

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยเรื่อง พฤติกรรมการบริหารโรงเรียนตามเกณฑ์มาตรฐานของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาหนองคายเขต 3 ผู้วิจัยได้ศึกษาวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องและได้นำเสนอตามหัวข้อดังนี้

1. แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับพฤติกรรมการบริหาร
2. แนวคิดและหลักการบริหารคุณภาพ
3. มาตรฐานโรงเรียนประถมศึกษา
4. การบริหารโรงเรียน
5. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

1. แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับพฤติกรรมการบริหาร

แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับพฤติกรรมการบริหาร ได้นำเสนอตามลำดับหัวข้อ คือ ความหมายของพฤติกรรมการบริหาร และพฤติกรรมการบริหาร

1.1 ความหมายของพฤติกรรมการบริหาร

คำว่าพฤติกรรมการบริหาร (Administrative Behaviors) มีนักการศึกษาหลายท่านให้ความหมายไว้ดังนี้

ไซมอน (Simon. 1977:126 - 127) ได้ให้ความหมายพฤติกรรมการบริหารไว้ว่าเป็นศิลปะในการทำให้สิ่งต่าง ๆ ได้รับการกระทำจนเป็นผลสำเร็จ โดยเน้นให้เห็นว่า ผู้บริหารไม่ใช่เป็นผู้ปฏิบัติ เป็นผู้ใช้ศิลปะทำให้การปฏิบัติงานเป็นผลสำเร็จตรงตามจุดประสงค์ขององค์กร หรือตรงตามจุดมุ่งหมายที่ผู้บริหารตัดสินใจเลือกแล้ว พฤติกรรมการบริหารเป็นกระบวนการตัดสินใจของผู้บริหารที่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของผู้ร่วมงานในองค์กร

ฮอย และมิเกล (Hoy and Miskel. 1991 : 166, 400) กล่าวว่า พฤติกรรมการบริหารมีความสัมพันธ์ และส่งผล โดยตรงต่อความสำเร็จของงานและความพึงพอใจในการทำงาน ซึ่งจะส่งผลถึงความสำเร็จขององค์กร

บุญสิทธิ์ บัวบาน (2526 : 31-32) ให้ความหมายของพฤติกรรมกรรมการบริหารว่า เป็นการแสดงออกทางด้านต่าง ๆ ซึ่งเป็นผลมาจากความเชื่อของผู้บริหารแต่ละคน เพราะถ้าผู้บริหารมีความเชื่อมั่น หรือความคิดแบบใด ก็จะแสดงพฤติกรรมตามความเชื่อหรือความคิดนั้น กล่าวโดยสรุป พฤติกรรมการบริหาร หมายถึง การแสดงออกทางด้านการบริหาร เพื่อให้การปฏิบัติงานภายในองค์กรประสบความสำเร็จตามจุดมุ่งหมายที่ตั้งไว้และผู้ปฏิบัติงานมีความพึงพอใจ

1.2 พฤติกรรมการบริหาร

นักการศึกษาและหน่วยงานทางการศึกษาได้เสนিলักษณะ แนวคิด เกี่ยวกับ พฤติกรรมการบริหารไว้ดังนี้

สมพร แสงชัย (2537 : 3) กล่าวว่า พฤติกรรมการบริหารประกอบด้วย การดำเนินการ 4 ประการ คือ

1. การวางแผน ถือเป็นหัวใจของการบริหาร เป็นสัญลักษณ์ของการทำงาน
2. การจัดระบบ เป็นการรวบรวมทรัพยากรให้บังเกิดผลตามเป้าหมาย
3. การนำ หมายถึงการประสานงาน การจูงใจ และการสนับสนุน
4. การประเมินผล หมายถึงการควบคุม การตรวจสอบ และการติดตามผล

เจริญ จันทำจิ้น (2539 : 10 - 14) กล่าวว่า พฤติกรรมการบริหาร หมายถึงการ แสดงออกในการดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ ที่ผู้บริหารแสดงออก และสังเกตเห็นได้ดังนี้

1. **ด้านวิสัยทัศน์ (Initiating Structure)** เป็นพฤติกรรมแสดงออกถึงความ ต้องการผลงานมากกว่าความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงานตามสายการบังคับบัญชา และเน้นความสำเร็จของงานหรือสมาชิกในกลุ่ม การบริหารงานยังถือกฎระเบียบ ข้อบังคับ และขั้นตอนการ ดำเนินงานเป็นสำคัญ และคำว่า กิจสัมพันธ์ ให้ความหมาย ถึงคำว่ามุ่งงาน หรือมิติอื่นที่มีความหมายลักษณะเดียวกัน

2. **ด้านมิตรสัมพันธ์ (Consideration)** เป็นพฤติกรรมที่แสดงออกถึงความ เป็นมิตรที่ดี มีความไว้วางใจเพื่อนร่วมงาน มีความเคารพนับถือซึ่งกันและกัน มีความสัมพันธ์ ระหว่างผู้บริหารกับผู้ร่วมงานเป็นไปอย่างอบอุ่นและเป็นกันเอง คำว่ามิตรสัมพันธ์ หมายถึง สัมพันธภาพ หรือมุ่งคน หรือคำอื่นที่มีความหมายลักษณะเดียวกัน

วีระพล บุตรีฐ (2543 : 7) กล่าวว่า การบริหารตามขั้นตอน PDCA เป็นวงจรที่ พัฒนามาจากวงจรที่คิดค้นโดย วอลเตอร์ ซีวาร์ต (Walter Shewhart) ผู้บุกเบิกการใช้สถิติ

สำหรับแวดวงอุตสาหกรรม และต่อมาวงจรนี้เริ่มเป็นที่รู้จักมากขึ้น เมื่อ เอ็ดเวิร์ด เดมมิ่ง (Edward demming) ปรมาจารย์ด้านการบริหารคุณภาพเผยแพร่ให้เป็นเครื่องมือสำหรับการปรับปรุงกระบวนการทำงานของพนักงานภายในโรงงานให้ดียิ่งขึ้น และช่วยค้นหาปัญหาอุปสรรคในแต่ละขั้นตอนการผลิตโดยพนักงานเอง จนวงจรนี้เป็นที่รู้จักกันในอีกชื่อว่า " วงจรเดมมิ่ง " ต่อมาพบว่า แนวคิดในการใช้วงจร PDCA ซึ่งได้แก่การวางแผน การดำเนินงาน การตรวจสอบ และการปรับปรุงการบริหาร สามารถนำไปใช้ได้กับทุกกิจกรรมของการบริหารคุณภาพ จึงทำให้เป็นที่รู้จักกันอย่างแพร่หลายมากขึ้นทั่วโลก PDCA เป็นอักษรนำของศัพท์ภาษาอังกฤษ 4 คำ คือ

P : Plan	= การวางแผน
D : Do	= การปฏิบัติตามแผน
C : Check	= ตรวจสอบ
A : Action	= ดำเนินการให้เหมาะสม

โดยปกติแล้วเราสามารถใช่วงจร PDCA ในสองลักษณะด้วยกัน คือ

1. ทุกครั้งที่ เริ่มต้นทำกิจกรรมอะไรก็ตาม ไม่ว่าจะเป็นการเรียนหรือการทำงาน PDCA จะช่วยให้กิจกรรมมีการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง โดยเริ่มจากการตั้งเป้าหมายด้านการวางแผน และนำแผนไปสู่การปฏิบัติ หลังจากนั้นจึงต่อด้วยการตรวจสอบ หรือประเมินผลการปฏิบัติตามแผน ว่าผลที่ได้นั้นเป็นไปตามที่คิดไว้มากน้อยแค่ไหน และทำที่สุคนำผลที่ได้จากการประเมินไปดำเนินการต่อ ตามความเหมาะสม หากผลที่เกิดขึ้นเป็นไปตามที่วางแผนไว้ ก็ให้จัดทำมาตรฐานวิธีการดำเนินการนั้น เพื่อกิจกรรมในลักษณะเดียวกัน ต่อไป แต่ถ้าหากผลที่เกิดขึ้นไม่เป็นไปตามแผน เราอาจจำเป็นต้องคิดปรับเปลี่ยนบางสิ่งบางอย่าง ซึ่งเป็นการเปลี่ยนเป้าหมาย เปลี่ยนแผน หรือเปลี่ยนวิธีการปฏิบัติก็ได้

2. เพื่อการแก้ปัญหาที่เกิดขึ้น โดยเริ่มจากการระบุปัญหา และค้นหาแนวทางในการแก้ปัญหาด้วยการกำหนดเป็นแผน และลงมือแก้ปัญหาตามแนวทางนั้นซึ่งในความเป็นจริงปัญหาหรืออุปสรรคต่าง ๆ อาจจะได้รับแก้ไขเยียวยาได้สำเร็จหรือไม่สำเร็จก็ได้ จึงจำเป็นต้องตรวจสอบผลลัพธ์ และประเมินวิธีการแก้ไขปัญหานั้นๆเป็นวิธีที่ถูกต้อง ให้นำวิธีนั้นใช้กับปัญหาในลักษณะเดียวกันในอนาคตต่อไป แต่หากวิธีการแก้ปัญหานั้น ไม่สามารถบรรลุผลสำเร็จได้ให้ลองหาทางคิดวิธีการใหม่

สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2531 : 53 -58) ได้เสนอแนวทางการบริหารโรงเรียนให้มีประสิทธิภาพนั้น ต้องอาศัยองค์ประกอบที่สำคัญหลายประการ

เช่น กระบวนการบริหาร ทักษะและเทคนิควิธีการต่าง ๆ ในส่วนของกระบวนการบริหารนั้น ประกอบด้วยขั้นตอนสำคัญ 4 ขั้นตอน คือ

1. การศึกษาสภาพปัจจุบันปัญหา และความต้องการข้อมูลที่แสดงถึงสภาพปัจจุบัน ปัญหาและความต้องการของโรงเรียน พิจารณาได้จากปัญหาระดับคุณภาพการศึกษา ปัญหาการบริหารโรงเรียน ปัญหาเกี่ยวกับการใช้หลักสูตรและกระบวนการเรียนการสอน ปัญหาเกี่ยวกับคุณลักษณะของนักเรียนที่พึงประสงค์ ปัญหาระดับคุณภาพครูประจำการ ปัญหาสิ่งสนับสนุนบริการทางการศึกษา

2. การวางแผน หมายถึง การคิด หรือกำหนดทางเลือกในการดำเนินการ หรือการแก้ปัญหาไว้ล่วงหน้า เพื่อให้สามารถใช้ทรัพยากรที่มีอยู่จำกัดอย่างประหยัดและได้ประโยชน์สูงสุด ได้แก่ การประเมินผลการปฏิบัติงานในรอบปีที่ผ่านมา การกำหนดแนวทางในการปฏิบัติงาน ปีต่อไป การศึกษาข้อมูลสารสนเทศและนโยบายของโรงเรียน การกำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมายการกำหนดทรัพยากรที่ต้องการ การสร้างและปรับปรุงเครื่องมือประเมินผล การกำหนดแผนการประเมิน

3. การดำเนินการตามแผน หมายถึง ขั้นตอนการนำแผนไปสู่การปฏิบัติ ได้แก่ การประชุมชี้แจงบุคลากรที่เกี่ยวข้อง การเตรียมวัสดุอุปกรณ์ การดำเนินกิจกรรมตามขั้นตอนในโครงการ การติดตาม กำกับ และนิเทศงาน การแก้ปัญหาข้อขัดข้องขณะปฏิบัติงาน การให้การสนับสนุนทรัพยากร และบริการต่าง ๆ

4. การประเมินผล หมายถึง การใช้เครื่องมือประเมินผลการดำเนินงานตามระยะที่กำหนดในโครงการ เพื่อให้ทราบว่าการทำงานประสบความสำเร็จหรือไม่ การประเมินผลโครงการ โดยปกติ จะปฏิบัติเป็น 4 ระยะ คือ

ระยะที่ 1 ประเมินร่างโครงการก่อนเริ่มดำเนินงาน เป็นการประเมินความเป็นไปได้ของโครงการ และความคุ้มค่าในการลงทุน

ระยะที่ 2 ประเมินขณะดำเนินงานตามโครงการ เป็นการประเมินกระบวนการดำเนินงาน ซึ่งเป็นผลสรุปของการควบคุม กำกับ และติดตาม

ระยะที่ 3 ประเมินหลังสิ้นสุดโครงการ เป็นการประเมินผลสำเร็จของโครงการ โดยเทียบกับวัตถุประสงค์ และเป้าหมายของโครงการ

ระยะที่ 4 ประเมินผลกระทบ เป็นการประเมินหลังสิ้นสุดโครงการ ๑ ระยะเวลาหนึ่ง เพื่อดูผลกระทบของโครงการต่อการปฏิบัติงาน โดยส่วนรวม

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ (2543: 13 - 49) ได้จำแนกกระบวนการพัฒนาคุณภาพการศึกษาออกเป็น 4 ขั้นตอน

1. การวางแผน หมายถึงการคิดเตรียมการไว้ล่วงหน้า เพื่อให้การบริหารงานสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพ ได้แก่กำหนดเป้าหมายหรือมาตรฐานการศึกษา จัดลำดับความสำคัญของเป้าหมาย กำหนดแนวทางการดำเนินงาน กำหนดระยะเวลา กำหนดงบประมาณ และกำหนดผู้รับผิดชอบ

2. การดำเนินงาน หมายถึง การดำเนินกิจกรรมที่กำหนดไว้ในแผนเพื่อให้บรรลุเป้าหมายได้แก่ส่งเสริมสนับสนุน จัดสิ่งอำนวยความสะดวก สนับสนุนทรัพยากร กำกับติดตาม และให้การนิเทศ

3. การตรวจสอบ หมายถึง กระตุ้นให้เกิดการพัฒนา ได้แก่ การวางกรอบการประเมิน จัดทำ หรือจัดทำเครื่องมือ เก็บข้อมูล วิเคราะห์ข้อมูล การแปลความหมาย และตรวจสอบปรับปรุงคุณภาพการประเมิน

4. การปรับปรุงการบริหาร หมายถึง การรวบรวมผลการประเมินมาปรับปรุงการพัฒนางานอย่างต่อเนื่อง ได้แก่ปรับปรุงการปฏิบัติงานของบุคลากร วางแผนในระยะต่อไป และจัดทำข้อมูลสารสนเทศ

โดยสรุปแล้ว พฤติกรรมการบริหาร หมายถึง การกระทำที่แสดงออกในฐานะผู้บริหาร เพื่อให้การปฏิบัติงานบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ

พฤติกรรมการบริหาร จำแนกเป็น 4 ขั้นตอน คือ การวางแผน การดำเนินงาน การตรวจสอบ และการปรับปรุงการบริหาร ซึ่งแต่ละขั้นตอนมีรายละเอียดดังนี้

1.2.1 การวางแผน

ไพศาล ไกรสิทธิ์ (2529 : 52) ได้กล่าวถึงพฤติกรรมการวางแผน ว่า ผู้บริหารในฐานะผู้นำ หรือหัวหน้าหน่วยงาน มีหน้าที่ควบคุมการปฏิบัติงานของบุคลากรในหน่วยงาน ให้บรรลุเป้าหมายของหน่วยงาน ซึ่งในการนี้ จำเป็นต้องมีแผนสำหรับผู้บริหารนั้น ๆ โดยผู้บริหารได้เข้ามามีบทบาทในการวางแผนดังนี้

1. ผู้บริหารเป็นผู้นำ ผู้ควบคุมดูแล และดำเนินงานในด้านการจัดทำแผน ตั้งแต่เริ่มต้นจนสำเร็จและนำไปปฏิบัติ

2. การนำแผนไปปฏิบัติ ผู้บริหารมีหน้าที่มอบหมายงานให้บุคลากรในหน่วยงาน ไปปฏิบัติเพื่อให้สามารถบรรลุผลสำเร็จตามที่กำหนดไว้ในแผน และประสิทธิผล

ประชุม รอดประเสริฐ (2533 :111) ได้อธิบายว่า การวางแผน เป็นกระบวนการที่มีลักษณะของความเป็น "ศาสตร์" และเป็น "ศิลป์" ที่ผู้บริหารพึงมีความเข้าใจ และมีทักษะ มีความชำนาญในการนำไปใช้ จึงจะทำให้การบริหารงานบรรลุวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพอย่างแท้จริงที่ว่าวางแผนเป็นศาสตร์ เพราะการวางแผนมีองค์แห่งความรู้ (Body of Knowledge) เป็นการเฉพาะ ที่ผู้บริหาร และนักวางแผนจะต้องเรียนรู้ ส่วนการวางแผนเป็นศิลป์ เพราะการวางแผนเป็นกระบวนการที่ต้องใช้เทคนิคและวิธีการต่าง ๆ อย่างมากมายและหลากหลายเพื่อผลักดันให้องค์กรทุกชนิดนำไปปฏิบัติ

แอดคอฟฟ์ (Ackoff. 1970 :5 - 6) จำแนกองค์ประกอบของการวางแผนไว้ดังนี้

1. **จุดหมาย (Ends)** เป็นองค์ประกอบที่แสดงถึงวัตถุประสงค์ความมุ่งหวัง หรือจุดหมายของแผนที่ได้กำหนดขึ้น โดยอาจชี้ถึงสภาพปัญหา หรือความเป็นมา หรือภูมิหลัง ที่ต้องให้มีการวางแผน และรวมถึงประโยชน์ที่เกิดขึ้นจากการวางแผนนั้น

2. **วิธีการ (Means)** เป็นองค์ประกอบที่แสดงถึงการนำข้อมูลมาวิเคราะห์ ทางเลือก เพื่อนำไปสู่การปฏิบัติให้บรรลุถึงจุดหมาย (Ends) ที่ได้กำหนดไว้แล้ว

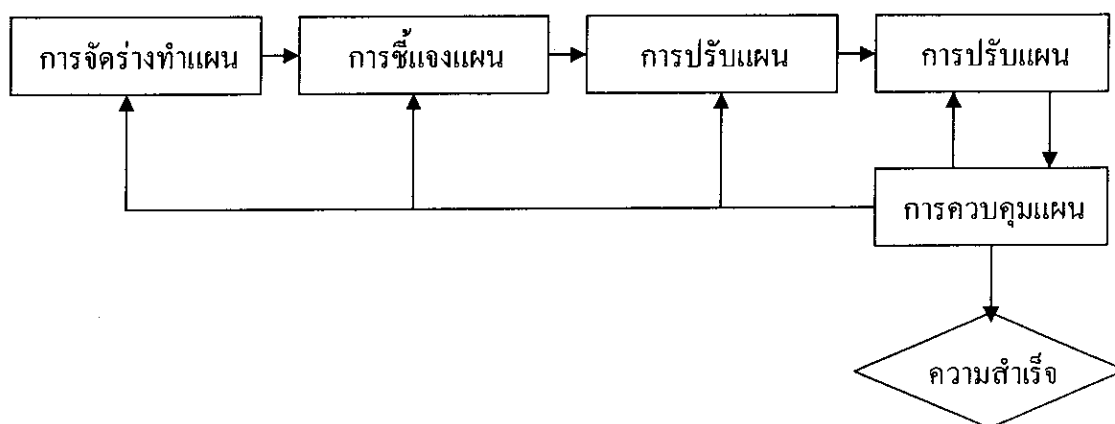
3. **ทรัพยากร (Resources)** เป็นองค์ประกอบที่แสดงถึงประเภท ปริมาณ และคุณภาพของทรัพยากร เช่น คน เงิน วัสดุอุปกรณ์ และวิธีการ ที่จะต้องจัดสรรให้กับวิธีการหรือทางเลือกที่ได้กำหนดไว้

4. **การนำแผนไปใช้ (Implementation)** เป็นองค์ประกอบที่ระบุถึงวิธีการ หรือการตัดสินใจ เพื่อเลือกทางเลือกหรือแนวทางที่ดีที่สุด ในการปฏิบัติให้เป็นไปตามแผน หรือวัตถุประสงค์ของแผนที่กำหนดไว้ ทางเลือกของการดำเนินงาน จะต้องมียุทธศาสตร์ที่ประหยัด และได้ประโยชน์ที่เหมาะสม จึงจะถือว่าเป็นทางเลือกและการดำเนินงานที่ดี

5. **การควบคุม (Control)** เป็นองค์ประกอบของการตรวจสอบ และการประเมินผลการดำเนินงานของแผน ว่าเป็นไปด้วยดี มีประสิทธิภาพมากน้อยเพียงไร มีปัญหาอุปสรรคอย่างไรบ้าง และมีการปรับปรุงหรือหาทางแก้ไขอย่างไร การควบคุมจะต้องเก็บไปทุกขั้นตอน ทุกระยะการดำเนินงาน และเป็นไปอย่างต่อเนื่อง

นอกจากนี้ ได้กล่าวถึงองค์ประกอบที่มีผลต่อความสำเร็จของแผน โดยชี้ให้เห็นว่า องค์การทุกองค์การ เมื่อกำหนดแผนงานขึ้นแล้วต่างมุ่งหวังที่จะทำให้แผนงานนั้นบรรลุถึงความสำเร็จตามที่ปรารถนา ซึ่งปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จของแผน ได้แก่

1. การจัดทำร่างแผน (Design) หมายถึง การจัดทำร่างแผนงานให้มีรายละเอียดที่สามารถดำเนินการได้ โดยมุ่งชี้แจงอย่างชัดเจนว่าแผนงานนั้นเป็นแผนอะไร ต้องการทำอะไร ทำอย่างไร ใครเป็นผู้รับผิดชอบที่จะต้องทำ และแผนงานนั้นจะเริ่มทำเมื่อไรที่ไหน
2. การชี้แจงแผน (Communication) เมื่อแผนได้รับการจัดทำ หรือร่างขึ้นเป็นที่เรียบร้อยแล้ว แผนนั้นจะต้องได้รับคำชี้แจงให้ผู้เกี่ยวข้องได้รับทราบและเข้าใจ โดยละเอียด การชี้แจงให้เป็นที่เข้าใจ ย่อมทำให้แผนนั้นได้รับการยอมรับ การสนับสนุน และง่ายต่อการปฏิบัติ
3. การปรับแผน (Flexibility) เมื่อแผนได้ถูกชี้แจงให้ผู้เกี่ยวข้องรับทราบแล้ว หากปรากฏว่า เกิดการวิพากษ์วิจารณ์ และผู้เกี่ยวข้อง ได้ชี้ให้เห็นถึงความบกพร่อง หรือมีการท้วงติง เสนอแนะ หรือคาดว่าจะมีปัญหาเกิดขึ้น แผนนั้นจะต้องได้รับการปรับปรุง หรือให้มีการยืดหยุ่นในการนำไปใช้ เพราะหากไม่ปรับแผนหรือมีความยืดหยุ่น จะต้องมีสาเหตุสำคัญที่ทำให้แผนเกิดความล้มเหลว อันจะก่อให้เกิดความเสียหายแก่หน่วยงานได้
4. การนำแผนไปใช้ (Implementation) เมื่อแผนได้รับการปรับปรุงแล้ว แผนก็จะถูกนำไปใช้ปฏิบัติ เพื่อให้เกิดผลตามที่ประสงค์ อย่างไรก็ตาม แผนจะบรรลุถึงความสำเร็จมากน้อยเพียงใด ฝ่ายบริหารจะต้องให้การสนับสนุนทั้งกำลังคน กำลังทรัพย์ และรวมถึงกำลังใจของผู้บริหารอย่างต่อเนื่อง
5. การควบคุมแผน (Control) เมื่อแผนนำไปใช้แล้วทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง จะต้องติดตาม ตรวจสอบ และประเมินผลว่า การดำเนินการตามแผนในแต่ละขั้นตอน มีปัญหาอุปสรรคใด ๆ หรือไม่ หากพบปัญหาจากจุดหนึ่งจุดใดในกระบวนการ ปัญหานั้นจะต้องได้รับการแก้ไขโดยทันที รวมทั้งจะต้องรับฟังข้อเสนอแนะต่าง ๆ เพื่อปรับปรุงการดำเนินงานของแผนให้ดียิ่งขึ้น



แผนภูมิที่ 2 วงจรองค์ประกอบที่มีผลต่อความสำเร็จของแผน

บริกเนอร์ และโคพ (Bricner and Cope. 1977 : 28 - 32) แบ่งขั้นตอนของกระบวนการวางแผนไว้ดังนี้

1. การสร้างสมมุติฐาน
2. การกำหนดวัตถุประสงค์
3. การพัฒนากลยุทธ์
4. การกำหนดเป้าหมายระยะปานกลาง
5. การกำหนดรายการปฏิบัติงาน
6. การสนับสนุนแผนหรือการใช้แผน
7. การปฏิบัติภารกิจกับกลุ่มข้อมูลย้อนกลับ

แมสซี และดักลาส (Massi and Douglas. 1981 : 220 - 222) กล่าวว่า กระบวนการวางแผนประกอบด้วยขั้นตอนสำคัญ 5 ขั้นตอน คือการระบุเป้าหมาย การค้นหาโอกาส และการพิจารณาถึงอุปสรรคปัญหา การแปลโอกาสให้เป็นแนวทางปฏิบัติ การเลือกวัตถุประสงค์ที่ดีที่สุดเพื่อใช้ในการปฏิบัติ และการตรวจสอบทบทวนผลที่เกิดจากการปฏิบัติ

5. การตรวจสอบและทบทวนผล

2. การเลือกวัตถุประสงค์ที่ดีที่สุดเพื่อใช้ในการปฏิบัติ

2. การแปลโอกาสให้เป็นแนวทางในการปฏิบัติ

2. การค้นหาโอกาสและพิจารณาถึงอุปสรรคปัญหา

1. การระบุเป้าหมาย

แผนภูมิที่ 3 ขั้นตอนของกระบวนการวางแผน

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ (2543 : 17 - 28) ได้กำหนดขั้นตอนการวางแผนไว้ดังนี้

1. การกำหนดเป้าหมาย เป็นสิ่งแสดงถึงคุณลักษณะ หรือคุณภาพที่ต้องการให้เกิดขึ้นในสถานศึกษา ซึ่งจะครอบคลุมคุณภาพที่พึงประสงค์ด้านผู้เรียน การบริหารจัดการ หลักสูตรการเรียนการสอน ทรัพยากร สภาพแวดล้อม การประเมินผล การกำกับตรวจสอบ และการรายงานผล
2. การจัดลำดับความสำคัญของเป้าหมาย จะช่วยการวางแผนมีประสิทธิภาพมากขึ้น เพราะสถานศึกษาจะได้ทราบว่า เป้าหมายต่าง ๆ ที่ต้องการนั้น เป้าหมายใด สำคัญมาก น้อยกว่ากันเพียงใด
3. การกำหนดแนวทางการดำเนินงานหรือวิธีปฏิบัติงาน เป็นการนำเป้าหมาย ที่มีลักษณะเป็นความคิดเชิงนามธรรม มาให้เป็นรูปธรรมในการปฏิบัติ โดยคิด โครงการ หรือ กิจกรรมที่ทำให้บรรลุเป้าหมายที่ต้องการ รวมทั้งกำหนดตัวชี้วัดความสำเร็จ หรือตัวบ่งชี้ให้มีความชัดเจน
4. การกำหนดระยะเวลา ในการทำแผนควรกำหนดระยะเวลาที่เหมาะสม สำหรับการดำเนินงาน โครงการ หรือกิจกรรมต่าง ๆ ในแผน
5. การกำหนดงบประมาณ ควรคิดงบประมาณที่จะใช้ในการซื้อวัสดุอุปกรณ์ รวมทั้งค่าตอบแทน และค่าใช้จ่ายอื่น ๆ ที่จำเป็นในการดำเนินงาน โครงการหรือกิจกรรมต่าง ๆ ตามแผนอย่างรอบคอบ
6. การกำหนดผู้รับผิดชอบ การกำหนดผู้รับผิดชอบที่เหมาะสมในการดำเนินงานแต่ละขั้นตอนของ โครงการ เป็นปัจจัยสำคัญที่ช่วยให้แผนดังกล่าวสามารถดำเนินงาน ให้บรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ

โดยสรุปแล้ว การวางแผนประกอบด้วยกิจกรรมสำคัญคือ การกำหนดเป้าหมาย หรือมาตรฐานการศึกษา การจัดลำดับความสำคัญของเป้าหมาย การกำหนดแนวทางการดำเนินงาน ให้บรรลุเป้าหมาย การกำหนดแนวทางการดำเนินงาน การกำหนดระยะเวลา การกำหนดงบประมาณและผู้รับผิดชอบงาน

1.2.2 การดำเนินงาน

การดำเนินงาน คือ ขั้นตอนการนำแผนไปสู่การปฏิบัติเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย และวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้

พนัส หันนาคินทร์ (2525 : 41) กล่าวว่า การดำเนินงานมีกิจกรรมที่ผู้บริหารจะต้องกระทำอยู่ 3 ประการ คือ

1. การประสานงาน มีจุดมุ่งหมายเพื่อให้การกระทำต่าง ๆ เป็นกลุ่มก้อน เพื่อให้การดำเนินงานของหน่วยงานสอดคล้องกัน เป็นไปในทิศทางเดียวกัน ด้วยความพร้อมเพรียง เพื่อสู่จุดมุ่งหมายและวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้
2. การวินิจฉัยสั่งการ เป็นการที่ผู้บริหารทำให้หน่วยงานในความรับผิดชอบของตน เคลื่อนไหวไปในทิศทางอันเป็นจุดมุ่งหมาย ในการวินิจฉัยสั่งการ จะต้องมามีวิธีการให้เกิดความสนใจ การติดต่อสื่อสารทางความคิด ทำให้เกิดงานขึ้น
3. การควบคุมงาน เป็นการตรวจสอบ และแก้ไขปัญหาการปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชาให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ เป็นการตรวจสอบว่า สิ่งที่ได้สั่งการไปแล้วนั้น มีการปฏิบัติงานถูกต้อง เรียบร้อย ทันเวลาที่กำหนดหรือไม่ เพียงใด ควรจะมีการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงแก้ไขตรงไหน อย่างไร

อุทัย หิรัญโต (2525 : 115) ได้กล่าวถึงการควบคุมงานมีดังนี้

1. เพื่อต้องการทราบว่า วิธีปฏิบัติงานดำเนินไปตามแผน หรือตามความประสงค์ที่ต้องการหรือไม่
2. เพื่อประสงค์จะทราบว่า วิธีปฏิบัติงานดำเนินไปตามหลักการที่ดีหรือไม่ เพียงไร
3. เพื่อตรวจสอบความก้าวหน้าของงานว่ามีเพียงใด
4. เพื่อต้องการทราบอุปสรรคในการปฏิบัติงานว่ามีหรือไม่ เพียงใด อย่างไร
5. เพื่อติดตามผลงานว่าถูกต้องตามมาตรฐานที่กำหนดไว้หรือไม่
6. เพื่อเร่งรัดตลอดจนการให้คำแนะนำประการต่าง ๆ
7. เพื่อบำรุงขวัญของผู้ปฏิบัติงาน โดยเฉพาะอย่างยิ่งเป็นการทำให้เห็นว่าผู้เป็นหัวหน้ามิได้ทอดทิ้ง

การควบคุมงานแยกเป็นกิจกรรมต่าง ๆ ดังนี้

1. กำหนดมาตรฐานและปริมาณงานที่ต้องการ และกำหนดขอบเขตของการปฏิบัติงาน มาตรฐานของงานที่ดี ปริมาณงานที่ดี และขอบเขตการปฏิบัติงานที่ดี หากไม่มีการกำหนดไว้อย่างแน่ชัด การควบคุมงานจะกระทำมิได้

2. หน่วยงานหรือบุคคลที่มีหน้าที่ควบคุมงาน จะต้องมีความรู้เกี่ยวกับงานนั้นเพียงพอ ถูกต้องแท้จริง และทันสมัย ฉะนั้นจึงต้องมีการเก็บรวบรวมข้อมูล วิเคราะห์ข้อมูลอยู่ตลอดเวลา โดยเฉพาะอย่างยิ่งข้อมูลเกี่ยวกับตัวบุคคล วัสดุและการจัดการ

3. เปรียบเทียบกับผลงานมาตรฐาน และจำนวนที่กำหนดไว้ล่วงหน้ากับปริมาณและคุณภาพที่ทำได้จริง ว่าแตกต่างกันอย่างไร เพราะเหตุใด

4. พิจารณาว่าการทำงานอยู่ในวงรอบหรือขอบเขตแห่งอำนาจหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายหรือไม่ ในส่วนที่เกี่ยวกับคน เงิน วัสดุ เครื่องมือ และเวลา

5. ถ้าปฏิบัติงานนอกขอบเขต อำนาจหน้าที่ที่กำหนดไว้ต้องวิเคราะห์และคิดหาทางแก้ไขเตรียมไว้

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ (2543 : 28 - 29) กล่าวถึงการดำเนินงาน ให้เป็นไปตามแผน ดังนี้

1. จัดตั้งอำนาจความสะดวก สนับสนุนทรัพยากรเพื่อให้การปฏิบัติงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ
2. กำกับติดตามทั้งระดับรายบุคคลรายกลุ่ม เพื่อกระตุ้นและส่งเสริมให้มีการดำเนินงานตามแผน
3. ให้การนิเทศ ในระหว่างการปฏิบัติงาน ผู้บริหารต้องนิเทศ กำกับ และติดตามว่าเป็นไปตามเป้าหมาย หรือแผนที่กำหนดไว้ หากไม่เป็นไปตามแผนหรือมีปัญหาจะได้ให้การนิเทศเพื่อปรับปรุงแก้ไข

โดยสรุปแล้ว การดำเนินงาน ประกอบด้วยกิจกรรมสำคัญคือ การส่งเสริมสนับสนุน การจัดตั้งอำนาจความสะดวก การสนับสนุนด้านทรัพยากร การติดตาม ควบคุม กำกับ และการนิเทศ

1.2.3 การตรวจสอบ

การตรวจสอบ คือ กลไกสำคัญที่จะกระตุ้นให้เกิดการพัฒนา เพราะจะทำให้ข้อมูลย้อนกลับที่จะสะท้อนให้เห็นถึงการดำเนินงานที่ผ่านมาว่าบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้เพียงใด ต้องปรับปรุงแก้ไขเรื่องใดบ้าง

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ (2543 : 31 - 44) ได้กำหนดขั้นตอนการตรวจสอบไว้ดังนี้

1. การวางกรอบการประเมินผล กรอบการประเมินผล พิจารณาจากประเด็นต่าง ๆ ในการประเมิน ได้แก่ เป้าหมายมาตรฐาน ตัวบ่งชี้ เครื่องมือ แหล่งข้อมูล การวิเคราะห์ข้อมูล เกณฑ์การประเมิน ช่วงเวลาที่ประเมิน และผู้รับผิดชอบการประเมิน

2. การจัดหาและจัดทำเครื่องมือประเมินผล เครื่องมือที่กำหนดสำหรับใช้ในการเก็บข้อมูลมีขั้นตอนการจัดหาและจัดทำ คือ กำหนดเครื่องมือที่ใช้ สํารวจเครื่องมือที่มีอยู่ ตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ และการนำเครื่องมือไปใช้เก็บข้อมูล

3. การเก็บรวบรวมข้อมูล สถานศึกษาควรวางแผนเก็บข้อมูลให้สอดคล้องกับการทำงานปกติของสถานศึกษามากที่สุด

4. การวิเคราะห์และการแปลความหมายข้อมูล มีขั้นตอน ดังนี้ คือ พิจารณาผลการดำเนินงานที่ผ่านมา กำหนดเกณฑ์การประเมินเปรียบเทียบผลการประเมินกับเกณฑ์และแปลความหมายข้อมูล

5. การตรวจสอบ และปรับปรุงคุณภาพการประเมิน เมื่อดำเนินการประเมินตามแผนที่กำหนดไว้แล้ว จะต้องมีการตรวจสอบกระบวนการและผลการประเมินว่ามีความเหมาะสม ถูกต้อง และน่าเชื่อถือเพียงใด

สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2541 : 72 - 82) ได้กล่าวถึงการติดตามและประเมินผล ดังนี้

1. ขอบข่ายการติดตามและประเมินผล การติดตามเป็นการรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับการปฏิบัติตั้งแต่เริ่มต้นจนถึงสิ้นสุดงาน หรือโครงการ ส่วนการประเมิน เป็นการประเมินเฉพาะตอนใดตอนหนึ่งของงานหรือโครงการ หรือประเมินตั้งแต่ก่อนเริ่มงานหรือโครงการ จนถึงสิ้นสุดโครงการก็ได้

2. ประเภทของการประเมินมีการจำแนกผลการประเมินออกเป็นหลายประเภท โดยใช้เกณฑ์การแบ่ง ดังนี้

2.1 แบ่งตามหลักยึดในการประเมิน

2.2 แบ่งตามลำดับเวลา

2.3 แบ่งตามจุดมุ่งหมายของการประเมิน

2.4 แบ่งตามสิ่งที่ถูกประเมิน

2.5 แบ่งตามกระบวนการประเมิน

3. ขั้นตอนในการติดตามผล การติดตามผล อาจทำได้หลายแนวทาง แต่แนวทางที่น่าสนใจ คือ การติดตามผลในลักษณะเชิงกระบวนการ มีขั้นตอน ดังนี้

- 3.1 กำหนดสภาพที่คาดหวัง
- 3.2 เก็บข้อมูล
- 3.3 เปรียบเทียบสภาพที่คาดหวังกับสภาพที่เป็นจริง
- 3.4 ปรับปรุงแก้ไข
4. ขั้นตอนการประเมิน โครงการ มีขั้นตอนสำคัญพอสรุปได้ ดังนี้
 - 4.1 วิเคราะห์ตามความเป็นจริง
 - 4.2 กำหนดวัตถุประสงค์ของการประเมิน
 - 4.3 วิเคราะห์โครงการ
 - 4.4 ออกแบบการประเมิน
 - 4.5 สร้างเครื่องมือเก็บรวบรวมข้อมูล
 - 4.6 เก็บข้อมูล
 - 4.7 วิเคราะห์ข้อมูล
 - 4.8 สรุปผลการประเมิน
 - 4.9 รายงานผลการประเมิน

โดยสรุปแล้ว การตรวจสอบ ประกอบด้วยกิจกรรมสำคัญ คือ การวางกรอบการประเมินผล การจัดหาและทำเครื่องมือเก็บข้อมูลการแปลความหมายข้อมูล และการตรวจสอบปรับปรุงคุณภาพการประเมิน

แนวดำเนินการประเมินโรงเรียนตามเกณฑ์มาตรฐาน

สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติได้กำหนดแนวดำเนินการประเมินไว้ดังนี้ คือ (สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ. 2541 : 55)

1. ด้านการวางแผน
2. ด้านการดำเนินงาน
3. ด้านการตรวจสอบ
4. ด้านการปรับปรุงการบริหาร

1.2.4 การปรับปรุงการบริหาร

การปรับปรุงการบริหาร คือการนำผลการตรวจสอบและประเมินผล เป็นข้อมูลในการปรับปรุงการปฏิบัติงานของผู้บริหาร และบุคลากรในโรงเรียน ใช้เป็นข้อมูลในการวางแผนต่อเนื่อง และประกอบการตัดสินใจในเรื่องต่าง ๆ

กฤษฎา โอบาสวัสดิ์ (2528 : 1040 - 1045) กล่าวถึงการปรับปรุงการปฏิบัติงาน ดังนี้

1. การประเมินและการปรับปรุงการปฏิบัติงาน จะต้องประเมินกิจกรรมที่กำหนดไว้ในแผนทุกขั้นตอน นำผลการประเมินมาประกอบการพิจารณา ปรับปรุงแนวทางปฏิบัติ นำแนวทางที่กำหนดขึ้นในการปรับปรุงการปฏิบัติงาน และระดมความคิดในการปรับปรุงการปฏิบัติงานต่อเนื่อง

2. การรายงานผลการปฏิบัติ จะต้องจัดทำรายงานผลการปฏิบัติงาน พิจารณารายงานเพื่อตรวจสอบความถูกต้อง นำรายงานเสนอต่อหน่วยงานที่รับผิดชอบร่วมกัน และจัดประชาสัมพันธ์เผยแพร่ผลงาน

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ (2543: 45 - 48) กล่าวถึงการนำผลการประเมินไปใช้ในการปรับปรุงการบริหารงาน ดังนี้

1. การปรับปรุงการปฏิบัติงานของผู้บริหาร และบุคลากร ในระหว่างการดำเนินงาน และมีการตรวจสอบประเมินผล ผู้บริหาร และบุคลากรสามารถนำผลการประเมินไปใช้ปรับปรุงการปฏิบัติงานของตนเอง และปรับปรุงแผนการดำเนินงาน เพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปตามแผนและเป้าหมายที่กำหนดไว้

2. การนำผลการประเมินไปใช้จัดทำแผนในภาคเรียน หรือในปีการศึกษาต่อไป ควรมีการวิเคราะห์จุดเด่น และจุดที่ต้องปรับปรุงสาเหตุของปัญหา และแนวทางแก้ไข โดยให้ผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่ายเข้ามามีส่วนร่วม เพื่อนำไปพัฒนาปรับปรุง การจัดการศึกษาของสถานศึกษาต่อไป

3. การจัดทำข้อมูลสารสนเทศ ถ้าสถานศึกษานำผลที่ได้จากการประเมิน มาพัฒนาเป็นข้อมูลสารสนเทศที่สามารถใช้ได้สะดวกรวดเร็ว และเป็นปัจจุบัน ก็จะเป็นประโยชน์ในการบริหารงาน และประกอบการตัดสินใจ

โดยสรุปแล้ว การปรับปรุงการบริหารประกอบด้วยกิจกรรมสำคัญคือการปรับปรุงการปฏิบัติงานของผู้บริหารบุคลากร การวางแผนในระยะต่อไป และการจัดทำข้อมูลสารสนเทศ

2. แนวคิดและหลักการบริหารคุณภาพ

คุณภาพ หมายถึง สภาพที่พึงประสงค์ในเรื่องของความดี ความงาม ความสำเร็จ ความพึงพอใจ และความเป็นเลิศ ส่วนการบริหารคุณภาพ หมายถึง สภาพการบริหารที่พึงประสงค์ 3 ประการ คือ ปัจจัยที่ใช้ในการบริหาร กระบวนการบริหาร และผลผลิตจากการบริหาร แนวคิด และกิจกรรมการบริหารคุณภาพที่สำคัญ มีดังนี้

2.1 กิจกรรมการบริหารคุณภาพ (Quality Control Circle)

กิจกรรมการบริหารคุณภาพ มาจากคำว่า Quality Control Circle เรียกว่า QCC หมายถึงกลุ่มบุคคลขนาดเล็ก จำนวน 3 - 10 คน ที่อยู่ในหน่วยงานเดียวกัน รวมตัวกันอย่างอิสระ เพื่อทำกิจกรรมร่วมกันเกี่ยวกับการแก้ปัญหา และการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง ทั้งเพื่อพัฒนาตนเอง และพัฒนาซึ่งกันและกัน จุดมุ่งหมายของกลุ่มสร้างคุณภาพ มีดังนี้

1. ต้องการเพิ่มขีดความสามารถในการควบคุมงาน และภาวะผู้นำของผู้บังคับบัญชาชั้นต้น โดยให้เกิดการพัฒนาตนเองเป็นลำดับไป
2. ให้ทุกคนไปจนถึงพนักงานปลายแถวได้เข้าร่วมกิจกรรมเพื่อเพิ่มขวัญ กำลังใจ และควบคุมคุณภาพ เพิ่มพูนความสำนึกในเรื่องคุณภาพ ปัญหา และแก้ไขปรับปรุงงาน โดยอาศัยกลุ่มคุณภาพงานเป็นสื่อกลาง
3. ให้กิจกรรมควบคุมคุณภาพทั่วทั้งองค์กรเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันและสอดคล้องกัน

หลักการปฏิบัติกิจกรรมกลุ่มสร้างคุณภาพ มี 4 ประการคือ

1. ต้องไม่ขัดกับนโยบายของหน่วยงาน
2. สามารถปฏิบัติได้
3. ทำงานร่วมกันเป็นกลุ่ม
4. ทำงานอย่างต่อเนื่อง

องค์ประกอบของกลุ่มสร้างคุณภาพ ประกอบด้วยสมาชิก 3 ฝ่าย ได้แก่ หัวหน้ากลุ่ม เลขานุการกลุ่ม และสมาชิกกลุ่ม กระบวนการในการบริหารงานของกลุ่มสร้างคุณภาพ มี 4 ขั้นตอน

1. P = Plan หมายถึง การวางแผน
2. D = Do หมายถึง การปฏิบัติ
3. C = Check หมายถึง การตรวจสอบ
4. A = Action หมายถึง การปรับปรุงแก้ไข

กลุ่มคุณภาพงาน เป็นการรวมกลุ่มเพื่อร่วมกันแก้ปัญหา และพัฒนางาน ทำให้มีการพัฒนาตนเอง และพัฒนาซึ่งกันและกัน ซึ่งจะส่งผลดีต่อประสิทธิภาพการบริหาร โรงเรียน โคนรวม กระบวนการทำงานของกลุ่มคุณภาพงาน คือ การวางแผน การปฏิบัติ การตรวจสอบ และการปรับปรุงแก้ไขงาน

2.2 การบริหารคุณภาพทั้งองค์กร (Total Quality Management)

การบริหารคุณภาพทั้งองค์กร (Total Quality Management) เรียกว่า TQM มีหลักการสำคัญ คือเน้นให้สมาชิกทุกคนในองค์กร นับตั้งแต่ผู้บริหารระดับสูง จนถึงพนักงาน ระดับต่าง ได้มีส่วนร่วมในการปรับปรุงชีวิตการทำงาน และกระบวนการทำงาน และกระบวนการทำงานให้มีคุณภาพทั้งองค์กร มีองค์ประกอบ 8 ประการ ดังต่อไปนี้

1. เจตจำนงอันมุ่งมั่น และความผูกพันที่มีต่อคุณภาพ (Commitment) หมายถึง องค์กรต้องผูกพันตัวเองในการปรับปรุงคุณภาพด้วยความมุ่งมั่น จริงจัง ยาวนานและทั่วทั้ง องค์กร การผูกพันในที่นี้ หมายถึง การเสียสละทรัพยากร เช่น เวลา กำลังคนและงบประมาณด้วย ทั้งนี้ โดยเริ่มต้นผู้บริหารระดับสูง ด้วยการกำหนดนโยบายมุ่งสู่คุณภาพที่ชัดเจน ชี้นำแนวคิด และสร้างบรรยากาศของการยอมรับการเปลี่ยนแปลง เพื่อปรับปรุงคุณภาพอย่างทั่วถึง
2. ธรรมชาติให้เกิดการรับรู้และเข้าใจอย่างลึกซึ้ง จนเกิดจิตสำนึกทั่วทั้งองค์กร (Awareness) หมายถึง การถ่ายทอดนโยบายมุ่งสู่คุณภาพที่ชัดเจน ซึ่งเพิ่มความจำเป็นและ เจตจำนงอันแน่วแน่ของฝ่ายบริหารในการพัฒนาคุณภาพทั่วทั้งองค์กร
3. ตั้งเป้าหมายการพัฒนาคุณภาพ (Results) การตั้งเป้าหมาย คือ การกำหนด ผลสำเร็จของกิจกรรมซึ่งควรจะได้
4. จัดโครงสร้างองค์กร (Organization) หมายถึงการจัดสร้างองค์กรด้านการ พัฒนาคุณภาพ เพื่อให้ทุกคนมีบทบาท และมีส่วนร่วมจัดทำหน้าที่ และความรับผิดชอบของ คณะทำงาน และหน่วยงานแต่ละระดับ
5. วางแผนปฏิบัติการ (Planning) หมายถึง การวางแผนปฏิบัติการเพื่อให้ ระบบการพัฒนาคุณภาพปรากฏเป็นจริงในองค์กร โดยการนำเอาองค์ประกอบของการบริหาร คุณภาพ ทั้งองค์กร 8 ประการ นี้ มาแตกเป็นกิจกรรมย่อยๆ เพื่อนำไปปฏิบัติโดยระบุผู้รับผิดชอบ และเวลาที่ จะดำเนินการให้สำเร็จไว้ด้วย และสามารถทำนานกันไปทั้ง 8 องค์ประกอบเลยก็ได้ แต่อาจจัดลำดับก่อนหลัง และความยากง่ายของกิจกรรม
6. ติดตามความก้าวหน้า และประเมินผล (Accountability) เมื่อพนักงานมี ความผูกพัน และความรับผิดชอบต่อเป้าหมายของแต่ละกลุ่มแล้ว คณะทำงานพัฒนาคุณภาพ จะต้องมึระบบการติดตามความก้าวหน้า ควบคุมดูแล สนับสนุนชี้วัดผลงาน และประเมิน ความสำเร็จ
7. แสดงความชื่นชม ต่อพนักงานในความก้าวหน้า หรือความสำเร็จของ การพัฒนาคุณภาพ (Recognition) หมายถึง การที่ผู้บริหารระดับสูงแสดงความชื่นชมต่อ

ความก้าวหน้า หรือความสำเร็จ หรือการมีส่วนร่วมในการพัฒนาคุณภาพของพนักงาน และ ขณะเดียวกันก็เป็นการรณรงค์กระตุ้นให้พนักงานที่ยังไม่เข้าร่วม หันมาร่วม หรือสนับสนุน กิจกรรมคุณภาพด้วยความสมัครใจ

8. **ปรับปรุงเปลี่ยนแปลงระบบพัฒนาคุณภาพ (Renewal)** ระบบพัฒนาคุณภาพ จำเป็นต้องมีการปรับปรุงเปลี่ยนแปลง เพื่อให้เหมาะสมสอดคล้องกับสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนไป และสอดคล้องกับประสิทธิภาพของพนักงานที่เพิ่มพูนขึ้น ซึ่งจะทำให้ให้ระบบการพัฒนาคุณภาพ กลายเป็นวิถีชีวิต หรือวัฒนธรรมของพนักงานในองค์กรในระยะยาวการบริหารคุณภาพทั้ง องค์กร เป็นการบริหารบุคคลทุกระบบมีส่วนร่วมในการปรับปรุงและพัฒนาองค์กรให้ก้าวหน้า ย่อมส่งผลต่อชีวิตที่ดีของบุคคลในองค์กรทุกระดับ

2.3 การบริหารโดยยึดวัตถุประสงค์ (Management By Objectives)

การบริหารงานตามวัตถุประสงค์ (Management By Objectives : MBO) เป็น แนวทางการบริหารงานที่คำนึงถึงวัตถุประสงค์ หรือผลงานเป็นหลัก การบริหารตามวัตถุประสงค์ เป็นระบบการบริหารระบบหนึ่งที่จะช่วยให้การบริหาร สามารถเชื่อมโยงเครื่องมือและวิธีการ ทำงานให้สอดคล้องเข้ากันได้เป็นอย่างดีกับวัตถุประสงค์ของงานการบริหารงานตามวัตถุประสงค์ มีสาระสำคัญสรุปได้ดังนี้

1. มีการกำหนดวัตถุประสงค์ ขึ้นสำหรับตำแหน่งต่าง ๆ ที่ทำหน้าที่บริหาร
2. มีการเชื่อมโยงวัตถุประสงค์ระหว่างฝ่ายอำนวยการและฝ่ายปฏิบัติการ
3. เน้นการวัด และการควบคุม
4. ผู้บังคับบัญชาระดับสูงเข้ามามีส่วนร่วมด้วย
5. ฝ่ายอำนวยการให้การสนับสนุนตั้งแต่แรกเริ่ม

การบริหารตามวัตถุประสงค์มีกระบวนการที่สำคัญ ดังนี้

1. กำหนดวัตถุประสงค์ของหน่วยงาน
2. กำหนดคุณลักษณะของงานที่มุ่งหวัง จะให้เป็นเป้าหมายของการดำเนินงาน
3. ใช้เป้าหมายที่กำหนดขึ้นนั้นเป็นเครื่องนำทางในการปฏิบัติงาน

กิจกรรม ของการบริหารงานตามวัตถุประสงค์ มี 4 ประการ ดังนี้

1. การวางแผน
2. การจัดรูปงาน
3. การอำนวยการ
4. การควบคุม

การบริหารงานโดยยึดวัตถุประสงค์ เป็นการบริหารที่มีการวางแผนการดำเนินงาน และการประเมินผลที่คำนึงถึงวัตถุประสงค์ หรือผลงานที่เกิดขึ้นเป็นหลักในการบริหาร

2.4 การบริหารคุณภาพแบบ ISO

ISO เป็นองค์การมาตรฐานระหว่างประเทศ มีชื่อเต็มว่า International Organization for Standardization) องค์การนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อพัฒนาอุตสาหกรรม โดยพัฒนาระบบคุณภาพ ที่สามารถใช้ได้กับธุรกิจทั่วโลก ISO คือข้อกำหนดในการบริหารงานเพื่อสร้างความมั่นใจในคุณภาพให้แก่ลูกค้าผู้ใช้บริการ ISO ได้กำหนดมาตรฐานของระบบคุณภาพไว้หลายด้าน เช่น ISO 9000 เป็นมาตรฐานระบบบริหารงานคุณภาพ ISO 14000 เป็นมาตรฐานระบบการจัดการสิ่งแวดล้อมแต่ละด้านจะแยกเป็นรายการและข้อกำหนดคุณภาพย่อยอีก เป็นจำนวนมาก ระบบบริหารคุณภาพ ISO 9000 ที่นำมาใช้ในการบริหารการศึกษา เพื่อการรับรองมาตรฐานนั้น วรภัทร์ ภูเจริญ (2541 : 113 - 126) ได้นำเสนอระบบคุณภาพหรือกระบวนการบริหารคุณภาพตามแนวทาง ISO 9001 และ ISO 9002 ซึ่งกำหนดคุณภาพ 20 ข้อ และนำเสนอให้สอดคล้องกับข้อบ่งชี้ในระบบการพัฒนาคุณภาพการศึกษา ดังนี้

1. ความรับผิดชอบในการบริหารการจัดการ (Management Responsibility) ได้แก่การกำหนดนโยบาย และเป้าหมายการทำความเข้าใจในนโยบายแก่บุคลากร การจัดหาทรัพยากรทรัพยากร การกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบ การจัดฝึกอบรม และการประชุม ทบทวนแนวทางปฏิบัติ
2. ระบบคุณภาพ (Quality System) ได้แก่การกำหนดระเบียบ แนวปฏิบัติ การจัดทำเอกสารคุณภาพ ได้แก่ คู่มือคุณภาพสำหรับผู้บริหารระดับสูง คู่มือขั้นตอนการดำเนินงานของผู้บริหารระดับกลาง และคู่มือการปฏิบัติงานสำหรับผู้ปฏิบัติงาน
3. การทบทวนข้อตกลงหรือพันธสัญญา (Contract Review) ได้แก่ การกำหนดข้อตกลงกับผู้ที่เกี่ยวข้อง การยืนยันข้อตกลง และการจัดทำหลักฐานเกี่ยวกับข้อตกลง
4. การควบคุมการออกแบบ (Design Control) ได้แก่การตรวจสอบวิธีดำเนินการ การสำรวจความต้องการของผู้เกี่ยวข้อง และการสำรวจความพร้อมด้านทรัพยากร
5. การควบคุมเอกสารและข้อมูล (Document and Data Control) ได้แก่ การจัดทำเอกสารข้อมูล การจัดทำแผนการดำเนินการ และการจัดทำทะเบียนควบคุมเอกสารข้อมูล
6. การจัดซื้อ (Purchasing) ได้แก่การคัดเลือกบุคลากร การจัดหางบประมาณ การจัดหาสื่อและอุปกรณ์ต่าง ๆ และการบริหารจัดการ

7. การควบคุมผลิตภัณฑ์ตามความต้องการของผู้บริโภค (Control of Customer Supplied Product) ได้แก่การมีส่วนร่วมของผู้ปกครอง และชุมชน การจัดทำหลักฐานการพัฒนา และการบันทึกพฤติกรรมของผู้เรียน

8. ลักษณะเฉพาะของผลิตภัณฑ์และการย้อนตรวจสอบได้ (Product Identification and tractability) ได้แก่การตรวจสอบวัสดุอุปกรณ์ การตรวจสอบสถานที่บริเวณ การตรวจสอบระบบบริหารจัดการ การตรวจสอบการจัดการเรียนการสอน การตรวจสอบการจัดกิจกรรม สนับสนุนและการตรวจสอบคุณภาพนักเรียน

9. การควบคุมกระบวนการ (Process Control) ได้แก่ มีแผนนิเทศติดตามผล มีแผนปฏิบัติการ มีการดำเนินการแบบมีส่วนร่วมของผู้ปกครอง และชุมชน มีการประเมินผล และมีการปรับปรุง และพัฒนางาน

10. การตรวจสอบ และทดสอบ (Inspection and Testing) ได้แก่ การตรวจสอบความพร้อมด้านปัจจัย การประเมินโครงการ การประเมินการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน การทดสอบนักเรียน และความต่อเนื่องของการดำเนินงาน

11. การควบคุมการตรวจสอบอุปกรณ์การวัดและการทดสอบ (Control of Inspection Measuring and Test Equipment) ได้แก่ การจัดทำทะเบียนคุมเครื่องมือ การควบคุมการจัดการเครื่องมือ การประเมินผลการใช้เครื่องมือ และการปรับปรุงเครื่องมือให้มีคุณภาพ

12. สภาพการตรวจสอบ และการทดสอบ (Inspection and Test Status) ได้แก่ การจัดทำรายงานการตรวจ วัด และการทดสอบเผยแพร่ประชาสัมพันธ์ผลงานต่อชุมชน และบันทึกผลการตรวจสอบ วัด ทดสอบ

13. การควบคุมผลิตภัณฑ์ ที่ไม่เป็นไปตามกำหนด (Control of Conforming Product) ได้แก่ ข้อเสนอแนะการปฏิบัติงาน ข้อมูลนักเรียนเป็นรายบุคคล ข้อมูลครูเป็นรายบุคคล ข้อมูลวัสดุอุปกรณ์ และบันทึกผลการตรวจสอบ

14. ปฏิบัติการด้านการแก้ไขและป้องกัน (Corrective and Preventive Action) ได้แก่การร้องเรียนจากผู้เกี่ยวข้อง การรายงานสิ่งที่ไม่เป็นไปตามข้อตกลง ข้อมูลอื่นที่ช่วยในการแก้ไข ป้องกันและการวางแผนแก้ไขป้องกัน

15. การขนย้าย การเก็บ การบรรจุ การถนอมรักษา และการส่งมอบ (Handing Storage Packaging Preservation and Delivery) ได้แก่ การจัดเก็บวัสดุอุปกรณ์ การไปศึกษา ดูงาน การจัดห้องสมุด และการจัดแหล่งการเรียนรู้อื่น ๆ

16. การควบคุมบันทึกเรื่องคุณภาพ (Control Of Quality Record) ได้แก่ การบันทึกการประชุม การจัดทำเพิ่มสะสมงานการรายงานการวิจัย การสรุปผลการสอน การสรุปผลการบริหาร และการประเมินคุณภาพ

17. การตรวจสอบภายในเรื่องคุณภาพ (Internal Quality Audity) การกำหนด ผู้ตรวจสอบการสร้างและพัฒนาเครื่องมือตรวจสอบ การวางแผนการตรวจสอบ การดำเนินการ ตรวจสอบ และการรายงานผลการตรวจสอบ

18. การฝึกอบรม (Training) ได้แก่ การวางแผนการอบรม การกำหนด ผู้รับผิดชอบโครงการ การดำเนินการฝึกอบรม และการประเมินผลการฝึกอบรม

19. การบริการ (Servicing) ได้แก่ การบริการแนะแนว การบริการอาหาร กลางวัน การบริการหลังการเรียนจบ และการบริการจัดทำหลักฐานการศึกษา

20. เทคนิคทางสถิติ (Statistical Techniques) ได้แก่ สถิติคุณภาพนักเรียน สถิติผลการสอบ สถิติการเข้ารับการฝึกอบรม สถิติการดำเนินงานโครงการ และสถิติการประกวด แข่งขัน

2.5 การบริหารคุณภาพแบบ KPI

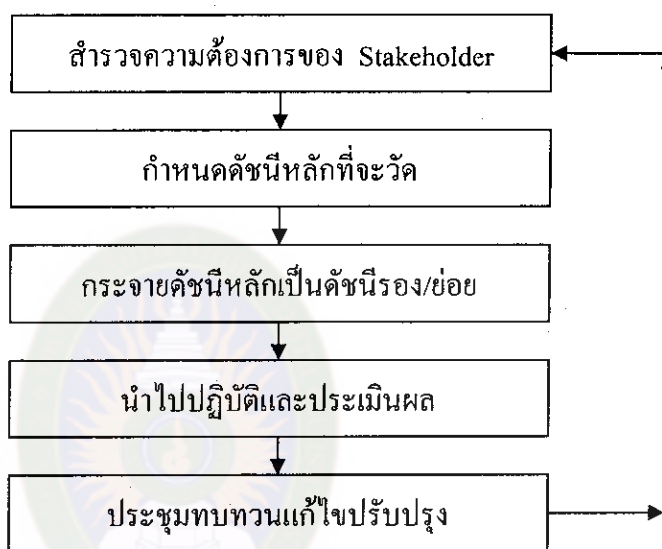
KPI หรือ Key Performance Indicator คือระบบการประเมินประสิทธิภาพการบริหารงานจากการกำหนดดัชนีวัดผล ซึ่ง วรภัทร์ ภูเจริญ (อ้างอิงใน สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ 2541 : 84 - 85) ได้อธิบายว่า การบริหารแบบ KPI เป็นการกำหนดเกณฑ์หรือดัชนีชี้วัดเพื่อประเมินระบบการบริหารแบบต่าง ๆ ดัชนีชี้วัด อาจสร้างขึ้นเอง หรือปรับใช้ตามแบบของผู้อื่น หรือจะสร้างตามแบบมาตรฐานการศึกษาแห่งชาติก็ได้ เพราะจะครอบคลุมทุกด้าน ได้แก่ ปัจจัย กระบวนการ และผลลัพธ์ เมื่อสร้างเกณฑ์ หรือดัชนีชี้วัดแล้วก็ทำการประเมินผลตามดัชนีที่กำหนด

การบริหารคุณภาพโดยใช้ดัชนีวัดผล มีขั้นตอนดังนี้

1. กำหนดเป้าหมาย และวัตถุประสงค์ของงานที่จะต้องทำ ได้แก่ วัตถุประสงค์ เป้าหมาย ผู้รับผิดชอบ การเตรียมการ แผนการทำงาน การประสานงาน การประชาสัมพันธ์ และการงบประมาณ
2. กำหนดเกณฑ์ หรือดัชนีที่จะใช้วัด ได้แก่ กำหนดดัชนีหลัก ดัชนีรอง ดัชนีย่อย การกำหนดความถี่หน้าของงาน การกำหนดปริมาณงานที่จะทำ และการกำหนดเกณฑ์การประเมิน

3. การลงมือทำ ได้แก่ การดำเนินงานตามแผน การติดตามกำกับควบคุมงาน การบันทึกผลการปฏิบัติงาน และการบันทึกข้อมูลสถิติต่าง ๆ

4. การประเมินผลและปรับปรุงงาน ได้แก่ การเปรียบเทียบผลกับเกณฑ์ที่กำหนด การวิเคราะห์ความก้าวหน้าของงาน การประเมินความก้าวหน้าของงาน และการปรับปรุงแก้ไข การบริหารคุณภาพโดยใช้ดัชนีวัดผล มีขั้นตอน และวิธีดำเนินงานปรากฏดังแผนภูมิที่ 4



แผนภูมิที่ 4 แสดงวงจรบริหารโรงเรียนแบบ KPI

3. มาตรฐานโรงเรียน

ในการพัฒนามาตรฐานโรงเรียนของสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ ได้นำแนวคิดการบริหารคุณภาพในรูปแบบการประเมินโดยใช้ดัชนีวัดผลมาใช้เป็นแนวทางในการกำหนดมาตรฐาน และพัฒนาโรงเรียนตามมาตรฐานที่กำหนดขึ้นในการกำหนดมาตรฐานโรงเรียนประถมศึกษา หน่วยงานที่เกี่ยวข้องได้กำหนดคำที่เกี่ยวข้องกับมาตรฐานโรงเรียนไว้ดังนี้

มาตรฐาน คือ สภาพที่พึงประสงค์ที่ต้องการให้เกิดขึ้น ซึ่งเป็นสภาพปัจจัย วิธีการดำเนินงาน หรือผลผลิตที่มีคุณภาพ สภาพที่พึงประสงค์ที่ต้องการให้เกิดขึ้น ซึ่งอาจเป็นสภาพปัจจัย วิธีการดำเนินงาน หรือผลผลิตที่มีคุณภาพ สภาพที่พึงประสงค์นี้อาจกล่าวถึงสภาพที่เป็นอุดมคติ แต่จะต้องเป็นเรื่องที่มีโอกาสเป็นจริง ได้

ตัวบ่งชี้ คือ ลักษณะที่บ่งบอกสภาพ หรือคุณสมบัติในแต่ละมาตรฐาน สามารถสร้างได้ 2 วิธี คือ วิธีแรก คือการจัดกลุ่มตัวแปรที่มีความสัมพันธ์กับสถานะที่ต้องการ จะแสดงโดยยึดหลักเหตุผลทางทฤษฎี แล้วตั้งเคราะห์ตัวแปรขึ้นเป็นตัวบ่งชี้ ส่วนอีกวิธีหนึ่ง เป็นการสร้างตัวบ่งชี้โดยอาศัยข้อมูลเชิงประจักษ์ที่นำมาวิเคราะห์ แล้วจัดกลุ่มตัวแปรโดยวิธีทางสถิติ

ระดับคุณภาพ คือ ประเด็นที่ใช้ในการพิจารณาตัดสินคุณภาพของสภาพ หรือการปฏิบัติในแต่ละตัวบ่งชี้ ซึ่งมีข้อพิจารณา และการให้ระดับคุณภาพหลายระดับ เรียงจากน้อยไปมาก หรือจากต่ำไปสูงก็ได้ ตามข้อตกลงที่กำหนดไว้สำหรับมาตรฐาน โรงเรียนประถมศึกษา มีหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ได้มีการกำหนดมาตรฐาน โรงเรียน ไว้ดังนี้

3.1 มาตรฐานสถานศึกษา ของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ ได้พัฒนามาตรฐานการศึกษา ระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน เพื่อใช้เป็นกรอบในการประเมินคุณภาพภายนอก และเป็นแนวทางให้หน่วยงาน และสถานศึกษา มุ่งพัฒนาจัดการศึกษาให้มีคุณภาพตามมาตรฐาน การพัฒนามาตรฐานการศึกษา ได้มีการวิเคราะห์ข้อมูลจากเอกสารเกี่ยวกับปรัชญาการศึกษาไทย วิสัยทัศน์ ความเปลี่ยนแปลงของสังคมโลก ลักษณะของสังคมไทย และคนไทยที่พึงประสงค์ เป้าหมาย และแนวทางการจัดการศึกษา มาตรฐานการจัดการศึกษาของหน่วยงานต่าง ๆ ทั้งในประเทศ และต่างประเทศ แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ แผนการศึกษาแห่งชาติ รวมทั้งหลักการ และจุดมุ่งหมายตามหลักสูตรของแต่ละระดับการศึกษา จัดทำเป็นมาตรฐานสถานศึกษา กำหนดเป็น 3 ด้าน คือ มาตรฐานด้านผู้เรียน มาตรฐานด้านกระบวนการ และมาตรฐานด้านปัจจัย ในส่วนที่เป็นมาตรฐานด้านกระบวนการ ได้กำหนดเป็นมาตรฐานกระบวนการบริหาร 2 มาตรฐาน 12 ตัวบ่งชี้ ดังนี้

มาตรฐานที่ 13 สถานศึกษาจัดให้มีโครงสร้าง และการบริหารงานอย่าง เป็นระบบ ครบวงจรให้บรรลุเป้าหมายการศึกษา

ตัวบ่งชี้ที่ 1 มีการจัดองค์กร / โครงสร้างการบริหารชัดเจน

ตัวบ่งชี้ที่ 2 มีปรัชญา แผนพัฒนา/ธรรมนูญสถานศึกษา แผนการดำเนินงาน ของสถานศึกษา และตัวชี้วัดความสำเร็จ

ตัวบ่งชี้ที่ 3 มีการปฏิบัติตามแผน

ตัวบ่งชี้ที่ 4 ส่งเสริมการทำงานเป็นทีม

ตัวบ่งชี้ที่ 5 มีการนิเทศ ติดตามประเมินผล เปรียบเทียบกับเป้าหมายอย่างต่อเนื่อง

ตัวบ่งชี้ที่ 6 มีระบบข้อมูลสารสนเทศครบถ้วน ถูกต้อง ตรงกับความต้องการ และทันต่อการใช้งาน

ตัวบ่งชี้ที่ 7 มีการบันทึกและรายงานผลการประเมิน

ตัวบ่งชี้ที่ 8 มีการนำข้อมูล และผลการประเมินไปใช้ในการตัดสินใจ และปรับปรุงงาน

มาตรฐานที่ 14 สถานศึกษาส่งเสริมความสัมพันธ์ และความร่วมมือกับชุมชน ในการพัฒนาการศึกษา

ตัวบ่งชี้ที่ 1 ผู้บริหารและครู สร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับชุมชน ในการร่วมกันจัดการศึกษา

ตัวบ่งชี้ที่ 2 มีการประชาสัมพันธ์ เพื่อสร้างความเข้าใจให้บุคลากรในสถานศึกษาและชุมชนเห็นความสำคัญในการจัดการศึกษาร่วมกัน

ตัวบ่งชี้ที่ 3 มีการประชาสัมพันธ์ กิจกรรมของสถานศึกษาต่อชุมชนอย่างสม่ำเสมอ

ตัวบ่งชี้ที่ 4 ผู้ปกครองและชุมชนเข้ามามีบทบาทในการพัฒนาการศึกษา

3.2 มาตรฐานโรงเรียนสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ

สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติได้กำหนดมาตรฐานโรงเรียน โดยแบ่งองค์ประกอบของการจัดการศึกษาเป็น 3 กลุ่มมาตรฐาน คือ มาตรฐานคุณภาพนักเรียน มาตรฐานการเรียนการสอน และมาตรฐานการบริหาร ซึ่งในส่วนของมาตรฐานการบริหาร มีรายละเอียด ดังนี้

3.2.1 มาตรฐานด้านการบริหารโรงเรียน มี 5 มาตรฐาน และ 14 ตัวบ่งชี้ คือ

มาตรฐานที่ 1 โรงเรียนใช้แผนเป็นเครื่องมือในการบริหารงานอย่างมีประสิทธิภาพ

ตัวบ่งชี้ที่ 1 จัดระบบข้อมูลสารสนเทศได้ครบถ้วน ถูกต้อง ตรงกับความ ต้องการและทันต่อการใช้งาน

ตัวบ่งชี้ที่ 3 จัดระบบงานชัดเจน คล่องตัวในการปฏิบัติงาน และมอบหมายงานตรงตามความรู้ความสามารถ ส่งเสริมบุคลากรให้มีปฏิสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน

ตัวบ่งชี้ที่ 4 ควบคุม กำกับ ติดตาม และนิเทศ ให้การดำเนินงานบรรลุเป้าหมาย

มาตรฐานที่ 2 โรงเรียนสนับสนุนให้บุคลากรสามารถพัฒนาตนเอง และพัฒนางานอย่างต่อเนื่อง

ตัวบ่งชี้ที่ 2 จัดสวัสดิการ สิ่งอำนวยความสะดวก และประโยชน์ตอบแทน
ในการปฏิบัติงานได้อย่างเหมาะสม เป็นธรรม

มาตรฐานที่ 3 โรงเรียนจัดกิจกรรมหลากหลายเพื่อสนับสนุนการเรียนการสอน

ตัวบ่งชี้ที่ 1 จัดกิจกรรมทางวิชาการ บริการแนะแนว บริการสุขภาพอนามัย
โภชนาการ และกิจกรรมช่วยเหลือนักเรียนอย่างทั่วถึงและเหมาะสม

ตัวบ่งชี้ที่ 2 จัดกิจกรรมส่งเสริมการเรียนรู้ด้านศิลปวัฒนธรรม และ
อนุรักษ์สิ่งแวดล้อม

ตัวบ่งชี้ที่ 3 จัดแหล่งเรียนรู้ สื่อ และเทคโนโลยีที่เอื้อต่อการเรียนการสอน

ตัวบ่งชี้ที่ 4 จัดสภาพแวดล้อมภายในโรงเรียนให้มีบรรยากาศที่ส่งเสริม
การเรียนรู้

มาตรฐานที่ 4 โรงเรียนประสานความร่วมมือจากทุกฝ่ายเพื่อพัฒนาโรงเรียน

ตัวบ่งชี้ที่ 1 ดำเนินการเพื่อประสานความร่วมมือกับกรรมการ โรงเรียน
ชุมชน และหน่วยงานอื่น ในการพัฒนาโรงเรียน

ตัวบ่งชี้ที่ 2 จัดกิจกรรมประชาสัมพันธ์การดำเนินงานของโรงเรียนได้
รวดเร็ว ทันเหตุการณ์ และต่อเนื่อง

มาตรฐานที่ 5 โรงเรียนประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างเป็นระบบ

ตัวบ่งชี้ที่ 1 ประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง โดยวิธีที่หลากหลาย
และทุกฝ่ายมีส่วนร่วม

ตัวบ่งชี้ที่ 2 นำผลการประเมินไปใช้ในการนิเทศ และพัฒนางานอยู่เสมอ
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

3.2.2 วิธีการประเมินมาตรฐานโรงเรียน

การประเมินมาตรฐานโรงเรียน สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษา
แห่งชาติ (2541 :4 - 14) ได้กำหนดแนวทางการประเมินโรงเรียนตามเกณฑ์มาตรฐาน ไว้ดังนี้

1. ขั้นตอนการประเมิน

1.1 สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ สร้างเครื่องมือ
กรอบการประเมิน และเกณฑ์การประเมินมาตรฐานด้านการบริหาร

1.2 จัดประชุมผู้เกี่ยวข้องระดับจังหวัด อำเภอ กิ่งอำเภอ และ โรงเรียน
เพื่อให้ความรู้ความเข้าใจในเรื่องเครื่องมือ กรอบการประเมิน เกณฑ์และวิธีการประเมิน

1.3 ดำเนินการประเมินและวิเคราะห์ผล

2. มาตรฐาน ตัวบ่งชี้ และขอบเขตการประเมินมาตรฐานด้านการบริหาร

มาตรฐานที่ 1 โรงเรียนใช้แผนเป็นเครื่องมือในการบริหารงานอย่างมีประสิทธิภาพ

ตัวบ่งชี้ที่ 1 จัดระบบข้อมูลสารสนเทศได้ครบถ้วนถูกต้อง ตรงกับความต้องการ และทันต่อการใช้งาน มีขอบเขตการประเมิน ดังนี้

1. ความครอบคลุม สอดคล้องของข้อมูลสารสนเทศ กับภาระงานของ โรงเรียน

2. ความถูกต้องของข้อมูลและสารสนเทศ

3. ความเป็นปัจจุบันของข้อมูลสารสนเทศ

ตัวบ่งชี้ที่ 2 แผนของโรงเรียนเกิดจากการมีส่วนร่วมของชุมชน สอดคล้องกับสภาพโรงเรียน มีเป้าหมายชัดเจน และมุ่งเน้นคุณภาพนักเรียน มีขอบเขตการประเมิน ดังนี้

1. สอดคล้องแต่ละองค์ประกอบของแผน

2. การมีส่วนร่วมของชุมชนในการจัดทำแผน

ตัวบ่งชี้ที่ 3 จัดระบบงานชัดเจน คล่องตัวในการปฏิบัติงาน มอบหมายงานตรงกับความรู้อาจสามารถ ส่งเสริมบุคลากรให้มีปฏิสัมพันธ์ที่ดี ต่อกัน มีขอบเขตการประเมิน ดังนี้

1. ความชัดเจนของระบบงาน

2. ความคล่องตัวในการปฏิบัติงาน

3. ความสอดคล้องของงานกับความรู้อาจสามารถของ

ผู้รับมอบหมาย

4. การส่งเสริมให้บุคลากรมีปฏิสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน

ตัวบ่งชี้ที่ 4 ควบคุม กำกับ ติดตาม และนิเทศให้การดำเนินงาน บรรลุตามแผน มีขอบเขตการประเมิน ดังนี้

1. ปริมาณและวิธีการควบคุม กำกับ ติดตามและ นิเทศ

2. ความต้องการในการควบคุม กำกับ ติดตามและนิเทศ

3. ความเป็นระบบของการควบคุม กำกับ ติดตาม และนิเทศ

4. ความต่อเนื่องของการควบคุม กำกับ ติดตาม และนิเทศ

5. การนำผลการควบคุม กำกับ ติดตามและนิเทศไปใช้ประโยชน์

มาตรฐานที่ 2 โรงเรียนสนับสนุนให้นักลกรเกิดความมุ่งมั่นในการพัฒนา
ตัวบ่งชี้ที่ 1 ส่งเสริมการพัฒนาบุคลากรให้สามารถพัฒนาตนเอง
และพัฒนางานอย่างต่อเนื่อง มีขอบเขตการประเมิน ดังนี้

1. วิธีการส่งเสริมการพัฒนาบุคลากร
2. ระยะเวลาในการส่งเสริมการพัฒนาบุคลากร
3. การประเมิน และปรับปรุงวิธีการส่งเสริมและพัฒนาบุคลากร

ตัวบ่งชี้ที่ 2 จัดสวัสดิการ สิ่งอำนวยความสะดวก และประโยชน์
ตอบแทน มีขอบเขตการประเมิน ดังนี้

1. รูปแบบการจัดสวัสดิการ
2. ความสอดคล้องกับความต้องการในการได้รับสวัสดิการ
3. ความพึงพอใจ ขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน
4. ความสะดวกรวดเร็วในการได้รับสวัสดิการ

มาตรฐานที่ 3 โรงเรียนจัดกิจกรรมหลากหลายเพื่อสนับสนุนการเรียน
การสอน

ตัวบ่งชี้ที่ 1 จัดกิจกรรมทางวิชาการ บริการแนะแนว บริการสุขภาพ
อนามัย โภชนาการ และกิจกรรมช่วยเหลือนักเรียนอย่างทั่วถึง และเหมาะสม มีขอบเขตการ
ประเมิน ดังนี้

1. รูปแบบการจัดกิจกรรม
2. ปริมาณของกิจกรรม
3. ประโยชน์ที่นักเรียนได้รับจากกิจกรรมที่โรงเรียนจัด
4. การมีส่วนร่วมของนักเรียนในการจัดกิจกรรม
5. ความต่อเนื่องของกิจกรรม

ตัวบ่งชี้ที่ 2 จัดกิจกรรมส่งเสริมการเรียนรู้ด้านศิลปวัฒนธรรมและ
อนุรักษ์สิ่งแวดล้อม มีขอบเขตการประเมิน ดังนี้

1. รูปแบบของกิจกรรม
2. การมีส่วนร่วมของนักเรียนในการจัดกิจกรรม
3. ความต่อเนื่องของกิจกรรม

ตัวบ่งชี้ที่ 3 จัดแหล่งความรู้ สื่อ และเทคโนโลยีที่เอื้อต่อการเรียน
การสอน มีขอบเขตการประเมิน ดังนี้

- เทคโนโลยี
1. ปริมาณของแหล่งความรู้ สื่อการเรียนการสอน และ
- เทคโนโลยี
2. ความเหมาะสมของแหล่งความรู้ สื่อการเรียนการสอน และ
- เทคโนโลยี
3. ประโยชน์ที่ได้รับของแหล่งความรู้ สื่อการเรียนการสอน
- และเทคโนโลยี

ตัวบ่งชี้ที่ 4 จัดสภาพแวดล้อมภายในโรงเรียนให้มีบรรยากาศที่ส่งเสริมการเรียนรู้ มีขอบเขตการประเมิน ดังนี้

1. บรรยากาศภายในโรงเรียน
 2. ปริมาณมลภาวะภายในโรงเรียน
 3. ปริมาณวัสดุอุปกรณ์ที่ช่วยเสริมสร้างพัฒนาการและการเรียนรู้
- มาตรฐานที่ 4 โรงเรียนประสานความร่วมมือจากทุกฝ่ายเพื่อพัฒนาโรงเรียน

ตัวบ่งชี้ที่ 1 ดำเนินการเพื่อประสานความร่วมมือกรรมการโรงเรียน ชุมชน และหน่วยงานในการพัฒนาโรงเรียน มีขอบเขตการประเมิน ดังนี้

1. การมีส่วนร่วมของกรรมการโรงเรียน ชุมชน และหน่วยงานอื่นในการพัฒนาโรงเรียน
2. ปริมาณผลงานที่แสดงถึงความร่วมมือระหว่างโรงเรียน ชุมชน และหน่วยงานอื่น

ตัวบ่งชี้ที่ 2 จัดกิจกรรมประชาสัมพันธ์การดำเนินงานโรงเรียนได้รวดเร็ว ทันเหตุการณ์ และต่อเนื่อง มีขอบเขตการประเมิน ดังนี้

1. รูปแบบการประชาสัมพันธ์งานของโรงเรียน
2. ความครอบคลุมของข้อมูลสารสนเทศของโรงเรียนที่ประชาสัมพันธ์
3. ความต่อเนื่องของการประชาสัมพันธ์
4. ความเหมาะสมของสื่อที่ใช้ในการประชาสัมพันธ์
5. พื้นที่ ขอบเขตของการประชาสัมพันธ์
6. ความเป็นปัจจุบันของข้อมูลสารสนเทศของโรงเรียนที่ประชาสัมพันธ์

มาตรฐานที่ 5 โรงเรียนประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างเป็นระบบ
ตัวบ่งชี้ที่ 1 ประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง โดยใช้วิธีที่
หลากหลายและทุกฝ่ายมีส่วนร่วม

4. การบริหารโรงเรียน

กระทรวงศึกษาธิการ ได้กำหนดการบริหารงานในสถานศึกษา สังกัดสำนักงาน
คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ซึ่งมีภารกิจในการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานแก่ปวงชน
มีขอบข่ายการบริหารงานครอบคลุมภาระงาน 4 ด้าน คือ (กระทรวงศึกษาธิการ. 2546 : 4-5)

4.1 การบริหารงานวิชาการ

- 4.1.1 การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา
- 4.1.2 การวัดผล ประเมินผล และเทียบโอนผลการเรียน
- 4.1.3 การนิเทศการศึกษา
- 4.1.4 การส่งเสริมความรู้ด้านวิชาการแก่ชุมชน
- 4.1.5 การพัฒนากระบวนการเรียนรู้
- 4.1.6 การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา
- 4.1.7 การพัฒนาสื่อ นวัตกรรม และเทคโนโลยีทางการศึกษา
- 4.1.8 การพัฒนาแหล่งเรียนรู้
- 4.1.9 การพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา
- 4.1.10 การแนะแนวการศึกษา
- 4.1.11 การประสานความร่วมมือในการพัฒนาวิชาการกับสถานศึกษาอื่น
- 4.1.12 การส่งเสริมและสนับสนุนงานวิชาการแก่บุคคล ครอบครัวย องค์กร
หน่วยงาน และสถาบันอื่นที่จัดการศึกษา

4.2 การบริหารงานงบประมาณ

- 4.2.1 การบริหารการเงิน
- 4.2.2 การบริหารบัญชี
- 4.2.3 การจัดสรรงบประมาณ
- 4.2.4 การตรวจสอบ ติดตาม ประเมินผล และรายงานผลการใช้เงิน และ
ผลการดำเนินงาน

- 4.2.5 การบริหารพัสดุและสินทรัพย์
- 4.2.6 การจัดทำและเสนอของบประมาณ
- 4.2.7 การระดมทรัพยากรและการลงทุนเพื่อการศึกษา

4.3 การบริหารงานบุคคล

- 4.3.1 วินัยและการรักษาวินัย
- 4.3.2 การออกจากราชการ
- 4.3.3 การวางแผนอัตรากำลัง
- 4.3.4 การสรรหาและการบรรจุแต่งตั้ง
- 4.3.5 การเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ

4.4 การบริหารทั่วไป

- 4.4.1 การดำเนินงานธุรการ
- 4.4.2 การส่งเสริมสนับสนุนและประสานงานการศึกษาของบุคคล ชุมชน องค์กร หน่วยงานและสถาบันสังคมอื่นที่จัดการศึกษา
- 4.4.3 งานประสานราชการกับเขตพื้นที่การศึกษาและหน่วยงานอื่น
- 4.4.4 การจัดทำสำมะโนนักเรียน
- 4.4.5 การรับนักเรียน
- 4.4.6 การส่งเสริมสนับสนุนด้านวิชาการ งบประมาณ บุคลากร และบริหารทั่วไป
- 4.4.7 การจัดระบบการควบคุมในหน่วยงาน
- 4.4.8 การส่งเสริมและประสานงานการศึกษาในระบบ นอกระบบ และตามอัธยาศัย
- 4.4.9 การจัดระบบการบริหารและพัฒนาองค์กร
- 4.4.10 การประสานและพัฒนาเครือข่ายการศึกษา
- 4.4.11 งานเลขานุการคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน
- 4.4.12 งานส่งเสริมงานกิจการนักเรียน
- 4.4.13 การดูแลอาคารสถานที่และสภาพแวดล้อม
- 4.4.14 งานบริการสาธารณะ
- 4.4.15 งานพัฒนาระบบและเครือข่ายข้อมูลสารสนเทศ

4.4.16 งานเทคโนโลยีสารสนเทศ

4.4.17 การประชาสัมพันธ์งานการศึกษา

4.4.18 การระดมทรัพยากรเพื่อการศึกษา

5. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

5.1 งานวิจัยในประเทศ

สังคม แก้วทาสี (2531 : 125) ได้ศึกษาสภาพการวางแผนและการบริหารแผนของโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดสำนักงานการศึกษา จังหวัดมหาสารคาม ผลการศึกษาพบว่า การดำเนินการตามแผนของผู้บริหาร โรงเรียนสังกัดสำนักงานการศึกษาจังหวัดมหาสารคาม อยู่ในระดับ มาก

สำเร็จ เมฆประสิทธิ์ (2531 : 87) ได้ศึกษาเรื่อง ความรู้เกี่ยวกับการวางแผนการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานการศึกษาจังหวัดตรัง ผลการศึกษาพบว่า ความรู้เรื่องการวางแผนการบริหาร โรงเรียนอยู่ในระดับควรปรับปรุง เรื่องที่ควรปรับปรุงมากที่สุด ได้แก่การประเมินผลการบริหาร โรงเรียน

ชูศรี อุดมกุศลศรี (2532 : 125 - 126) ได้ศึกษากระบวนการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดสำนักงานการศึกษาจังหวัดนครปฐม ผลการศึกษาพบว่า โรงเรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง ได้เน้นการวางแผนเป็นสำคัญ

ระวีวรรณ อินทรรักษา (2532 : 85) ได้ศึกษากระบวนการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง สังกัดสำนักงานการศึกษาจังหวัดเขตการศึกษา 1 ผลการศึกษาพบว่า ทุกโรงเรียนใช้แผนเป็นแนวทางในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมาก

อรวรรณ รูปสูง (2535 : 80 - 81) ได้ศึกษาระดับการปฏิบัติการวางแผนบริหารงานวิชาการ ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการศึกษา จังหวัดสงขลา ตามทัศนะของผู้บริหาร และคณะครู อาจารย์ ผลการศึกษาพบว่า การวางแผนการบริหารงานวิชาการ ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการศึกษาจังหวัดสงขลา ตามทัศนะของผู้บริหาร และครูอาจารย์ ผลการศึกษาพบว่า การวางแผนบริหารงานวิชาการ โดยภาพรวมปฏิบัติได้ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านการวางแผน

และด้านปฏิบัติตามแผน ปฏิบัติได้ในระดับมาก ด้านการประเมินผลการปฏิบัติได้ในระดับปานกลาง

เชาวฤทธิ์ ใจมั่น (2537 : 112) ได้วิจัยเรื่อง การศึกษาการปฏิบัติงานตามกระบวนการวางแผนปฏิบัติการประจำปีในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดขอนแก่น ผลการศึกษา พบว่า ในการปฏิบัติงานตามกระบวนการวางแผนปฏิบัติการประจำปีทั้ง 4 ขั้นตอน คือ ขั้นตอนเตรียมการวางแผน ขั้นการวางแผน ขั้นการนำแผนไปปฏิบัติ และขั้นตอนการติดตามและประเมินผล อยู่ในระดับ มาก โดยรวม

อาริยะ วาฬไธสง (2537 : 98) ได้ศึกษาการบริหารแผนของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดนครราชสีมา ตามทัศนะของผู้บริหารโรงเรียนขนาดใหญ่ ขนาดกลาง และขนาดเล็ก ผลการศึกษาพบว่า ผู้บริหารโรงเรียน โดยส่วนรวม และจำแนกตามขนาดโรงเรียนเห็นว่า โรงเรียนมีการบริหารแผนของโรงเรียนประถมศึกษาตามกระบวนการบริหารโรงเรียนโดยรวมใน 4 ขั้นตอน คือ ขั้นตอนศึกษาสภาพปัจจุบันปัญหาและความต้องการขั้นวางแผน ขั้นเตรียม ขั้นดำเนินการตามแผน และขั้นประเมินผล อยู่ในระดับ มาก

สมักร ยาวกรณ์ (2539 : 81) ได้ศึกษาปัญหาการปฏิบัติงานตามเกณฑ์มาตรฐานของโรงเรียนประถมศึกษา พ.ศ. 2536 สังกัดสำนักงานการประถมศึกษา จังหวัดกาฬสินธุ์ ผลการศึกษาพบว่า ปัญหาการปฏิบัติงานตามเกณฑ์มาตรฐานของโรงเรียนประถมศึกษา จังหวัดกาฬสินธุ์รวมทุกด้าน และแต่ละด้านอยู่ในระดับปานกลาง เรียงลำดับปัญหาจากสูง ไปหาต่ำ ดังนี้ งานวิชาการ งานบุคลากร งานอาคารสถานที่ งานธุรการการเงินและพัสดุ งานกิจการนักเรียน และงานความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน

สมมาตร สุวรรณทวี (2540 : 120) ได้ศึกษาปัญหาการปฏิบัติงานตามเกณฑ์มาตรฐานของโรงเรียนประถมศึกษา พ.ศ. 2536 ของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสงขลา ผลการศึกษาพบว่า ผู้บริหารมีปัญหาในการปฏิบัติงานตามเกณฑ์มาตรฐานโรงเรียนประถมศึกษาอยู่ในระดับปานกลาง เรียงตามลำดับปัญหาจากมากไปหาน้อย ดังนี้ งานบุคลากร งานธุรการการเงินพัสดุ งานกิจการนักเรียน งานอาคารสถานที่ งานความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน และงานวิชาการ

สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดชัยภูมิ (2541 : 422) ได้ประเมินมาตรฐานโรงเรียนสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดชัยภูมิ ปีการศึกษา 2541 ผลการศึกษาพบว่า มาตรฐานด้านการบริหารมีคุณภาพสูงสุด 3 ลำดับแรก ได้แก่ การดำเนินงานเพื่อประสาน

ความร่วมมือกับกรรมการ โรงเรียน ชุมชน และหน่วยงานอื่นในการพัฒนาโรงเรียน การจัดระบบงานชัดเจน คล่องตัวในการปฏิบัติงาน และการมอบหมายงานตามความรู้ความสามารถ

วิรัช ต้นตระกูล (2542 : 154) ได้ศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อพฤติกรรมกรรมการบริหารงานวิชาการตามเกณฑ์มาตรฐานของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดราชบุรี ผลการศึกษาพบว่า ผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษากลุ่มระดับคุณภาพสูง กับผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาคุณภาพต่ำ มีพฤติกรรมกรรมการบริหารงานวิชาการแต่ละมาตรฐานแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และภาพรวมพฤติกรรมกรรมการบริหารงานวิชาการ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดหนองคาย (2543 : 16 - 20) ได้ประเมินมาตรฐานโรงเรียนในสังกัด ปีการศึกษา 2543 ผลการศึกษาพบว่า โรงเรียนมีผลการประเมินมาตรฐานผ่านเกณฑ์น่าพึงพอใจด้านการบริหาร ร้อยละ 26.82 ด้านการเรียนการสอน ร้อยละ 16.83 ด้านคุณภาพนักเรียนระดับก่อนประถมศึกษา ร้อยละ 50.56 และด้านคุณภาพนักเรียนระดับประถมศึกษา ร้อยละ 20.89

สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2543 : 5 - 25) ได้ประเมินมาตรฐานโรงเรียนสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ ปีการศึกษา 2543 ผลการศึกษาพบว่า โรงเรียนที่มีผลการประเมินมาตรฐานด้านการบริหารผ่านเกณฑ์น่าพึงพอใจ ร้อยละ 34.20 มาตรฐานด้านการบริหารโรงเรียนมีผลการประเมินผ่านเกณฑ์น่าพึงพอใจในอัตราค่อนข้างสูง ได้แก่ การประสานความร่วมมือกับทุกฝ่ายเพื่อพัฒนาโรงเรียน การจัดกิจกรรมหลากหลาย เพื่อสนับสนุนการเรียนการสอน และการใช้แผนเป็นเครื่องมือในการบริหารงานอย่างมีประสิทธิภาพ ส่วนมาตรฐานด้านการบริหารที่โรงเรียนมีผลการประเมินไม่ผ่านเกณฑ์น่าพึงพอใจในอัตราค่อนข้างสูง ได้แก่ การประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างเป็นระบบ และการสนับสนุนให้บุคลากรเกิดความมุ่งมั่นในการพัฒนา

เอกฉันท มาลีชัย (2542 : บทคัดย่อ) ได้ทำการศึกษาการปฏิบัติงานตามภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษา จังหวัดสกลนคร พบว่าการปฏิบัติตามภาวะผู้นำตามที่เป็นจริงของผู้บริหารอยู่ในระดับปานกลาง คือ ด้านวิสัยทัศน์ตามที่คาดหวัง ด้านวิสัยทัศน์มีการปฏิบัติน้อยที่สุดโดยผู้บริหารที่มีประสบการณ์ในการบริหารระหว่าง 1 - 5 ปี มีการปฏิบัติตามภาวะผู้นำสูง

5.2 งานวิจัยต่างประเทศ

มัวร์ (Moore. 1981 514 - A) ได้ทำการวิจัยเกี่ยวกับการประเมินผลการปฏิบัติงานของผู้บริหาร โรงเรียน ผลการศึกษาพบว่า ผู้บริหารส่วนใหญ่ยอมรับว่า ยังไม่มีการประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างเป็นทางการ และเสนอแนะว่า ควรมีการประเมินผลการปฏิบัติงานของผู้บริหาร โรงเรียนอย่างเป็นทางการ โดยมีการวางแผนการดำเนินงานล่วงหน้า และควรตระหนักถึงความสำคัญ และจัดให้มีการประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างจริงจัง

ดันแคน (Duncan. 1983:29 - A) ได้ศึกษาการปฏิบัติงานของผู้บริหาร โรงเรียนในเมืองเบอร์มิวด้า ผลการศึกษาพบว่า ผู้บริหารโรงเรียนมีความรับผิดชอบในการปฏิบัติงานบริหาร โรงเรียนเพิ่มมากขึ้น และผู้บริหารควรได้รับการอบรมเพื่อเพิ่มพูนความรู้ความสามารถในการบริหาร โรงเรียนให้มากขึ้น

ฮิวคูล (Huequl. 1989 : 857) ได้ศึกษาพฤติกรรมกรรมการบริหารงานในโรงเรียนประถมศึกษาในรัฐมอนตানা เกี่ยวกับภารกิจหลักของโรงเรียน ผลการศึกษาพบว่า โรงเรียนมีการปรับปรุงงาน โดยส่วนรวม และรายด้าน อยู่ในระดับปานกลาง โดยโรงเรียนขนาดใหญ่ และขนาดกลาง มีการปฏิบัติอยู่ในระดับปานกลาง ส่วนโรงเรียนขนาดเล็กมีการปฏิบัติอยู่ในระดับน้อย

ครัก (Krug. 1990 : 46) ได้ทำการวิจัยเรื่องการเรียนการสอน และความเป็นผู้นำของผู้บริหาร มีผลต่อการเรียนของนักเรียน ผลการศึกษาพบว่า การจัดการด้านหลักสูตร การนิเทศการสอน การจัดบรรยากาศการเรียนการสอนในโรงเรียน มีผลต่อการเรียนของนักเรียน และบทบาทของผู้บริหารมีผลต่อบุคลิกลักษณะของครูในโรงเรียน และชุมชน

ทัฟ (Taff. 1998 : 2486 - A) ได้ทำการศึกษาความเข้าใจของครู เกี่ยวกับบทบาทพฤติกรรมของผู้บริหาร และความสำเร็จของโรงเรียน ผลการศึกษาพบว่า บทบาทพฤติกรรมของผู้บริหาร โรงเรียนมีผลต่อการประสบความสำเร็จของโรงเรียน

ซันเดอร์แมน (Sunderman. 2001 : 19) ได้ศึกษาวิจัยเรื่องอิทธิพลนโยบายของรัฐที่ส่งผลต่อการบริหาร โรงเรียนตามเกณฑ์มาตรฐานผลการศึกษาพบว่า บรรยากาศในการทำงาน มีความสัมพันธ์กับการรับรู้ และระดับความเข้าใจเกี่ยวกับนโยบายการจัดการศึกษาของรัฐ และการรับรู้เกี่ยวกับมาตรฐาน โรงเรียนของครู ไม่มีความสัมพันธ์กับการพัฒนาโรงเรียนให้เป็นไปตามเกณฑ์มาตรฐานที่กำหนด

จากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องซึ่งได้นำเสนอมาโดยลำดับ แสดงให้เห็นว่า พฤติกรรมการบริหารของผู้บริหาร โรงเรียน เป็นปัจจัยสำคัญอย่างหนึ่งที่ส่งผลให้โรงเรียนมี ผลการประเมินคุณภาพผ่านเกณฑ์มาตรฐาน ดังนั้น หากผู้บริหาร โรงเรียนต้องการให้โรงเรียน มีผลการประเมินคุณภาพผ่านเกณฑ์มาตรฐานในระดับน่าพึงพอใจ ผู้บริหารตามกระบวนการพัฒนา คุณภาพการศึกษา ซึ่งประกอบด้วย การวางแผน การดำเนินงาน การตรวจสอบ และการปรับปรุง การบริหารโรงเรียน



มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY