเมินผลแผนกลยุทธ์

เจด็จ ทางเจริญ (2545, หน้า 43-52) กระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์
ประกอบด้วย การประเมินองค์กรและสภาพแวดล้อม 2) การกำหนดกลยุทธ์ 3) การดำเนินกลยุทธ์
และ 4) การประเมินและการควบคุม

วัฒนา วงศ์เกียรติรัตน์ และคณะ (2546, หน้า 20-25) กระบวนการบริหาร
เชิงกลยุทธ์ ประกอบด้วย 1) การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม 2) การจัดวางทิศทางขององค์กร 3) การ
กำหนดกลยุทธ์ 4) การปฏิบัติตามกลยุทธ์ 5) การควบคุมเชิงกลยุทธ์

เนตรพัฒนา ยาวีราช (2550, หน้า 55-56) กล่าวถึง กระบวนการบริหาร
เชิงกลยุทธ์ ประกอบด้วย 1) การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม 2) การกำหนดทิศทางขององค์กร
3) การกำหนดกลยุทธ์ 4) การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ 5) การควบคุมและการประเมินกลยุทธ์

ชัตติยา ต้วงสำราญ (2552, หน้า 16) กระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์
ประกอบด้วย การกำหนดกลยุทธ์ การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ และการประเมินกลยุทธ์

กาญจนา ศิริวงศ์ (2552, หน้า 6) กระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์
ประกอบด้วย การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม การกำหนดทิศทางขององค์กร การกำหนดกลยุทธ์ของ
องค์กร การปฏิบัติตามกลยุทธ์ และการควบคุมและประเมินกลยุทธ์

กุหลาบ เกลี้ยงชุม (2557, หน้า 175-177) กระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์
ประกอบด้วย 1) การวางแผนกลยุทธ์ 2) การประเมินสภาพขององค์กร 3) การกำหนดทิศทางของ
องค์กร 4) การกำหนดกลยุทธ์ 5) การปฏิบัติตามกลยุทธ์ และ 6) การประเมินกลยุทธ์

ณัฐนันท์ พิทยะภัทร์ (2557, หน้า 9-10) กระบวนการบริหารเชิง
กลยุทธ์มี 5 ขั้นตอน ได้แก่

1. การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม หมายถึง การศึกษาและวิเคราะห์
ปัจจัยในด้านต่าง ๆ ที่มีผลกระทบต่อการทำงานขององค์กรซึ่งสามารถแบ่งออกเป็น 2 ระดับ คือ
สภาพแวดล้อมภายนอกและสภาพแวดล้อมภายในองค์กร

2. การกำหนดทิศทางขององค์กร หมายถึงการนำข้อมูลต่าง ๆ ที่ได้รับ
จากการวิเคราะห์มากำหนดทิศทางขององค์กร โดยการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าประสงค์
ขององค์กร

3. การกำหนดกลยุทธ์ หมายถึง ผู้บริหารและบุคลากรพิจารณา

ออกแบบและเลือกกลยุทธ์ที่เหมาะสมกับองค์กร เพื่อเป็นแนวทางวิธีการและกิจกรรมต่าง ๆ ที่ทำให้องค์กรบรรลุถึงภารกิจและวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้

4. การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ หมายถึง การนำกลยุทธ์ที่ถูกกำหนดขึ้นไปดำเนินงานอย่างเป็นรูปธรรม ผ่านการจัดโครงสร้าง บุคลากร และการประสานงาน

5. การควบคุมและประเมินผล หมายถึง การติดตาม และตรวจสอบวิเคราะห์ปัญหาการดำเนินงานกำหนดแนวทางปรับปรุงและพัฒนาให้สอดคล้องกับสถานการณ์จริง

Hill & Jones (1995, pp. 7-14) กระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์ ประกอบด้วย 1) การเลือกพันธกิจและเป้าประสงค์ขององค์กร 2) การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมการแข่งขันทันภายนอกเพื่อหาโอกาสและอุปสรรค 3) การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในเพื่อหาจุดอ่อนและจุดแข็ง 4) การเลือกกลยุทธ์จากจุดแข็งและแก้ไขจุดอ่อนโดยใช้โอกาสจากภายนอกและการตอบโต้กับอุปสรรคภายนอก และ 5) การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ

Wheelen & Hunger (1995, pp. 7-16) กระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์ ประกอบด้วย 1) การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม 2) การกำหนดกลยุทธ์ 3) การดำเนินกลยุทธ์ และ 4) การควบคุมและประเมินกลยุทธ์

David (2007, p. 44) ได้เสนอตัวแบบของกระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์ (Strategic Management Process) ประกอบด้วย 3 ขั้นตอน ได้แก่

1. การกำหนดกลยุทธ์ (Strategy Formulation) กิจกรรมจะประกอบด้วย 1) การกำหนดวิสัยทัศน์และพันธกิจ (Develop Vision and Mission Statement) . 2) การตรวจสอบภายนอก (Perform External audit) 3) การตรวจสอบภายใน (Perform Internal audit) 4) การกำหนดวัตถุประสงค์ระยะยาว (Establish Long-Term Objectives) 5) การประเมินและเลือกกลยุทธ์ (Generate, Evaluate, and Select Strategies)

2.การนำกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติ (Strategy Implementation) กิจกรรมประกอบด้วย 1) นำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ ประเด็นการบริหารจัดการ (Implement Strategies Management Issues) 2) นำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ การเงิน การบัญชี การวิจัย และพัฒนาและบริหารจัดการ (Implement Finance, Accounting, R&D, and Management Information System Issues)

3. การประเมินผล (Strategic Evaluation) คือ การวัดและประเมินผลการปฏิบัติ (Measure and Evaluate Performance)

ผู้วิจัยได้สังเคราะห์กระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์ ดังตาราง 5

ตาราง 5 สัณเคราะห์องค์ประกอบการบริหารเชิงกลยุทธ์

องค์ประกอบ ด้านการบริหาร เชิงกลยุทธ์	นักรการศึกษา										สรุปความถี่	ร้อยละ	ปัจจัยที่มุ่งศึกษา
	1. ชัยสิทธิ์ เกลิมมีประเสริฐ (2544)	2. เจตน์ ทางเจริญ (2545)	3. วัฒนา วงศ์เกียรติรัตน์ และคณะ (2546)	4. กุหลาบ เกลียงชุม (2557)	5. ชัตติยา ตั้งสำราญ (2552)	6. กาญจนา ศิริวงศ์ (2552.)	7. ณัฐนันท์ พิทยะภัทร์ (2557)	8. Wheelen & Hunger (1995)	9. Hill & Jones (1995)	10. David (2007 (2007)			
1. การวางแผนเชิงกลยุทธ์	✓			✓							2	30	
2. การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	10	100	*
3. การควบคุมและ ประเมินผล	✓	✓	✓	✓		✓	✓	✓		✓	8	80	*
4. การวิเคราะห์ สภาพแวดล้อม		✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓		8	80	*
5. การกำหนดกลยุทธ์		✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	9	90	*
6. การกำหนดทิศทาง ขององค์กร			✓	✓		✓	✓	✓	✓	✓	5	50	*
รวม	3	4	5	6	3	5	5	4	4	3			

จากตาราง 5 ผู้วิจัยใช้เกณฑ์ความถี่ร้อยละ 40 ขึ้นไป เพื่อคัดเลือกเป็นกระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์ ผลปรากฏว่า กระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์ มี 5 องค์ประกอบ ได้แก่

- 1) การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม
- 2) การกำหนดกลยุทธ์
- 3) การกำหนดทิศทางขององค์กร
- 4) การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ และ
- 5) การควบคุมและประเมินผล

1. การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม (Environment Analysis) หมายถึง การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอก เพื่อให้ได้ผลสรุปสำหรับการกำหนดกลยุทธ์เพื่อพัฒนาสถานศึกษา ประกอบด้วย 1) การวิเคราะห์จุดแข็ง เป็นการวิเคราะห์สิ่งทีโรงเรียนดำเนินการได้ดี 2) การวิเคราะห์จุดอ่อน เป็นการวิเคราะห์สิ่งทีโรงเรียนยังทำไม่ได้หรือทำไม่ได้ 3) การวิเคราะห์โอกาส เป็นการวิเคราะห์ปัจจัยและสถานการณ์ภายนอกที่เอื้อให้การดำเนินงานของโรงเรียนบรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมาย และ 4) การวิเคราะห์อุปสรรค เป็นการวิเคราะห์ปัจจัยและสถานการณ์

ภายนอกที่ทำให้การดำเนินงานของโรงเรียนไม่บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมาย โดยมีการดำเนินการวิเคราะห์ SWOT Analysis ดังนี้

1.1 การวิเคราะห์สภาวะแวดล้อมภายนอก

สภาวะแวดล้อมภายนอก ประกอบด้วย 1) สภาวะแวดล้อมการดำเนินงาน ได้แก่ ปัจจัยที่กระทบและถูกกระทบโดยตรงต่อการดำเนินงาน เช่น ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องของ รัฐบาล ชุมชน คู่แข่งขัน และกลุ่มผลประโยชน์ และ 2) สภาวะแวดล้อมทั่วไป ได้แก่ ปัจจัยที่ไม่กระทบโดยตรงต่อการดำเนินงานระยะสั้นแต่จะมีอิทธิพลต่อการตัดสินใจในระยะยาว มีการวิเคราะห์ 4 ด้าน (PEST Analysis) ได้แก่ เศรษฐกิจ สังคม วัฒนธรรม เทคโนโลยี การเมืองและกฎหมาย

1) ปัจจัยด้านการเมืองและกฎหมาย (Political and Legal Factors) เช่น นโยบายและเสถียรภาพของรัฐบาล กฎหมาย ระเบียบต่าง ๆ ที่มีผลต่อการวิธีการบริหาร เป็นต้น

2) ปัจจัยด้านเศรษฐกิจ (Economic Factors) เช่น อัตราเงินเฟ้อ อัตราดอกเบี้ย อัตราภาษีและอัตราการว่างงาน เป็นต้น

3) ปัจจัยด้านสังคมและวัฒนธรรม (Socio-Cultural Factors) เช่น เพศและอายุของประชากร ระดับการศึกษา ค่านิยม ความเชื่อ ขนบธรรมเนียม ประเพณี และพฤติกรรม การบริโภค เป็นต้น

4) ปัจจัยด้านเทคโนโลยี (Technological Factors) เช่น ความก้าวหน้าทางด้านเทคโนโลยีการผลิต เครื่องจักรอุตสาหกรรม เทคโนโลยีสารสนเทศ เป็นต้น

1.2 การวิเคราะห์สภาวะแวดล้อมภายใน (Internal Environment Analysis)

สภาวะแวดล้อมภายในคือ ปัจจัยที่อยู่ในองค์กร เช่น โครงสร้าง วัฒนธรรมและทรัพยากรขององค์กร สภาวะแวดล้อมภายใน ประกอบด้วย การประเมิน 4 ด้าน ได้แก่

1) S-Strength หรือจุดแข็ง เป็นการวิเคราะห์เพื่อค้นหาจุดแข็งหรือจุดเด่นขององค์กร ที่ทำให้องค์กรประสบความสำเร็จในการดำเนินงานในปัจจุบัน

2) W-Weakness หรือจุดอ่อน เป็นการวิเคราะห์เพื่อค้นหาประเด็นที่เป็นจุดอ่อนหรือปัญหาภายในองค์กร ที่องค์กรมองว่าเป็นอุปสรรคหรือความไม่ราบรื่นในการดำเนินงานในปัจจุบัน

3) O-Opportunity หรือโอกาส เป็นการวิเคราะห์เพื่อค้นหาโอกาสที่อาจจะเกิดขึ้นในอนาคตภายนอกองค์กร ที่มองว่าอาจจะนำมาใช้ประโยชน์เพื่อเพิ่มความสำเร็จในการดำเนินงานให้สูงขึ้น เช่น ภาวะเศรษฐกิจปัจจุบันและอนาคต การเปลี่ยนแปลงทางสังคม การเมือง เทคโนโลยี ผลิตภัณฑ์ และบริการ เป็นต้น

4) T- Threat หรือภาวะคุกคาม เป็นการวิเคราะห์เพื่อค้นหาประเด็นที่เป็นข้อจำกัดที่มาจากภายนอกองค์กร ที่เป็นอุปสรรคต่อความสำเร็จของการดำเนินงานขององค์กรใน

ปัจจุบัน เช่น การขาดแคลนทรัพยากร คู่แข่งขัน การเสื่อมของสังคม

การประเมินจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และภาวะคุกคาม ขององค์การ (การวิเคราะห์ SWOT) เป็นขั้นตอนแรกของการวางแผนกลยุทธ์ ผู้บริหารองค์การสามารถนำข้อมูลเกี่ยวกับจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และภาวะคุกคามที่ได้จากการประเมินองค์การและสภาพแวดล้อมมาใช้ประโยชน์ในการพิจารณาตัดสินใจหาทางเลือกเชิงกลยุทธ์ได้โดยจะนำจุดแข็ง จุดอ่อน ของสภาพแวดล้อมภายใน มาวิเคราะห์เปรียบเทียบกับโอกาสและภาวะคุกคามจากสภาพแวดล้อมภายนอก เพื่อดูว่าองค์การ กำลังเผชิญกับสถานการณ์เช่นใดและภายใต้สถานการณ์เช่นนั้นองค์การควรจะทำอย่างไรในเชิงกลยุทธ์ โดยทั่วไปการวิเคราะห์ SWOT นี้ ผู้บริหารองค์การจะเผชิญกับสถานการณ์ รูปแบบ ดังนี้

สถานการณ์ที่ 1 (จุดแข็ง - โอกาส)

สถานการณ์นี้เป็นสถานการณ์ที่พึงปรารถนามากที่สุดเนื่องจากองค์การค่อนข้างที่จะมีจุดแข็งภายในค่อนข้างมาก ประกอบกับการเปลี่ยนแปลงในสภาพแวดล้อมค่อนข้างที่จะให้โอกาสแก่องค์การในหลายอย่าง ดังนั้นผู้บริหารขององค์การควรกำหนดกลยุทธ์ในเชิงรุก (Aggressive Strategy) เพื่อดึงเอาจุดแข็งที่มีอยู่มาเสริมสร้างและปรับใช้และฉกฉวยโอกาสต่าง ๆ ที่เปิดให้มาหาประโยชน์อย่างเต็มที่

สถานการณ์ที่ 2 (จุดอ่อน - ภาวะคุกคาม)

สถานการณ์นี้เป็นสถานการณ์ที่เลวร้ายที่สุด เนื่องจากองค์การกำลังเผชิญอยู่กับภัยอุปสรรคจากภายนอก และมีปัญหาจุดอ่อนภายในอยู่หลายประการ ดังนั้นทางเลือกที่ดีที่สุดสำหรับผู้บริหารขององค์การคือ กลยุทธ์การตั้งรับหรือป้องกันตัว (Defensive Strategy) เพื่อพยายามลดหรือหลบหลีกภัยอุปสรรคต่าง ๆ ที่คาดว่าจะเกิดขึ้นตลอดจนหามาตรการที่จะทำให้องค์การเกิดความสูญเสีย ที่น้อยที่สุด รวมทั้งแก้ไขปัญหาลักษณะต่าง ๆ

สถานการณ์ที่ 3 (จุดอ่อน - โอกาส)

สถานการณ์นี้เปรียบเสมือนกรณีเครื่องหมายคำถามของหน่วยธุรกิจกลยุทธ์ (Strategic Business Unit : SBU) เนื่องจากองค์การมีโอกาที่เป็นข้อได้เปรียบด้านการแข่งขันอยู่หลายประการ แต่ติดขัดอยู่ตรงที่มีปัญหาอุปสรรคภายในที่เป็นจุดอ่อนอยู่หลายอย่างเช่นกัน ดังนั้นทางออกสำหรับผู้บริหารขององค์การ คือ กลยุทธ์การพลิกตัว (Turn around-oriented Strategy) เพื่อขจัดหรือแก้ไขจุดอ่อนภายในต่าง ๆ ให้พร้อมที่จะฉกฉวยโอกาสต่าง ๆ ที่เปิดให้

สถานการณ์ที่ 4 (จุดแข็ง- ภาวะคุกคาม)

สถานการณ์นี้เกิดขึ้นจากการที่สภาพแวดล้อมไม่เอื้อต่อการดำเนินงานแต่ตัวองค์การเองมีข้อได้เปรียบที่เป็นจุดแข็งอยู่หลายประการ ดังนั้น แทนที่ผู้บริหารขององค์การจะรอจนกระทั่งสภาพแวดล้อมเปลี่ยนแปลงไปผู้บริหารขององค์การสามารถที่จะเลือกกลยุทธ์การแตกตัว

หรือกระจายกิจการ (Diversification Strategy) เพื่อใช้ประโยชน์จากจุดแข็งที่มีอยู่ในการสร้างโอกาส ในระยะยาวสำหรับผลิตภัณฑ์หรือตลาดด้านอื่น ๆ แทน

2. การกำหนดทิศทางกลยุทธ์ หมายถึง การวางแผนการดำเนินงานของโรงเรียนเพื่อให้ บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมาย ประกอบด้วย 1) การกำหนดวิสัยทัศน์ เป็นการกำหนดจุดหมาย ปลายทางของโรงเรียนที่ต้องการจะเป็นไปในอนาคต 2) การกำหนดพันธกิจ เป็นการกำหนดกรอบ และขอบเขตการดำเนินงานของโรงเรียนเพื่อให้วิสัยทัศน์เป็นจริง 3) การกำหนดเป้าประสงค์ เป็น ความคาดหวังหรือผลงานที่โรงเรียนต้องการที่จะบรรลุวัตถุประสงค์หลังจากได้ดำเนินงานตามกลยุทธ์ ที่วางไว้ โดยมีรายละเอียด ดังนี้

2.1 การกำหนดวิสัยทัศน์ (Vision) คือ ภาพในอนาคตที่องค์กรต้องการเห็น ต้องการ เป็น วิสัยทัศน์จึงเป็นภาพความสำเร็จที่จะเกิดขึ้นอย่างสมเหตุสมผล ซึ่งหน่วยงานสามารถบรรลุได้ เมื่อมีการพัฒนาองค์กรและมีการดำเนินการเต็มศักยภาพของบุคลากรในการกำหนดวิสัยทัศน์ของ องค์กรนั้น ควรทราบว่าปัจจุบันองค์กรมีสถานภาพเป็นอย่างไร ลักษณะการดำเนินงานหรือขอบข่าย งานเป็นอย่างไร มีหลักสำคัญในการดำเนินงาน ลักษณะระบบและกระบวนการบริหารจัดการ และ ภาพลักษณ์ที่พึงประสงค์ ซึ่งตฤณ ศุภโชคอุดมชัย (2557, หน้า 32-33) กล่าวถึงลักษณะของวิสัยทัศน์ ที่ดีและประโยชน์ของวิสัยทัศน์ไว้ว่า

2.1.1 ลักษณะของวิสัยทัศน์ที่ดี

2.1.1.1 มีขอบเขตของการปฏิบัติงาน

2.1.1.2 มีความชัดเจนและสามารถนำไปปฏิบัติได้

2.1.1.3 เป็นภาพเชิงบวกที่ทุกคนในองค์กรมุ่งมั่นศรัทธาและสะท้อนถึงความ เป็นเลิศขององค์กร

2.1.1.4 เป็นข้อความในเชิงบวก ปลูกเร้า และดึงดูดใจ

2.1.1.5 ทั้งผู้นำและสมาชิกทุกคนในองค์กรมุ่งมั่นศรัทธาและสะท้อนถึงความ เป็นเลิศขององค์กร

2.1.1.6 คำนึงถึงความต้องการของผู้มารับบริการเป็นสำคัญ

2.1.1.7 มีความสอดคล้องกับค่านิยมและนโยบายขององค์กร

2.1.1.8 มีความสอดคล้องกับแนวโน้มในอนาคต

2.1.2 ปัจจัยในการกำหนดวิสัยทัศน์

2.1.2.1 ข้อมูลข่าวสารทั้งภายในและภายนอกองค์กร

2.1.2.2 องค์กรความรู้ของบุคลากรในองค์กรนั้น ๆ

2.1.2.3 ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ที่ปราศจากการยึดติดกับรูปแบบหรือวิธีการ

เดิม ๆ

2.1.2.4 ความคาดหวังของผู้มีส่วนได้เสีย

2.1.2.5 การผสมผสานจินตนาการและดุลยพินิจในด้านศักยภาพและความสามารถของบุคลากร ตลอดจนทักษะและประสบการณ์ในการเรียนรู้

2.1.2.6 ความสามารถในการคิดวิเคราะห์สภาวะแวดล้อมขององค์กรและแนวโน้มต่าง ๆ ได้อย่างแม่นยำด้วยวิธีการเชิงระบบ

2.1.2.7 เป็นการกำหนดทางเลือกขององค์กรในการเดินไปสู่อนาคตว่าจะใช้กลยุทธ์ใดเป็นตัวนำ

2.1.2.8 เป็นการรวมพลังของความมุ่งมั่นต่อการสร้างนวัตกรรมเพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงอย่างเป็นรูปธรรม

2.1.3 ประโยชน์ของวิสัยทัศน์ต่อการบริหารองค์กร

2.1.3.1 เป็นการกำหนดอนาคตที่ทุกคนศรัทธา

2.1.3.2 เป็นการฟันฝ่าความท้าทายใหม่

2.1.3.3 การมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน ก่อให้เกิดการทำงานเป็นทีม โดยมีความมุ่งมั่นไปสู่จุดหมายเดียวกัน

2.2 การกำหนดพันธกิจ (Mission) เป็นคำที่แสดงให้เห็นถึงทิศทางและความเชื่อที่ระบุว่าวิสัยทัศน์จะนำองค์กรไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมาย โดยจะต้องแสดงให้เห็น 2 อย่าง คือ 1) จะทำอะไร และ 2) ระยะเวลาในการดำเนินการ พันธกิจองค์กร มีรายละเอียด ดังนี้

2.2.1 ข้อความพันธกิจ เป็นการแสดงแนวคิดและวิธีการดำเนินงานเพื่อบรรลุวิสัยทัศน์ที่กำหนด ซึ่งจะระบุขอบเขตการปฏิบัติงานขององค์กรที่เกี่ยวกับการผลิตและการให้บริการ จะอธิบายถึงค่านิยมและลำดับความสำคัญต่าง ๆ ขององค์กร บ่งบอกถึงทิศทางในอนาคตขององค์กร โดยจะเลือกแนวทางที่เป็นไปได้เพื่อไปสู่เป้าหมายและเป้าประสงค์ขององค์กร

2.2.2 ความสำคัญในการกำหนดพันธกิจให้ชัดเจน

2.2.2.1 เพื่อเป็นหลักสำคัญในการกำหนดเป้าหมายและทิศทางขององค์กร

2.2.2.2 เพื่อเป็นการกำหนดหลักเกณฑ์หรือมาตรฐานในการจัดสรรทรัพยากร

2.2.2.3 เพื่อความสะดวกในการแปลความหมายของวัตถุประสงค์ใน

โครงสร้างการทำงานการออกแบบงานและการกำหนดความรับผิดชอบโดยคำนึงถึงต้นทุน เวลา และตัวชี้วัดการทำงานที่สามารถควบคุมและประเมินผลได้

2.2.3 แนวทางการกำหนดพันธกิจจะต้องตอบคำถามต่อไปนี้

2.2.3.1 อะไรคือเหตุผลในการจัดตั้งหรือคงอยู่ขององค์กรและอะไรคือเป้าหมายหลักขององค์กร

2.2.3.2 ลักษณะเด่นหรือเอกลักษณ์ขององค์กรคืออะไร

2.2.3.3 ผลผลิตที่สำคัญในปัจจุบันและอนาคตคืออะไร

2.2.4 ส่วนประกอบที่สำคัญของข้อความพันธกิจมีดังนี้

2.2.4.1 ใครคือลูกค้าขององค์กร

2.2.4.2 ผลผลิตที่สำคัญขององค์กรคืออะไร

2.2.4.3 องค์กรมีการแข่งขันในตลาดใด

2.2.4.4 เทคโนโลยีขั้นพื้นฐานขององค์กรคืออะไร

2.2.4.5 องค์กรจะบรรลุวัตถุประสงค์ในลักษณะใดเพื่อความอยู่รอดและความ

เจริญเติบโต

2.3 การกำหนดเป้าประสงค์ (Goal) เป็นการกำหนดสิ่งที่ต้องการในอนาคต ซึ่งองค์กรจะต้องพยายามให้เกิดขึ้น หรือผลลัพธ์หรือผลสำเร็จที่องค์กรต้องการบรรลุเป้าหมาย จะระบุถึงจุดหมายปลายทางขององค์กร ในการกำหนดเป้าหมายหน่วยงานจำเป็นต้องทราบว่ากลุ่มลูกค้าหลักหรือกลุ่มผู้รับบริการของหน่วยงานนั้นคือใคร และต้องการให้ผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นเป็นอย่างไร ลักษณะของเป้าหมายที่ดี ดังนี้

2.3.1 ขยายหลักการสาระสำคัญที่ระบุไว้ในวิสัยทัศน์และพันธกิจให้มีความเป็นรูปธรรมมากขึ้น

2.3.2 ระบุกลุ่มเป้าหมายที่องค์กรจะมอบสิ่งที่มีคุณค่าให้

2.3.3 ระบุคุณค่าผลประโยชน์ ความเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้นต่อกลุ่มเป้าหมาย

2.3.4 ต้องเป็นรูปธรรม สามารถแปลงเป็นกิจกรรมที่ง่ายต่อการมอบหมายและ

การกระจายงาน

2.3.5 ต้องเป็นไปได้ด้วยทรัพยากรและบุคลากรที่มีอยู่จริง

2.3.6 ต้องสามารถจัดการกับเรื่องต่าง ๆ ได้หลาย ๆ เรื่องพร้อมกัน

2.3.7 มีความเกี่ยวข้องกับความอยู่รอดขององค์กร

3. การกำหนดกลยุทธ์ เป็นผลจากการวิเคราะห์สถานภาพหน่วยงานที่ได้ให้น้ำหนักความสำคัญของปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอก การกำหนดกลยุทธ์จะอยู่ในรูปแผนปฏิบัติการ (Action Plan) ซึ่งเป็นแผนที่กำหนดขึ้นโดยระบุรายละเอียดเกี่ยวกับแผนงานและโครงการต่าง ๆ ที่มีเป้าหมายผลงานสอดคล้องกับเป้าหมายของแผนกลยุทธ์ที่กำหนดไว้ โดยทั่วไปแผนปฏิบัติการจะเป็นแผนรายปี โดยหน่วยปฏิบัติต้องแสดงให้เห็นถึงความสัมพันธ์ของผลงานที่จะเกิดขึ้นอย่างน้อย 2 ระดับ ได้แก่ ผลผลิต (Output) และผลลัพธ์ (Outcome) ดังนั้นรูปแบบของแผนปฏิบัติการที่จัดทำขึ้นจึงมักชี้ให้เห็นถึงความสัมพันธ์ของเป้าหมายเชิงกลยุทธ์ในระดับต่าง ๆ ตัวชี้วัดความสำเร็จและทรัพยากรที่จำเป็นในการดำเนินงาน

3.1 การกำหนดกลยุทธ์ พิจารณาจาก 4 ลักษณะดังนี้

3.1.1 การกำหนดกลยุทธ์จากปัจจัย จุดอ่อน และโอกาส เป็นสภาวะการณ์ที่หน่วยงานมีปัจจัยภายในไม่ดีแต่มีปัจจัยภายนอกดี (ภายในด้อยแต่ภายนอกเอื้อ) ในกรณีนี้กลยุทธ์ที่จะกำหนดขึ้นเรียกว่า กลยุทธ์พลิกฟื้น (Turn Around Strategies) มีแนวทาง คือ พัฒนา สร้างเครือข่าย ร่วมทุน เร่งรัด หาแนวร่วม ฯลฯ

3.1.2 การกำหนดกลยุทธ์จากปัจจัย จุดอ่อน และอุปสรรค เป็นสภาวะการณ์ที่หน่วยงานมีปัจจัยภายนอกและปัจจัยภายในไม่ดี (ภายนอกจุดและภายในด้อย) ซึ่งเปรียบเสมือนหน่วยงานอยู่ในสถานการณ์สุนัขจรอก กลยุทธ์ที่กำหนดเป็นกลยุทธ์ตัดทอน (Retrenchment Strategies) ซึ่งมีแนวทางคือ ทบทวน ลดกิจกรรม ซะลอการดำเนินงาน ถ่างโอนภารกิจ ปรับเปลี่ยนกิจกรรม ฯลฯ

3.1.3 การกำหนดกลยุทธ์จากปัจจัย จุดแข็ง และโอกาส เป็นสภาวะการณ์ที่หน่วยงานมีปัจจัยภายนอกและภายในดีหรือปัจจัยภายนอกและภายในเป็นเชิงบวก (ภายนอกเอื้อและภายในเด่น) กลยุทธ์ที่กำหนดขึ้นเป็นกลยุทธ์เชิงรุก (Aggressive Strategies) ซึ่งโดยทั่วไปกลยุทธ์ที่กำหนดจะเป็นการขยายงาน การส่งเสริมสนับสนุน การเพิ่มเครือข่าย การเพิ่มเป้าหมาย การกระจายงาน ฯลฯ

3.1.4 การกำหนดกลยุทธ์จากปัจจัย จุดแข็ง และอุปสรรค เป็นสภาวะการณ์ที่หน่วยงานมีปัจจัยภายในดีแต่มีปัจจัยภายนอกไม่เอื้ออำนวยหรือปัจจัยภายในเป็นเชิงบวกแต่มีปัจจัยภายนอกเป็นเชิงลบ ในกรณีนี้กลยุทธ์ที่จะกำหนดขึ้นเรียกว่า กลยุทธ์การรักษาเสถียรภาพ (Ability Strategies) คือใช้ประโยชน์จากจุดแข็งของหน่วยงาน ให้เป็นประโยชน์มีแนวทาง คือ ขยายงานที่เป็นจุดแข็ง ควบคุมคุ้มครอง ป้องกัน ฯลฯ

3.2 ระดับของกลยุทธ์ ระดับของกลยุทธ์แบ่งออกเป็น 3 ระดับ ดังนี้

3.2.1 กลยุทธ์ระดับองค์กร (Corporate Strategy) เป็นกลยุทธ์ระดับสูงที่ครอบคลุมและบ่งบอกถึงกลยุทธ์โดยรวม และทิศทางขององค์กรว่า องค์กรจะพัฒนาไปสู่ทิศทางใด จะดำเนินงานอย่างไร และจะจัดสรรทรัพยากรอย่างไร

3.2.2 กลยุทธ์ระดับกลางหรือระดับธุรกิจ (Business Strategy) เป็นการกำหนดกลยุทธ์ที่สอดคล้องกับกลยุทธ์ระดับสูง ในทางธุรกิจจะมุ่งปรับปรุงฐานะการแข่งขันขององค์กร ปรับปรุงฐานะการแข่งขันของผลิตภัณฑ์ให้สูงขึ้น กลยุทธ์ระดับนี้จะมุ่งการเพิ่มกำไรและการเติบโตทางธุรกิจให้มากขึ้น บางครั้งจึงเรียกกลยุทธ์ในระดับนี้ว่า กลยุทธ์การแข่งขัน (Competitive Strategy)

3.2.3 กลยุทธ์ระดับปฏิบัติการ (Operational Strategy) เป็นกลยุทธ์ระดับต้นที่กำหนดขึ้นในฝ่ายงานต่าง ๆ ขององค์กร ให้เป็นไปตามกลยุทธ์ระดับองค์กร ซึ่งจะนำไปสู่การบรรลุวิสัยทัศน์ ภารกิจ และเป้าหมายที่กำหนดไว้ เป็นการกำหนดกลยุทธ์ที่ครอบคลุมวิธีการในการแข่งขัน

แก่ผู้เกี่ยวข้องในหน่วยงาน เช่น แผนการผลิต แผนการตลาด แผนการดำเนินงานทั่วไป แผนการด้านทรัพยากรบุคคล แผนการเงิน เป็นต้น

3.3 การสร้างกลยุทธ์ในแต่ละระดับ

3.3.1 การสร้างกลยุทธ์ระดับองค์กร (Corporate Level) เป็นการกำหนดวัตถุประสงค์ในการจัดทำแผนการดำเนินงานให้เป็นไปตามภารกิจขององค์กร (Organization Mission) และการจัดสรรทรัพยากรต่าง ๆ ให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ที่กำหนดขึ้น การวางแผนระดับนี้เป็นหน้าที่และความรับผิดชอบของผู้บริหารระดับสูงในองค์กร

3.3.2 การสร้างกลยุทธ์ระดับหน่วยงาน (Unit Level) หมายถึง การวางแผนการดำเนินงานของแต่ละหน่วยงานที่มีความสอดคล้องกับวัตถุประสงค์และเป็นไปตามนโยบายขององค์กร เป็นกระบวนการในการกำหนดวิธีการกำหนดงานของแต่ละหน่วยงานตามสายการบังคับบัญชา การวางแผนระดับนี้เป็นหน้าที่และความรับผิดชอบของผู้บริหารระดับกลางซึ่งทำหน้าที่กึ่งนโยบายและกึ่งปฏิบัติ

3.3.3 การสร้างกลยุทธ์ระดับปฏิบัติการ (Function Level) หมายถึง กระบวนการในการกำหนดมาตรการปฏิบัติ เป็นการกำหนดรายละเอียดการดำเนินงานของแต่ละโครงการ เช่น รายละเอียดเกี่ยวกับการดำเนินงานของบุคลากร รายละเอียดการจัดทำงบประมาณ และอื่น ๆ เป็นต้น

4. การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ (Strategy Implementation) หมายถึงกระบวนการนำกลยุทธ์หรือนโยบายไปดำเนินงานให้โรงเรียนบรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนดไว้ เป็นการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการ (action plan) ที่กำหนดไว้ให้เป็นไปอย่างราบรื่น โดยคำนึงถึงโครงสร้างขององค์กร (Organizational Structure) และวัฒนธรรมองค์กร (Organizational Culture) เพื่อนำไปสู่ความสำเร็จตามที่กำหนดไว้ การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติจะต้องกระทำอย่างเปิดเผย มีขั้นตอน แจ่มให้คนรับรู้ มีกระบวนการ รูปแบบ และระยะเวลา การศึกษา รวบรวมข้อมูลและวิเคราะห์สถานการณ์อย่างลึกซึ้ง

เกริกยศ ชลาชนเดชะ (2554, หน้า 3) ได้ให้แนวคิดในการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ ดังนี้

1. การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติเป็นกระบวนการที่ถือได้ว่าเป็นจุดหักเหของความสำเร็จของการบริหารเชิงกลยุทธ์ เป็นกระบวนการที่สำคัญที่สุดที่ทำให้การบริหารเชิงกลยุทธ์ประสบความสำเร็จล้มเหลวได้มากที่สุด

2. การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติเป็นหัวใจสำคัญของความสำเร็จในการบริหารเชิงกลยุทธ์ แต่ผู้บริหารกลับไม่มีทักษะในการดำเนินงาน มักจะมอบหมายให้ผู้ที่บังคับบัญชาที่มีประสบการณ์น้อยกว่าเป็นผู้รับผิดชอบกระบวนการ

3. การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติจะมีแบบแผนในการดำเนินการซึ่งต้องอาศัยเครื่องมือ

ทางการบริหารหลายอย่าง เช่น การวิเคราะห์ช่องว่างทางกลยุทธ์ด้วยแนวคิดของแมคคินซี (McKinsey's 7S Framework) การสร้างการรับรู้กลยุทธ์ด้วยแผนที่กลยุทธ์ (Strategy Map) การสร้างความมุ่งมั่นและพันธะผูกพันต่อกลยุทธ์ด้วยรูปของสมรรถนะ (Competency Model) และการแปลงความเป็นนามธรรมของกลยุทธ์ไปสู่ความเป็นรูปแบบด้วย Balanced Scorecard

4. ความสำเร็จในการนำกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติ ประกอบด้วย การปิดช่องว่างทางกลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรให้สอดคล้องกับกลยุทธ์ การสร้างความมุ่งมั่น และพันธะผูกพันต่อกลยุทธ์ ซึ่งมีปัจจัยที่สำคัญ ประกอบด้วย บทบาทของผู้นำองค์กร การกำหนดนโยบายและมาตรการสนับสนุน การสร้างแรงจูงใจและวัฒนธรรมองค์กร

5. การควบคุมกลยุทธ์ (Strategic Control) หมายถึง กระบวนการกำกับ ติดตาม และประเมินผลการดำเนินงานของโรงเรียน และนำผลการประเมินไปวิเคราะห์สภาพแวดล้อม และกำหนดกลยุทธ์เพื่อนำไปปฏิบัติให้ดีขึ้นต่อไป เป็นการติดตามผลการปฏิบัติงานและประเมินผลสำเร็จขององค์กร โดยควบคุม กำกับ และติดตามความก้าวหน้าของงาน หากพบปัญหา/อุปสรรคต่าง ๆ จะได้แก้ไขได้ทันท่วงที มีการประเมิน ผลสำเร็จของแผนกลยุทธ์เป็นระยะ ๆ ด้วย การควบคุมและประเมินผลกลยุทธ์ที่ดีไม่ใช่การประเมินผลด้วยความรู้สึกแต่จะต้องประเมินผลด้วยการวัดที่เชื่อถือได้ โดยมีการกำหนดตัวชี้วัดผลสำเร็จจากการดำเนินงาน (KPI) กระบวนการควบคุมกลยุทธ์ประกอบด้วย 3 องค์ประกอบสำคัญ ดังนี้

5.1 การติดตามผลการดำเนินงาน (Track Status) เป็นการกำกับ ติดตาม สอบถามความก้าวหน้าของการดำเนินงานตามกลยุทธ์เป็นเครื่องมือสำคัญของผู้บริหารที่จะสร้างความมั่นใจได้ว่าการปฏิบัติงานขององค์กรเป็นไปในทิศทางที่ถูกต้องและสามารถสร้างผลงานที่สอดคล้องตามเป้าประสงค์และเป้าหมายที่กำหนดไว้ การติดตามผลการดำเนินงานจะช่วยให้ผู้บริหารทราบข้อมูลเพื่อใช้ในการปรับเปลี่ยนกลยุทธ์องค์กรให้สอดคล้องกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป

5.2 การวัดและประเมินผล (Measurement and Evaluation) เป็นการตรวจสอบการดำเนินงานตามกลยุทธ์เพื่อประเมินผลความสำเร็จ ประกอบด้วย 3 ขั้นตอน คือ การเก็บรวบรวมข้อมูล การวิเคราะห์และประเมินผลข้อมูล และการนำเสนอเป็นการประเมินผลสำเร็จของการปฏิบัติงานตามแผนในแต่ละรอบเวลาที่กำหนด ซึ่งผลที่ได้จากการประเมินจะเป็นข้อมูลพื้นฐานในการวางแผนกลยุทธ์ในรอบเวลาต่อไปขององค์กร การประเมินผลกลยุทธ์ที่ดีมิใช่ประเมินด้วยความรู้สึกแต่จะต้องประเมินด้วยการวัดที่เชื่อถือได้ จึงจำเป็นต้องกำหนดตัวชี้วัดความสำเร็จในการดำเนินงานเพื่อตรวจสอบการดำเนินงานในกิจกรรมแผนงานหรือโครงการที่กำหนดขึ้นในแต่ละกลยุทธ์ว่าเป็นไปตามวัตถุประสงค์หรือนโยบายขององค์กรหรือไม่บรรลุวิสัยทัศน์และเป้าหมายขององค์กรที่กำหนดไว้เพียงไร การประเมินผลที่ดีนอกจากจะทำการวัดผลผลิต (Outputs) แล้วจะต้องทำการวัดผลลัพธ์ (Outcomes) ด้วย ดังนี้

5.2.1 การวัดผลผลิต (Outputs) เป็นการวัดผลการดำเนินงานที่เกิดขึ้นจริง โดยเปรียบเทียบผลที่ต้องการหรือตามเกณฑ์มาตรฐาน โดยปกติแล้วการวัดผลผลิตจะแสดงให้เห็นผลใน 4 ลักษณะดังนี้

5.2.1.1 ปริมาณงานที่สำเร็จโดยการเปรียบเทียบกับปริมาณงานเดิมที่เคยทำได้หรือปริมาณที่ตั้งเป้าหมายไว้

5.2.1.2 คุณภาพของผลผลิต เป็นการวัดประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานว่าเป็นไปตามเวลาที่กำหนดหรือไม่หรือเป็นการวัดคุณภาพของงานหรือผลผลิตเป็นไปตามมาตรฐานที่กำหนดไว้เพียงใด

5.2.1.3 เวลาที่ดำเนินการ เป็นการวัดว่าองค์กรสามารถส่งมอบงานหรือผลผลิตได้ทันตามกำหนดเวลาหรือไม่

5.2.1.4 งบประมาณที่ใช้ เป็นการเปรียบเทียบค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานกับงบประมาณที่ได้รับหรือเปรียบเทียบกับต้นทุนต่อหน่วยที่ใช้จ่ายจริงกับต้นทุนที่ประมาณการไว้

5.2.2 การวัดผลลัพธ์ (Outcomes) เป็นการวัดผลประโยชน์หรือผลกระทบจากผลการดำเนินงานหรือผลผลิต เช่น การฝึกอบรม จะต้องวัดให้ได้ว่าเมื่อฝึกอบรมแล้วสามารถแก้ไขข้อบกพร่องในการทำงานหรือสามารถปฏิบัติงานได้ดีขึ้นหรือไม่การปรับปรุงสายการผลิตหรือกระบวนการผลิตจะต้องวัดให้ได้ว่าสามารถทำการผลิตอย่างมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้นกว่าเดิมหรือต้นทุนในกระบวนการผลิตลดลงหรือไม่

5.3 การรายงานความก้าวหน้า (Communicate Progress) เป็นการดำเนินการ หลังจากที่ได้มีการรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับผลการดำเนินงานตามแผนกลยุทธ์ภายใต้กรอบของตัวชี้วัดความสำเร็จของการดำเนินงานในแต่ละช่วงเวลา ผู้มีหน้าที่ในการกำกับติดตามผลจะต้องจัดทำรายงานสรุปเสนอต่อผู้บริหารให้ได้รับทราบความก้าวหน้าในการปฏิบัติงานเป็นระยะ รวมทั้งส่งข้อมูลย้อนกลับให้แก่ผู้ปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้อง เพื่อจะช่วยให้ผู้รับผิดชอบแต่ละระดับปรับปรุงแก้ไขการปฏิบัติงานให้เป็นไปตามแนวทางที่เหมาะสม

สรุปว่า การบริหารเชิงกลยุทธ์ หมายถึง กระบวนการทำงานอย่างเป็นระบบ มีหลักเกณฑ์ มีการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมและมีการกำหนดทิศทางองค์การเป็นขั้นตอน เพื่อทำงานให้บรรลุตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ ประกอบด้วย การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม การกำหนดทิศทางกลยุทธ์ การกำหนดกลยุทธ์ การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ และการควบคุมกลยุทธ์

2.4.5 การบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาล

2.4.5.1 ความหมายของหลักธรรมาภิบาล

ความหมายของหลักธรรมาภิบาล มีนักวิชาการและนักการศึกษา

ได้ให้ความหมายไว้หลายท่าน ดังนี้

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ (2546, หน้า 2) กล่าวว่าหลักธรรมาภิบาล หมายถึง การบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดี เป็นแนวทางสำคัญในการจัด ระเบียบให้สังคมทั้งภาครัฐ ภาคธุรกิจ เอกชนและประชาชน ซึ่งครอบคลุมถึงฝ่ายวิชาการ ฝ่ายปฏิบัติการ ฝ่ายราชการและฝ่ายธุรกิจ สามารถอยู่ร่วมกันอย่างสงบสุข มีความรู้รักสามัคคีและร่วมกัน เป็นพลังก่อให้เกิดการพัฒนาอย่างยั่งยืน และเป็นส่วนเสริมความเข้มแข็งหรือสร้างภูมิคุ้มกัน

เจริญ เจษฎาวุธ (2552, หน้า 15) กล่าวว่าหลักธรรมาภิบาล หมายถึง โครงสร้างการจัดการองค์การ นโยบาย กระบวนการปฏิบัติ และระบบการควบคุมภายในองค์การ ที่ ออกแบบเพื่อใช้ชี้นำการปฏิบัติงานทั้งหมดในลักษณะต่อเนื่อง และควบคุมกิจกรรมทั้งหมดขององค์กร ด้วยความซื่อสัตย์สุจริตและเอาใจใส่ต่อการปกป้องผลประโยชน์ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งหมด และต่อ ผู้รับผลประโยชน์ โดยการปฏิบัติให้เป็นไปตามกฎหมายและระเบียบข้อบังคับกำหนดเพื่อจะได้ รายงานถึงการปฏิบัติตามหลักธรรมาภิบาลของตน

สุเมธ แสงนิมนวล (2552, หน้า 26) กล่าวว่าหลักธรรมาภิบาล หมายถึง การบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีคณะครุศาสตร์

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย (2553, หน้า 82) กล่าวว่าหลักธรรมาภิบาล หมายถึง การปกครอง การบริหาร การจัดการ การควบคุมดูแลกิจการต่าง ๆ ในโรงเรียนให้เป็นไปในครรลองครองธรรม

ราชบัณฑิตยสถาน (2556, หน้า 597) กล่าวว่า หลักธรรมาภิบาล หมายถึง วิธีการปกครองที่ดี (Good Governance)

ปธาน สุวรรณมงคล (2558, หน้า 3-4) กล่าวว่าหลักธรรมาภิบาล หมายถึง การปกครองหรือการบริหารที่ดี ที่มุ่งให้เกิดประโยชน์ต่อประชาชนสังคม ประเทศชาติหรือองค์กรนั้น

โซเรน และ คนอื่นๆ (Soren and others, p.111) กล่าวว่า หลักธรรมาภิบาล หมายถึง ความสัมพันธ์ในการใช้อำนาจในการดำเนินกิจการต่างๆ ในสังคม เป็นการดำเนินงาน ที่มี ความสัมพันธ์กับภาครัฐ รวมทั้งมีการประเมินผลการดำเนินงานเมื่อเสร็จสิ้นภารกิจ

สรุปว่า หลักธรรมาภิบาล หมายถึง การบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดี เป็นแนวทางสำคัญในการจัดระเบียบให้สังคมทั้งภาครัฐ ภาคธุรกิจ ภาคเอกชน และภาค ประชาชน ซึ่งครอบคลุมถึงฝ่ายวิชาการ ฝ่ายปฏิบัติการ ฝ่ายราชการ และฝ่ายธุรกิจ สามารถอยู่ ร่วมกันอย่างสงบ สุข มีความรู้รักสามัคคีและร่วมกันเป็นพลังก่อให้เกิดการพัฒนาอย่างยั่งยืน และเป็นส่วนเสริมสร้าง ความเข้มแข็งหรือสร้างภูมิคุ้มกันแก่ประเทศ

2.4.5.2 องค์ประกอบหลักธรรมาภิบาล

คณะกรรมการการเศรษฐกิจและสังคมแห่งสหประชาชาติสำหรับเอเชียและแปซิฟิก (UNESCAP) ซึ่งเป็นอีกองค์การหนึ่งของสหประชาชาติก็ได้กำหนดองค์ประกอบของธรรมาภิบาลไว้ 8 ประการ คือ

1. การมีส่วนร่วม (Participation) เป็นหลักการสำคัญของธรรมาภิบาล อาจเป็นการมีส่วนร่วม ร่วมโดยตรงหรือผ่านสถาบันตัวแทน ถือเป็นสิ่งสำคัญที่แสดง ให้เห็นถึงความเป็นประชาธิปไตย เป็นการแสดงออกถึงเสรีภาพของการรวมกลุ่ม
2. นิติธรรม (Rule of Law) หมายถึง หลักธรรมาภิบาลที่ค้ำประกันต้องถูกต้องตามกฎหมาย ถูกต้องตามกรอบที่บังคับใช้อย่างยุติธรรม นอกจากนี้ยังรวมถึงการคุ้มครองตามสิทธิมนุษยชนอย่าง เต็มที่ และในการบังคับใช้กฎหมายก็ต้องมีความเป็นกลาง
3. ความโปร่งใส (Transparency) หมายถึง การตัดสินใจหรือการกำหนดหลักเกณฑ์ใดๆ จะต้องทำให้ถูกต้องตามระเบียบ รวมถึงประชาชนสามารถเข้าถึงข้อมูลเหล่านี้ได้อย่างอิสระ
4. การตอบสนอง (Responsiveness) หมายถึง ในกระบวนการดำเนินงาน ต้องพยายามที่จะ ให้บริหารแก่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งหมดภายในเวลาที่เหมาะสม
5. การมุ่งเน้นฉันทามติ (Consensus Oriented) หมายถึง การไกล่เกลี่ยความสนใจที่ แตกต่างกันในสังคม เพื่อให้บรรลุข้อตกลงที่ดีที่สุดร่วมกัน
6. ความเสมอภาค/ความเที่ยงธรรม และการไม่กีดกัน (Equity and Inclusiveness) หมายถึง ประชาชนทุกคนมีความเป็นอยู่ที่ดีในสังคม สามารถดำเนินชีวิตได้อย่างมีความสุข และมี ความมั่นใจว่าไม่ถูกกีดกันจากสิ่งต่างๆ
7. ประสิทธิภาพและประสิทธิผล (Effectiveness and Efficiency) หมายถึง กระบวนการ ในการสร้างผลลัพธ์ที่บรรลุตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ ในขณะเดียวกันก็ใช้ทรัพยากรได้อย่างคุ้มค่า ยั่งยืน และป้องกันสิ่งแวดล้อม
8. ภาวะรับผิดชอบ (Accountability) เป็นสิ่งสำคัญของการปกครองไม่ได้หมายถึงหน่วยงาน ภาครัฐเพียงอย่างเดียว แต่ภาคเอกชนและองค์กรต่างๆ ต้องรับผิดชอบต่อสาธารณชนและผู้มีส่วนได้ ส่วนเสีย รับผิดชอบต่อผู้ที่ได้รับผลกระทบจากการตัดสินใจ หรือการกระทำของหน่วยงาน ซึ่งความ รับผิดชอบไม่สามารถทำได้หากขาดการดำเนินงานตามหลักนิติธรรม และความโปร่งใส

องค์การเพื่อความร่วมมือทางเศรษฐกิจและการพัฒนา (Organization for Economic Co-operation and Development) (2009, p.63) ได้กำหนดองค์ประกอบของ ธรรมาภิบาลไว้ดังนี้

1. การสร้างความมั่นใจในการมีกรอบโครงสร้างของการกำกับดูแลกิจการที่มีประสิทธิภาพ

2. สิทธิของผู้ถือหุ้นและบทบาทหน้าที่ที่สำคัญของผู้เป็นเจ้าของ
3. การปฏิบัติต่อผู้ถือหุ้นอย่างเท่าเทียมกัน
4. บทบาทของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในการกำกับดูแลกิจการ
5. การเปิดเผยข้อมูลและความโปร่งใส
6. ความรับผิดชอบของคณะกรรมการบริษัท

ธนาคารเพื่อการพัฒนาแห่งเอเชีย (Asian Development Bank) (2008, p.14) ได้กำหนดองค์ประกอบ ของธรรมาภิบาลไว้ดังนี้

1. ความสำนึกรับผิดชอบ (accountability) หมายถึง ความสำนึกรับผิดชอบเป็นสิ่งที่เชิงบังคับที่ทำให้เจ้าหน้าที่ของรัฐต้องตอบคำถามในการเป็นเจ้าหน้าที่รัฐและตอบสนองต่อองค์การที่ให้อำนาจหน้าที่แก่ตนเอง ความสำนึกรับผิดชอบยังอาจหมายถึง หลักเกณฑ์ที่จัดทำไว้เพื่อวัดผลการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่รัฐ ตลอดจนถึงกลไกในการกำกับ เพื่อให้แน่ใจว่ามีผลการปฏิบัติงานตามมาตรฐานที่กำหนดไว้

2. การมีส่วนร่วม (participation) หมายถึง หลักการสำคัญของการมีส่วนร่วมมาจากการยอมรับว่า ประชาชนเป็นหัวใจของการพัฒนาโดยที่ประชาชนไม่เพียงเป็นผู้รับผลประโยชน์จากการพัฒนาเท่านั้น แต่ยังเป็นตัวแทนของการพัฒนาอีกด้วย โดยประชาชนสามารถมีส่วนร่วมเป็นกลุ่ม เช่น กลุ่มสหกรณ์ กลุ่มสมาคม กลุ่มหอการค้า กลุ่มอาสาสมัคร เป็นต้น และร่วมในฐานะปัจเจกบุคคลก็ได้ เช่น การลงคะแนนเสียง การแสดงความคิดเห็นผ่านสถานีวิทยุ โทรทัศน์ เป็นต้น และในฐานะที่เป็นตัวแทนของการพัฒนา ประชาชนต้องมีช่องทางเข้าถึงสถาบันที่ส่งเสริมการมีส่วนร่วมอีกด้วย เช่น สถาบันตัวแทนต่าง ๆ

3. การคาดการณ์ได้ (predictability) หมายถึง การมีอยู่ของกฎหมาย กฎ ระเบียบ และ นโยบายที่กำกับดูแลสังคมอยู่ และการปฏิบัติที่ยุติธรรมและไม่เลือกปฏิบัติ ซึ่งทำให้สามารถคาดการณ์ ได้ถึงผลการกระทำที่จะเกิดขึ้นอย่างถูกต้อง

4. ความโปร่งใส (transparency) หมายถึง การมีอยู่ของข้อมูลข่าวสารสำหรับสาธารณะและ ความชัดเจนของกฎ ระเบียบ และการตัดสินใจของรัฐ ความยากลำบากในการทำให้เกิดความโปร่งใส คือ มีเพียงเจ้าของข้อมูลข่าวสารเท่านั้นที่รู้เรื่อง และมีช่องทางเข้าถึงข้อมูลที่จำกัด ดังนั้นจึงจำเป็นใน การส่งเสริมสิทธิในการเข้าถึงข้อมูลข่าวสารของประชาชนโดยการบังคับให้มีอย่างจริงจัง

John Graham and others (2003, p. 3) ได้จำแนกองค์ประกอบของ ธรรมาภิบาลไว้ 5 ประการ ดังนี้

1. ความชอบธรรม และการแสดงความคิดเห็น(Legitimacy and Voice) หมายถึง การมีส่วนร่วมและการจัดทำข้อตกลงร่วมกันของประชาชน ทุกคนควรมีสิทธิมีเสียงในการตัดสินใจ

โดยตรง หรือผ่านสถาบันกลางที่ถูกต้องตามกฎหมาย การมีส่วนร่วมอย่างกว้างขวางจะทำให้เกิด เสรีภาพใน การรวมกลุ่ม และยังก่อให้เกิดการจัดทำข้อตกลงร่วมกัน ประกอบด้วย การมีส่วนร่วม (Participation) หมายถึง ทุกคนควรมีสิทธิมีเสียงในการตัดสินใจทั้งโดยทางตรงและทางอ้อมผ่านทาง สถาบันตัวแทนอันชอบธรรมของตน การมีส่วนร่วมที่เปิดกว้างนั้นต้องอยู่บนพื้นฐานของการมี เสรีภาพในการรวมกลุ่มและการแสดงความคิดเห็น รวมถึงสามารถเข้ามามีส่วนร่วมอย่างมีเหตุผลใน เชิงสร้างสรรค์และการมุ่งเน้นฉันทามติ (Consensus - Oriented) มีการประสานความแตกต่างใน ผลประโยชน์ของฝ่ายต่างๆ เพื่อหาข้อยุติร่วมกันอันจะเป็นประโยชน์ต่อทุกฝ่ายไม่ว่าจะเป็นนโยบาย และกระบวนการขั้นตอนใดๆ ให้มากที่สุดเท่าที่จะเป็นไปได้

2. ทิศทาง (Direction) หมายถึง การมีวิสัยทัศน์เชิงกลยุทธ์ของผู้นำและประชาชน โดยมี มุมมองในวงกว้างและระยะยาวในการกำกับดูแลที่ดีและการพัฒนาคุณภาพของมนุษย์ นอกจากนี้ยัง ต้องมีความเข้าใจเกี่ยวกับความซับซ้อนทางประวัติศาสตร์ วัฒนธรรม และสังคม

3. การดำเนินการ (Performance) หมายถึง การตอบสนองผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ทั้งหมด โดยการดำเนินการต้องมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล สร้างผลลัพธ์ที่ตรงตามความต้องการ ในขณะที่ใช้ ทรัพยากรอย่างคุ้มค่าที่สุด ประกอบด้วย การตอบสนอง (Responsiveness) หมายถึง กระบวนการ ดำเนินงานต้องพยายามดูแลเอาใจใส่ผู้มีส่วนได้เสียทุกฝ่าย นอกจากนี้ยังต้องมี ประสิทธิภาพและประสิทธิผล (Efficiency and Effectiveness) หมายถึง กระบวนการต้องสร้าง ผลสัมฤทธิ์ที่ตรงต่อ ความต้องการและขณะเดียวกันก็ต้องใช้ทรัพยากรให้เกิดประโยชน์สูงสุด

4. ความรับผิดชอบ (Accountability) หมายถึง ภาครัฐต้องมีความรับผิดชอบต่อ สาธารณชนรวมถึงผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกภาคส่วน โดยต้องดำเนินงานด้วยความโปร่งใสและสามารถ ตรวจสอบได้ ประกอบด้วย ภาระรับผิดชอบ (Accountability) ผู้มีอำนาจตัดสินใจไม่ว่าจะอยู่ใน ภาครัฐ ภาคเอกชนหรือองค์การภาคประชาสังคม ต้องมีภาระรับผิดชอบต่อสาธารณชนทั่วไปและผู้มี ส่วนได้เสียในสถาบันของตน ส่วนความโปร่งใส (Transparency) ต้องอยู่บนพื้นฐานของการไหลเวียน ของข้อมูลข่าวสารโดยบุคคลที่มีความสนใจจะต้องสามารถเข้าถึงสถาบัน กระบวนการและ ข้อมูล ข่าวสารได้โดยตรง

5. ความเป็นธรรม (Fairness) หมายถึง ประชาชนทุกคนมีความเสมอภาคตามกรอบ กฎหมาย อย่างยุติธรรมตามสิทธิมนุษยชน ประกอบด้วย ความเสมอภาค (Equity) หมายถึง ผู้ชาย และผู้หญิง ทุกคนต้องมีโอกาสในการปรับปรุงสถานะหรือรักษาระดับชีวิตความเป็นอยู่ของตน และ นิติธรรม (Rule of Law) หมายถึง กรอบตัวบทกฎหมายต้องมีความเป็นธรรมและไม่มีทางเลือก ปฏิบัติ โดยเฉพาะในส่วนที่เกี่ยวข้องกับเรื่องของสิทธิมนุษยชน

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (2544, หน้า 13) กล่าวว่า หลักธรรมาภิบาลที่ทุกส่วนราชการต้องยึดถือปฏิบัติมี 6 ประการ คือ

1. หลักนิติธรรม คือหลักการปกครองภายใต้กฎหมายที่ครอบคลุมไปถึงเรื่อง การตรากฎหมาย กฎระเบียบ ข้อบังคับและกติกาต่าง ๆ ให้ทันสมัยและเป็นธรรม ตลอดจนเป็นที่ยอมรับของสังคมและสมาชิก โดยมีการยินยอมพร้อมใจและถือปฏิบัติร่วมกันอย่างเสมอภาค และเป็นธรรม

2. หลักคุณธรรม คือ การยึดถือและเชื่อมั่นในความถูกต้องดีงามโดยการรณรงค์เพื่อสร้างค่านิยมที่ดีงามให้ผู้ปฏิบัติงานในองค์กรหรือสมาชิกของสังคมถือปฏิบัติ ได้แก่ ความซื่อสัตย์สุจริต ความเสียสละ ความอดทนขยันหมั่นเพียร ความมีระเบียบวินัย เป็นต้น

3. หลักความโปร่งใส คือ การทำให้สังคมไทยเป็นสังคมที่เปิดเผยข้อมูลข่าวสารอย่างตรงไปตรงมาและสามารถตรวจสอบความถูกต้องได้โดยการปรับปรุงระบบและกลไกการทำงานขององค์กรให้มีความโปร่งใส มีการเปิดเผยข้อมูลข่าวสารหรือเปิดให้ประชาชนสามารถเข้าถึงข้อมูลข่าวสารได้สะดวก ตลอดจนมีระบบหรือกระบวนการตรวจสอบและประเมินผลที่มีประสิทธิภาพ ซึ่งจะสร้างความไว้วางใจซึ่งกันและกันและช่วยให้การทำงานของภาครัฐและภาคเอกชนปลอดจากการทุจริตคอร์รัปชัน

4. หลักความมีส่วนร่วม คือ การทำให้สังคมไทยเป็นสังคมที่ประชาชนมีส่วนร่วมรับรู้และร่วมเสนอความเห็นในการตัดสินใจสำคัญ ๆ ของสังคม โดยเปิดโอกาสให้ประชาชน มีช่องทางในการเข้ามามีส่วนร่วมได้แก่ การแจ้งความเห็น การไต่สวน การประชาพิจารณ์ การแสดงประชามติ หรืออื่น ๆ และจัดการผูกขาดทั้งโดยภาครัฐหรือโดยภาคธุรกิจเอกชน ซึ่งจะช่วยสร้างความสามัคคีและความร่วมมือกันทำงานในเรื่องสำคัญของภาครัฐและภาคธุรกิจเอกชน

5. หลักความรับผิดชอบ คือ การทำให้สังคมไทยเป็นสังคมที่ทุกคนทุกฝ่ายตระหนักในสิทธิหน้าที่ มีสำนึกในความรับผิดชอบต่อบทบาทหน้าที่ของตนและการใส่ใจในปัญหา สาธารณะ รวมทั้งมีความกระตือรือร้นในการแก้ปัญหา ตลอดจนเคารพในความคิดเห็นที่แตกต่าง โดยพยายามหาทางออกที่ทุกฝ่ายสามารถยอมรับร่วมกันถ้ารับผลจากการกระทำของตน

6. หลักความคุ้มค่า คือ การบริหารจัดการและใช้ทรัพยากรที่มีอยู่จำกัดเพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดโดยการทำให้สังคมที่รู้คุณค่าของทรัพยากรของชาติและบริหารงานด้วยความประหยัด มีประสิทธิภาพ ประสิทธิผล โดยเฉพาะอย่างยิ่งภาครัฐซึ่งต้องให้บริการที่มีคุณภาพแก่ประชาชน

วิจิต บุญสนอง (2554, หน้า 5) กล่าวว่า หลักธรรมาภิบาล ประกอบด้วยหลัก 10 ประการ ดังนี้

1. หลักนิติธรรม (The rule of law) คือ การบังคับใช้กฎหมายอย่างเป็นธรรม โดยการคำนึงถึงสิทธิ เสรีภาพ และความยุติธรรมของประชาชน

2. หลักคุณธรรม (Morality) คือ การคำนึงถึงความถูกต้องดีงามตลอดจนการส่งเสริมให้บุคลากรพัฒนาตนเองไปพร้อมกัน เพื่อให้บุคลากรมีความซื่อสัตย์ จริงใจ ขยัน อดทน

มีระเบียบวินัย ประกอบอาชีพสุจริต

3. หลักความโปร่งใส (Accountability) คือ การดำเนินงานที่ใสสะอาด โดยปราศจาก การทุจริตคอร์รัปชัน สามารถตรวจสอบการทำงานได้ในทุกมุมมอง
4. หลักการมีส่วนร่วม (Participation) คือ การให้โอกาสประชาชนในท้องถิ่นได้เข้ามามีส่วนร่วมในการตัดสินใจและบริการจัดการชุมชน การแสดงความคิดเห็นในการวางแผนและร่วมปฏิบัติงานตลอดจนการควบคุมโดยตรงจากประชาชน
5. หลักความรับผิดชอบ (Responsibility) คือ การสำนึกในความรับผิดชอบต่อสังคม ชุมชน ท้องถิ่น การใส่ใจปัญหาและการกระตือรือร้นในการแก้ไขปัญหาสาธารณสุข การเคารพในความคิดเห็นที่แตกต่างและกล้าที่จะยอมรับผลดีและผลเสียจากการกระทำของตนเอง
6. หลักความคุ้มค่า (Cost-effectiveness or economy) คือ การใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่ส่วนรวม ชุมชน ท้องถิ่น ตลอดจนการรักษาและพัฒนาทรัพยากรธรรมชาติให้มีความสมบูรณ์ยั่งยืน
7. หลักความเสมอภาค (Equity) คือ ทุกคนสามารถเข้าถึงโอกาสต่าง ๆ ทางสังคม ได้อย่างเท่าเทียมกัน
8. หลักความสอดคล้อง (Consensus orientation) คือ ความสอดคล้องกับความต้องการทางสังคมหรือประชาชนในท้องถิ่นและวัฒนธรรมที่แตกต่างเพื่อลดความขัดแย้ง
9. การมีวิสัยทัศน์เชิงยุทธศาสตร์ (Strategic vision) คือ การวางแผนหรือการกำหนดนโยบายโดยคำนึงถึงประโยชน์ส่วนรวมเป็นหลักสำคัญ
10. การควบคุมการคอร์รัปชัน (Control of corruption) คือ การส่งเสริมภาคประชาชนให้มีบทบาทมากขึ้นในการตรวจสอบการทำงานภาครัฐ

ปณรศ มาลากุล ณ อยุธยา (อ้างถึงใน คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2553, หน้า 33-34) ได้กล่าวถึงองค์ประกอบของหลักธรรมาภิบาล มี 5 ประการคือ

1. หลักความเป็นธรรม (Equitability) หมายรวมถึง ความเป็นธรรมตามหลัก มนุษยธรรม คุณธรรม และนิติธรรม
2. หลักความคุ้มค่า (Value for money) หมายรวมถึงหลักประสิทธิภาพ และประสิทธิผล
3. หลักความโปร่งใส (Transparency) เปิดโอกาสให้ตรวจสอบได้
4. หลักความรับผิดชอบ (Accountability) ที่ทำให้สามารถระบุได้ว่า ใครรับผิดชอบ การกระทำใด ๆ ได้อย่างชัดเจน

5. หลักการมีส่วนร่วม (Participation) การบริหารจัดการจะมีความเชื่อมโยงอย่างใกล้ชิดกับ “การตัดสินใจ”

ธีระ รุญเจริญ (2550, หน้า 29-30) ได้สรุปองค์ประกอบหลักธรรมาภิบาลไว้มี 6 ประการ คือ

1. การกระจายอำนาจ คือ อำนาจการจัดการศึกษาให้กับประชาชน
2. การบริหารตนเอง สถานศึกษามีอิสระในการตัดสินใจด้วยตนเองมากขึ้น ภายใต้การบริหารในรูปขององค์คณะบุคคล
3. การบริหารแบบมีส่วนร่วม ผู้ที่เกี่ยวข้องสามารถมีส่วนร่วม กำหนดนโยบายและแผนตัดสินใจกำหนดหลักสูตรท้องถิ่นร่วมคิด ร่วมทำ ร่วมพัฒนา
4. ภาวะผู้นำแบบเกื้อหนุน เป็นภาวะผู้นำที่เน้นการสนับสนุนและอำนวยความสะดวก
5. การพัฒนาทั้งระบบ ปรับทั้งเรื่องโครงสร้างและวัฒนธรรมองค์กร โดยการเปลี่ยนแปลงต้องให้ระบบทั้งหมดเห็นด้วยและสนับสนุน
6. ความรับผิดชอบตรวจสอบได้ พร้อมให้มีการตรวจสอบ เพื่อให้การบริหารและจัดการศึกษาเป็นไปตามมาตรฐานที่กำหนดไว้

หลักธรรมาภิบาลตามแนวคิดที่นักการศึกษาและนักวิชาการได้กล่าวมาข้างต้นมีความแตกต่างกันไปบ้างแต่ส่วนใหญ่นโยบายหลักและหลักเกณฑ์การปฏิบัติจะคล้ายกัน และอยู่ในกรอบของหลักธรรมาภิบาลตามระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยการสร้างระบบการบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดี พ.ศ. 2542 และต่อมาสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ 2552 ได้จัดทำคู่มือการจัดระดับการกำกับดูแลองค์การภาครัฐตามหลักธรรมาภิบาลของการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีให้สอดคล้องกับนโยบายการปฏิรูปราชการโดยกำหนดให้ส่วนราชการและข้าราชการปฏิบัติราชการตามหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีหรือธรรมาภิบาลซึ่งมีองค์ประกอบ 10 ประการ ดังนี้

1. หลักประสิทธิผล (Effectiveness) หมายถึง ผลการปฏิบัติราชการที่บรรลุวัตถุประสงค์ และเป้าหมายของแผนการปฏิบัติราชการตามที่ได้รับงบประมาณมาดำเนินการ โดยการบริหารจัดการจะต้องมีทิศทางยุทธศาสตร์และเป้าประสงค์ที่ชัดเจน มีกระบวนการปฏิบัติงานและระบบงานที่เป็นมาตรฐาน รวมถึงมีการติดตามประเมินผลและพัฒนา ปรับปรุงอย่างต่อเนื่องและเป็นระบบ โดยมีกรอบการพิจารณา ดังนี้

- 1.1 การมีวิสัยทัศน์เชิงยุทธศาสตร์และการปฏิบัติราชการอย่างมีประสิทธิภาพ

- 1.1.1 แผนปฏิบัติราชการ 4 ปี และแผนปฏิบัติราชการประจำปี

1.1.2 การติดตาม ปรับปรุง แก้ไขผลการปฏิบัติงาน

1.1.3 ระดับความสำเร็จของร้อยละเฉลี่ยถ่วงน้ำหนักในการบรรลุเป้าหมายตามแผนปฏิบัติราชการประจำปี

1.2 การบริหารทรัพยากรบุคคล

1.2.1 แผนการบริหารทรัพยากรบุคคล

1.2.2 ระดับความสำเร็จในการดำเนินงานตามแผนการบริหารทรัพยากรบุคคล

1.3 การบริหารจัดการสารสนเทศ

1.3.1 แผนการบริหารจัดการสารสนเทศ

1.3.2 ระดับความสำเร็จในการดำเนินงานตามแผนการบริหารจัดการสารสนเทศ

2. หลักประสิทธิภาพ (Efficiency) หมายถึง การบริหารราชการตามแนวทางการกำกับดูแลที่ดีที่มีการออกแบบกระบวนการปฏิบัติงานโดยใช้เทคนิคและเครื่องมือการบริหารจัดการที่เหมาะสม ให้องค์กรสามารถใช้ทรัพยากรทั้งด้านต้นทุน แรงงาน และระยะเวลาให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อการพัฒนาขีดความสามารถในการปฏิบัติราชการตามภารกิจเพื่อตอบสนองความต้องการของประชาชนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่ม โดยมีกรอบการพิจารณา ดังนี้

2.1 การบริหารจัดการองค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ

2.1.1 การวิเคราะห์และกำหนดภารกิจหลักหรืองานหลักเพื่อการพัฒนาประสิทธิภาพ

2.1.2 กำหนดมาตรฐานและจัดทำคู่มือการปฏิบัติงาน

2.1.3 การทบทวน ปรับปรุง และพัฒนากระบวนการปฏิบัติงาน โดยใช้เทคนิคและเครื่องมือการบริหารจัดการที่เหมาะสม เพื่อสะท้อนความมีประสิทธิภาพ

2.1.4 การพัฒนาขีดความสามารถในการปฏิบัติราชการเพื่อสร้างผลสัมฤทธิ์ตามภารกิจและตอบสนองประโยชน์สูงสุดของประชาชนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

2.2. การดำเนินการภารกิจภาครัฐด้วยความคุ้มค่า

2.2.1 การกำหนดกรอบการประเมินความคุ้มค่าตามภารกิจ

2.2.2 การจัดให้มีฐานข้อมูลและกลไกสนับสนุนการปฏิบัติราชการเพื่อสร้างความคุ้มค่า

2.2.3 การประเมินความคุ้มค่าก่อนและหลังการดำเนินการ

3. หลักการตอบสนอง (Responsiveness) หมายถึง การให้บริการที่สามารถดำเนินการได้ภายในระยะเวลาที่กำหนดและสร้างความเชื่อมั่น ความไว้วางใจ รวมถึงตอบสนองตามความคาดหวัง ความต้องการของประชาชนผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่มีความหลากหลาย และมีความแตกต่าง โดยมีกรอบการพิจารณา ดังนี้

3.1 การรับรู้ความคาดหวัง/ความต้องการของประชาชนผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

3.1.1 การสำรวจความพึงพอใจ/ความไม่พึงพอใจและความคาดหวังในการรับบริการของประชาชนผู้รับบริการ/ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

3.1.2 นำผลการสำรวจมาทำการวิเคราะห์เพื่อจัดทำแผนปฏิบัติการระยะสั้นและระยะยาว

3.2 การตอบสนองการให้บริการ และการแก้ไขปัญหาข้อร้องเรียน

3.2.1 การวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อกำหนดแผนผังขั้นตอนและมาตรฐานระยะเวลาการให้บริการที่มีความครบถ้วนทุกงานบริการ

3.2.2 การจัดทำระบบข้อมูลและระบบสารสนเทศเพื่อการบริหารจัดการงานให้บริการ

3.2.3 การจัดให้มีช่องทางและเครือข่ายการให้บริการที่มีความครบถ้วนและเหมาะสมกับประชาชนผู้รับบริการ

3.2.4 ระบบการสื่อสารที่ดีให้แก่ประชาชนผู้รับบริการและผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสียเพื่อรับทราบและเข้าใจ

3.2.5 การติดตามและการประเมินผลการให้บริการอย่างเป็นระบบ

3.2.6 การนำนวัตกรรมมาพัฒนามาตรฐานคุณภาพการให้บริการ

3.2.7 การจัดให้มีระบบการแก้ไขปัญหาข้อร้องเรียน

3.3 ความรู้ความสามารถ ความชำนาญและมีใจให้บริการ

3.3.1 การพัฒนาความรู้ ความสามารถ ความชำนาญในการปฏิบัติหน้าที่การให้บริการของข้าราชการ

3.3.2 การพัฒนาข้าราชการให้มีใจให้บริการ

4. หลักการรับผิดชอบ (Accountability) หมายถึง การแสดงความรับผิดชอบต่อ

การปฏิบัติหน้าที่และผลงานต่อเป้าหมายที่กำหนดไว้ด้วยความรับผิดชอบนั้น ควรอยู่ในระดับที่สนองต่อความคาดหวังของสาธารณะ รวมทั้งการแสดงถึงความสำนึกในการรับผิดชอบต่อปัญหาสาธารณะ โดยมีกรอบการพิจารณา ดังนี้

4.1 การกำหนดให้มีระบบประเมินผลและตัวชี้วัดที่ชัดเจน

4.1.1 จัดให้มีกระบวนการให้ผู้เกี่ยวข้องมีส่วนร่วมในการจัดทำแผนงาน

4.1.2 การกำหนดทิศทางการทำงานที่ชัดเจนครอบคลุมในเรื่องวิสัยทัศน์

ค่านิยมเป้าประสงค์หรือผลการดำเนินการ

4.1.3 การถ่ายทอดตัวชี้วัด และเป้าหมายขององค์กรสู่ระดับสากล

4.2 การควบคุมภายในและการบริหารความเสี่ยง

4.2.1 มีคณะทำงานและผู้รับผิดชอบเรื่องการควบคุมภายในและการบริหารความเสี่ยง

4.2.2 การจัดทำแผนควบคุมภายในประจำปีและแผนระยะยาว

4.2.3 การจัดให้มีระบบควบคุมภายในที่ดี

4.2.4 จัดให้มีระบบบริหารความเสี่ยงในองค์กร

4.3 ระบบการให้ทุนและให้โทษ

4.3.1 การจัดให้มีระบบการประเมินผลการดำเนินงานที่มีหลักเกณฑ์ที่ชัดเจน และเชื่อมโยงกับระบบแรงจูงใจอย่างเป็นรูปธรรม

4.3.2 การกำหนดมาตรการในการดำเนินการกับผู้ที่ไม่แสดงผลงาน

4.3.3 กำหนดมาตรฐานให้รางวัลกับผู้ที่มีประสิทธิภาพในการทำงาน

4.4 ความรับผิดชอบต่อสังคม

4.4.1 การกำหนดนโยบายความรับผิดชอบต่อสังคมและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

4.4.2 จัดให้มีกระบวนการและกิจกรรมสร้างความตระหนักในเรื่องภาวะ

ความรับผิดชอบต่อ

5. หลักความโปร่งใส (Transparency) หมายถึงกระบวนการเปิดเผยอย่างตรงไปตรงมา ชี้แจงได้เมื่อมีข้อสงสัย และสามารถเข้าถึงข้อมูลข่าวสาร อันไม่ต้องห้ามตามกฎหมายได้อย่างเสรี โดยประชาชนสามารถรู้ทุกขั้นตอนในการดำเนินกิจกรรมหรือกระบวนการต่าง ๆ และสามารถตรวจสอบได้ โดยมีกรอบการพิจารณา ดังนี้

5.1 การเปิดเผยข้อมูลข่าวสาร

- 5.1.1 การเปิดเผยข้อมูลข่าวสารแก่ข้าราชการประชาชนและ
ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
- 5.2 ระบบการตรวจสอบภายใน
- 5.2.1 มีคณะกรรมการรับผิดชอบเรื่องการตรวจสอบภายในและ
การจัดทำกฎบัตร
- 5.2.2 การจัดทำแผน ความสมบูรณ์ของแผน รวมถึงการดำเนินงานตามแผน
และการติดตาม
- 5.2.3 การร่วมตรวจสอบของสมาคมวิชาชีพ/สื่อมวลชน
- 5.3 การป้องกันและปราบปรามทุจริต
- 5.3.1 แต่งตั้งคณะทำงานและผู้รับผิดชอบที่ชัดเจนและมีแผนป้องกันและ
ปราบปรามทุจริต
6. หลักการมีส่วนร่วม (Participation) หมายถึง กระบวนการที่ข้าราชการ ประชาชน
และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่มมีโอกาสได้เข้าร่วมในการรับรู้ เรียนรู้ ทำความเข้าใจ ร่วมแสดงทัศนะ
ร่วมแสดงปัญหาประเด็นที่สำคัญที่เกี่ยวข้อง ร่วมคิดแนวทาง ร่วมการแก้ไขปัญหา ร่วมในกระบวนการ
ตัดสินใจและร่วมกระบวนการพัฒนาในฐานะหุ้นส่วนการพัฒนา โดยมีกรอบการพิจารณา ดังนี้
- 6.1 ระบบการเปิดเผยข้อมูลข่าวสาร
- 6.1.1 จัดให้มีช่องทางการเปิดเผยข้อมูลข่าวสาร
- 6.1.2 การให้ข้อมูลข่าวสารที่ครบถ้วนถูกต้องเชื่อถือได้
- 6.2 ระบบรับฟังข้อคิดเห็น
- 6.2.1 การจัดให้มีช่องว่างรับฟังข้อคิดเห็นที่ครบถ้วนและเหมาะสม
- 6.2.2 การบริหารจัดการและประโยชน์ข้อคิดเห็นอย่างครบถ้วนและเป็นระบบ
- 6.3 กลไกเสริมสร้างการมีส่วนร่วมในการบริหารราชการกับส่วนราชการ/จังหวัด
- 6.3.1 การจัดให้มีผู้แทนเพื่อร่วมบริหารราชการ เช่น คณะทำงานภาค
ประชาชนและเครือข่ายภาคประชาชน
- 6.3.2 การจัดให้มีกลไกเสริมสร้างการมีส่วนร่วมในการบริหารกับส่วนราชการ
/ จังหวัด
- 6.3.3 การจัดให้มีกิจกรรมสนับสนุนการมีส่วนร่วม
- 6.3.4 การพัฒนาศักยภาพของประชาชนเพื่อการบริหารราชการ
แบบมีส่วนร่วม
- 6.3.5 การพัฒนาข้าราชการเพื่อสนับสนุนการบริหารราชการแบบมีส่วนร่วม
- 6.4 ระบบการมีส่วนร่วมในการติดตามตรวจสอบการบริหารราชการกับ

ส่วนราชการ / จังหวัด

6.4.1 การจัดให้มีระบบติดตามและตรวจสอบการปฏิบัติของส่วนราชการ / จังหวัด โดยข้าราชการประชาชนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่ม

7. หลักการกระจายอำนาจ (Decentralization) หมายถึง การถ่ายโอนอำนาจการตัดสินใจ ทรัพยากรและภารกิจ จากส่วนราชการส่วนกลางให้แก่หน่วยการปกครองอื่น (ราชการบริหารส่วนท้องถิ่น) และภาคประชาชนดำเนินการแทนโดยมีอิสระตามสมควร รวมถึงการมอบอำนาจและความรับผิดชอบในการตัดสินใจและการดำเนินการให้แก่บุคลากร โดยมุ่งเน้นการสร้างความพึงพอใจในการให้บริการต่อผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย การปรับปรุงกระบวนการ และเพิ่มผลิตภาพเพื่อผลการดำเนินงานที่ดีของส่วนราชการ โดยมีกรอบการพิจารณา ดังนี้

7.1 กลไกกระจายอำนาจ

7.1.1 การกำหนดหลักเกณฑ์ / แนวทางการถ่ายโอนอำนาจภารกิจ / บริการ และทรัพยากร

7.1.2 การกำหนดมาตรฐานและคู่มือการปฏิบัติของภารกิจที่มีการถ่ายโอนอำนาจ

7.2 กลไกสนับสนุนเพื่อรองรับการกระจายอำนาจ

7.2.1 การจัดให้มีหน่วยงานให้คำปรึกษาแนะนำการบริหารราชการแก่ผู้รับบริการถ่ายโอนอำนาจ

7.2.2 การจัดให้มีระบบฐานข้อมูลสารสนเทศเพื่อสนับสนุนการตัดสินใจและการบริหารราชการ

7.3 กลไกการมอบอำนาจ

7.3.1 การกำหนดหลักเกณฑ์แนวทางการถ่ายมอบอำนาจ

7.3.2 การกำหนดมาตรฐานและคู่มือการปฏิบัติของภารกิจที่มีการมอบอำนาจ

7.4 กลไกสนับสนุนเพื่อรองรับการรับมอบอำนาจ

7.4.1 การจัดให้มีหน่วยงานให้คำปรึกษาแนะนำการบริหารราชการแก่ผู้รับการมอบอำนาจ

7.4.2 การจัดให้มีระบบฐานข้อมูลประเทศเพื่อสนับสนุนการตัดสินใจและการบริหารราชการ

7.5 ระบบติดตามและตรวจสอบการปฏิบัติราชการ

7.5.1 การจัดให้มีระบบติดตามและตรวจสอบการปฏิบัติราชการมอบอำนาจ

7.5.2 การจัดให้มีช่องทางและการบริหารจัดการข้อร้องเรียน

8. หลักนิติธรรม (Rule of law) หมายถึง การใช้อำนาจของกฎหมาย กฎระเบียบ

ข้อบังคับในการบริหารราชการด้วยความเป็นธรรม ไม่เลือกปฏิบัติและคำนึงถึงสิทธิเสรีภาพของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย โดยมีกรอบการพิจารณาดังนี้

8.1 สิทธิของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

8.1.1 ส่วนราชการมีช่องทางการเผยแพร่ข้อมูลเกี่ยวกับสิทธิ

8.1.2 การพัฒนาความรู้ด้านกฎหมาย กฎ ระเบียบ ข้อบังคับกับประชาชน

8.2 เนื้อหาของกฎ ระเบียบ ข้อบังคับ

8.2.1 การศึกษาทบทวนกฎ ระเบียบ ข้อบังคับในการปฏิบัติงาน

8.2.2 กฎ ระเบียบ ข้อบังคับ ไม่ขัดต่อกฎหมายที่มีฐานะสูงกว่า

8.3 ผู้ใช้อำนาจ

8.3.1 ความเท่าเทียมกัน โครงการบังคับใช้กฎ ระเบียบ ข้อบังคับ

8.3.2 อำนาจดุลพินิจในการปฏิบัติหน้าที่

8.3.3 การพัฒนาบุคลากรในส่วนราชการเพื่อสอดคล้องกับกฎหมายที่ได้รับ

การพัฒนา

8.3.4 กระบวนการสรรหาผู้ทำหน้าที่วินิจฉัย

8.3.5 ความเป็นอิสระของผู้ทำหน้าที่วินิจฉัย

8.3.6 กระบวนการพิจารณาความผิดและการกำหนดโทษ

9. หลักความเสมอภาค (Equity) หมายถึง การได้รับการปฏิบัติและได้รับบริการอย่างเท่าเทียมกันโดย ไม่มีการแบ่งแยกด้าน ชาย/หญิง ถิ่นกำเนิด เชื้อชาติ ภาษา เพศ อายุ ความพิการ สภาพทางกายหรือสุขภาพ สถานะของบุคคล ฐานะทางเศรษฐกิจและสังคม ความเชื่อทางศาสนา การศึกษาและอื่น ๆ โดยมีกรอบการพิจารณา ดังนี้

9.1 การสร้างกลไกด้านความเสมอภาค ได้แก่

9.1.1 การจัดตั้งคณะกรรมการเพื่อพัฒนากระบวนการทำงานเพื่อสร้างความเสมอภาค

9.1.2 การตั้งศูนย์ประสานงานด้านความเสมอภาคขององค์กร

9.1.3 ฝึกอบรม สร้างความเข้าใจ สร้างองค์ความรู้และเผยแพร่เกี่ยวกับบทบาทความเสมอภาคทั้งภายในและภายนอกองค์กรอย่างสม่ำเสมอ

9.1.4 ฐานข้อมูลของบุคลากรในหน่วยงานและผู้รับบริการของหน่วยงาน

9.2 มาตรการด้านความเสมอภาคภายในและภายนอกองค์กร ได้แก่

9.2.1 วิเคราะห์และกำหนดกระบวนการทำงานขององค์กรว่าด้วยเรื่องความเสมอภาคครบถ้วนทุกงานและทุกกลุ่ม ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่เกี่ยวข้องกับองค์กร

9.2.2 การจัดสภาพแวดล้อม การทำงานให้เอื้อต่อการปฏิบัติงานด้วยความ

เสมอภาค

9.2.3 การประเมินความพึงพอใจทัศนคติทั้งภายในและภายนอกองค์กร

9.2.4 การทบทวนและปรับปรุงกระบวนการปฏิบัติการด้วยความเสมอภาค

10. หลักมุ่งเน้นฉันทามติ (Consensus oriented) หมายถึง การหาข้อตกลงทั่วไปภายในกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่เกี่ยวข้อง ซึ่งเป็นข้อตกลงที่เกิดจากการใช้กระบวนการเพื่อหาข้อคิดเห็นจากกลุ่มบุคคลที่ได้รับประโยชน์และเสียประโยชน์ โดยเฉพาะกลุ่มที่ได้รับผลกระทบโดยตรง ซึ่งต้องไม่มีข้อคัดค้านที่ยุติไม่ได้ในประเด็นที่สำคัญ โดยฉันทามติไม่จำเป็นต้องหมายความว่าเห็นความเห็นพ้องโดยเอกฉันท์

สรุปว่า องค์กรประกอบหลักธรรมาภิบาลในงานวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้บูรณาการแนวคิดของนักการศึกษาและนักวิชาการซึ่งมี 6 องค์กรประกอบได้แก่

1. หลักนิติธรรม คือหลักการปกครองภายใต้กฎหมายที่ครอบคลุมไปถึงเรื่อง การตรากฎหมาย กฎ ระเบียบ ข้อบังคับและกติกาด่าง ๆ ให้ทันสมัยและเป็นธรรม ตลอดจนเป็นที่ยอมรับของสังคมและสมาชิก โดยมีการยินยอมพร้อมใจและถือปฏิบัติร่วมกันอย่างเสมอภาคและเป็นธรรม

2. หลักคุณธรรม คือ การยึดถือและเชื่อมั่นในความถูกต้องดีงามโดยการรณรงค์ เพื่อสร้างค่านิยมที่ดีงามให้ผู้ปฏิบัติงานในองค์กรหรือสมาชิกของสังคมถือปฏิบัติ ได้แก่ ความซื่อสัตย์สุจริต ความเสียสละ ความอดทนขยันหมั่นเพียร ความมีระเบียบวินัย เป็นต้น

3. หลักความโปร่งใส คือ การทำให้สังคมไทยเป็นสังคมที่เปิดเผยมูลข้อมูลข่าวสารอย่างตรงไปตรงมาและสามารถตรวจสอบความถูกต้องได้โดยการปรับปรุงระบบและกลไกการทำงานขององค์กรให้มีความโปร่งใส มีการเปิดเผยข้อมูลข่าวสารหรือเปิดให้ประชาชนสามารถเข้าถึงข้อมูลข่าวสารได้สะดวก ตลอดจนมีระบบหรือกระบวนการตรวจสอบและประเมินผลที่มีประสิทธิภาพ ซึ่งจะสร้างความไว้วางใจซึ่งกันและกันและช่วยให้การทำงานของภาครัฐและภาคเอกชนปลอดจากการทุจริตคอร์รัปชัน

4. หลักความมีส่วนร่วม คือ การทำให้สังคมไทยเป็นสังคมที่ประชาชนมีส่วนร่วมรับรู้และร่วมเสนอความเห็นในการตัดสินใจสำคัญ ๆ ของสังคม โดยเปิดโอกาสให้ประชาชนมีช่องทางในการเข้ามามีส่วนร่วม ได้แก่ การแจ้งความเห็น การไต่สวน การประชาพิจารณ์ การแสดงประชามติหรืออื่น ๆ และขจัดการผูกขาดทั้งโดยภาครัฐหรือโดยภาคธุรกิจเอกชน ซึ่งจะช่วยสร้างความสามัคคีและความร่วมมือกันทำงานในเรื่องสำคัญของภาครัฐและภาคธุรกิจเอกชน

5. หลักความรับผิดชอบ คือ การทำให้สังคมไทยเป็นสังคมที่ทุกคนทุกฝ่ายตระหนักในสิทธิหน้าที่ มีสำนึกในความรับผิดชอบต่อบทบาทหน้าที่ของตนและการใส่ใจในปัญหา สาธารณะ

รวมทั้งมีความกระตือรือร้นในการแก้ปัญหา ตลอดจนเคารพในความคิดเห็นที่แตกต่าง โดยพยายามหาทางออกที่ทุกฝ่ายสามารถยอมรับร่วมกันแล้วรับผลจากการกระทำของตน

6. หลักความคุ้มค่า คือ การบริหารราชการตามแนวทางการกำกับดูแลที่ดีที่มีการออกแบบกระบวนการปฏิบัติงาน โดยการใช้เทคนิคและเครื่องมือการบริหารจัดการที่เหมาะสมให้องค์กร สามารถใช้ทรัพยากรทั้งทางด้านต้นทุนแรงงานและระยะเวลาให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อการพัฒนาขีดความสามารถในการปฏิบัติราชการตามภารกิจเพื่อตอบสนองความต้องการของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่ม และผลการปฏิบัติราชการที่บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายของแผนการปฏิบัติราชการตามที่ได้รับงบประมาณมาดำเนินการ เพื่อให้เกิดประโยชน์สุขต่อทุกภาคส่วน โดยการปฏิบัติราชการจะต้องมีทิศทาง ยุทธศาสตร์ และเป้าประสงค์ที่ชัดเจน มีกระบวนการปฏิบัติงานและระบบงานที่เป็นมาตรฐาน รวมถึงมีการติดตาม ประเมินผล และพัฒนาปรับปรุงอย่างต่อเนื่องและเป็นระบบ

สรุป หลักธรรมาภิบาล หมายถึง การบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดี เป็นแนวทางสำคัญในการจัดระเบียบให้สังคมทั้งภาครัฐ ภาคธุรกิจ ภาคเอกชน และภาค ประชาชน ซึ่งครอบคลุมถึงฝ่ายวิชาการ ฝ่ายปฏิบัติการ ฝ่ายราชการ และฝ่ายธุรกิจ สามารถอยู่ ร่วมกันอย่างสงบสุข มีความรู้รักสามัคคีและร่วมกันเป็นพลังก่อให้เกิดการพัฒนาอย่างยั่งยืน และเป็นส่วนเสริมสร้างความเข้มแข็งหรือสร้างภูมิคุ้มกันแก่ประเทศ ประกอบด้วย หลักนิติธรรม หลักคุณธรรม หลักความโปร่งใส หลักการมีส่วนร่วม หลักความรับผิดชอบ หลักความคุ้มค่า

3. แนวคิดเกี่ยวกับรูปแบบ

คำว่า “รูปแบบ” หรือโมเดล (model) ในภาษาอังกฤษเป็นคำสื่อความหมายหลายอย่าง เมื่อนำมาใช้เป็นคำไทยที่มีการเรียกชื่อแตกต่างกันออกไป เช่น “ตัวแบบ” “รูปแบบ” “หุ่นจำลอง” หรือ “แบบจำลอง” บางครั้งพบว่ามีการเรียกทับศัพท์ ว่า “โมเดล” ซึ่งจากการศึกษาเอกสารตำราทางการบริหารการศึกษา มักใช้คำว่า แบบจำลองตัวแบบหรือรูปแบบ แต่ในการวิจัยครั้งนี้จะใช้คำว่า “รูปแบบ” ซึ่งมีนักวิชาการและนักการศึกษาให้ความหมายรูปแบบไว้หลายลักษณะ ดังนี้

3.1 ความหมายของรูปแบบ

นัจกัถ บุษานิพัท (2560, หน้า 163) รูปแบบ หมายถึง สิ่งที่สร้าง หรือพัฒนาขึ้นแสดงให้เห็นถึงองค์ประกอบสำคัญ ๆ ของเรื่องให้เข้าใจง่ายขึ้นเพื่อใช้เป็นแนวทางในการดำเนินงานต่อไป

จารินี ม้าแก้ว (2560 หน้า 13) รูปแบบ หมายถึง แบบอย่าง วิธีการหรือแนวทางในการดำเนินงาน และเป็นคำอธิบาย คำบรรยายหรือแผนผังไดอะแกรมหรือแผนภาพเพื่อแสดงให้เห็นถึง

องค์ประกอบสำคัญๆ ของเรื่องใดเรื่องหนึ่งให้เข้าใจง่ายขึ้น เพื่อใช้เป็นแนวทางในการดำเนินงานอย่างใดอย่างหนึ่งต่อไป

สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา (2561, หน้า 33) รูปแบบ หมายถึง โครงสร้างที่แสดงถึงความสัมพันธ์ระหว่างองค์ประกอบต่างๆ หรือตัวแปรต่างๆ ผู้วิจัยสามารถใช้รูปแบบอธิบายปรากฏการณ์ธรรมชาติ ระบบต่างๆ รวมทั้งลำดับขั้นตอนขององค์ประกอบของกิจกรรมในระบบ

อิทธิพล พลเยี่ยมหาญ (2562, หน้า 205-206) รูปแบบ หมายถึง โครงสร้างที่แสดงถึงความสัมพันธ์ระหว่างองค์ประกอบหรือตัวแปรต่าง ๆ เพื่อเป็นแบบอย่างหรือแนวทางในการดำเนินการสิ่งใดสิ่งหนึ่งและแสดงถึงองค์ประกอบและกระบวนการตรวจสอบความแตกต่างระหว่างความสัมพันธ์ในเชิงทฤษฎีกับปรากฏการณ์จริง อาจเป็นแผนภูมิหรือรูปสามมิติ ซึ่งเป็นตัวแทนของสิ่งใดสิ่งหนึ่งหรือหลักการหรือแนวคิดเป็นชุดของปัจจัยหรือตัวแปรที่มีความสัมพันธ์ซึ่งกันและกัน

สิริกร ไชยราช (2563, หน้า 236) รูปแบบ หมายถึง การจำลองหรือแบบแผนแบบอย่าง แนวความคิด วิธีการ กระบวนการ แนวทางในการดำเนินงานหรือขั้นตอนต่าง ๆ ที่มีความเชื่อมโยงกันอย่างเป็นระบบ

Corsini & Auerbach (1996, pp. 537-574) กล่าวว่า รูปแบบ หมายถึง ชุดของความสัมพันธ์ที่สร้างขึ้นระหว่างปรากฏการณ์ในความจริง และโครงสร้างของสิ่งที่กำลังศึกษาซึ่งเป็นตัวแทนของปรากฏการณ์ในโลกความจริง

Dajt (1999, p. 20) กล่าวว่า รูปแบบ หมายถึง ตัวแทนอย่างง่าย ๆ ที่ใช้เป็นเครื่องมืออธิบายมิติหรือปรากฏการณ์ที่สำคัญบางมิติขององค์การให้ง่ายต่อการเข้าใจ

Rundell (2002, p. 914) ได้ให้ความหมายของรูปแบบ ไว้ว่า รูปแบบ หมายถึง การเลียนแบบของบางสิ่งบางอย่างโดยการทำให้เล็กลงเช่นตึกยานพาหนะ ฯลฯ เป็นสิ่งใดสิ่งหนึ่งเช่นระบบที่ดีเพื่อให้ประชาชนทำตาม คนหรือสิ่งของเป็นแบบอย่างที่ดีด้านคุณภาพ การจัดงานแสดงสินค้า เสื้อผ้าการแต่งกาย การสวมใส่ในงานแฟชั่นโชว์หรือลงในวารสารรูปภาพ งานแสดงภาพวาด การทาสีของศิลปินหรือภาพถ่ายโดยช่างภาพ รูปแบบพิเศษของพาหนะหรือเครื่องยนต์ที่ซึ่งบริษัทสร้างขึ้น เทคนิคการบรรยายแบบง่าย ๆ เกี่ยวกับวิธีการทำงานว่าควรทำอย่างไร

Good (2005, p. 370) กล่าวว่า รูปแบบ หมายถึง แบบอย่างของสิ่งใดสิ่งหนึ่งเพื่อการสร้างหรือทำซ้ำทำเลียนแบบเป็นแผนภูมิหรือรูปสามมิติซึ่งเป็นตัวแทนของสิ่งใดสิ่งหนึ่งตลอดจนเป็นชุดของปัจจัยหรือตัวแปรที่มีความสัมพันธ์ซึ่งกันและกันอาจเขียนเป็นสูตรทางคณิตศาสตร์หรือบรรยายเป็นภาษาก็ได้

สรุปได้ว่า รูปแบบ หมายถึง การจำลองความจริงของปรากฏการณ์เพื่อให้เข้าใจความสัมพันธ์ที่สลับซับซ้อนของปรากฏการณ์นั้น ๆ ได้ง่ายขึ้น

3.2 ประเภทของรูปแบบ

ภัทรนิษฐ์ วงศ์บุญญฤทธิ (2557, หน้า 54) ได้สรุปประเภทของรูปแบบ สามารถแบ่งเป็น รูปแบบเชิงกายภาพ รูปแบบเชิงสัญลักษณ์ รูปแบบเชิงเปรียบเทียบ รูปแบบเชิงแนวคิด รูปแบบเชิงคุณธรรม รูปแบบเชิงนามธรรม และรูปแบบเชิงข้อความ สำหรับการจะนำรูปแบบใดไปใช้ ต้องพิจารณาให้เหมาะสมกับเรื่องที่จะนำไปใช้ด้วย

ศิริพร กุลสานต์ (2557, หน้า 95) ได้สรุปว่า รูปแบบมีหลายประเภทด้วยกัน เช่น รูปแบบเชิงกายภาพ รูปแบบเชิงสัญลักษณ์ รูปแบบเชิงเปรียบเทียบ รูปแบบเชิงภาษา รูปแบบเชิงคณิตศาสตร์ รูปแบบเชิงสาเหตุ รูปแบบเชิงแนวความคิด เป็นต้น แต่รูปแบบที่ค้นพบมากที่สุด คือ รูปแบบเชิงข้อความ

อิทธิพล พลเยี่ยมหาญ (2562, หน้า 206) ได้สรุป ประเภทของรูปแบบออกเป็น 2 ประเภท คือ รูปแบบที่จำลองทางกายภาพ ซึ่งเป็นรูปแบบที่สร้างจำลองมาจากของจริงมีลักษณะรูปร่างคล้ายของจริง และรูปแบบที่จำลองมาจากกรอบความคิดที่มีทฤษฎีเป็นพื้นฐาน ซึ่งเป็นโครงสร้างความสัมพันธ์ขององค์ประกอบต่าง ๆ

Smith and Others (1980, p. 461) ได้แบ่งประเภทของรูปแบบไว้ 2 ประเภทได้แก่

1. รูปแบบเชิงกายภาพ แบ่งได้ 2 ลักษณะดังนี้

1.1 รูปแบบคล้ายจริง มีลักษณะคล้ายของจริง เช่น เครื่องบินจำลอง หุ่นไล่กา หุ่นเสื้อผ้าตามร้านตัดผ้า เป็นต้น

1.2 รูปแบบเหมือนจริง มีลักษณะคล้ายปรากฏการณ์จริง เช่น การทดลองทางเคมีในห้องปฏิบัติการก่อนการทดลองจริง เครื่องบินทดลองที่บินได้หรือเครื่องบินแบบจำลองชนิดนี้ใกล้เคียงกับความจริงมากกว่าแบบแรก

2. รูปแบบเชิงสัญลักษณ์ แบ่งได้ 2 ลักษณะดังนี้

2.1 รูปแบบข้อความหรือรูปแบบเชิงคุณภาพ รูปแบบลักษณะนี้ พบมากที่สุดเป็นการใช้ข้อความปกติธรรมดาในการอธิบาย เช่น คำพรรณนาลักษณะงาน คำอธิบายรายวิชา เป็นต้น

2.2 รูปแบบทางคณิตศาสตร์หรือรูปแบบเชิงปริมาณ เส้นสมการ และโปรแกรมเชิงเส้นต่าง ๆ เป็นต้น Keeves (1988, pp. 561-565) ได้แบ่งประเภทของรูปแบบเป็น 4 ประเภท คือ

1) รูปแบบเชิงเทียบเคียง (Analogue Model) ซึ่งเป็นรูปแบบความคิดที่ใช้การอุปมาอุปไมยเทียบเคียงปรากฏการณ์ซึ่งเป็นรูปธรรม เพื่อสร้างความเข้าใจในปรากฏการณ์ที่เป็นนามธรรม เช่น รูปแบบในการทำนายจำนวนนักเรียนที่จะเข้าสู่ระบบโรงเรียน โดยอนุมานแนวคิดมาจากการเปิดน้ำเข้าและปล่อยน้ำออกจากถัง นักเรียนที่จะเข้าสู่ระบบเปรียบเสมือนกับน้ำที่ไหลเข้าสู่ถัง นักเรียนที่ออกจากระบบเปรียบเสมือนกับน้ำที่ไหลออกจากถัง ดังนั้นนักเรียนที่คงอยู่ในระบบจึง

เท่ากับนักเรียนที่นำเข้าสู่ระบบด้วย นักเรียนที่ออกจากระบบ เป็นต้น จุดมุ่งหมายของรูปแบบก็เพื่ออธิบายการเปลี่ยนแปลงประชากรของนักเรียนของโรงเรียน ซึ่งรูปแบบนี้ใช้กันมากทางด้านวิทยาศาสตร์กายภาพ สังคมศาสตร์และพฤติกรรมศาสตร์

2) รูปแบบเชิงข้อความหรือรูปแบบเชิงภาษา (Semantic Model) เป็นรูปแบบความคิดที่ใช้ภาษาเป็นสื่อในการบรรยายหรืออธิบายปรากฏการณ์ที่ศึกษาด้วยภาษา แผนภูมิหรือรูปแบบ เพื่อให้เห็นโครงสร้างทางความคิด องค์ประกอบและความสัมพันธ์ขององค์ประกอบของปรากฏการณ์นั้น ๆ และใช้ข้อความในการอธิบายเพื่อให้เกิดความกระจ่างมากขึ้น แต่จุดอ่อนของรูปแบบประเภทนี้คือ ขาดความชัดเจนทำให้ยากแก่การทดสอบรูปแบบ แต่อย่างไรก็ตามได้มีการนำรูปแบบนี้มาใช้กับระบบการศึกษามาก เช่น รูปแบบการเรียนรู้ในโรงเรียน เป็นต้น รูปแบบลักษณะนี้ใช้กันมากทางด้านศึกษาศาสตร์

3) รูปแบบเชิงคณิตศาสตร์ (Mathematical Model) เป็นรูปแบบความคิดที่ใช้แสดงความสัมพันธ์ขององค์ประกอบหรือตัวแปรโดยสัญลักษณ์ทางคณิตศาสตร์ ปัจจุบันมีแนวโน้มว่าจะนำไปใช้ในด้านพฤติกรรมศาสตร์มากขึ้นโดยเฉพาะในการวัดและประเมินผลทางการศึกษา รูปแบบนี้สามารถนำไปสู่การสร้างทฤษฎี เพราะสามารถนำไปทดสอบสมมติฐานได้ รูปแบบทางคณิตศาสตร์มีส่วนมากพัฒนามาจาก รูปแบบเชิงข้อความ รูปแบบนี้นิยมใช้กัน ทั้งในสาขาจิตวิทยา ศึกษาศาสตร์ และการบริหารการศึกษา

4) รูปแบบเชิงสาเหตุ (Causal Model) เป็นรูปแบบความคิดที่พัฒนามาจากเทคนิคการวิเคราะห์เส้นทางในการศึกษาเกี่ยวกับพันธุศาสตร์ รูปแบบเชิงสาเหตุ ทำให้สามารถศึกษารูปแบบเชื่อมข้อความที่มีตัวแปรสลับซับซ้อนได้ แนวคิดสำหรับของรูปแบบนี้คือ ต้องสร้างขึ้นจากทฤษฎีที่เกี่ยวข้องหรืองานวิจัยที่มีมาแล้ว รูปแบบจะเขียนในลักษณะสมการเชิงเส้นตรง แต่ละสมการแสดงความสัมพันธ์เชิงเหตุเชิงผลระหว่างตัวแปร จากนั้นมีการเก็บรวบรวมข้อมูลในสถานการณ์ที่เป็นจริง เพื่อทดสอบรูปแบบรูปแบบเชิงสาเหตุที่แบ่งเป็น 2 ลักษณะคือ

4.1) รูปแบบระบบเส้นเดียว (Recursive Model) เป็นรูปแบบที่แสดงความสัมพันธ์เชิงสาเหตุระหว่างตัวแปร ด้วยเส้นโยงที่มีทิศทางของการเป็นสาเหตุในทิศทางเดียว โดยไม่มีความสัมพันธ์ย้อนกลับ

4.2) รูปแบบเชิงสาเหตุเส้นคู่ (Non-recursive Model) คือ รูปแบบที่แสดงถึงความสัมพันธ์เชิงสาเหตุระหว่างตัวแปร โดยมีทิศทางความสัมพันธ์ของตัวแปรภายใน ตัวแปรตัวหนึ่งอาจเป็นทั้งตัวแปรเชิงเหตุและเชิงผลพร้อมกัน จึงมีทิศทางย้อนกลับได้

Steiner (2001, p. 25) ได้แบ่งประเภทของรูปแบบเป็น 2 ประเภทดังนี้

1. รูปแบบเชิงกายภาพ (Physical Model) แบ่งออกเป็น 2 ประเภทคือ

1.1 รูปแบบของสิ่งใดสิ่งหนึ่งเป็นการสร้างแบบจำลองที่เหมือนของจริงทุกประการ

1.2 รูปแบบเพื่อสิ่งใดสิ่งหนึ่งเป็นการสร้างแบบจำลองเท่าของจริงขึ้นมาก่อน เพื่อออกแบบไว้สำหรับเป็นต้นแบบผลิตสินค้าขึ้น ๆ

2. รูปแบบเชื่อมแนวความคิด (Conceptual Model) แบ่งออกเป็น 2 ประเภท คือ

2.1 รูปแบบเชิงความคิดของสิ่งใดสิ่งหนึ่ง เป็นรูปแบบหรือแบบจำลองที่สร้างขึ้นโดยจำลองมาจากทฤษฎีที่มีอยู่แล้ว เช่น รูปแบบที่สร้างขึ้นจากทฤษฎี การคงอยู่ของนักเรียนในโรงเรียน เป็นต้น

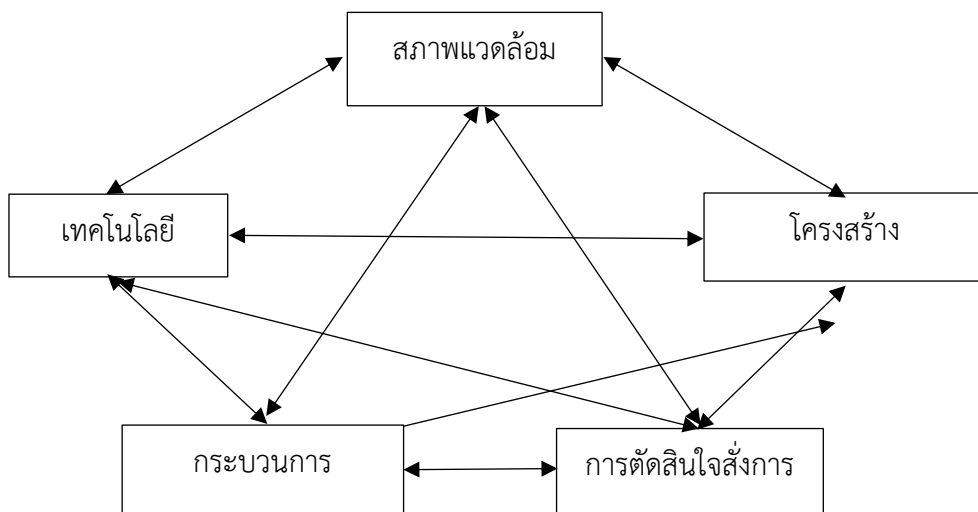
2.2 รูปแบบเชิงความคิดเพื่อสิ่งใดสิ่งหนึ่ง เป็นรูปแบบที่สร้างขึ้นจากทฤษฎี หรือปรากฏการณ์ เช่น รูปแบบที่สร้างขึ้นจากทฤษฎี การคัดสรรคตามธรรมชาติ เป็นต้น สรุปได้ว่า การแบ่งประเภทของรูปแบบหรือแบบจำลองนั้นจะแบ่งตาม ลักษณะของรูปแบบซึ่งขึ้นอยู่กับวัตถุประสงค์ในการสร้าง และสร้างขึ้นจากแนวคิดทฤษฎี โดยสามารถแบ่งเป็นรูปแบบเชิงกายภาพ รูปแบบเชิงสัญลักษณ์ รูปแบบเชิงเทียบเคียง รูปแบบเชิงแนวคิด รูปแบบเชิงรูปธรรม รูปแบบเชิงนามธรรมและรูปแบบเชิงข้อความ สำหรับการจะนำรูปแบบใดไปใช้ต้องพิจารณาให้เหมาะกับเรื่องที่จะนำไปใช้ด้วย

สรุปว่า การแบ่งประเภทของรูปแบบหรือแบบจำลองนั้นจะแบ่งตาม ลักษณะของรูปแบบซึ่งขึ้นอยู่กับวัตถุประสงค์ในการสร้าง และสร้างขึ้นจากแนวคิดทฤษฎี โดยสามารถแบ่งเป็นรูปแบบเชิงกายภาพ รูปแบบเชิงสัญลักษณ์ รูปแบบเชิงเทียบเคียง รูปแบบเชิงแนวคิด รูปแบบเชิงรูปธรรม รูปแบบเชิงนามธรรม และรูปแบบเชิงข้อความ สำหรับการจะนำรูปแบบใดไปใช้ต้องพิจารณาให้เหมาะกับเรื่องที่จะนำไปใช้ด้วย

3.3 องค์ประกอบรูปแบบ

ตามแนวคิดของ Brown & Moberg (1980, p. 17) ได้สังเคราะห์รูปแบบขึ้นมา จากแนวคิดเชิงระบบ (systems approach) กับหลักการบริหารตามสถานการณ์ (contingency approach) และองค์ประกอบโดยรูปแบบประกอบด้วย 1) สภาพแวดล้อม (environment) 2) เทคโนโลยี (technology) 3) โครงสร้าง (structure) 4) กระบวนการจัดการ (management process) และการตัดสินใจสั่งการ (decision making)

รูปแบบการศึกษาและการทำความเข้าใจเกี่ยวกับการจัดองค์กรและการบริหารของ บราวน์และโมเบิร์ก (Brown & Moberg) มีลักษณะดังภาพประกอบ 6



ภาพประกอบ 6 รูปแบบเชิงระบบและสถานการณ์ (systems/contingency model) ของบราวน์และโมเบิร์ก (Brown & Moberg, 1980, p.17)

ทิสนา แชมมณี และคนอื่น ๆ (2547, หน้า 16) ได้กล่าวถึงองค์ประกอบของรูปแบบไว้ว่ามีองค์ประกอบที่สำคัญ คือ 1) วัตถุประสงค์ 2) แนวคิด 3) บริบทและเงื่อนไข 4) ยุทธศาสตร์ กระบวนการดำเนินงาน และ 5) ผลที่ได้รับจากการนำรูปแบบไปใช้

สมาน อัครภูมิ (2550, หน้า 10) ได้เสนอแนวคิดถึงองค์ประกอบของรูปแบบที่ดีประกอบด้วย 7 องค์ประกอบ คือ 1) วัตถุประสงค์ของรูปแบบ 2) ทฤษฎีพื้นฐานและหลักการของรูปแบบ 3) ระบบงานและกลไกของรูปแบบ 4) วิธีการดำเนินงานของรูปแบบ 5) แนวการประเมินรูปแบบ 6) คำอธิบายประกอบรูปแบบ และ 7) ระบุเงื่อนไขการนำรูปแบบไปใช้

ธีระ รุญเจริญ (2550, หน้า 12) กล่าวว่า รูปแบบมีองค์ประกอบ 6 องค์ประกอบ คือ 1) หลักการของรูปแบบ 2) วัตถุประสงค์ของรูปแบบ 3) ระบบและกลไกของรูปแบบ 4) วิธีดำเนินการของรูปแบบ 5) แนวทางการประเมินผลรูปแบบ และ 6) เงื่อนไขของรูปแบบ

กำพล แสนบุญเรือง (2564, หน้า 24) กล่าวว่า รูปแบบมีองค์ประกอบ 5 องค์ประกอบ คือ 1) หลักการ 2) วัตถุประสงค์ 3) องค์ประกอบและตัวชี้วัด 4) การนิเทศติดตาม และ 5) การประเมินผลเพื่อที่จะสามารถดำเนินการได้อย่างเป็นรูปธรรม

Brown & Molberg (1980, pp. 16-17) ได้เสนอองค์ประกอบของรูปแบบว่ามี 5 องค์ประกอบ คือ 1) สภาพแวดล้อม (Environment) 2) เทคโนโลยี (Technology) 3) โครงสร้าง (Structure) 4) กระบวนการจัดการ (Management Process) และ 5) การตัดสินใจสั่งการ (Decision Making)

3.4 การพัฒนารูปแบบ

Joyce & Weil (1986, pp. 19-20) กล่าวว่า การพัฒนารูปแบบมีสาระสำคัญ คือ รูปแบบต้องมีทฤษฎีรองรับเมื่อพัฒนารูปแบบแล้วก่อนนำไปใช้ต้องมีการวิจัยและทดสอบการพัฒนา รูปแบบจะมีสาระสำคัญ ดังนี้ (1) รูปแบบต้องมีทฤษฎีรองรับ เช่น ทฤษฎีด้านจิตวิทยาการเรียนรู้ เป็นต้น (2) เมื่อพัฒนารูปแบบแล้ว ก่อนนำไปใช้อย่างแพร่หลายต้องมีการวิจัย เพื่อทดสอบทฤษฎีและตรวจสอบคุณภาพในเชิงการใช้ในสถานการณ์จริงและนำข้อค้นพบมาปรับปรุงแก้ไขอยู่เรื่อย ๆ (3) การพัฒนารูปแบบอาจจะออกแบบให้ใช้อย่างกว้างขวางหรือเพื่อวัตถุประสงค์เฉพาะเจาะจงอย่างใดอย่างหนึ่งก็ได้ (4) การพัฒนารูปแบบจะมีจุดมุ่งหมายหลักที่ถือเป็นตัวตั้งในการพิจารณาเลือกรูปแบบไปใช้ กล่าวคือถ้าผู้ใช้นำรูปแบบการสอนไปใช้ตรงกับจุดมุ่งหมายหลัก จะทำให้เกิดผลสูงสุดแต่ก็สามารถนำรูปแบบนั้นไปประยุกต์ในสถานการณ์อื่นได้ถ้าพิจารณาเห็นว่าเหมาะสมแต่ก็อาจทำให้ได้ผลสำเร็จลดน้อยลงไป

3.5 ขั้นตอนการพัฒนารูปแบบ

จากการศึกษาการพัฒนารูปแบบของหน่วยงานหรือนักวิชาการ พบว่า การพัฒนารูปแบบขึ้นอยู่กับวัตถุประสงค์และเป้าหมายของการพัฒนารูปแบบนั้น ๆ ซึ่งสามารถแบ่งเป็นขั้นตอนการพัฒนารูปแบบ ดังนี้

สกุศลกร สังข์ทอง (2562, หน้า 35) ได้ทำการพัฒนารูปแบบการจัดการเรียนรู้ข้างต้น โดยสรุปขั้นตอนการออกแบบการจัดการเรียนรู้เป็น 4 ขั้นตอนดังต่อไปนี้

1. การศึกษาวิเคราะห์ข้อมูลพื้นฐาน (Analysis: A) เป็นขั้นการศึกษาข้อมูลพื้นฐานสำหรับสร้างรูปแบบ
2. การออกแบบและพัฒนารูปแบบ (Design and Development: D and D) เป็นขั้นการสร้างและหาประสิทธิภาพของรูปแบบ
3. การทดลองใช้รูปแบบ (Implementation: I) เป็นขั้นการทดลองใช้รูปแบบ
4. การประเมินผลรูปแบบ (Evaluation: E) เป็นขั้นการประเมินและปรับปรุงแก้ไขรูปแบบ

ปิยณัฐ วงศ์เครือศรี (2562, หน้า 133) ได้ทำการสร้างและการพัฒนารูปแบบเป็นการสร้างหรือปรับปรุงรูปแบบที่นำไปสู่การเปลี่ยนแปลงในทางที่ดีขึ้นด้วยกระบวนการ 3 ขั้นตอน ดังนี้

1. การศึกษาหลักการแนวความคิด ทฤษฎีการสังเคราะห์
2. การสร้างรูปแบบ
3. การศึกษาความเหมาะสม และความเป็นไปได้ หรือการตรวจสอบรูปแบบและการนำเสนอรูปแบบ

สิริกิติ์ ไชยราช (2562, หน้า 248) ได้ทำการพัฒนารูปแบบเป็นการศึกษาองค์ประกอบของรูปแบบหรือกรอบงานที่จะสร้างและพัฒนารูปแบบ โดยการจัดทำร่างรูปแบบ ตรวจสอบรูปแบบ ปรับปรุงรูปแบบ จัดทำคู่มือการดำเนินการตามรูปแบบ ประเมินความเหมาะสมของคู่มือ ทดลองใช้รูปแบบและประเมินผลการใช้รูปแบบด้วยวิธีการที่เหมาะสมกับงานวิจัย

เกรียงไกร ทานะเวช (2562, หน้า 85 - 103) ได้ทำการพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการสะเต็มศึกษาในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 27 โดยกำหนดขั้นตอนการดำเนินการเป็น 3 ระยะ ดังนี้

ระยะที่ 1 การศึกษาองค์ประกอบและตัวบ่งชี้ของการบริหารจัดการสะเต็มศึกษาในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 27

ระยะที่ 2 การศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์การบริหารจัดการสะเต็มศึกษาในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 27 แบ่งเป็น 2 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์การบริหารจัดการสะเต็มศึกษาในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 27

ตอนที่ 2 ศึกษาแนวทางการบริหารจัดการสะเต็มศึกษาในสถานศึกษา จากสถานศึกษาที่เป็นที่ยอมรับและเป็นแบบปฏิบัติที่ดี (Best Practice)

ระยะที่ 3 การพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการสะเต็มศึกษาในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา

ธนภฤต อึ้งน้อย (2563, หน้า 109) ได้ทำการพัฒนาสมรรถนะครูใหม่ในศตวรรษที่ 21 ตามแนวคิดโรงเรียนเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ โดยมีขั้นตอนการพัฒนา 3 ขั้นตอน ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 การศึกษาสมรรถนะที่จำเป็นของครูใหม่ในศตวรรษที่ 21 และแนวทางในการพัฒนาสมรรถนะครูใหม่ในศตวรรษที่ 21 ตามแนวคิดโรงเรียนเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้

ขั้นตอนที่ 2 การสร้างและตรวจสอบรูปแบบการพัฒนาสมรรถนะครูใหม่ในศตวรรษที่ 21 ตามแนวคิดโรงเรียนเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้

ขั้นตอนที่ 3 การประเมินรูปแบบการพัฒนาสมรรถนะครูใหม่ในศตวรรษที่ 21 ตามแนวคิดโรงเรียนเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้

จากการศึกษาแนวคิดของนักวิชาการ สรุปได้ว่า การพัฒนารูปแบบ (Model development) หมายถึง กระบวนการสร้างและพัฒนารูปแบบ ในการพัฒนารูปแบบไม่มีข้อกำหนดตายตัว แต่โดยทั่วไปการพัฒนารูปแบบ จะเริ่มต้นจากการศึกษาองค์ความรู้กับเรื่องที่จะพัฒนารูปแบบให้ชัดเจน เพื่อกำหนดหลักการและองค์ประกอบรูปแบบที่จะพัฒนาสร้างรูปแบบขึ้น จากนั้นนำรูปแบบไปตรวจสอบความเหมาะสม ความเป็นไปได้หรือทดลองใช้ต่อไป ดังนั้นในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยแบ่ง

การพัฒนาารูปแบบออกเป็น 3 ขั้นตอน คือ 1) การศึกษาองค์ความรู้ที่เกี่ยวข้องกับรูปแบบ 2) การพัฒนาารูปแบบ 3) การประเมินความเหมาะสม ความเป็นไปได้หรือการทดลองใช้รูปแบบ

3.6 การประเมินรูปแบบ

จุดมุ่งหมายที่สำคัญของการสร้างรูปแบบเพื่อทดสอบหรือตรวจสอบด้วยข้อมูลเชิงประจักษ์โดยการประมาณค่าพารามิเตอร์ของรูปแบบ ดังนั้นรูปแบบที่สร้างขึ้นจึงควรมีความชัดเจนเหมาะสมกับวิธีการทดสอบ โดยปกติการศึกษาทางสังคมศาสตร์มีการทดสอบทางสถิติจะเป็นที่ยอมรับหรือปฏิเสธรูปแบบนั้น นำไปสู่การสร้างทฤษฎีใหม่ต่อไปการทดสอบหรือการตรวจสอบรูปแบบตามทัศนะของนักวิชาการมีดังนี้

ทัศนีย์ รัตนสุวรรณ (2560, หน้า 20) สรุปว่า การตรวจสอบรูปแบบ หรือการทดสอบรูปแบบที่ดีนั้น ต้องกำหนดวัตถุประสงค์ เพื่อตรวจสอบความเหมาะสม ความเป็นไปได้ในการปฏิบัติจริง หรือข้อมูลเชิงประจักษ์ การตรวจสอบมีหลายวิธี เช่น วิธีตรวจสอบเชิงปริมาณ เชิงคุณลักษณะ ผลการตรวจสอบ นำไปสู่การปฏิเสธ หรือยอมรับรูปแบบ รวมไปถึงการนำไปสู่การสร้างรูปแบบใหม่ หรือการปรับปรุง หรือการพัฒนาารูปแบบเดิม

สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา (2561, หน้า 41-42) การศึกษาหาคุณภาพของรูปแบบ กลไกการเสริมสร้างวินัยในสถานศึกษาระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน และการหาคุณภาพของคู่มือการเสริมสร้างวินัยครั้งนี้ใช้มาตรฐานในการประเมินหาคุณภาพของรูปแบบ จำนวน 4 มาตรฐาน ได้แก่ 1) ด้านการใช้ ประโยชน์ (Utility) 2) ด้านความเป็นไปได้ (Feasibility) 3) ด้านความเหมาะสม (Propriety) 4) ด้านความถูกต้อง (Accuracy)

คนอง ศรีสรณ์ (2561, หน้า 35) สรุปว่า การประเมิน หรือการตรวจสอบรูปแบบ ต้องพิจารณาถึงความเหมาะสมสอดคล้องกับการศึกษางานวิจัยหรือวิทยานิพนธ์ ตามมาตรฐานการประเมิน 4 ประการ คือ ด้านความเหมาะสม ด้านความเป็นไปได้ ความเป็นประโยชน์ และความครอบคลุมของเนื้อหา

บุญฤดี อุดมผล (2563, หน้า 25) ได้สรุปการประเมิน หรือตรวจสอบรูปแบบว่า หลักการตรวจสอบรูปแบบจะเน้นไปที่ผู้เชี่ยวชาญเฉพาะทางหรือผู้ทรงคุณวุฒิที่มีความรู้ความสามารถในด้านนั้นมาช่วยในการพิจารณาหาความชัดเจนในสิ่งที่ผู้วิจัย กำหนดมาเพื่อการพัฒนาสมรรถนะจึงจะสามารถมองเห็นแนวทางการพัฒนาที่มีผู้แนะนำหรือรูปแบบที่ได้รับการยอมรับจากผู้เชี่ยวชาญ ซึ่งอาจจะต้องมีการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงเนื้อหาหรือรูปแบบเพื่อความสอดคล้องกับปัจจุบันมากที่สุด โดยแบ่งการประเมินรูปแบบ และมาตรฐานการประเมินไว้ 4 ส่วน คือ 1) มาตรฐานการใช้ประโยชน์ 2) มาตรฐานความเป็นไปได้ 3) มาตรฐานความเหมาะสม 4) มาตรฐานความถูกต้อง

McMillan & Schumacher (2001, pp. 530-531; Owen, 1993, pp. 41-45)

ได้เสนอแนวทางการประเมินรูปแบบ ประกอบด้วยมาตรฐาน 4 ด้าน ดังนี้

1. มาตรฐานความเป็นไปได้ (Feasibility Standards) เป็นการประเมินความเป็นไปได้ในการนำไปปฏิบัติจริง
2. มาตรฐานด้านความเป็นประโยชน์ (Utility Standards) เป็นการประเมินการสนองต่อความต้องการของผู้ใช้รูปแบบ
3. มาตรฐานด้านความเหมาะสม (Propriety Standards) เป็นการประเมินความเหมาะสมทั้งในด้านกฎหมายและศีลธรรมจรรยา
4. มาตรฐานด้านความถูกต้องครอบคลุม (Accuracy Standards) เป็นการประเมินความน่าเชื่อถือและได้สาระครอบคลุมครบถ้วนตามความต้องการอย่างแท้จริง

จากการศึกษาแนวคิดของนักวิชาการ สรุปได้ว่า การประเมินรูปแบบ เป็นกระบวนการตรวจสอบที่เน้นผู้เชี่ยวชาญในการตรวจสอบและประเมินคุณภาพของรูปแบบ ซึ่งในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้นำหลักการประเมินตามแนวคิดในการประเมินรูปแบบโดยได้กำหนดมาตรฐานการประเมิน 4 ประการ คือ ด้านความถูกต้อง ด้านความเหมาะสม ด้านความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์

4. แนวคิดเกี่ยวกับการวิจัยและพัฒนา

การวิจัยและพัฒนามีความสำคัญมากในปัจจุบันเพราะเป็นเครื่องมือในการแสวงหาความรู้ใหม่ ๆ เพื่อนำไปประยุกต์ใช้และพัฒนานวัตกรรมเพื่อการพัฒนาทรัพยากรอันเป็นรากฐานในการพัฒนาประเทศ นอกจากนี้การวิจัยและพัฒนาเป็นการวิจัยที่มีจุดมุ่งหมายเพื่อพัฒนานวัตกรรม (innovation) ขึ้นมาแล้วนำไปทดลองใช้ในภาคสนามจริง ก่อนที่จะสรุปผลถึงความมีคุณภาพและปรับปรุงแก้ไขเป็นครั้งสุดท้าย ก่อนนำไปเผยแพร่ใช้ในวงกว้าง ซึ่งผู้วิจัยได้ศึกษาและสรุปแนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการวิจัยและพัฒนา ตามลำดับดังนี้

4.1 ความหมายของการวิจัยและพัฒนา

รุ่งโรจน์ แก้วอุไร (2552, หน้า 7) กล่าวว่างานวิจัยและพัฒนา หมายถึงงานวิจัยที่มุ่งเน้นนำผลงานวิจัยไปใช้ประโยชน์ได้โดยตรงในการพัฒนากระบวนการผลิต กระบวนการบริการ การพัฒนาอุตสาหกรรมการพัฒนาชุมชน การจัดการทรัพยากร สิ่งแวดล้อม เป็นต้น

สายันต์ บุญใบ (2555, หน้า 91) กล่าวว่าการศึกษาวิจัยและพัฒนา หมายถึงกระบวนการแสวงหาความรู้ด้วยความเข้าใจในแง่มุมใหม่ๆเกี่ยวกับผลผลิต กระบวนการ และการบริหารที่ดำเนินการอย่างเป็นระบบแล้วประยุกต์ความรู้หรือความเข้าใจที่ได้จากการแสวงหาไปสร้างสรรค์หรือ

ปรับปรุงให้เกิดผลผลิต และกระบวนการแบบใหม่ขึ้น ซึ่งมีประสิทธิภาพ และเป็นที่ต้องการของบุคคลหรือองค์กร

องอาจ นัยพัฒน์ (2554, หน้า 232) กล่าวว่า การวิจัยและพัฒนา หมายถึง กระบวนการแสวงหาความรู้หรือความเข้าใจในแง่มุมใหม่ๆ เกี่ยวกับผลผลิต กระบวนการและการบริการที่ดำเนินงานอย่างเป็นระบบแล้วประยุกต์ความรู้หรือความเข้าใจที่ได้จากการแสวงหาไปสร้างสรรค์หรือปรับปรุงให้เกิดผลผลิตกระบวนการและการบริการใหม่ขึ้น มีประสิทธิภาพและเป็นที่ต้องการจำเป็นของบุคคลตลาดหรือองค์กรใดใดมากยิ่งขึ้น

ผ่องพรรณ ตรียมงคลกุล (2555, หน้า 209) กล่าวว่า การวิจัยและพัฒนา หมายถึง การวิจัยที่มุ่งหมายเพื่อสร้างหรือค้นหาแนวคิด แนวทาง วิธีปฏิบัติ หรือสิ่งประดิษฐ์ที่นำไปใช้เพื่อพัฒนา กลุ่มคน หน่วยงานหรือองค์กร จุดหมายปลายทางที่คาดหวัง จึงเป็นการมุ่งให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในด้านต่าง ๆ

ปรเมศวร์ วรรณทองสุก (2561, หน้า 130) กล่าวว่า การวิจัยและพัฒนา หมายถึง กระบวนการแสวงหาความรู้หรือความเข้าใจใหม่เกี่ยวกับผลผลิต กระบวนการและบริการที่ดำเนินการอย่างเป็นระบบด้วยการทำวิจัย (Research) แล้วประยุกต์ความรู้ ความเข้าใจที่ได้จากการแสวงหาไปสร้างสรรค์หรือปรับปรุงให้เกิดผลผลิต กระบวนการ และบริการใหม่เกิดขึ้น จากการสร้างต้นแบบหรือผลิตภัณฑ์ด้วยการดำเนินงานพัฒนา (Development) และสามารถขยายผลจากต้นแบบการพัฒนาไปสู่ผู้ใช้ด้วยการเผยแพร่ (Dissemination)

สรุปว่า การวิจัยและพัฒนา หมายถึง ลักษณะการวิจัยแบบหนึ่งที่ผสานกระบวนการวิจัยกับกระบวนการพัฒนาเข้าด้วยกันที่มีเป้าหมายเพื่อนำองค์ความรู้ใหม่มาใช้สำหรับการเปลี่ยนแปลง นำองค์ความรู้ใหม่มาใช้สำหรับการเปลี่ยนแปลง ปรับปรุง วิธีการหรือผลผลิตที่สร้างขึ้นใหม่ จนมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลอันเป็นประโยชน์ต่อบุคคล หน่วยงาน องค์กร สถาบัน หรือสังคม โดยมีกลยุทธ์ในการตรวจสอบยืนยันความถูกต้อง และน่าเชื่อถือของวิธีการหรือผลผลิตใหม่ หรือ แสวงหาวิธีการหรือผลผลิตใหม่ หรือสร้าง นวัตกรรมหรือสิ่งประดิษฐ์ใหม่

4.2 ลักษณะของการวิจัยและพัฒนา

องอาจ นัยพัฒน์ (2554, หน้า 232-234) ได้กล่าวว่า การวิจัยและพัฒนา มีลักษณะสำคัญดังต่อไปนี้

1. เป็นการนำความรู้หรือความเข้าใจใหม่ที่สร้างขึ้นมาพัฒนาเป็นต้นแบบใช้งาน จุดเน้นที่สำคัญของการวิจัยและพัฒนา คือ การทำวิจัยเพื่อแสวงหาหรือสร้างสรรค์สร้างภูมิปัญญาใหม่ ได้แก่ ความรู้ ความเข้าใจใหม่ แล้วทำการพัฒนาด้วยการคิดค้น ต่อยอดความรู้ความเข้าใจดังกล่าวให้อยู่ในรูปแบบ (prototype) การพัฒนาที่สามารถนำไปใช้ประโยชน์ในวงกว้างได้ เช่น ผลผลิต

กระบวนการ หรือการบริการใหม่ ๆ ที่ตอบสนองความต้องการจำเป็นของผู้ใช้และสังคม ดังนั้นการวิจัยและพัฒนาจึงสามารถ กระทำได้ทุกกรณี โดยในบางสาขาวิชาอาจจะเน้นการวิจัยเพื่อแสวงหาความรู้เป็นหลัก แต่บางสาขาวิชาอาจเน้นสรรค์สร้างความรู้ หรือความเข้าใจใน แง่มุมใหม่ๆ พร้อมกับ การพัฒนาความรู้ความเข้าใจนั้นไปใช้ประโยชน์ต่อไป

2. เป็นการศึกษาค้นคว้าอย่างเป็นระบบต่อเนื่อง เนื่องจากการวิจัย และพัฒนามี จุดเน้นในการดำเนินงานที่ประกอบด้วย การวิจัย การพัฒนา และการเผยแพร่ ดังนั้นการศึกษา ค้นคว้า เพื่อให้ได้ความรู้หรือความเข้าใจในแง่มุมใหม่ สำหรับนำไปพัฒนา เป็นผลิตภัณฑ์ นวัตกรรม และถ่ายทอดไปสู่ผู้ใช้ในวงกว้างจึงต้องกระทำอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง ที่กล่าวว่าอย่างเป็นระบบ คือเป็นการดำเนินงานที่เป็นไปตามขั้นตอนต่าง ๆ ของกระบวนการหลักทั้ง 3 ประการ และลักษณะ เชื่อมความสัมพันธ์กันอย่างสอดคล้อง กลมกลืน จนก่อรูปเป็นกระบวนการซับซ้อนอย่างสมบูรณ์ส่วน ที่กล่าวว่า “อย่างต่อเนื่อง” คือเป็นกระบวนการดำเนินงานที่จะต้องกระทำติดต่อกันโดยใช้ระยะเวลา ในการทำกิจกรรม การวิจัยพัฒนาและการเผยแพร่ผลผลิตไปสู่ผู้ใช้อย่างกว้างขวาง และเป็นรูปธรรม อย่างแท้จริงค่อนข้างยาวนานมาก

3. มีการดำเนินงานวิจัยอย่างเป็นวัฏจักร ด้วยวิธีการที่เชื่อถือได้ การวิจัยและพัฒนา มีกระบวนการแสวงหาความรู้หรือความเข้าใจในแง่มุมใหม่ๆ เพื่อประยุกต์ไปเป็นนวัตกรรมสู่ผู้ใช้ในวง กว้าง ดังนั้นการทำวิจัยทุกขั้นตอนจะต้องกระทำอย่างพิถีพิถัน ภายใต้การกำกับติดตาม และ ตรวจสอบซ้ำหลายครั้ง เพื่อประกันให้เกิดความเชื่อมั่นว่า ผลผลิตขั้นสุดท้าย (end of product) ของกระบวนการวิจัยและพัฒนาที่อยู่ในรูปนวัตกรรม หรือผลิตภัณฑ์ การบริการแบบใหม่มีความ ถูกต้องและเชื่อถือได้ตรงตามระดับมาตรฐาน ก่อนเผยแพร่ไปสู่ผู้ใช้หรือสังคม

4. มักใช้การผสมผสานวิธีการเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ ในการทำวิจัยการวิจัยและ พัฒนาโดยทั่วไปนักวิจัยมักใช้การผสมผสานวิธีการเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพมาตรฐานคติที่อยู่ ภายใต้อะไรที่ค้นแบบปฏิบัตินิยม/ประโยชน์นิยมเป็นหลัก

5. มุ่งเน้นตอบสนองต่อผู้ต้องการใช้ผลการวิจัยและพัฒนา จุดเน้นสำคัญของการทำ วิจัยประเภทนี้คือ การดำเนินการวิจัยที่จะต้องตอบสนอง ความต้องการจำเป็นของบุคคล หรือกลุ่ม บุคคลผู้ประสงค์จะนำผลผลิต กระบวนการ และการบริการที่เป็นวิทยาการสมัยใหม่จากการวิจัยและ พัฒนาไปใช้ในงาน

6. ผลการวิจัยที่มีคุณค่าและมูลค่าสูง สามารถจดทะเบียนเป็นสิทธิบัตรได้ ผลการวิจัยและพัฒนาโดยเฉพาะที่อยู่ในรูปผลิตภัณฑ์ใหม่ ๆ อันเป็นภูมิปัญญาที่เกิดจากการ สร้างสรรค์ และการลงทุนลงแรงของนักวิจัยอาจจะมีคุณค่า มูลค่า เชิงพาณิชย์หรือเป็นประโยชน์ใน แง่การทำกำไรได้สูงซึ่งนักวิจัยสามารถจดทะเบียนเพื่อ ค้ำครองสิทธิให้เป็นไปตามพระราชบัญญัติ ลิขสิทธิ์ และพระราชบัญญัติสิทธิบัตรทั้งภายในประเทศหรือนานาชาติได้

4.3 กระบวนการวิจัยและพัฒนา

กระบวนการวิจัยและพัฒนา มีขั้นตอน ดังนี้

1. การสำรวจสังเคราะห์สภาพปัญหาและความต้องการ เป็นการดำเนินการวิจัยเชิงสำรวจ (Survey research) หรือการสังเคราะห์เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องเพื่อหาคำตอบเกี่ยวกับสภาพปัญหา ความต้องการเกี่ยวกับผลิตภัณฑ์รวมทั้งลักษณะที่เหมาะสมของผลิตภัณฑ์ที่ต้องการให้พัฒนา ผลการดำเนินการในขั้นตอนนี้จะทำให้ผู้วิจัยสามารถพัฒนาผลิตภัณฑ์ได้สอดคล้องเหมาะสมกับความต้องการของกลุ่มเป้าหมาย ที่จะใช้ผลิตภัณฑ์ที่พัฒนาขึ้น

2. การออกแบบพัฒนาผลิตภัณฑ์เป็นการดำเนินการโดยการนำความรู้และผลการวิจัยที่ได้จาก ขั้นตอนที่ 1 มาพัฒนาผลิตภัณฑ์ การกำหนดวิธีที่จะพัฒนาผลิตภัณฑ์ และทรัพยากรที่ต้องการเพื่อการพัฒนาผลิตภัณฑ์ทั้งในด้านกำลังคน งบประมาณ วัสดุ ครุภัณฑ์ และระยะเวลา หลังจากนั้นจึงต้องดำเนินการพัฒนาผลิตภัณฑ์ให้มีลักษณะหรือรูปแบบตามความต้องการของกลุ่มเป้าหมาย ส่วนผลิตภัณฑ์ที่จะพัฒนามีลักษณะอย่างไรหรือส่วนประกอบของผลิตภัณฑ์มีอะไรบ้างจะขึ้นอยู่กับชนิดของผลิตภัณฑ์นั้น ๆ ในขั้นตอนของการพัฒนาผลิตภัณฑ์นี้จะต้องใช้บุคลากรที่มีความเชี่ยวชาญเฉพาะทางในการสร้างผลิตภัณฑ์แต่ละชนิด

3. การทดลองใช้ผลิตภัณฑ์ เมื่อสร้างผลิตภัณฑ์เสร็จแล้วจะต้องไปตรวจสอบความเหมาะสมและ ประสิทธิภาพของผลิตภัณฑ์ ถ้าหากผลการตรวจสอบ ความเหมาะสมและ ประสิทธิภาพยังไม่เป็นที่พึงพอใจ หรือมีบางส่วนที่ไม่สมบูรณ์จะต้องดำเนินการปรับปรุงแก้ไข จนกระทั่งผลิตภัณฑ์มีความเหมาะสมและมี ประสิทธิภาพตามเกณฑ์ที่กำหนด สำหรับการทดลองใช้ผลิตภัณฑ์จะดำเนินการ ดังนี้

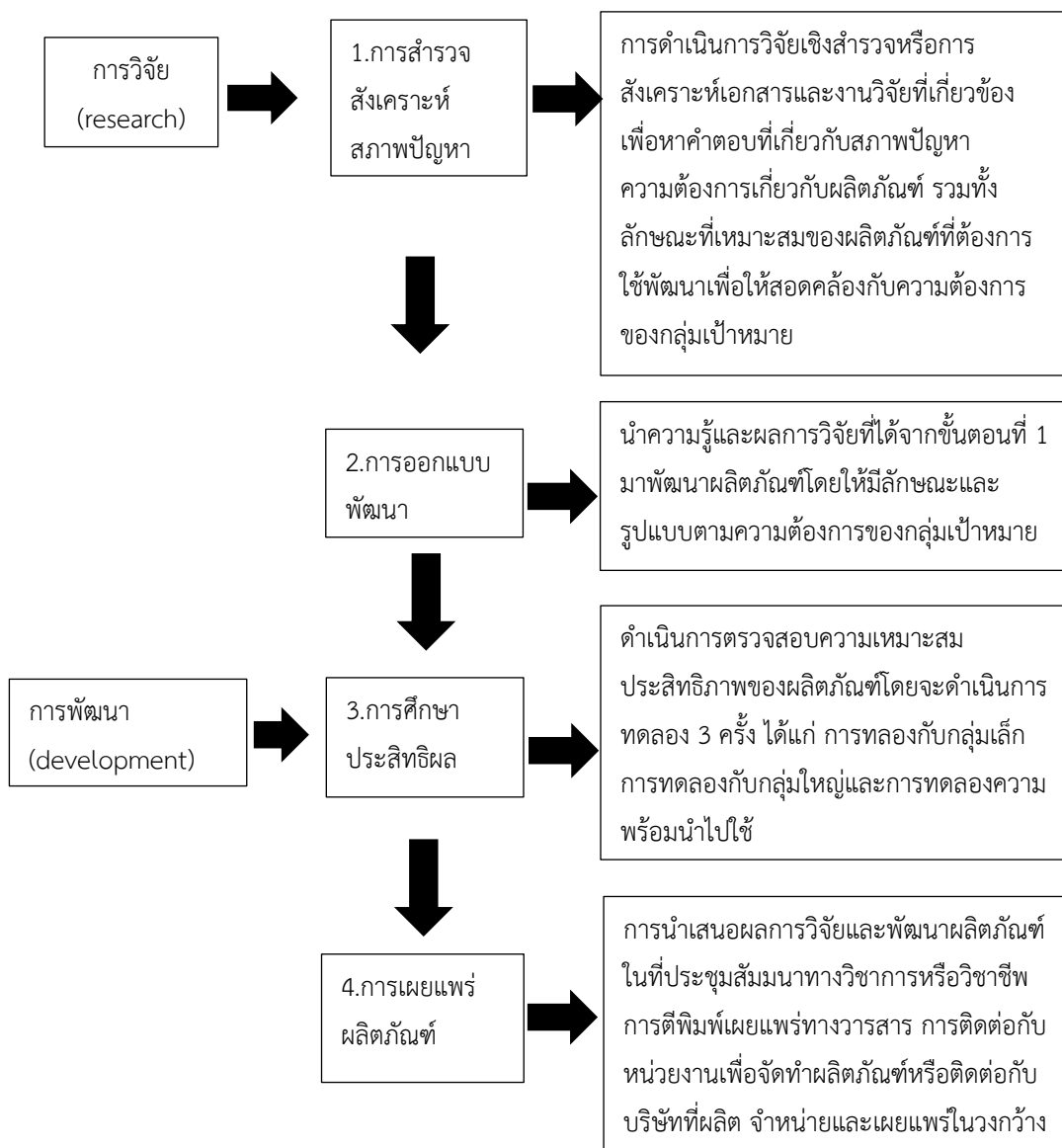
3.1 การทดลองกับกลุ่มเป้าหมายขนาดเล็ก เป็นการทดลองเบื้องต้นโดยมีวัตถุประสงค์เพื่อรวบรวมผล ประเมินเชิงคุณภาพเบื้องต้นของผลิตภัณฑ์นิยมทดลองใช้ผลิตภัณฑ์ เก็บรวบรวมข้อมูลโดยสังเกต สัมภาษณ์ สอบถาม แล้วนำข้อมูลไปวิเคราะห์เพื่อปรับปรุงรูปแบบของผลิตภัณฑ์

3.2 ทดลองกับกลุ่มเป้าหมายขนาดใหญ่ เป็นการนำผลิตภัณฑ์ไปทดลองกับกลุ่มเป้าหมายที่มีขนาดใหญ่ หรือเรียกว่ากลุ่มนำร่อง (Pilot group) โดยมีการทดสอบก่อนและหลังการใช้ผลิตภัณฑ์ นำผลที่ประเมิน เปรียบเทียบกับวัตถุประสงค์หรือกลุ่มควบคุมที่เหมาะสม วัตถุประสงค์หลักของการทดลองใช้ผลิตภัณฑ์ในกลุ่ม ขนาดใหญ่ เพื่อต้องการที่จะบ่งชี้ว่าผลิตภัณฑ์ที่พัฒนาขึ้นเป็นไปตามวัตถุประสงค์ของการพัฒนาหรือไม่ ระเบียบวิธีวิจัยที่ใช้ในการดำเนินการของขั้นตอนนี้จะใช้การวิจัยเชิงทดลอง (Experimental design) แล้วนำผลการวิจัยมาแก้ไขปรับปรุงผลิตภัณฑ์

3.3 การทดลองความพร้อมนำไปใช้ หลังจากปรับปรุงรูปแบบผลิตภัณฑ์จนมีความมั่นใจในด้านคุณภาพ ผู้วิจัยจึงนำรูปแบบไปทดลองใช้ เพื่อตรวจสอบความพร้อมสู่การปฏิบัติ โดยรวบรวมข้อมูลโดยการสัมภาษณ์ และสังเกตเพื่อตรวจสอบว่าผลิตภัณฑ์ที่พัฒนาขึ้นมีความพร้อมที่จะนำไปใช้ได้หรือไม่เพียงใดแล้วนำ สารสนเทศที่ได้จากขั้นตอนนี้มาแก้ไขปรับปรุงผลิตภัณฑ์ เช่น คู่มือในการใช้ผลิตภัณฑ์มีความชัดเจนหรือไม่ เป็นต้น การดำเนินการในขั้นตอนนี้ เป็นการประเมินผลการใช้ผลิตภัณฑ์ในภาพรวมทั้งหมด ซึ่งจะประเมิน ทั้งตัวผลิตภัณฑ์ กระบวนการใช้ผลิตภัณฑ์ ผลที่ได้รับจากการใช้ผลิตภัณฑ์ปัญหาและอุปสรรคต่าง ๆ เป็นต้น ผลที่ได้จากการประเมินจะนำไปสู่การตัดสินใจปรับปรุงผลิตภัณฑ์นั้น ๆ หากพิจารณาแล้วพบว่าไม่คุ้มค่าหรือเสี่ยงอันตรายก็จะยุติการใช้ผลิตภัณฑ์นั้น แต่ถ้าหากผลการประเมินพบว่าผลิตภัณฑ์ที่พัฒนาขึ้นสามารถนำไปใช้ได้เป็นอย่างดีจะนำไปสู่การดำเนินการขั้นต่อไปคือการจดลิขสิทธิ์ การเผยแพร่และการประชาสัมพันธ์ในวงกว้าง

4. การเผยแพร่ผลิตภัณฑ์เป็นการนำผลการวิจัยและผลิตภัณฑ์ไปเผยแพร่ เช่น การนำเสนอในที่ประชุมสัมมนาทางวิชาการหรือวิชาชีพ การตีพิมพ์เผยแพร่ในวารสารทางวิชาการ การติดต่อหน่วยงานเพื่อ จัดทำผลิตภัณฑ์ หรือติดต่อกับบริษัทเพื่อผลิตจำหน่ายและเผยแพร่ในวงกว้างต่อไป

ขั้นตอนของการวิจัยและพัฒนาสามารถสรุปเป็นภาพประกอบได้ ดังนี้

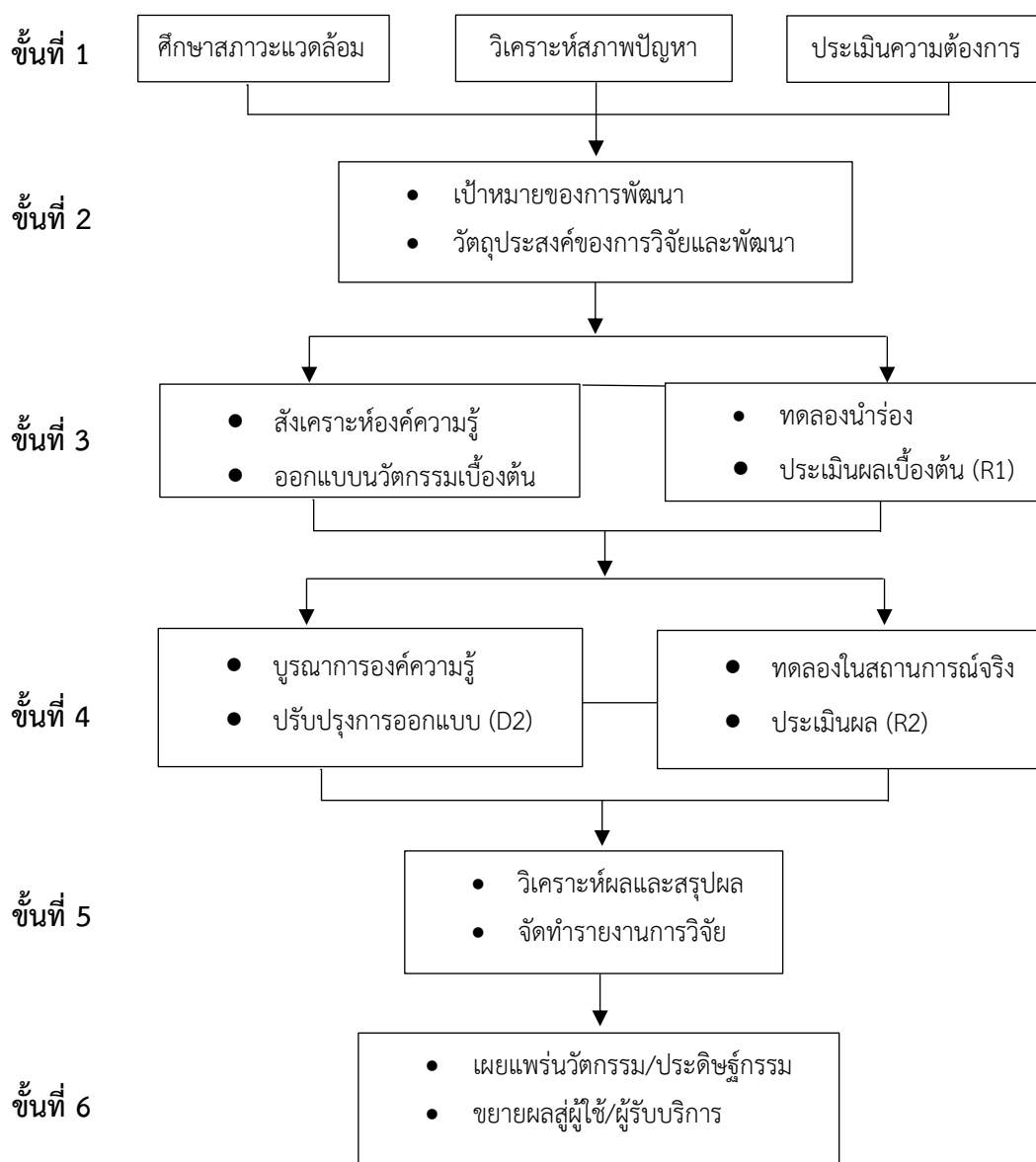


ภาพประกอบ 7 ขั้นตอนของการวิจัยและพัฒนา

ศิริชัย กาญจนวาสี (2559 หน้า 10-12) การวิจัยและพัฒนา (R&D) เป็นการวิจัยที่ผสมผสานกระบวนการวิจัยและกระบวนการพัฒนาเข้าด้วยกัน เพื่อสร้างนวัตกรรมหรือประดิษฐ์กรรมใหม่ที่มีประสิทธิผลและประสิทธิภาพอันเป็นประโยชน์ต่อความเจริญก้าวหน้าของบุคคล หน่วยงาน องค์กร สถาบันหรือสังคมโดยรวม การวิจัยและพัฒนาจึงมีขั้นตอนการดำเนินงานที่สำคัญ 6 ขั้นตอน ดังต่อไปนี้

1. การศึกษาสภาวะแวดล้อม วิเคราะห์ สภาพปัญหา และประเมินความต้องการจำเป็น
 - 1.1 ศึกษาสภาวะแวดล้อม (บริบท) ของ หน่วยงาน/องค์กร/สถาบัน
 - 1.2 วิเคราะห์สภาพปัญหาของ หน่วยงาน/องค์กร/สถาบัน ว่ามีปัญหาสำคัญอะไรบ้าง
 - 1.3 ประเมินความต้องการจำเป็นของหน่วยงาน/องค์กร/สถาบัน ว่ามีความจำเป็นต้องมีการเปลี่ยนแปลงหรือปรับปรุงแก้ไขอะไร โดยใช้นวัตกรรมหรือประดิษฐ์กรรมลักษณะใด
2. การกำหนดเป้าหมายและวัตถุประสงค์ของการพัฒนา
 - 2.1 กำหนดเป้าหมายความสำเร็จของการพัฒนาหน่วยงาน/องค์กร/สถาบัน
 - 2.2 กำหนดวัตถุประสงค์ของโครงการวิจัยและพัฒนาว่า ต้องการสร้างนวัตกรรม หรือประดิษฐ์กรรมใดเพื่อสนับสนุนการบรรลุเป้าหมายของการพัฒนา
3. การสังเคราะห์องค์ความรู้ ออกแบบนวัตกรรมเบื้องต้น ทดลองนำร่อง และประเมินผล
 - 3.1 สังเคราะห์องค์ความรู้ที่เกี่ยวข้องและใช้ออกแบบนวัตกรรมเบื้องต้น (D1)
 - 3.2 ทดลองนำร่องและประเมินผลเบื้องต้น (R1)
4. ปรับปรุงการออกแบบ ทดลองซ้ำและประเมินผล
 - 4.1 บูรณาการองค์ความรู้และใช้ปรับปรุงการออกแบบนวัตกรรมให้ได้มาตรฐาน (D2)
 - 4.2 ทดลองซ้ำในสถานการณ์จริงและประเมินผล (R2)
5. การสรุปผลและจัดทำรายงานวิจัย
 - 5.1 วิเคราะห์ผลและสรุปผล
 - 5.2 จัดทำรายงานการวิจัย
6. การเผยแพร่และขยายผล
 - 6.1 เผยแพร่นวัตกรรมหรือสิ่งประดิษฐ์
 - 6.2 ขยายผลสู่ผู้ใช้งาน/ผู้รับบริการ

ขั้นตอนของการวิจัยและพัฒนาทั้ง 6 ขั้นตอน สามารถสรุปได้ตามภาพประกอบ 8



ภาพประกอบ 8 ขั้นตอนของการวิจัยและพัฒนาตามแนวคิดของศิริชัย กาญจนวาสี

ปรเมศวร์ วรรณทองสุข (2561, หน้า 134) สรุปขั้นตอนการวิจัยและพัฒนาในการวิจัย ประกอบด้วย 3 ระยะ ดังนี้

ระยะที่ 1 การศึกษาความต้องการจำเป็น โดยแบ่งออกเป็น 2 ชั้น คือ

ชั้นที่ 1 การศึกษาเอกสาร

ชั้นที่ 2 การศึกษาสำรวจ

ระยะที่ 2 การสร้างและพัฒนาโปรแกรม แบ่งออกเป็น 2 ชั้น คือ

ชั้นที่ 3 การประชุมกลุ่มเฉพาะ

ชั้นที่ 4 การศึกษาจากผู้เชี่ยวชาญ

ระยะที่ 3 การหาประสิทธิผลของโปรแกรม

ชั้นที่ 5 การทดลองใช้โปรแกรมในภาคสนาม

สรุปว่า การสร้างและพัฒนา รูปแบบการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผลของโรงเรียนบ้านเหล่าพัฒนา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครพนม เขต 2 แบ่งการวิจัยออกเป็น 3 ระยะ คือ ระยะที่ 1 การกำหนดกรอบแนวคิดและองค์ประกอบในการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผล ระยะที่ 2 การออกแบบและปรับปรุงรูปแบบการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผล ระยะที่ 3 การศึกษาประสิทธิผลรูปแบบการบริหารโรงเรียน และประเมินปรับปรุงรูปแบบการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผล

5. บริบทของโรงเรียนบ้านเหล่าพัฒนา

5.1 ที่ตั้งของสถานศึกษา

โรงเรียนบ้านเหล่าพัฒนา ที่ตั้ง 131 หมู่ 5 ตำบลเหล่าพัฒนา อำเภอนาหว้า จังหวัดนครพนม 48180 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครพนม เขต 2 โทรศัพท์ 081-0475079 e-mail : laopat.s@gmail.com เปิดสอนระดับชั้น อนุบาล 1 ถึงระดับชั้น ประถมศึกษาปีที่ 6 มีเนื้อที่ทั้งหมด 16 ไร่ 43 ตารางวา พื้นที่เขตบริการของโรงเรียนบ้านเหล่าพัฒนา คือ หมู่ที่ 5 และหมู่ที่ 9 ตำบลเหล่าพัฒนา อำเภอนาหว้า จังหวัดนครพนม มีนักเรียนชั้นประถมศึกษาปีที่ 1 ถึงชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 จำนวน 117 คน เป็นนักเรียนในเขตบริการ จำนวน 89 คน และนอกเขตบริการ จำนวน 28 คน

5.2 ข้อมูลด้านการบริหาร

ผู้อำนวยการโรงเรียนชื่อ นางคำปิ่น ทีสุกะ วุฒิการศึกษาสูงสุด ศษ.ม. สาขาการบริหารการศึกษา ดำรงตำแหน่งในโรงเรียนบ้านเหล่าพัฒนา ตั้งแต่ปีการศึกษา 2553 จนถึงปัจจุบันเป็นเวลา 10 ปี 3 เดือน โทรศัพท์ 081-0475079 e-mail: kampin3@gmail.com

5.3 ประวัติโรงเรียนบ้านเหล่าพัฒนา

โรงเรียนบ้านเหล่าพัฒนา ได้รับอนุมัติให้เปลี่ยนชื่อ ก่อตั้งขึ้นเมื่อ พ.ศ. 2482 ตั้งอยู่ หมู่ที่ 5 ตำบลเหล่าพัฒนา อำเภอนาหว้า จังหวัดนครพนม ซึ่งเดิมเป็นหมู่บ้านหนึ่งขึ้นกับตำบลบ้านเสี้ยว อำเภอสรีสงคราม จังหวัดนครพนม ครั้งแรกเมื่อก่อตั้งโรงเรียนได้อาศัยศาลา การเปรียญวัดสิริมงคล บ้านเหล่าพัฒนา เป็นที่เปิดทำการสอน ใช้ชื่อโรงเรียนว่า “โรงเรียนประชาบาลตำบลบ้านเสี้ยว

5 (วัดบ้านเหล่าฯ)” เปิดรับนักเรียนจาก 2 หมู่บ้านเข้าเรียน คือ นักเรียนจากบ้านเหล่าพัฒนาและบ้านหนองคุด มีนักเรียนเมื่อแรกเปิด 110 คน ครู 2 คน เปิดสอนในระดับชั้น ป.1-ป.4 โดยมีนายไสย วะเกิดเป้ม เป็นครูใหญ่คนแรก

ต่อมาเมื่อ พ.ศ. 2496 ชาวบ้านได้บริจาคที่ดิน เนื้อที่ 9 ไร่ ให้จัดตั้งโรงเรียนโดยการนำของนายเสาร์ ท้าวนาง ครูใหญ่ และได้ช่วยกันจัดหาทุนทรัพย์ร่วมกับชาวบ้านสร้างอาคารให้เป็นเอกเทศ ขนาดกว้าง 8.50 เมตร ยาว 18 เมตร จำนวน 1 หลัง และในการก่อสร้างอาคารหลังนี้ได้งบประมาณสนับสนุนจากราชการเล็กน้อยคือ 1,000 บาท (หนึ่งพันบาทถ้วน) เพื่อจัดซื้อสังกะสีมุงหลังคา และเมื่อทำการก่อสร้างอาคารเรียนเสร็จแล้ว ได้ย้ายมาเรียนที่อาคารหลังใหม่ แล้วเปลี่ยนชื่อโรงเรียนว่า “โรงเรียนบ้านเหล่าหนองคุด” จนกระทั่ง พ.ศ.2509 ชาวบ้านหนองคุด โดยการนำของนายยงยาร สารคำ ครูใหญ่โรงเรียนบ้านเหล่าพัฒนา ซึ่งมีภูมิลำเนาอยู่ที่บ้านหนองคุด จึงได้ขอแยกนักเรียนไปเรียนที่โรงเรียนบ้านหนองคุดที่ตั้งขึ้นใหม่ หลังจากนั้น นายสิทธิศักดิ์ คะสุดใจ ครูใหญ่โรงเรียนบ้านเหล่าพัฒนาขณะนั้น ได้ขอเปลี่ยนชื่อโรงเรียนใหม่ว่า “โรงเรียนบ้านเหล่าพัฒนา” ซึ่งทางราชการได้อนุญาตให้ใช้ชื่อนี้มาตั้งแต่ ปี พ.ศ.2512 จนถึงปัจจุบัน

5.4 ทิศทางและแนวการดำเนินงานพัฒนาโรงเรียน

5.4.1 วิสัยทัศน์

องค์กรแห่งการเรียนรู้ มุ่งสู่คุณภาพผู้เรียน และดำเนินชีวิตตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง

5.4.2 พันธกิจ

5.4.2.1 พัฒนาหลักสูตรและกระบวนการจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ

5.4.2.2 พัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในสู่โรงเรียนมาตรฐาน

5.4.2.3 พัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาสู่มาตรฐาน

5.4.2.4 พัฒนาคุณภาพผู้เรียน ให้เป็นคนดี คนเก่ง มีความสุข มีทักษะในการดำเนินชีวิตตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง

5.4.2.5 พัฒนาอาคารสถานที่ให้มีความร่มรื่นสวยงาม น่าอยู่น่าเรียน มีความปลอดภัย เอื้อต่อการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน เป็นแหล่งเรียนรู้ตามปรัชญาของเศรษฐกิจ

5.4.2.6 จัดให้มีวัสดุ อุปกรณ์ สื่อการเรียนการสอนเทคโนโลยี และแหล่งเรียนรู้ ที่เอื้อต่อการจัดการเรียนการสอนตามปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง

5.4.2.7 ส่งเสริมให้ชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาของโรงเรียน

5.4.3 เป้าประสงค์

5.4.3.1 โรงเรียนมีหลักสูตรและการสอนที่มีคุณภาพมาตรฐาน

5.4.3.2 ระบบประกันคุณภาพภายในมีคุณภาพและมาตรฐาน

- 5.4.3.3 ครูและบุคลากรทางการศึกษาปฏิบัติงานได้อย่างมืออาชีพ
- 5.4.3.4 ครูสามารถจัดการเรียนรู้ตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงได้อย่างมีคุณภาพ
- 5.4.3.5 ผู้เรียน เป็นคนดี คนเก่ง มีความสุข มีทักษะในการดำเนินชีวิต ตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง
- 5.4.3.6 ผู้เรียนเป็นผู้ใฝ่รู้ใฝ่เรียนตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง
- 5.4.3.7 ผู้เรียนมีคุณลักษณะอันพึงประสงค์ด้านการอนุรักษ์สิ่งแวดล้อม มีความภูมิใจในวัฒนธรรมท้องถิ่น
- 5.4.3.8 โรงเรียนมีอาคารสถานที่ที่มีความร่มรื่นสวยงาม น่าอยู่น่าเรียน มีความปลอดภัย เอื้อต่อการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน เป็นแหล่งเรียนรู้ตามปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง
- 5.4.3.9 โรงเรียนมีมีวัสดุ อุปกรณ์ สื่อการเรียนการสอนเทคโนโลยี และแหล่งเรียนรู้ที่เอื้อต่อการจัดการเรียนการสอนตามปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง
- 5.4.3.10 โรงเรียนมีการวิจัย และพัฒนาแหล่งเรียนรู้ตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงของโรงเรียน
- 5.4.3.11 ชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาของโรงเรียน
- 5.4.3.12 นักเรียน ผู้ปกครองนักเรียนและชุมชนมีความพึงพอใจการจัดการศึกษาของโรงเรียน
- 5.4.3.13 ชุมชนได้รับการพัฒนาอย่างยั่งยืนจากการจัดการศึกษาของโรงเรียน
- 5.4.4 ตัวชี้วัดความสำเร็จ
- 5.4.4.1 ร้อยละของนักเรียนที่จบการศึกษาระดับปฐมวัย ประถมศึกษา/รุ่น
- 5.4.4.2 ร้อยละของนักเรียนที่มีผลการประกวดแข่งขัน ความรู้ ความสามารถที่ได้รับรางวัลจากหน่วยงานนอกสถานศึกษาต่อปีการศึกษา
- 5.4.4.3 ร้อยละของระดับความพึงพอใจของนักเรียนและผู้ปกครองที่มีต่อการให้บริการทางการศึกษาของสถานศึกษาในระดับดี
- 5.4.4.4 ร้อยละของครูที่เข้ารับการนิเทศ อบรม ประชุม สัมมนาการปฏิรูปการเรียนรู้ ผ่านเกณฑ์การประเมินใบประกอบวิชาชีพครูต่อปี
- 5.4.4.5 ร้อยละของครูที่ได้รับการยกย่อง เชิดชูเกียรติด้านการปฏิรูปการศึกษา
- 5.4.4.6 ร้อยละของระดับคุณภาพการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานในระดับดี

5.4.4.7 ร้อยละของระดับความพอใจของทุนและทรัพยากรทางการศึกษาที่ได้จากการมีส่วนร่วมทางการศึกษาของผู้ปกครองและชุมชนในระดับดี

5.4.4.8 ร้อยละของนักเรียนที่ได้รับการพัฒนาตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง

5.4.4.9 ร้อยละของนักเรียนที่น้อมนำหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงสู่ วิถีชีวิต

5.4.5 ยุทธศาสตร์หลัก

กลยุทธ์ที่ 1 การจัดการศึกษาเพื่อความมั่นคงของสังคมและประเทศชาติ ประกอบด้วยโครงการและกิจกรรมต่าง ๆ ดังนี้

- 1.1) โครงการพัฒนาคุณธรรม จริยธรรมนักเรียน
- 1.2) โครงการส่งเสริมประชาธิปไตยในโรงเรียน
- 1.3) โครงการส่งเสริมการจัดกิจกรรมลูกเสือ
- 1.4) โครงการส่งเสริมความเป็นเลิศทางวิชาการ
- 1.5) โครงการสถานศึกษาสีขาวปลอดยาเสพติด และอบายมุข

กลยุทธ์ที่ 2 การผลิตและพัฒนากำลังคน การวิจัยและนวัตกรรมเพื่อสร้างขีดความสามารถในการแข่งขัน ประกอบด้วยโครงการและกิจกรรมต่าง ๆ ดังนี้

- 2.1) โครงการวิจัยในชั้นเรียน
- 2.2) โครงการ English For You
- 2.3) โครงการส่งเสริมความเป็นเลิศทางการศึกษา
- 2.4) โครงการส่งเสริมการคัดลายมือ
- 2.5) โครงการทัศนศึกษาและดูงาน

กลยุทธ์ที่ 3 การพัฒนาศักยภาพคนทุกช่วงวัยและการสร้างสังคมแห่งการเรียนรู้ ประกอบด้วยโครงการและกิจกรรมต่าง ๆ ดังนี้

- 3.1) โครงการกิจกรรมสหกรณ์โรงเรียน
- 3.2) โครงการห้องสมุดโรงเรียน
- 3.3) โครงการสอนซ่อมเสริม
- 3.4) โครงการส่งเสริมการเรียนการสอนวิชาชีพท้องถิ่นในสถานศึกษา

กลยุทธ์ที่ 4 การสร้างโอกาส ความเสมอภาคและความเท่าเทียมทางการศึกษา ประกอบด้วยโครงการและกิจกรรมต่าง ๆ ดังนี้

- 4.1) โครงการกิจกรรมพัฒนาผู้เรียน
- 4.2) โครงการงานแนะแนวและระบบช่วยเหลือนักเรียน
- 4.3) โครงการอาหารกลางวันนักเรียน

กลยุทธ์ที่ 5 การจัดการศึกษาเพื่อสร้างเสริมคุณภาพชีวิตที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม ประกอบด้วยโครงการและกิจกรรมต่าง ๆ ดังนี้

- 5.1) โครงการเศรษฐกิจพอเพียง
- 5.2) โครงการส่งเสริมสุขภาพในโรงเรียน
- 5.3) โครงการทัศนศึกษานักเรียน
- 5.4) โครงการพัฒนาอาคารสถานที่
- 5.5) โครงการปรับปรุงภูมิทัศน์และพัฒนาห้องเรียน
- 5.6) โครงการพัฒนางานธุรการและสารสนเทศ และแหล่งเรียนรู้
- 5.7) โครงการโรงเรียนกับชุมชน

กลยุทธ์ที่ 6 การพัฒนาประสิทธิภาพของระบบบริหารจัดการศึกษา ประกอบด้วยโครงการและกิจกรรมต่าง ๆ ดังนี้

- 6.1) โครงการบริหารหลักสูตรและงานวิชาการ
- 6.2) โครงการทะเบียนและวัดผล
- 6.3) โครงการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา
- 6.4) โครงการพัฒนาระบบการเงินบัญชีและพัสดุ
- 6.5) โครงการนิเทศภายใน
- 6.6) โครงการพัฒนาบุคลากร

5.4.6 จุดเน้นการบริหาร

5.4.6.1 เร่งรัดพัฒนาประสิทธิผลที่เกิดกับนักเรียนให้บรรลุผลผลิตตามเป้าหมายที่สถานศึกษากำหนด

5.4.6.2 ส่งเสริมให้บริการทางการศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพโดยมุ่งเน้นสัมฤทธิ์ผลที่เกิดกับผู้เรียนเป็นสำคัญ

5.4.6.3 พัฒนาสังคมฐานความรู้ด้วยนวัตกรรมและเทคโนโลยีในการเพิ่มประสิทธิภาพและประสิทธิผลการบริหารจัดการพัฒนาระบบการบริหารจัดการด้านการเงินและทรัพยากรเพื่อการศึกษาให้เกิดความประหยัดคุ้มค่า

5.5 สีประจำโรงเรียน สีฟ้า – สีเหลือง

สีฟ้า หมายถึง ความร่าเริงแจ่มใส ความสดชื่นของวัยเด็ก

สีเหลือง หมายถึง ความเจริญรุ่งเรือง มีคุณธรรมของเด็ก

5.6 อักษรย่อ ล.พ.

5.7 สัญลักษณ์ของโรงเรียน



ตราประจำโรงเรียน

5.8 ข้อมูลครูและบุคลากรทางการศึกษา

ตารางแสดงจำนวนครูและบุคลากรทางการศึกษา

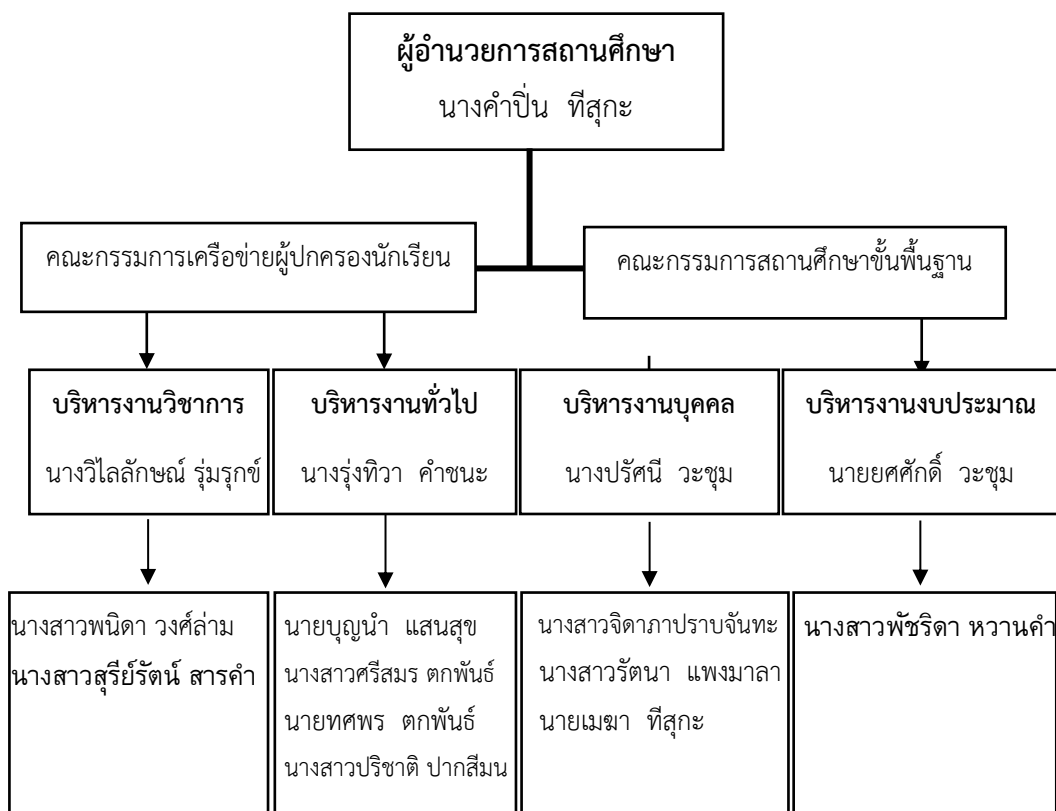
ที่	ชื่อ - สกุล	ตำแหน่ง	อันดับ	เลขที่ ตำแหน่ง	วัน/เดือน/ปี เกิด	เริ่มรับราชการ
1	นางคำปิ่น ทิสุกะ	ผู้อำนวยการ	ค.ศ.3	3229	16 เม.ย. 2513	2 พ.ย. 2535
2	นายยศศักดิ์ วะชุม	ครู	ค.ศ.3	3243	25 ม.ค. 2506	15 พ.ค. 2524
3	นายบุญนำ แสนสุข	ครู	ค.ศ.3	3239	9 ก.ย. 2503	9 ม.ค. 2523
4	นางปรศรีณี วะชุม	ครู	ค.ศ.3	3242	2 ก.พ. 2505	21 มิ.ย. 2525
5	นางรุ่งทิวา คำชนะ	ครู	ค.ศ.3	3240	5 มิ.ย. 2507	1 มิ.ย. 2532
6	นางสาวสุรีย์รัตน์ สารคำ	ครู	ค.ศ.3	4968	2 มิ.ย. 2510	1 ก.ค. 2536
7	นางวิไลลักษณ์ ร่มรุกข์	ครู	ค.ศ.3	3238	22 ก.ค. 2520	17 พ.ค. 2544
8	นางสาวศรีสมร ตกพันธ์	ครู	ค.ศ.1	3233	2 พ.ค. 2529	16 ก.พ. 2558
9	นางสาวพนิดา วงศ์ล้ำม	ครู	ค.ศ.1	3232	14 เม.ย. 2535	25 ต.ค. 2559
10	นางสาวพัชรिता หวานคำ	ครู	ค.ศ.1	3230	16 ก.พ. 2537	2 ต.ค. 2560
11	นางสาวจิตาภา ปราบจันทะ	ครูอัตราจ้าง	-	-	16 ก.พ. 2539	1 ก.พ. 2562
12	นายทศพร ตกพันธ์	ครูอัตราจ้าง	-	-	30 ธ.ค. 2539	7 ก.ย. 2563
13	นายเมฆา ทิสุกะ	ครูอัตราจ้าง	-	-	17 พ.ค. 2539	30 ก.ย. 2563
14	นางสาวรัตนา แพงมาลา	พี่เลี้ยงฯ	-	-	19 เม.ย. 2536	24 ก.พ. 2563
15	นางสาวปรีชาติ ปากสีมน	ธุรการ	-	-	5 เม.ย. 2539	1 ต.ค. 2562
16	นายพุทธศิลป์ ศักดิ์ศรีวัน	นักการฯ	-	-	3 ม.ค. 2511	24 มิ.ย. 2543

5.9 ข้อมูลนักเรียน

ตารางแสดงจำนวนนักเรียนโรงเรียนบ้านเหล่าพัฒนาและการจัดชั้นเรียนประจำภาคเรียนที่ 1 ปีการศึกษา 2562

ชั้น	จำนวนนักเรียน			ครูประจำชั้น/ครูที่ปรึกษา
	ชาย	หญิง	รวม	
ชั้นอนุบาลปีที่ 2	12	9	21	นางสาวรัตนา แพงมาลา
ชั้นอนุบาลปีที่ 3	8	13	21	นางสาวสุรีย์รัตน์ สารคำ
รวมระดับก่อนประถมศึกษา	20	22	42	
ประถมศึกษาปีที่ 1	11	9	20	นางปรศนี วะชุม
ประถมศึกษาปีที่ 2	12	11	23	นายศศศักดิ์ วะชุม
ประถมศึกษาปีที่ 3	9	11	20	นางสาวจิตาภา ปราบจันทะ
ประถมศึกษาปีที่ 4	11	10	21	นางรุ่งทิวา คำชนะ
ประถมศึกษาปีที่ 5	8	5	13	นางสาวศรีสมร ตกพันธ์
ประถมศึกษาปีที่ 6	10	10	20	นางสาวพนิดา วงศ์ล้ำม
รวมระดับประถมศึกษา	60	57	117	นางสาวพัชรีดา หวานคำ นางวิไลลักษณ์ รมรุกข์
รวมทั้งสิ้น	79	79	159	(ทศพร,ปรีชาติ,พุทธศิลป์,เมฆา)

โครงสร้างการบริหารโรงเรียนบ้านเหล่าพัฒนา ปีการศึกษา 2562



5.10 แหล่งเรียนรู้ภูมิปัญญาท้องถิ่นและการใช้ห้องสมุด มีห้องสมุด
ขนาด 54 ตารางเมตร มีหนังสือทั้งหมดประมาณ 1,472 เล่ม

- แหล่งเรียนรู้ภายในโรงเรียน (นอกจากห้องสมุด) ได้แก่

1) ห้องวิทยาศาสตร์	อัตราการใช้ต่อปี	46 ครั้ง
2) โรงอาหาร	อัตราการใช้ต่อปี	98 ครั้ง
3) ห้องกัก	อัตราการใช้ต่อปี	56 ครั้ง
4) ห้องสื่อและคอมพิวเตอร์	อัตราการใช้ต่อปี	129 ครั้ง
5) ห้องสหกรณ์	อัตราการใช้ต่อปี	52 ครั้ง
6) กลุ่มเลี้ยงปลาตุ๊ก - กบ	อัตราการใช้ต่อปี	60 ครั้ง
7) การทำปุ๋ยหมัก	อัตราการใช้ต่อปี	60 ครั้ง
8) สนามเด็กเล่น	อัตราการใช้ต่อปี	120 ครั้ง
9) สนามกีฬา	อัตราการใช้ต่อปี	60 ครั้ง

10) แปลงเกษตร	อัตราการใช้ต่อปี 120 ครั้ง
- แหล่งเรียนรู้ภายนอกโรงเรียน ได้แก่	
1) การทำปุ๋ยหมักจากเศษใบไม้	อัตราการใช้ต่อปี 16 ครั้ง
2) การทอเสื่อกก	อัตราการใช้ต่อปี 56 ครั้ง
3) วัดศิริมงคล	อัตราการใช้ต่อปี 25 ครั้ง
4) ศูนย์หัตถกรรมจากกก	อัตราการใช้ต่อปี 45 ครั้ง
5) ศูนย์รากไม้	อัตราการใช้ต่อปี 20 ครั้ง
6) สถานีอนามัย	อัตราการใช้ต่อปี 11 ครั้ง
7) หนองโคก	อัตราการใช้ต่อปี 8 ครั้ง

ตารางแสดงบัญชีรายชื่อภูมิปัญญาท้องถิ่น

ชื่อ - สกุล	ที่อยู่	ความสำคัญ - ความเชี่ยวชาญ
1. นางอภิญญา อ้อยรักษา	163 หมู่5 ต.เหล่าพัฒนา อ.นาหว้า จ.นครพนม	1. หัตถกรรมจากกก
2. นายประกอบศิลป์ โคตรมิตร	15 หมู่5 ต.เหล่าพัฒนา อ.นาหว้า จ.นครพนม	2. หัตถกรรมรากไม้
3. นายจันทร์ ศักดิ์ศรีวัน	159 หมู่5 ต.เหล่าพัฒนา อ.นาหว้า จ.นครพนม	3. การทำปุ๋ยหมัก
4. นายพุทธศิลป์ ศักดิ์ศรีวัน	48 หมู่5 ต.เหล่าพัฒนา อ.นาหว้า จ.นครพนม	4. ไม้ตัด

5.11 ผลการประเมินคุณภาพการศึกษาภายนอกรอบที่ 4

โรงเรียนบ้านเหล่าพัฒนา ได้รับการประเมินคุณภาพการศึกษาภายนอกจาก
สมศ. รอบที่ 4 เมื่อวันที่ 26 - 27 เดือน ธันวาคม พ.ศ. 2562 โดยมีผลการประเมินคุณภาพภาพ
ภายนอกรอบสี่ ดังนี้

ระดับการศึกษาปฐมวัย

ตารางสรุปผลการประเมินคุณภาพภายนอกรอบสี่ ระดับการศึกษาปฐมวัย

ด้าน		ระดับคุณภาพ
1	คุณภาพของเด็ก	ดีมาก
2	กระบวนการบริหารและการจัดการ	ดีมาก
3	การจัดประสบการณ์ที่เน้นเด็กเป็นสำคัญ	ดีมาก

ระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน : ประถม

ตาราง 5 สรุปผลการประเมินคุณภาพภายนอกรอบสี่ ระดับการศึกษาประถมศึกษา

ด้าน		ระดับคุณภาพ
1	คุณภาพของผู้เรียน	ดีมาก
2	กระบวนการบริหารและการจัดการ	ดีมาก
3	กระบวนการจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ	ดีมาก

5.12 ทรัพยากรและโครงสร้างพื้นฐานที่เอื้อต่อการจัดการเรียนการสอน

1) กรรมการสถานศึกษา/ผู้บริหาร/การบริหารจัดการ

โรงเรียนมีคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สมาคมผู้ปกครองนักเรียนและครู สมาคมศิษย์เก่าโรงเรียนบ้านเหล่าพัฒนาที่มีคุณภาพ มีส่วนร่วมในการพัฒนาคุณภาพสถานศึกษาและคุณภาพผู้เรียนอย่างต่อเนื่อง ปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่ได้อย่างมีคุณภาพ ได้แก่ ให้ความเห็นชอบหลักสูตร เสนอแนะทิศทางการพัฒนา มีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์ จัดทำแผนปฏิบัติการ ประสานงานกับชุมชน เอกชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ร่วมระดมทรัพยากร เพื่อสนับสนุน โรงเรียนให้มีสื่ออุปกรณ์การเรียนการสอนที่ทันสมัย มีอาคารสถานที่เพียงพอในการจัดการเรียนการสอน ร่วมคิด ร่วมดำเนินงาน กับคณะครูในโรงเรียนตามโอกาสต่าง ๆ จนทำให้โรงเรียนสามารถบริหารจัดการศึกษาได้เกิดผลสัมฤทธิ์สูงสุด ผู้บริหารเป็นผู้นำทางวิชาการ เป็นผู้นำในการนำหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงมาบูรณาการในการจัดการเรียนรู้ ได้รับคัดเลือกเป็นกรรมการประเมินสถานศึกษาแบบอย่าง การจัดการเรียนการสอนและบริหารจัดการตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงมีประสบการณ์ ในการทำงานสูง มีภาวะผู้นำ มีวิสัยทัศน์ก้าวไกล มีคุณธรรมจริยธรรม และ

ทักษะในองค์การบริหารจัดการ โรงเรียนได้เปิดโอกาสให้ทุกภาคส่วนเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาหลักธรรมาภิบาล และหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงมาใช้เป็นหลักการและแนวทางในการปฏิบัติงานใช้หลักการบริหารตามศาสตร์พระราชา (เข้าใจ เข้าถึง พัฒนา) ขับเคลื่อนกลยุทธ์มุ่งพัฒนาคุณภาพผู้เรียน คุณภาพครู คุณภาพและประสิทธิภาพการบริหารจัดการ และคุณภาพโรงเรียน โรงเรียนจัดสรรงบประมาณให้กลุ่มสาระ/งานตามแผนงานโครงการที่เสนอขออนุมัติและสามารถจัดซื้อจัดหาวัสดุอุปกรณ์การเรียนการสอนได้ตามความต้องการ โดยคำนึงถึงการประหยัด คุ่มค่า และเพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดกับนักเรียน ทำให้ทุกหน่วยงานมีวิสัยทัศน์ ครุภัณฑ์ และอุปกรณ์อำนวยความสะดวก พอเพียง และพร้อมใช้ในการปฏิบัติงานการจัดบรรยากาศ และแหล่งเรียนรู้ในโรงเรียน โรงเรียนจัดสภาพแวดล้อมในโรงเรียนที่สะอาด ร่มรื่น ปลอดภัย มีศูนย์การเรียนรู้ และห้องปฏิบัติการให้นักเรียนได้ใช้ประกอบการเรียนรู้ เช่น ศูนย์หัตถกรรมจากกห้องปฏิบัติการคอมพิวเตอร์ ห้องปฏิบัติการวิทยาศาสตร์ เป็นต้น โรงเรียนจัดระบบให้บริการแก่นักเรียน ผู้ปกครอง ครู และบุคคลภายนอกอย่างมีประสิทธิภาพมีขั้นตอนการปฏิบัติและผู้รับผิดชอบชัดเจนโรงเรียนมีระบบไฟฟ้า ประปา สมบูรณ์มีบ่อเก็บสำรองน้ำกรณีฉุกเฉิน มีการคมนาคม สะดวกมีการจัดให้บริการ Internet ทั่วทุกอาคาร จัดระบบโทรศัพท์ภายในติดต่อทั่วถึงทุกอาคาร ห้องน้ำห้องส้วมมีจำนวนเพียงพอได้สัดส่วนกับจำนวนนักเรียน น้ำดื่มน้ำใช้มีหลายจุดกระจายทั่วทั้งบริเวณโรงเรียน มีการจัดเวรรักษาความปลอดภัย มีครูเวรดูแลความปลอดภัยทั้งในและนอกเวลาราชการมีกล้องวงจรปิดในจุดที่เสี่ยงทั่วบริเวณโรงเรียนมีลานกีฬากลางแจ้งให้นักเรียนได้ออกกำลังกายมีเกมละเล่นต่าง ๆ ณ จุดนั่งพักที่ช่วยให้นักเรียนได้พัฒนาสมองและผ่อนคลาย มีหอประชุมสำหรับให้นักเรียนได้ทำกิจกรรมอย่างพอเพียง มีห้องสมุดที่มีหนังสือจำนวนมากมายหลากหลายชนิด บริการให้นักเรียนได้ศึกษาค้นคว้า จากผลการบริหารจัดการ ทำให้ผลการประเมินภายนอกจากสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (สมศ.) รอบที่ 4 ปี พ.ศ.2562 อยู่ในระดับดีมาก จุดเด่นของการดำเนินงาน คือ

- 1.1) ผู้เรียนมีคุณธรรมจริยธรรม ตลอดจนมีระเบียบวินัย ใฝ่เรียน สามารถเป็นแบบอย่างที่ดี
 - 1.2) ผู้เรียนมีทักษะทางอาชีพและการใช้ชีวิตสามารถเรียนรู้และสร้างอาชีพเสริมให้กับตนเองได้ดี
 - 1.3) ผู้เรียนมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ สามารถออกแบบสินค้าและผลิตภัณฑ์จากต้นกก เพื่อการจำหน่ายเป็นรายได้เสริม
 - 1.4) ผู้เรียนมีทักษะการทำงานร่วมกัน สามารถกำหนดหน้าที่รับผิดชอบงานใน แต่ละกิจกรรมให้บรรลุเป้าหมายได้
- 2) ครูและบุคลากรอื่น

โรงเรียนมีบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถและเป็นแบบอย่างที่ดีจนได้รับรางวัลและการยกย่องเชิดชูเกียรติในระดับต่าง ๆ ได้แก่ รางวัลครูผู้สอนยอดเยี่ยม ครูดีในดวงใจ สุดยอดครูดี และครูชำนาญการพิเศษ สามารถให้คำปรึกษาและนิเทศภายในของครูแต่ละกลุ่มสาระการเรียนรู้ รวมทั้งงานวิจัยของครูทุกคนได้ ทำให้ครูทุกคนมีความรักองค์กรและเสียสละ เพื่อองค์กร มีการพัฒนาตนเองอย่างสม่ำเสมอ รักความก้าวหน้า เป็นกำลังสำคัญในการจัดการศึกษาของโรงเรียนอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ให้ความร่วมมือเป็นอย่างดี มีความตั้งใจในการทำงานสูงด้วยวิญญาน ความเป็นครู

3) นักเรียน

โรงเรียนจัดกิจกรรมสหกรณ์ร้านค้าให้แก่ผู้เรียน เพื่อเป็นแหล่งเรียนรู้ให้นักเรียนได้ทำงานร่วมกันฝึกปฏิบัติตามกฎระเบียบหลักการสหกรณ์ในโรงเรียน มีคุณลักษณะอันพึงประสงค์ มีวินัย มีความรับผิดชอบ มีความสามัคคี มีความซื่อสัตย์สุจริต รู้จักประหยัดและออมทรัพย์ มีความรู้ มีทักษะกระบวนการทำงาน มีเจตคติที่ดีในการประกอบอาชีพที่สุจริต และนำไปใช้ในการดำเนินชีวิตอย่างมีความสุขตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง ทำให้โรงเรียนได้รับรางวัล ต้นแบบสหกรณ์โรงเรียน

4) ผู้ปกครองนักเรียน และชุมชน

ผู้ปกครองนักเรียนและชุมชนมีความพร้อมและสนใจทางด้านการศึกษา พร้อมให้การสนับสนุนโรงเรียนในการจัดการศึกษาให้ได้มาตรฐานสากล สนับสนุนเงินโครงการระดมทรัพยากรของโรงเรียนทุกครั้งด้วยความเต็มใจ นอกจากนี้ ยังเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดกิจกรรมเครือข่ายผู้ปกครองอย่างสม่ำเสมอ และมีความเข้มแข็งในการเข้ามาดูแลช่วยเหลือจนทำให้ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูงขึ้น และโรงเรียนส่งครูและนักเรียนทำกิจกรรมนอกสถานที่ เพื่อให้เกิดเจตคติที่ดีต่ออาชีพในท้องถิ่น ตั้งแต่ก่อตั้งโรงเรียนมาจนถึงปัจจุบัน โรงเรียนมีผู้บริหารที่เอาใจใส่ต่อการพัฒนาโรงเรียน มีความรู้ความสามารถในการบริหารการศึกษากำกับดูแลครู ให้จัดการเรียนการสอนที่สอดคล้องกับสภาพของท้องถิ่น และอบรมสั่งสอนให้นักเรียนเป็นคนดีของสังคม โดยมีบุคลากรต่าง ๆ ช่วยส่งเสริมทำให้บรรยากาศการเรียนการสอนเป็นไปด้วยดีอีกทั้งยังมีผู้ปกครอง และชุมชนที่เห็นประโยชน์ของการศึกษาช่วยสนับสนุนการจัดการศึกษาของโรงเรียนส่งผลให้โรงเรียนมีความโดดเด่นเป็นที่ยอมรับของผู้ปกครอง ชุมชน ตลอดจนสังคมในวงกว้าง

6. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ผู้วิจัยได้ศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ดังนี้

6.1 งานวิจัยในประเทศ

ปกรณ์ หงส์สุพรรณ. (2559, หน้า 211). ได้ทำวิจัยเรื่อง กลยุทธ์การเสริมสร้างธรรมาภิบาลของโรงเรียนเทศบาล พบว่า องค์ประกอบของธรรมาภิบาลที่นำไปสู่ความสำเร็จขององค์กร ประกอบด้วย 1) หลักความคุ้มค่า มีเป้าประสงค์ให้บุคลากรในโรงเรียนทำงานให้บรรลุผลตามเป้าหมาย มีประสิทธิภาพและเป็นระบบและใช้ทรัพยากรในการดำเนินงานอย่างคุ้มค่า 2) หลักความเสมอภาค มีเป้าประสงค์ให้การดำเนินงานภายในโรงเรียนมีความเสมอภาค บุคลากรในโรงเรียนมีโอกาสได้ปฏิบัติหน้าที่เต็มตามศักยภาพ 3) หลักความโปร่งใส มีเป้าประสงค์ให้โรงเรียนมีระบบการประสานงานที่เป็นระบบ โปร่งใสสามารถตรวจสอบได้ 4) หลักการเป็นผู้กำกับดูแล มีเป้าประสงค์ให้ผู้อำนวยการโรงเรียนบริหารงานด้วยความตั้งใจ เป็นกลาง และมีประสิทธิภาพ 5) หลักความรับผิดชอบ มีเป้าประสงค์ให้โรงเรียนมีแผนการดำเนินงานและระบบการติดตามและประเมินผลอย่างเป็นระบบ 6) หลักการมีส่วนร่วม มีเป้าประสงค์ให้เกิดความร่วมมือระหว่างโรงเรียนกับชุมชน และหน่วยงานภายนอกในการดำเนินงานของโรงเรียน 7) หลักคุณธรรม มีเป้าประสงค์ให้บุคลากรในโรงเรียนปฏิบัติหน้าที่ของตนอย่างมีคุณธรรม จริยธรรม และ 8) หลักนิติธรรม มีเป้าประสงค์ให้โรงเรียนมีกฎระเบียบข้อตกลงในการปฏิบัติงานที่ชัดเจนบนพื้นฐานของความเป็นธรรม

จันทร์สุดา เบียนสาย (2560, บทคัดย่อ) ได้ทำวิจัยเรื่อง ศึกษา สภาพ ปัญหา และ ประสิทธิภาพการจัดการศึกษาระดับปฐมวัยในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษานครพนม เขต 2 พบว่า ระดับสภาพ และประสิทธิภาพการจัดการศึกษาปฐมวัยในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครพนม เขต 2 โดยรวมอยู่ระดับมากส่วน ปัญหาอยู่ระดับน้อย และแนวทางยกระดับประสิทธิภาพการจัดการศึกษาระดับปฐมวัยในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครพนม เขต 2 มี 1 แนวทางคือ การจัดประสบการณ์ที่เน้นเด็กเป็นสำคัญ

ฐิติพร หงษ์โต และสุวรรณ นาคพนม (2560, หน้า 244 -245) ได้ศึกษาเกี่ยวกับรูปแบบการพัฒนาคุณลักษณะภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาเพื่อก้าวสู่ประชาคมอาเซียน พบว่า รูปแบบการพัฒนาคุณลักษณะภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษายุคใหม่เพื่อก้าวสู่ประชาคมอาเซียน พบว่า ด้านวิสัยทัศน์ผู้บริหารสถานศึกษาแสดงความคิดเห็นเรียงตามลำดับจากมากไปน้อย ดังนี้ ผู้บริหารทำตนเป็นแบบอย่างที่ดีแก่ผู้อื่นมีการกระตุ้นให้บุคลากรมีจิตวิญญาณในการทำงาน มีการส่งเสริมการทำงานเป็นทีมมีการกำหนดทิศทางการทำงานที่ท้าทาย มีวิสัยทัศน์กว้างไกล ได้รับการยอมรับนับถือจากบุคคลอื่น มีดุลพินิจที่ดี มีการประเมินตนเองมีความสามารถพิเศษที่นำมาใช้ในการบริหารงาน มี

การพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง เป็นผู้สังเกตการณ์ที่ดี มีความรักและศรัทธาในการทำงาน มีความกล้าหาญในสิ่งที่ถูกต้องเหมาะสม มีบุคลิกภาพที่ดีมีความยืดหยุ่นในการทำงานอย่างเหมาะสม และมีความขยันหมั่นเพียร

นันทิยาภรณ์ หงส์เวียงจันทร์ และนิพนธ์ วรรณเวช (2560, หน้า 94 -97) ได้ศึกษาเกี่ยวกับการพัฒนารูปแบบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ที่มีประสิทธิผลของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน พบว่า การบริหารเชิงกลยุทธ์เป็นหัวใจสำคัญของความสำเร็จขององค์กรในปัจจุบัน เพราะแต่ละองค์กรต้องเผชิญกับความเปลี่ยนแปลงทั้งสภาพแวดล้อมภายนอกและสภาพแวดล้อมภายในองค์กร ส่งผลให้ผู้บริหารองค์กรจะต้องมีวิธีการบริหารงานที่สามารถปรับตัวและเปลี่ยนแปลงให้ทันต่อสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป กระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์ประกอบด้วย การกำหนดทิศทางเชิงกลยุทธ์ การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ และการควบคุมและประเมินกลยุทธ์ ซึ่งผู้บริหารจะต้องมีทักษะในการบริหารเชิงกลยุทธ์และมีความตื่นตัวต่อการเปลี่ยนแปลง มองเห็นโอกาสใหม่ ๆ และข้อจำกัด ที่อาจเกิดขึ้น ทำให้องค์กรสามารถปรับตัวให้เข้ากับการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมได้ดีกว่าคู่แข่ง การดำเนินงานขององค์กรจะบรรลุเป้าหมายที่กำหนดหรือวางเอาไว้

วีไลลักษณ์ โภคาพานิชย์ (2562, บทคัดย่อ) ได้ทำวิจัยเรื่อง โมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหารจัดการศึกษาของโรงเรียนมัธยมศึกษา ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ พบว่า โมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหารจัดการศึกษาของโรงเรียนมัธยมศึกษา ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ที่สร้างขึ้น ประกอบด้วย ภาวะผู้นำของผู้บริหาร สภาพแวดล้อม การจัดการกระบวนการเรียนรู้ และชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ โมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหารจัดการศึกษาของโรงเรียนมัธยมศึกษา ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ที่สร้างขึ้นมีความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์

อิทธิพล พลเยี่ยมหาญ (2562, บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัยเรื่อง การพัฒนารูปแบบการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดเล็กที่มีประสิทธิผล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ พบว่า รูปแบบการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดเล็กที่มีประสิทธิผล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ เป็นโครงสร้างที่แสดงความสัมพันธ์อย่างเป็นระบบ ระหว่างองค์ประกอบที่มีผลต่อการบริหารโรงเรียนซึ่งมี 5 ด้าน คือ (1) ด้านภาวะผู้นำของผู้บริหาร (2) ด้านสมรรถนะของครู (3) ด้านสิ่งแวดล้อมในโรงเรียน (4) ด้านวัฒนธรรมองค์กร และ (5) ด้านการมีส่วนร่วมของผู้ปกครองและชุมชน และกระบวนการบริหารโรงเรียน ซึ่งมี 4 ด้าน คือ (1) ด้านวิธีการบริหาร (2) ด้านจัดการเรียนการสอน (3) ด้านการบริหารจัดการหลักสูตรและ (4) ด้านการประกันคุณภาพการศึกษา ส่วนรูปแบบการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดเล็กที่มีประสิทธิผล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ในภาค

ตะวันออกเฉียงเหนือที่พัฒนาขึ้นมีความเหมาะสมโดยรวมในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า อยู่ในระดับมากที่สุดทุกด้าน นอกจากนี้ผู้เชี่ยวชาญ 9 คน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับรูปแบบการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดเล็กที่มีประสิทธิผลที่พัฒนาขึ้น อยู่ในระดับมาก ในด้านความเหมาะสม ($\mu = 4.38$) และด้านความเป็นไปได้ ($\mu = 4.47$) และระดับมากที่สุดในด้านความเป็นประโยชน์และด้านความถูกต้อง ($\mu = 4.67$)

พรรณิภา ไชยศรี (2563, บทคัดย่อ) การบริหารตามหลักธรรมาภิบาลที่ส่งผลต่อประสิทธิผลโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2 พบว่า การบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลโรงเรียน โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก ประสิทธิผลโรงเรียน โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก การบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลโรงเรียน จำแนกตามสถานภาพ ขนาดของโรงเรียน และประสบการณ์การปฏิบัติงาน พบว่า สถานภาพการดำรงตำแหน่งต่างกัน ไม่แตกต่างกัน ขนาดโรงเรียนแตกต่างกัน ไม่แตกต่างกัน และ ประสบการณ์ในการปฏิบัติงานแตกต่างกัน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ประสิทธิผลโรงเรียน จำแนกตามสถานภาพ ขนาดของโรงเรียน และประสบการณ์ ในการปฏิบัติงาน พบว่า สถานภาพการดำรงตำแหน่งแตกต่างกัน ไม่แตกต่างกัน ขนาดโรงเรียนแตกต่างกัน ไม่แตกต่างกัน และประสบการณ์การปฏิบัติงานแตกต่างกัน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลและประสิทธิผลโรงเรียน โดยรวมพบว่า มีความสัมพันธ์เชิงบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ .01 แนวทางการพัฒนาการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาล ได้แก่ 1) หลักการกระจายอำนาจ กำหนดผู้รับผิดชอบเพื่อให้เกิดความคล่องตัว 2) หลักความเสมอภาค ต้องกำหนดกฎ ระเบียบที่ชัดเจน 3) หลักมุ่งเน้นฉันทามติยึดหลักประชาธิปไตย 4) หลักประสิทธิภาพ ต้องมีการวางแผนยุทธศาสตร์ 5) หลักนิติธรรม นำกฎหมาย กฎ ระเบียบ 6) หลักความโปร่งใส สามารถตรวจสอบได้ และ 7) หลักการมีส่วนร่วม เสนอแนวคิดแลกเปลี่ยนความคิดเห็น

6.2 งานวิจัยต่างประเทศ

แฮนสัน (Hanson, 1996, p. 35) กล่าวว่า องค์ประกอบการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผล ประกอบด้วย 1) การปรับปรุงผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของผู้เรียน 2) มีบรรยากาศการสนับสนุนการเรียนรู้ของผู้เรียน 3) มีการติดตามกำกับกระบวนการเรียนการสอน 4) บุคลากรมีมาตรฐาน 5) มีการส่งเสริมการรักษาวินัยของผู้เรียน และ 6) มีการจัดสภาพแวดล้อมและสวัสดิการทำงาน

Sergiovanni (1999, p. 110) ได้วิเคราะห์โรงเรียนที่มีประสิทธิผล หรือโรงเรียนที่ประสบผลสำเร็จ (Successful School) พบว่าลักษณะของโรงเรียนที่มีประสิทธิผลมีดังนี้ 1) เน้นนักเรียนเป็นศูนย์กลาง 2) มีแผนงานทางวิชาการที่ดี 3) จัดการเรียนการสอนที่ส่งเสริมการเรียนรู้ของ

นักเรียน 4) มีบรรยากาศโรงเรียนในทางบวก 5) ส่งเสริมความมีปฏิสัมพันธ์ต่อกันแบบเป็นกลุ่ม และ 6) มีการพัฒนาบุคคลอย่างกว้างขวาง

Glickman and Gordon (2001, p. 210) ได้สรุปคุณลักษณะของโรงเรียนประสิทธิผล หรือโรงเรียนที่ประสบผลสำเร็จในการบริหารงานที่ปรับปรุงแล้วว่ามี 12 ประการ คือ 1) ผู้บริหารที่มีความหลากหลายของภาวะผู้นำซึ่งรวมถึงภาวะผู้นำของครูด้วย 2) ตระหนักถึงสภาพแวดล้อมและวัฒนธรรมของโรงเรียน 3) การมีส่วนร่วมของผู้ปกครอง 4) การมีวิสัยทัศน์ร่วมกันและปรับเปลี่ยนวิสัยทัศน์อย่างต่อเนื่อง 5) ได้รับการสนับสนุนจากทั้งภายนอกและภายในโรงเรียนในเรื่องเวลาเรียน การจัดกิจกรรม ด้านวิชาการและคุณธรรมจริยธรรม 6) เน้นที่การเรียนการสอน 7) มีการพัฒนาที่ต่อเนื่อง เช่น การวิเคราะห์สภาพปัจจุบันของโรงเรียน 8) มีแผนการสอนที่ดี 9) ครูมีความร่วมมือกัน 10) มีการศึกษาวิจัยเพื่อหาข้อมูลในการสร้างรูปแบบของโรงเรียน 11) ความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันในการพัฒนาปรับปรุงโรงเรียน 12) ใช้วิธีการหลากหลายเพื่อพัฒนาปรับปรุงโรงเรียน

Hoy and Miskel (2001, p. 145) ได้กล่าวถึงผลการวิจัยเกี่ยวกับองค์ประกอบของความมี ประสิทธิภาพของโรงเรียนของ Edmonds (1979, p.64) ; Purkey and Smith (1983, p.427-452) ; Scheerens and Bosker (1997, p.146) สรุปผลการวิจัยดังนี้ โดย Edmonds ให้ ความสำคัญกับองค์ประกอบที่ทำให้เกิดความมีประสิทธิภาพในโรงเรียน ได้แก่ 1) ผู้บริหารจะต้องมี ภาวะความเป็นผู้นำสูงในด้านการเรียนการสอน 2) เน้นการพัฒนาทักษะพื้นฐานของนักเรียน 3) ตั้ง ความคาดหวังให้ความสำเร็จของนักเรียนไว้ในระดับสูง 4) มีการประเมินผลนักเรียนอย่างเป็นระบบ และสม่ำเสมอ 5) มีสภาพแวดล้อมที่เป็นระเบียบเรียบร้อย นอกจากนี้ Purkey and Smith (1999, p.120) ให้ความสำคัญในเรื่อง 1) ผู้บริหารมีภาวะความเป็นผู้นำทางด้านการเรียนการสอน 2) มี หลักสูตรที่มีจุดมุ่งหมายและได้รับการวางแผนไว้เป็นอย่างดี 3) มีเป้าหมายของโรงเรียนที่ชัดเจน และ มีความคาดหวังสูง 4) มีการทำงานตรงตามเวลา 5) สำนึกถึงความสำคัญของการบรรลุผลสำเร็จด้าน วิชาการ 6) มีบรรยากาศที่เป็นระเบียบเรียบร้อย 7) มีสำนึกความเป็นส่วนหนึ่งของโรงเรียน 8) มีการ พัฒนาบุคลากร 9) ส่งเสริมสวัสดิการและความมั่นคงกับบุคลากร 10) มีระบบการวางแผนแบบมี ส่วนรวม 11) มีการบริหารงานแบบกระจายอำนาจ 12) ผู้ปกครองเข้ามามีส่วนร่วม 13) การได้รับ สนับสนุนโดยตรง ส่วน Scheerens and Bosker (1999, p.120) ให้ความสำคัญในเรื่อง 1) การ มุ่งเน้นความสำเร็จ 2) การมีภาวะผู้นำทางการศึกษา 3) ความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันของบุคลากร 4) หลักสูตรที่มีคุณภาพและเปิดโอกาสในการเรียนรู้ 5) บรรยากาศโรงเรียน 6) บรรยากาศห้องเรียน 7) การมีส่วนร่วมของผู้ปกครอง 8) การประเมินผลที่ดี 9) เวลาเพื่อการเรียนรู้ที่เหมาะสม 10) การ เตรียมการสอน 11) ส่งเสริมการเรียนรู้แบบอิสระ 12) รูปแบบการเรียนการสอนที่เปลี่ยนใหม่ 13) ข้อมูลย้อนกลับและการกระตุ้นจิตใจ

Stefano (2003, p.27) ทำการวิจัยเรื่อง ประสิทธิภาพของโรงเรียน: บทบาทการนำของ ครูใหญ่ในโรงเรียนมัธยมศึกษาของรัฐใน Santa Fe Province ประเทศอาร์เจนติน่า พบว่า พฤติกรรม ที่พบมากที่สุดที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพของโรงเรียน คือ การจัดแบ่งองค์ประกอบอย่างเป็นสัดส่วน ซึ่งเป็น การแสดงออกถึงภาวะผู้นำทางการบริหาร การแบ่งอย่างเป็นสัดส่วนนี้ ชี้ให้เห็นถึงความสัมพันธ์ของ การมีระเบียบวินัย การใช้แหล่งเรียนรู้ในโรงเรียน รูปแบบภาวะผู้นำของครูใหญ่ และการเชื่อมโยงกับ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

จากผลการศึกษาแนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องทั้งหมด สรุปได้ว่า ประสิทธิภาพของ โรงเรียนหมายถึงคุณภาพของโรงเรียนโดยรวม คือ คุณภาพด้านโรงเรียน นักเรียน ครู ผู้บริหารที่ เกี่ยวกับการบริหารที่มีคุณภาพ ซึ่งจากการศึกษาพบว่าองค์ประกอบที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพของ โรงเรียนมี 5 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) ด้านภาวะผู้นำ 2) ด้านการมีส่วนร่วม 3) ด้านการบริหารเชิง ระบบ 4) ด้านการบริหารเชิงกลยุทธ์ และ 5) ด้านหลักธรรมาภิบาล ทั้งนี้ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องต้องได้รับ การพัฒนาเพื่อให้ความรู้ ทักษะในการทำงานที่ดี โดย สิ่งที่จะทำให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องได้รับการพัฒนา ได้ดีและเต็มตามศักยภาพ คือ การมีรูปแบบ ซึ่งเป็นสิ่งที่แสดงให้เห็นถึงโครงสร้างทางความคิด องค์ประกอบต่างๆ ซึ่งมีความสัมพันธ์กัน เพื่อช่วยในการศึกษาปัญหาต่างๆ ให้เกิดความรู้ความเข้าใจ ได้ง่ายและดียิ่งขึ้น เมื่อได้รูปแบบการพัฒนาในการช่วยแก้ปัญหาแล้ว เพื่อให้ได้รูปแบบที่มี ประสิทธิภาพมากขึ้นต้องมีการพัฒนารูปแบบ เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุดในการพัฒนา การพัฒนา รูปแบบจึงเป็นขั้นตอนการพัฒนาที่มีความเชื่อมโยงกันอย่างมีเหตุผลและอธิบายถึงกระบวนการพัฒนา ที่เกี่ยวข้องกับการศึกษา ร่างและสร้างรูปแบบและนำรูปแบบไปทดลองใช้ โดยใช้การวิจัยและพัฒนา มีขั้นตอนการดำเนินงานอย่างเป็นระบบ และต่อเนื่องใช้ในการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงหรือพัฒนา การศึกษา ทำให้เกิดรูปแบบการพัฒนาที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล สามารถนำไปใช้ให้เกิด ประโยชน์แก่ตนเองและหน่วยงานต่อไปได้