Comprehensive Examination

เตรียมความพร้อมสู่การสอบประมวลความรู้

ชั้นปริญญาโท คณะศึกษาศาสตร์ สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

มหาวิทยาลัยรามคำแหง สาขาวิทยบริการเฉลิมพระเกียรติ

ระหว่างวันที่ 18-20 กุมภาพันธ์ 2557 เวลา 17.00-21.00 น.

ณ มหาวิทยาลัยรามคำแหง สาขาวิทยาบริการเฉลิมพระเกียรติ

นายระดมพล ช่วยชูชาติ

เรียบเรียง

ประกาศมหาวิทยาลัยรามคำแหง

เรื่อง กำหนดสอบประมวลความรู้

หลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต คณะศึกษาศาสตร์ สาขาวิทยบริการเฉลิมพระเกียรติ

ประจำภาค ๒ ปีการศึกษา ๒๕๕๖

ด้วยมหาวิทยาลัยกำหนดสอบประมวลความรู้ชั้นปริญญาโท หลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต คณะศึกษาศาสตร์ ภาค ๒ ปีการศึกษา ๒๕๕๖ วันที่ ๑๘ – ๒๐ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๗ โดยผู้มีสิทธิสอบต้องมีผลการศึกษาตลอดหลักสูตรไม่ต่ำกว่า ๓.๐๐ และไม่มีหนี้ค้างชำระ กำหนดวันสอบดังนี้

วันที่ ๔ – ๕ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๗	กำหนดลงทะเบียนประมวลความรู้ ค่าลงทะเบียน เป็นเงิน ๒,๐๐๐ บาท (ออกใบเสร็จรับเงิน ณ สาขาวิทยบริการฯ)
วันที่ ๔ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๗	
เวลา ๑๗.๐๐ – ๒๑.๐๐ น.	กำหนดบรรยายสรุปสอบประมวลความรู้ ๓ กลุ่มวิชา ได้แก่ กลุ่มวิชาพื้นฐาน กลุ่มวิชาเอกเลือก และกลุ่มวิชาเอกบังคับ
กำหนดสอบประมวลความรู้ (ข้อเขียน)	
วันอังคารที่ ๑๘ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๗	
เวลา ๑๗.๐๐ – ๒๑.๐๐ น.	กลุ่มวิชาพื้นฐาน
วันพุธที่ ๑๙ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๗	
เวลา ๑๗.๐๐ – ๒๑.๐๐ น.	กลุ่มวิชาเอกเลือก
วันพฤหัสบดีที่ ๒๐ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๗	
เวลา ๑๗.๐๐ – ๒๑.๐๐ น.	กลุ่มวิชาเอกบังคับ
วันที่ ๑ เมษายน ๒๕๕๗	ประกาศผลสอบประมวลความรู้ (ข้อเขียน)
วันที่ ๒ เมษายน ๒๕๕๗	วันสุดท้ายของการสำเร็จการศึกษา

ประกาศ ณ วันที่ ๔ มกราคม พ.ศ. ๒๕๕๗

(รองศาสตราจารย์ ดร.นวลละออ แสงสุข)

รองอธิการบดีฝ่ายบัณฑิตศึกษาภูมิภาค

ปฏิบัติราชการแทนอธิการบดีมหาวิทยาลัยรามคำแหง

การสอบประมวลความรู้

คะแนน 200 คะแนน

(นักศึกษาต้องสอบให้ผ่าน 70 % (140 คะแนน) ถึงจะผ่านการสอบประมวลความรู้)

หน้า

วิชาพื้นฐาน

EDF6003 ปรัชญาการศึกษา

MER6903 ระเบียบวิธีวิจัยทางการศึกษา

EDA7096 การศึกษาอิสระ

วิชาเอกเลือก

EDA6116 การพัฒนาองค์การทางการศึกษา
และการบริหารจัดการเทคโนโลยีสารสนเทศ

EDA6133 การบริหารงานบุคคลและการนิเทศการศึกษา

EDA6134 การบริหารสถานศึกษาและการประกันคุณภาพการศึกษา

EDA6136 การบริหารงบประมาณการเงินและการบริหารทั่วไป

วิชาเอกเลือกบังคับ

EDA6113 หลักและกระบวนการบริการการศึกษา

EDA6123 ภาวะผู้นำและจริยธรรมสำหรับผู้บริหารการศึกษา

EDA6124 การบริหารการประชาสัมพันธ์และความสัมพันธ์ชุมชน

EDA6145 นโยบายและการวางแผนการศึกษา

EDA6173 สัมมนาการบริหารการศึกษา

Concept : ผู้บริหาร
บริหารคน บริหารงาน และบริหารวิธีการ

๑.ภารกิจ

๒.หลักการ ทฤษฎี

๓.ทักษะ การบริหาร

๔.ความสามารถผู้นำ(ศิลป์)

๕.สร้างภาวะผู้นำ คุณลักษณะ

๖.ข้อจำกัด

จากบางส่วน ในหนังสือ "รวมเรื่องที่เรียน เขียนเรื่องที่รู้ : การบริหารการศึกษา"

==========

กลุ่มวิชาพื้นฐาน
EDF6003
MER6903
EDA7096

Mem. **?**

.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....

วิชาพื้นฐาน

EDF6003 ปรัชญาการศึกษา ใช้เวลาสอบ 90 นาที 25 คะแนน
MER6903 ระเบียบวิธีวิจัยทางการศึกษา
และ
EDA7096 การศึกษาอิสระ ใช้เวลาสอบ 90 นาที 25 คะแนน

รวม 50 คะแนน

ปรัชญาการศึกษา

หลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2551 กับปรัชญาการศึกษา

หลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2551 ยึดปรัชญาการศึกษา **ปฏิรูปนิยม** (Reconstructionism) ปรัชญานี้มีความเชื่อว่าการศึกษาควรจะเป็นเครื่องมือในการเปลี่ยนแปลงสังคมโดยตรง เน้นการจัดการศึกษาเพื่อสร้างสังคมให้ดี รู้จักการอยู่ร่วมกันในสังคม ช่วยแก้ปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในสังคม ส่งเสริมความเป็นประชาธิปไตย ดังนั้นผู้เรียนต้องหาประสบการณ์ด้วยตนเองให้มาก การจัดหลักสูตรยึดผู้เรียนเป็นศูนย์กลาง มุ่งพัฒนาผู้เรียนให้มีความรู้ ความสามารถและทัศนคติที่จะออกไปปฏิรูปสังคมให้ดีขึ้น เนื้อหาวิชาเน้นด้านพฤติกรรมศาสตร์ อิทธิพลของชุมชน การจัดการเรียนรู้ ส่งเสริมให้ผู้เรียนสำรวจความสนใจและความต้องการของตนเอง ใช้วิธีสอนแบบให้ผู้เรียนค้นคว้าหาความรู้ด้วยตนเอง เน้นการอภิปราย การแสดงความคิดเห็นในเรื่องต่าง ๆ โดยเฉพาะเรื่องปัญหาของสังคม พร้อมให้ข้อเสนอแนะในการปฏิรูปสังคมด้วย ตารางสอนจัดแบบยืดหยุ่น (flexible schedule) การประเมินผลวัดพัฒนาการทุกด้านของผู้เรียนและทัศนคติเกี่ยวกับสังคมจากลักษณะของปรัชญาการศึกษาที่กล่าวมา

พื้นฐานทางด้านปรัชญามีความสำคัญต่อการพัฒนาหลักสูตรมาก ดังนั้นการจะพัฒนาหลักสูตรไปในทิศทางใดย่อมขึ้นอยู่กับปรัชญาที่ยึดถือ เพราะแนวคิดทางปรัชญาเป็นเครื่องช่วยกำหนดจุดหมาย หลักการ โครงสร้าง และแนวปฏิบัติของหลักสูตรให้ชัดเจนขึ้น ดังนั้นนักพัฒนาหลักสูตรจะต้องมีความรู้ความเข้าใจในปรัชญาการศึกษาอย่างลึกซึ้ง และสามารถนำไปใช้ได้อย่างเหมาะสมกับความต้องการ ในปัจจุบันนี้การพัฒนาหลักสูตรมักเป็นการผสมผสาน ลักษณะของปรัชญาหลาย ๆ ปรัชญาเข้าด้วยกันมิได้ร่างหลักสูตรขึ้นมาตามแนวปรัชญาใดปรัชญาหนึ่ง เนื่องจากแนวคิดของแต่ละปรัชญามีจุดเด่นที่แตกต่างกัน

Mem. ?

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานจึงได้ประกาศใช้หลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐานพุทธศักราช 2551 ซึ่งได้กำหนดมาตรฐานการเรียนรู้เป็นเป้าหมายของคุณภาพผู้เรียนครอบคลุมการจัดการศึกษาทุกรูปแบบทั้งการศึกษาในระบบการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยเพื่อเป็นหลักประกันว่าผู้เรียนในระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานทุกคน มีโอกาสในการได้รับการศึกษาที่มีคุณภาพเท่าเทียมกัน เพื่อให้สอดคล้องกับเจตนารมณ์ของการปฏิรูปการศึกษาในความเป็นเอกภาพด้านนโยบายที่มุ่งเน้นการพัฒนาคุณภาพผู้เรียนโดยให้มีความหลากหลายในทางปฏิบัติที่ใช้ในการพัฒนาคุณภาพให้เหมาะสมกับบริบทและความพร้อมของสถานศึกษาแต่ละแห่ง

แนวคิด เน้นการศึกษาเพื่อสังคมเป็นสำคัญ คือผู้เรียนไม่ได้มุ่งพัฒนาตนเองอย่างเดียว แต่เพื่อนำความรู้พัฒนาสังคมให้ดีขึ้น ได้ชื่อว่า “แนวทางแห่งการปฏิรูปเพื่อสร้างวัฒนธรรมใหม่ขึ้นมา”

จุดมุ่งหมายของการศึกษา การศึกษาคือการจัดประสบการณ์ ที่ส่งเสริมให้นำความรู้ มาช่วยแก้ปัญหาสังคมและสร้างสรรค์สังคมใหม่ เชื่อว่า การศึกษามีความสัมพันธ์กับสังคมอย่างแยกไม่ออก

หลักสูตร จะเน้นการพัฒนาผู้เรียนให้มีความรู้ ความสามารถ และทัศนคติที่จะออกไปปฏิรูปสังคมให้ดีขึ้น เนื้อหาวิชาและประสบการณ์ที่เลือกมาบรรจุในหลักสูตรจะเกี่ยวกับสภาพและปัญหาของสังคมเป็นส่วนใหญ่ เนื้อหาวิชาเหล่านี้จะเน้นหนักในหมวดสังคมศึกษา เพราะเชื่อว่า การปฏิรูปสังคมหรือการพัฒนาสังคมให้ดีขึ้น ทำได้โดยใช้กระบวนการช่วยกันแก้ปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในสังคม การจัดระเบียบของสังคม การอยู่ร่วมกันของคนในสังคมและการส่งเสริมประชาธิปไตยจึงเป็นหน้าที่ของสมาชิกในสังคม ตัวอย่างหลักสูตรตามแนวปรัชญานี้ได้แก่ หลักสูตรเพื่อชีวิตและสังคม (Social Process and life Function Curriculum) และ หลักสูตรแบบแกน (Core Curriculum)

วิธีการเรียนการสอน เน้นผู้เรียนให้เล็งเห็นแนวทางสำหรับประยุกต์ความรู้และประสบการณ์ที่ได้รับไปใช้ในชีวิตประจำวัน และเพื่อเป็นประโยชน์ของสังคมโดยร่วม ให้ผู้เรียนเรียนรู้ด้วยตนเอง ผู้สอนต้องเชื่อมั่นในหลักการประชาธิปไตยและนำไปสอนผู้เรียนเป็นนักบุกเบิกนักแก้ปัญหาสนใจในเรื่องของสังคม และปัญหาสังคมอย่างกว้างขวาง

โดยสรุป ปรัชญาการศึกษาปฏิรูปนิยม (Reconstructionism) ใช้ในส่วนของการนำให้ผู้เรียนค้นพบสังคมใหม่ ผู้บริหาร ต้องมีความคิดกว้างไกล เป็นนักประชาธิปไตย รับความแนวคิดของชุมชน มีโครงการใหม่ๆ เข้ามา ชอบการเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ บางครั้งลงมือปฏิบัติ ดำเนินงานในฐานะผู้นำ สร้างระเบียบสังคมใหม่ที่ดีให้เกิดขึ้นเพื่อแก้ไข และส่งเสริมค่านิยม วัฒนธรรม ตามที่สังคมเปลี่ยนแปลง ครูผู้สอนสอนโดยเน้นการสร้างบรรยากาศของการมีอิสระ ครูคือบรรยากาศของนักเรียน การวัดประเมินผล เน้นพัฒนาการ

Like

Mem. ?

ปรัชญากับการศึกษายุคปฏิรูปการเรียนรู้

การศึกษา คือ ความเจริญงอกงามและปณิธาน "มุ่งมั่นในการผลิตและพัฒนาทรัพยากรบุคคลให้มีความรู้ประดุจ นักปราชญ์ และมีความประพฤติประดุจผู้ทรงศีล

ปรัชญาการศึกษา คือ การตั้งคำถาม กระตุ้นให้เกิดคำถามใหม่ ไม่ต้องสรุป ไม่ต้องฟันธง เพื่อที่คนเรียนจะได้ไปต่อยอด

ปรัชญาการศึกษา หมายถึง แนวคิด ความเชื่อปรัชญาการศึกษา : หมายถึง ทัศนะทางการศึกษาที่บุคคลใช้เป็นหลักในการดำเนินงานเกี่ยวกับการศึกษา หรือใช้เป็นแนวทางในการพิจารณาแก้ปัญหาต่าง ๆ

ยุคปฏิรูปการเรียนรู้ : เรียนแล้ว ต้องได้ผล เรียนให้เข้าใจ สอนให้มีความรู้ อยู่ฝึกให้ชำนาญ สานทักษะให้มั่นใจ เพื่อใช้ตลอดชีวิตรัฐบาลดำเนินนโยบายปฏิรูปการศึกษาอย่างต่อเนื่องและจริงจัง เพื่อปรับเปลี่ยนรูปแบบ ของการเรียนการสอนและพฤติกรรมของผู้ศึกษา ตลอดจนเป้าหมายของประเทศที่ต้องการให้เด็ก เยาวชน และประชาชนทุกคน ไม่ว่าจะอยู่ในระดับใด ฐานะใด หรืออยู่ในพื้นที่ใดก็ตามมีคุณภาพชีวิตที่สูงขึ้น และมีมาตรฐานด้านการศึกษาที่เท่าเทียมกันทั้ง ประเทศ หากจะพิจารณาถึงเป้าหมายดังกล่าว จะเห็นได้ว่ารัฐบาลพยายามจะเปลี่ยนสังคมของคนไทย จากสังคมของคน **"โง่ จน เจ็บ"** ให้เป็นสังคมของคน **"ฉลาด ร่ำรวย และมีสุขภาพสมบูรณ์"** มีความสุขทั้งกายและใจ ซื่อสัตย์ สุจริต รับผิดชอบ รัก ความเสมอภาคและความเป็นธรรม" โดยมุ่งเน้นการพัฒนาใน 3 ด้านหลัก คือ ด้านเศรษฐกิจพื้นฐาน หรือความเป็นอยู่และฐานะ ทางครอบครัว ด้านสุขภาพและสาธารณสุข และด้านการศึกษาของประชาชนควบคู่กันไป

การสอนในยุคปฏิรูปการเรียนรู้ คือความมุ่งเน้นให้ผู้เรียนได้พัฒนาทักษะและกระบวนการคิด ด้วยการเปิดโอกาสให้ผู้เรียนได้แสดงพลังความคิด และจินตนาการอย่างสร้างสรรค์ ในเรื่องของการคิดแก้ไขปัญหาและการบูรณาการความรู้จากวิชาต่างๆ

ความจำเป็นต้องปฏิรูปการศึกษา

การศึกษาในปัจจุบันไม่สามารถพัฒนาคนไทยให้เป็นคนไทยยุคใหม่ได้ทั้งนี้เพราะ

1. **คุณภาพการศึกษาตกต่ำไม่ทันโลก แข่งขันไม่ได้**, กล่าวคือ ความสามารถในการแข่งขันสู่ประเทศเพื่อนบ้านไม่ได้ (ประเทศไทยอยู่อันดับที่ ๓๓ จาก ๔๗ ประเทศ), คุณภาพผู้เรียนไทยเป็นที่พอใจ มีสัมฤทธิ์ผลต่ำในทุกวิชา เช่น สังคมศึกษา (ร้อยละ ๕๕) ภาษาไทย (ร้อย ๔๗) ภาษาอังกฤษ (ร้อยละ ๓๔) และคณิตศาสตร์และวิทยาศาสตร์ (ร้อยละ ๓๐). ผู้สำเร็จการศึกษามีคุณภาพต่ำ คิดไม่เป็น ทำไม่ได้ แก้ปัญหาไม่ได้ ไม่รักการเรียนรู้ เป็นแรงงานที่มีคุณภาพต่ำ. การเรียนการสอนไม่ได้เน้นความสามารถสากลเท่าที่ควร, ขาดการอบรมบ่มนิสัย ไม่ได้ปลูกฝังคุณธรรม จริยธรรมและภูมิปัญญาไทยอย่างเพียงพอ.

Mem. ?

ทั้งนี้เพราะคุณภาพครูส่วนใหญ่ไม่ได้มาตรฐาน และหลักสูตรการเรียนการสอน และการประเมินผลผู้เรียน เน้นวิชาและครูเป็นตัวตั้ง ไม่ได้ให้ความสำคัญแก่ผู้เรียน, การเรียนการสอนไม่เชื่อมโยงกับชีวิตจริง เน้นการท่องจำ แต่ไม่เน้นการคิดวิเคราะห์ สังเคราะห์ และการคิดริเริ่มสร้างสรรค์.

2 .**การเข้ารับการศึกษาไม่กว้างขวาง ไม่ทั่วถึง และไม่เป็นธรรม, เกิดความเหลื่อมล้ำในโอกาสการเข้ารับการศึกษา และคุณภาพการศึกษาที่ได้รับ**, กล่าวคือ คนไยมีการศึกษาเฉลี่ยเพียง 7.1 ปี, แรงงานอายุ 13 ปีขึ้นไป(48 ล้านคน) ร้อยละ 68 มีการศึกษาระดับประถมศึกษาหรือต่ำกว่า, มีประชาชนอายุ 13-24 ปี ซึ่งเป็นคนในวัยเรียน ถึง 7.1 ล้านคน ที่ยังอยู่นอกระบบการศึกษา. นอกจากนี้ ยังมีคนที่พลาดโอกาสและด้อยโอกาสที่จะเข้ารับการศึกษาขั้นพื้นฐานมีจำนวนมาก เช่น เด็กพิการอายุ 6-17 ปี มีถึงร้อยละ 80 พลาดโอกาสเข้ารับการศึกษา.

3. **การศึกษาแปลกแยกจากสังคม ศาสนา และวัฒนธรรม**, กล่าวคือ การศึกษาที่จัดอยู่ในปัจจุบันเป็นการศึกษาแบบแยกส่วน ไม่สอดคล้องกับการดำรงชีวิตในสังคม, อีกทั้งการศึกษาขาดการบูรณาการเชื่อมโยงกับด้านศาสนา ศิลป และวัฒนธรรมเข้าไว้ในกระบวนการเรียนรู้อย่างเหมาะสม, ทำให้ผู้สำเร็จการศึกษาอ่อนด้อยทางคุณภาพ และจริยธรรม และขาดความภูมิใจในศิลปะ และภูมิปัญญาไทย ซึ่งเป็นอันตรายอย่างยิ่งก็การดำรงอยู่ และความมั่นคงสถาพรของชาติไทย.

4. **การบริหารจัดการศึกษาขาดประสิทธิภาพและประสิทธิผล**, กล่าวคือ ในปัจจุบันมีการบริหารรวมศูนย์อำนาจสู่ส่วนกลาง, มีการจัดองค์กรซ้ำซ้อน สายบังคับบัญชายาว, ไม่มีเอกภาพด้านนโยบาย และมาตรฐานประสิทธิภาพการใช้ทรัพยากรต่ำ, ขาดการเปิดโอกาสให้ทุกฝ่ายมีส่วนร่วม, วิชาชีพครูตกต่ำ จึงไม่ได้คนดีคนเก่งมาเป็นครู, สังคมขาดศรัทธาและความเชื่อมั่นในวิชาชีพครู, ขาดการพัฒนานโยบายอย่างต่อเนื่อง, ขาดแคลนโครงสร้างพื้นฐานด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ เพื่อเข้าถึงแหล่งเรียนรู้ และขาดความเชื่อมโยงกับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และชุมชน.

การศึกษาในปัจจุบันมีปัญหา จึงทำให้เกิดวิกฤตทางปัญญา แล้วพาให้เกิดวิกฤตชาติ. การแก้วิกฤตต้องทำหลายอย่าง รวมทั้งการรักษาสมุฏฐานด้วยยุทธศาสตร์ทางปัญญา และการปฏิรูปการศึกษาเพื่อความเข้มแข็งทางปัญญาโดยรอบด้านโดยเร็ว. การปฏิรูปการศึกษาจึงเป็นวาระเร่งด่วนของชาติ.

Mem. ?

ประเด็นเรื่องสำคัญที่ต้องปฏิรูป

พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 ซึ่งมีผลใช้บังคับตั้งแต่วันที่ 20 สิงหาคม 2542 เป็นต้นมา ถือได้ว่าเป็นกฎหมายแม่บท ที่เป็นเสมือนธรรมนูญการศึกษาของประเทศ, กล่าวคือ การจัดการศึกษาทุกระดับ ทุกประเภท ทุกรูปแบบต้องดำเนินการโดยยึดพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติฉบับนี้เป็นหลัก. พระราชบัญญัติฉบับนี้ถือเป็นกฎหมายปฏิรูปการศึกษา เพราะได้กำหนดประเด็นเรื่องสำคัญครอบคลุมการศึกษา ทั้งระบบที่ต้องปฏิรูปและกำหนดเงื่อนเวลาด้วย เช่น เรื่องส่วนใหญ่จะต้องปฏิบัติ 3 ปี คือ ภายในวันที่ 20 สิงหาคม 2545 , บางเรื่องก็ให้เวลามากกว่านั้นคือ เรื่องการประกันคุณภาพการศึกษาจากภายนอก ซึ่งให้เวลาไว้ถึง 6 ปี. ในการปฏิรูปการศึกษาตามพระราชบัญญัตินี้ ได้กำหนดหน่วยงานรับผิดชอบไว้ด้วย ได้แก่ กระทรวงศึกษาธิการ ทบวงมหาวิทยาลัย สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ และองค์การมหาชนเฉพาะกิจ คือสำนักงานปฏิรูปการศึกษา เพื่อจัดทำกฎหมายปฏิรูปการศึกษาในหมวด 5 ว่าด้วยโครงสร้างและระบบการศึกษา, หมวด 7 ว่าด้วยระบบครู คณาจารย์ และบุคลากรทางการศึกษา, และหมวด 8 ว่าด้วยทรัพยากรละการลงทุนทางการศึกษา

ในเรื่องสารบัญญัติที่สำคัญต้องถือว่าการปฏิรูปการเรียนรู้ในหมวด 4 เป็นหัวใจการปฏิรูปการศึกษา. ทั้งนี้เพราะระบบการศึกษาที่ผ่านมาไม่เอื้ออำนวยต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษา หรือคุณภาพการเรียนรู้ของผู้เรียนเท่าที่ควร ทำให้คุณภาพของไทยไม่สามารถแข่งขันได้, แต่จะทำเฉพาะปฏิรูปการเรียนรู้ ก็จะไม่บังเกิดผลเท่าที่ควรจำเป็นต้องปฏิรูปเรื่องอื่นๆ ที่เชื่อมโยงกันกับการปฏิรูปการเรียนรู้ โดยเฉพาะการปฏิรูปหลักสูตรและการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ, การประกันคุณภาพสื่อและเทคโนโลยีการศึกษา และปฏิรูปครู และบุคลากรทางการศึกษา. นอกจากนี้เพื่อให้การปฏิรูปการเรียนเป็นไปได้อย่างสมบูรณ์ และได้ผลยั่งยืน จึงจำเป็นต้องปฏิรูปทรัพยากร และการลงทุนทางการศึกษา และการปฏิรูปโครงสร้างและการบริหารการจัดการศึกษา เพื่อมุ่งเน้นการปฏิรูปการเรียนรู้ที่มุ่งผู้เรียนเป็นสำคัญ เพื่อให้ผู้สำเร็จการศึกษาเป็นคนไทยที่มีคุณภาพและคุณธรรมเข้มแข็งและแข่งขันได้

Mem. ?

ปรัชญาการศึกษาปฏิรูปนิยม (Reconstructionism) ใช้ในส่วนของการนำให้ผู้เรียนค้นพบสังคมใหม่ ผู้บริหาร ต้องมีความคิดกว้างไกล เป็นนักประชาธิปไตย รับความแนวคิดของชุมชน มีโครงการใหม่ๆ เข้ามา ชอบการเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ บางครั้งลงมือปฏิบัติ ดำเนินงานในฐานะผู้นำ สร้างระเบียบสังคมใหม่ที่ดีให้เกิดขึ้นเพื่อแก้ไข และส่งเสริมค่านิยม วัฒนธรรม ตามที่สังคมเปลี่ยนแปลง ครูผู้สอน สอนโดยเน้นการสร้างบรรยากาศของการมีอิสระ ครูคือบรรยากาศของนักเรียน การวัดประเมินผล เน้นพัฒนาการ

ในด้านการส่งเสริมคุณธรรม จริยธรรมตามปรัชญาของโรงเรียนตาม **พุทธปรัชญาการศึกษา** (Buddhism) โดยครูได้สอนนักเรียนในรูปแบบที่เป็นนามธรรม (ทฤษฎี) แล้วทำให้เห็นรูปธรรม โดยสอดแทรกได้ทุกวิชา ใช้หลักโยนิโสมนสิการ คือ การใช้ตัวอย่างที่ดีมากสอน การสอนที่เป็น กัลยาณมิตร คือ การไม่หวังสิ่งตอบแทน

หลักสูตร จะเน้นการพัฒนาผู้เรียนให้มีความรู้ ความสามารถ และทัศนคติที่จะออกไปปฏิรูปสังคมให้ดีขึ้น เนื้อหาวิชาและประสบการณ์ที่เลือกมาบรรจุในหลักสูตรจะเกี่ยวกับสภาพและปัญหาของสังคมเป็นส่วนใหญ่ เนื้อหาวิชาเหล่านี้จะเน้นหนักในหมวดสังคมศึกษา เพราะเชื่อว่า การปฏิรูปสังคมหรือการพัฒนาสังคมให้ดีขึ้น ทำได้โดยใช้กระบวนการช่วยกันแก้ปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในสังคม การจัดระเบียบของสังคม การอยู่ร่วมกันของคนในสังคมและการส่งเสริมประชาธิปไตยจึงเป็นหน้าที่ของสมาชิกในสังคม ตัวอย่างหลักสูตรตามแนวปรัชญานี้ได้แก่ หลักสูตรเพื่อชีวิตและสังคม (Social Process and life Function Curriculum) และ หลักสูตรแบบแกน (Core Curriculum)

การจัดการเรียนการสอน จะเน้นการให้ผู้เรียนเข้าไปมีส่วนร่วมในกิจกรรมต่างๆ ทางสังคม และเน้นกระบวนการประชาธิปไตยเพื่อการเป็นสมาชิกที่ดี การสอนไม่เน้นการบรรยาย แต่จะเน้นการอภิปราย และแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับเรื่องที่เป็นปัญหาของสังคม

การประยุกต์ใช้ปรัชญาการศึกษาในสถานศึกษา

การศึกษามีบทบาทและความสำคัญอย่างยิ่งต่อวิถีชีวิตของคนและสังคมไทย ที่กำลังมีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วทั้งในด้านเศรษฐกิจ การเมือง สังคม วัฒนธรรม สิ่งแวดล้อม และเทคโนโลยี ทั้งในทศวรรษนี้ และทศวรรษหน้า การจัดการศึกษาจึงต้องมุ่งมีคุณภาพทุกด้าน เพื่อเสริมสังคมไทยให้มีความเข้มแข็ง มีคุณภาพ เป็นสังคมแห่งการเรียนรู้ และสมานฉันท์เอื้ออาทร

ในฐานะที่ข้าพเจ้าเป็นผู้บริหารสถานศึกษาขอนำปรัชญาการศึกษา เป็นการนำเอาหลักการแนวคิด จากปรัชญาแม่บทมาประยุกต์ใช้ในการจัดการศึกษา อาทิเช่น การกำหนดทิศทางรูปแบบ และวิธีการทางการศึกษา โดยพิจารณาให้สอดคล้องกับองค์ประกอบต่างๆ เพื่อให้การจัดการศึกษาได้เกิดประโยชน์มากที่สุด

Mem. ?

และตรงตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 หมวด 1 มาตรา 6 กล่าวว่า *การจัดการศึกษาต้องเป็นไปเพื่อพัฒนาคนไทยให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ ทั้งด้านร่างกาย จิตใจ สติปัญญา ความรู้ และคุณธรรม มีจริยธรรม ในการดำรงชีวิต สามารถอยู่ร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีความสุข* จากข้อความข้างต้น เห็นได้ว่า เป้าหมายของการจัดการศึกษา คือ ผู้เรียน ที่ได้รับการพัฒนาเป็นองค์รวมในทุกๆ ด้าน เพื่อพัฒนาคนไทยเป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ และอยู่ร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีความสุขจะเห็นได้ว่า การศึกษา เป็นกระบวนการเรียนรู้ที่เกี่ยวข้องกับทฤษฎีการเรียนรู้และปรัชญาการศึกษา เพราะฉะนั้น สถานศึกษาของข้าพเจ้า นำปรัชญาการศึกษา มาประยุกต์ใช้ ในรูปแบบดังต่อไปนี้

1. **หลักสูตร** หลักสูตรแบบประสบการณ์ (Experience Curriculum) วิชาวิทยาศาสตร์ และคณิตศาสตร์ ถือว่าสำคัญ แต่เป็นความสำคัญในแง่ของวิธีการ คือ วิธีการทางวิทยาศาสตร์ ตามปรัชญาพิพัฒนาการนิยม ส่วนที่เกี่ยวกับปรัชญาอัตถิภาวะนิยม ได้แก่ หลักสูตรน่าจะส่งเสริมให้ ผู้เรียนตามความสามารถ และความถนัดของแต่ละคนโดยให้มีโอกาสเลือกมากที่สุด ส่วนหลักสูตรตามแนวพุทธปรัชญา เป็นหลักสูตรที่เน้นการฝึกฝนอบรม ทางด้านจิตใจ และคุณธรรมของเด็กเป็นสำคัญ ใช้หลักสูตรสถานศึกษา การจัดการเรียนรู้ ที่บูรณาการพุทธธรรม เพื่อพัฒนาผู้เรียนอย่างชัดเจนและต่อเนื่อง

2. **ผู้บริหาร** ยึดแนวปรัชญาการศึกษา พิพัฒนาการนิยม ปรัชญาปฏิรูปนิยม ปรัชญาอัตถิภาวะนิยม และพุทธปัญญา

- ผู้บริหารตามแนวปรัชญาการศึกษาพิพัฒนาการนิยม คือ สนับสนุนส่งเสริม เพื่อพัฒนาผู้เรียน ให้เกิดการเรียนรู้ โดยอาศัยประสบการณ์ในชีวิตเป็นสำคัญ และสามารถอยู่ร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีความสุข
- ผู้บริหารตามแนวปรัชญาการศึกษา ปฏิรูปนิยม คือ สนับสนุนส่งเสริม เพื่อพัฒนา ให้คิดเป็น ทำเป็น แก้ปัญหาเป็น โดยให้ทุกส่วนในสังคมมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา เพื่อพัฒนาสังคมให้ดีขึ้นกว่าเดิม
- ผู้บริหารตามแนวทางปรัชญาการศึกษา อัตถิภาวะนิยม คือ สนับสนุนส่งเสริม เพื่อพัฒนาผู้เรียน เต็มตามศักยภาพ โดยผู้เรียนเป็นผู้สร้างความรู้ ผ่านกระบวนการคิดด้วยตนเอง มีการแสดงออกอย่างอิสระ สร้างสรรค์ผลงานที่มีคุณภาพควบคู่คุณธรรม จริยธรรม
- ผู้บริหารตามแนวพุทธปัญญา คือ สนับสนุน ส่งเสริม เพื่อพัฒนาผู้เรียนให้มีคุณธรรม ปราศจากความเห็นแก่ตัว ให้รู้จักตนเอง รู้จักแก้ปัญหาในชีวิต และอยู่ในสังคมอย่างมีความสุข

Mem. ?

3. **ครู** ควรยึดแนวทางปรัชญาการศึกษา ของพิพัฒนาการนิยม และปฏิรูปนิยม

- ครุตามแนวของปรัชญาการศึกษาพิพัฒนาการนิยม คือ ครูเป็นเตรียมการแนะนำให้คำปรึกษา มีประสบการณ์กว้างขวาง บุคลิกภาพดี เข้าใจความแตกต่างระหว่างบุคคล กระตุ้น ให้คำปรึกษา แนะแนว ประสานงานกับผู้เรียน ครู คือผู้เสียสละเพื่อเด็กและสังคมอย่างแท้จริง

- ครู ตามแนวปรัชญาการศึกษาปฏิรูปนิยม คือ เชื่อมั่นในหลักประชาธิปไตย นักบุกเบิก นักแก้ปัญหา สนใจเรื่องสังคม วิเคราะห์ สรุปปัญหาให้ผู้เรียนได้เปิดโอกาสให้ผู้เรียน แสดงความคิดเห็น และตรวจสอบความคิดเห็นของครูตามแนวแบบประชาธิปไตย

4. **นักเรียน** ควรยึดแนวทางปรัชญาการศึกษา ของนิรันตรนิยม พิพัฒนาการนิยม และปรัชญาอัตติภาวะนิยม

- ปรัชญานิรันตรนิยม ผู้เรียนมีเหตุผล มีจิตใจดีมาก มีสติปัญญา และมีศักยภาพในตัวเอง กล้าแลกเปลี่ยนความคิดเห็นกับผู้อื่น

- ปรัชญาการการศึกษาพิพัฒนาการนิยม ผู้เรียนเป็นศูนย์กลาง ผู้เรียนมีส่วนร่วมในการจัดกิจกรรม ผู้เรียนมีส่วนร่วมในการเลือกเนื้อหาและจัดกิจกรรมที่ตนเองสนใจ

- ปรัชญาการศึกษาอัตติภาวะนิยม ได้แก่ นักเรียนรู้จักและเข้าใจตนเอง ค้นหาตนเองคือใคร มีชีวิตอยู่เพื่ออะไร จะมอบสิ่งใดแก่โลก มีสิทธิเลือกแนวทางพัฒนาตนเอง รับผิดชอบในสิ่งที่ตนเองกระทำ

5. **โรงเรียน** ควรยึดปรัชญาการศึกษา พิพัฒนาการนิยม เพราะเชื่อว่าโรงเรียนเป็นแบบจำลองสิ่งที่ดีงามของชีวิตและสังคม โรงเรียนเป็นแหล่งสร้างเสริมประสบการณ์ให้สอดคล้องกับการดำเนินชีวิต แต่ต้องเหมาะสมกับวุฒิภาวะของผู้เรียน

ปรัชญาการศึกษาอัตติภาวะนิยม เชื่อว่าโรงเรียน จะต้องสร้างบรรยากาศแห่งเสรีภาพทั้งในและนอกห้องเรียน จัดสิ่งแวดล้อมเอื้อต่อการเรียน ส่งเสริมให้เด็กแต่ละคนมีการพัฒนาการความเป็นตัวของตัวเอง นั่นคือ ให้เด็กเลือกและรู้จักเลือกโดยอิสระด้านศีลธรรม จรรยาเด็กเลือกเองโดยไม่มีเงื่อนไข

6. **กระบวนการเรียนการสอน** ตามแนวปรัชญาการศึกษาพิพัฒนาการนิยม เน้นการฝึกการกระทำ การเรียนรู้จากการฝึกประสบการณ์จริง ใช้กระบวนการแก้ปัญหา เน้นการทดลอง ประสบการณ์จากการทดลองเป็นกิจกรรมสำหรับวิธีการเรียนรู้

ปรัชญาการศึกษาพุทธปัญญา มีระบบการศึกษา 3 ประการ คือ ไตรสิกขา ได้แก่ ศีล สมาธิ ปัญญา ซึ่งเป็นการฝึกอบรมที่ครอบคลุมการดำเนินชีวิตทุกๆ ด้าน และบูรณาการพัฒนาชีวิตที่สมบูรณ์ได้

Mem. ?

ปรัชญาการศึกษา คือ แนวความคิดความเชื่อเกี่ยวกับการกำหนดแนวทางในการจัดการศึกษา ที่แสดงออกมาในรูปของอุดมการณ์ หรืออุดมคติเพื่อเป็นเครื่องนำทางหรือเป็นหลักยึดในการจัดการศึกษาให้บรรลุจุดมุ่งหมายของการศึกษา

แนวคิด นำไปปฏิบัติแล้วได้ผล จึงกลายเป็น ปรัชญา

ปรัชญาของโรงเรียน เป็นแม่บท เป็นตัวอย่างสำคัญ ของโรงเรียน เกิดปรัชญาแล้ว ต่อไปเป็นการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ ทิศทางของโรงเรียนต้องล้อปรัชญา ปรัชญาเกิดจากการวิเคราะห์ SWOT

ประโยชน์คุณค่าของการศึกษาปรัชญา มีความจำเป็นทางสังคม โรงเรียนเป็นส่วนหนึ่งของสังคม นำปัญหา ความต้องการของสังคม มากำหนด

วิธีการเรียนการสอน การประเมินผล

- เอาปรัชญามากำหนดทิศทางหลักวิชาการของสังคม เพื่อความสมานฉันท์
- ความรู้มนุษย์เพื่อการดำเนินชีวิต ต้องประเมินและวิพากษ์วิจารณ์
- อธิบายความมีอยู่ของความต้องการ นามธรรมให้เป็นรูปธรรม
- เน้นกิจกรรม กระทำด้วยปัญญา คิดเป็นต้องปฏิบัติเป็นด้วย (Social reconstructionism)
- มนุษย์มีความต้องการมากกว่าปัจจัย 4
- แนวคิดการทำงานเป็นทีม หลักการประชาธิปไตย สร้างสังคมใหม่

Social reconstructionism มีลักษณะ ดังนี้

1. ต้องทำให้โรงเรียนเปลี่ยนสังคม
2. ต้องให้ความสำคัญกับปัญหาของสังคม
3. เน้นการเป็นประชาธิปไตย

ลักษณะผู้บริหารทั้ง 6 ลัทธิ

* ผู้บริหารแบบสารัตถนิยม เป็นแบบเผด็จการ
* ผู้บริหารแบบนิรันตรนิยม ใช้หลักเหตุผล (ไม่ฟังเสียงข้างมากอย่างเดียว แต่ใช้เหตุผลประกอบ)
* ผู้บริหารแบบพิพัฒนาการนิยม ใช้แบบประชาธิปไตย
* ผู้บริหารแบบปฏิรูปนิยม นำชุมชนสู่สังคม
* ผู้บริหารแบบอัตถิภาวนิยม จัดบรรยากาศสิ่งแวดล้อมส่งเสริมให้เหมาะสมกับการเรียนของเด็ก
* ผู้บริหารแบบพุทธปรัชญา ใช้แบบพรหมวิหาร 4

Mem. ?

ระเบียบวิธีวิจัยทางการศึกษา และการศึกษาอิสระ

ความหมายการวิจัย

- ค้นหาความจริง
- เป็นสิ่งประดิษฐ์คิดค้น คิดสิ่งใหม่ / เทคโนโลยี
- ค้นหาวิธีการใหม่ / วิธีสอนใหม่ ที่เกิดประสิทธิผล ประสิทธิภาพในการเรียนการสอน

ได้รับการพิสูจน์จากการวิจัย สิ่งนี้คือ นวัตกรรมใหม่

ระเบียบวิธีวิจัย (Research Methodology) *อาศัยวิธีการทางวิทยาศาสตร์*

๑. กำหนดปัญหาในการวิจัย
๒. ตั้งสมมุติฐาน
๓. การเก็บรวบรวมข้อมูล
๔. การวิเคราะห์ข้อมูล
๕. การแปลผลและสรุปผลการวิจัย
๖. การเขียนรายงานการวิจัย

การกำหนดปัญหาการวิจัย *ต้องมีคำถามก่อน (คำถามในการทำวิจัย)*

ปัญหา หมายถึง สถานการณ์ที่เกิดความขัดแย้ง ระหว่างสถานการณ์ที่เป็นจริงกับสถานการณ์ที่คาดหวัง หรือ สิ่งที่เราอยากได้ (ความจริง กับ ความคาดหวัง)

ปัญหาการวิจัย (คำถามเพื่อต้องการคำตอบ คำตอบที่ได้นั้น ต้องถูกต้อง เป็นจริง)

คือ ประเด็นที่นักวิจัยสงสัย ต้องการดำเนินการ หาคำตอบ ที่ถูกต้องตรงกับความเป็นจริง *พูดง่ายๆ คือ โจทย์ที่นักวิจัยตั้งไว้ เพื่อหาคำตอบ..*

ตัวอย่างที่ ๑

ปัญหา - ทำไมนักเรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนต่ำ

จากปัญหาที่กว้าง เรามาแตกคำถามย่อยๆเล็กๆ เช่น

- ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนต่ำจริงหรือ
- ครูใช้วิธีสอนหรือสื่อการสอนเหมาะสมกับเนื้อหาหรือกลุ่มผู้เรียนหรือไม่
- การบริหารงานวิชาการมีสภาพเช่นไร
- เคยดูหลักสูตรหรือไม่ / มานิเทศกับกับติดตามบ้าง หรือไม่

จากโจทย์ปัญหา คือ

ครูใช้วิธีสอนหรือสื่อการสอนเหมาะสมกับเนื้อหาหรือกลุ่มผู้เรียนหรือไม่

๑. คิดวิธีการสอนใหม่
๒. สร้างสื่อใหม่

แล้วนำไปพิสูจน์โดยวิธีการวิจัยว่าสิ่งที่คิดใช้ได้ผลหรือไม่

Mem. ?

ตัวอย่างที่ ๒

ปัญหา - การประเมินผู้เรียนตามสภาพจริงตามหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐานใช้ได้หรือไม่

หัวข้อวิจัย..

-ความคิดเห็นเกี่ยวการประเมินผลตามสภาพจริงของครู นักเรียนและผู้ปกครองในโรงเรียน สังกัดกทม.

-ปัญหาในการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน เพื่อประเมินผลตามสภาพจริงของครู สังกัด กทม.

การเขียนวัตถุประสงค์ของการวิจัย (ข้อสัญญา)

บอกเจตจำนง ว่าต้องการดำเนินการอย่างไร / มีคำถามวิจัยอะไร / ได้ปริมาณเท่าไหร่

(ชื่อเรื่อง เป็นโจทย์ใหญ่ แต่วัตถุประสงค์เป็นโจทย์ย่อย)

หลักการเขียนวัตถุประสงค์

๑. สอดคล้องกับโจทย์ใหญ่ คือดูชื่อเรื่อง แล้วเอามาแตกย่อยเป็นวัตถุประสงค์แต่ละข้อ

๒. มีความเป็นไปได้ที่จะได้คำตอบทุกข้อวัตถุประสงค์ (ทุกข้อมูลคำตอบหรือไม่)

๓. ผู้อ่านสามารถเข้าใจได้ง่ายๆ

๔. นิยมใช้ประโยชน์บอกเล่า (ซึ่งอยู่ในลักษณะโจทย์ คือ มีการถามอยู่ในตัวเอง)

ตัวอย่างเช่น

ตัวอย่างที่ ๑

หัวข้อวิจัย เรื่อง สภาพการปฏิบัติตามจรรยาบรรณ วิชาชีพของครูสังกัดกรุงเทพมหานคร

(๑. เป็นคำถาม ๒. สิ่งที่อยากรู้ คือ สภาพการปฏิบัติงาน ๓. ประชากร คือ ครูสังกัด กทม.)

ต่อไปการเขียนวัตถุประสงค์(โจทย์ย่อย...)

อยากรู้ว่า ๑. การปฏิบัติตามจรรยาบรรณวิชาชีพครู ของครูสังกัด กทม. มีสภาพอย่างไร

๒. ครูผู้หญิงและผู้ชายปฏิบัติเหมือนกันหรือไม่ (ครบ ๙ ข้อหรือไม่) (เพศ)

๓. ครูที่อยู่นานกับครูใหม่ ปฏิบัติเหมือนกันหรือไม่ (อายุราชการ)

อื่นๆ ได้แก่ วุฒิการศึกษา

ขั้นต่อไป >> เขียนเป็น.....

วัตถุประสงค์การวิจัย

๑. เพื่อศึกษาสภาพการปฏิบัติตามจรรยาบรรณวิชาชีพครู ของครูสังกัด กทม.

๒. เพื่อเปรียบเทียบสภาพการปฏิบัติตามจรรยาบรรณวิชาชีพครู ของครูสังกัด กทม. และอายุราชการ

(เป็นเจตจำนงว่า เอาเพศมาเปรียบเทียบกัน มีการตัดสินกัน / และกลุ่มอายุราชการ อาจจะแยกเป็น ๓ กลุ่ม ก็ได้ เอามาเปรียบเทียบ)

จากการเขียนวัตถุประสงค์

ข้อสังเกต....

ข้อ ๑ ได้คำตอบ

ข้อ ๒ ได้คำตอบ

ฉะนั้นมีคำตอบทุกวัตถุประสงค์

Mem. ?

ตัวอย่างที่ ๒

ชื่อเรื่องที่ ๑

การเปรียบเทียบผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนวิชา ..... ของนักเรียนชั้นประถมศึกษาปีที่ ๖ ที่เรียนโดยใช้แบบเรียนสำเร็จรูปกับเรียนโดยวิธีปกติ

จากหัวข้อ

๑. นักวิจัยสร้างแบบเรียนสำเร็จรูป

๒. สร้างแล้วเอาไปใช้งาน คือ การพิสูจน์โดยการวิจัย

๓. ครูใช้นักเรียน ๒ ห้อง คือ ห้องที่ใช้แบบเรียนสำเร็จรูปกับห้องที่เรียนแบบปกติ

เขียนเป็น **วัตถุประสงค์การวิจัย**

๑. เพื่อสร้างแบบเรียนสำเร็จรูปวิชา....สำหรับนักเรียนชั้นประถมศึกษาปีที่ ๖ ให้มีประสิทธิภาพตามเกณฑ์ 80/80 (ข้อ ๑ นี้จะเขียนหรือไม่เขียนก็ได้)

๒. เพื่อเปรียบเทียบผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนวิชา ..... ของนักเรียนชั้นประถมศึกษาปีที่ ๖ ที่เรียนโดยใช้แบบเรียนสำเร็จรูปกับเรียนโดยวิธีปกติ (ข้อ ๒ นี้บังคับ)

๓. (อาจมีการสำรวจแผงอยู่ด้วย) เพื่อศึกษาความพึงพอใจของนักเรียนชั้นประถมศึกษาที่มีต่อแบบเรียนสำเร็จรูป วิชา .....

ชื่อเรื่องที่๒

ผลการใช้แบบเรียนสำเร็จรูปในการเรียนวิชา ..... ของนักเรียนชั้นประถมศึกษาปีที่ ๖

๑. สร้างแบบเรียน

๒. การพิสูจน์ยังไม่ทราบ ต้องให้รายละเอียดที่วัตถุประสงค์

เขียนเป็น **วัตถุประสงค์การวิจัย**

๑. เพื่อสร้างแบบเรียนสำเร็จรูปในการเรียนวิชา ..... ของนักเรียนชั้นประถมศึกษาปีที่ ๖ ให้มีประสิทธิภาพตามเกณฑ์ 80/80

๒. เพื่อเปรียบเทียบผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน ก่อนเรียนกับหลังเรียนโดยใช้แบบเรียนสำเร็จรูป

(ผลการใช้ >> ถ้าทดลองกลุ่มเดียว ใช้ก่อนเรียนกับหลังเรียน)

ชื่อเรื่องที่ ๓ (แบบสำรวจ)

ความพึงพอใจของนักศึกษาระดับบัณฑิตศึกษาที่มีต่อสภาพแวดล้อมสาขาวิทยบริการเฉลิมพระเกียรติมหาวิทยาลัยรามคำแหง

วัตถุประสงค์การวิจัย

๑. เพื่อศึกษาความพึงพอใจของนักศึกษาระดับบัณฑิตศึกษาที่มีต่อสภาพแวดล้อมสาขาวิทยบริการเฉลิมพระเกียรติมหาวิทยาลัยรามคำแหง

*(** วัตถุประสงค์การวิจัย ไม่ไม่ใครกำหนดว่ากี่ข้อ เพียงตอบโจทย์หัวข้อวิจัยให้ได้เท่านั้น)*

ต่อไปนี้เป็นการอธิบายเพิ่มเติมอีกได้

๒. เพื่อเปรียบเทียบความพึงพอใจของนักศึกษาระดับบัณฑิตศึกษาที่มีต่อสภาพแวดล้อมสาขาวิทยบริการฯ จำแนกตามระดับชั้นปีที่ศึกษา สาขาที่ศึกษา และสถานที่ศึกษา

Mem. ?

ตัวแปร และ สมมุติฐาน (Variable and Hypothesis)

ตัวแปร หมายถึง สิ่งที่มีลักษณะแปรเปลี่ยนได้ ทั้งปริมาณ และคุณลักษณะ

ปริมาณ > อายุ น้ำหนัก

คุณลักษณะ > เพศ เชื้อชาติ ศาสนา

ตัวคงที่

เป็นการสกัดตัวแปร เพราะตัวแปรมีเยอะมากในคน จึงทำตัวแปรให้เป็นตัวคงที่ เรียกว่า ตัวแปรควบคุม (วิจัยเชิงทดลอง) เช่น ...

ชื่อเรื่อง **การเปรียบเทียบผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนวิชาสังคมศึกษาของนักเรียนชั้นมัธยมศึกษาปีที่ ๑ ที่เรียนโดยใช้ชุดการเรียนกับการเรียนแบบปกติ**

ตัวแปร ได้แก่ - ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน (คะแนนการสอบ การประเมิน สังเกต)

- วิธีเรียน (เรียนโดยใช้ชุดการเรียนกับการเรียนแบบปกติ)

เมื่อดูหัวข้อวิจัยนี้แล้ว ... วิชาสังคมศึกษา อดีตเคยเป็นตัวแปรมาก่อน คือ วิชาเรียน เพราะ/ดังนั้น นักวิจัยจึงควบคุมให้เป็น**ตัวคงที่** มีอีกคือ ระดับชั้น (ชั้น ม.๑) ซึ่งเป็นตัวแปรคงที่ เช่นกัน สรุป....

ตัวแปร - วิธีสอน

- ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน

ตัวคงที่ - วิชาเรียน

- ระดับชั้น

ประเภทของตัวแปร

A. แบ่งตามประเภทข้อมูล

๑. ตัวแปรต่อเนื่อง คือตัวแปรที่เป็นตัวเลข จำนวน ปริมาณ เขียนต่อเนื่องได้(ไม่ขาด เขียนเป็นทศนิยมได้) เช่น น้ำหนัก ๔๔.๕๐ กก. , คะแนนสอบนักเรียน เช่น ๑๐.๒๒ คะแนน, ส่วนสูง เช่น ๑๕๖.๖๖ ซม.

๒. ตัวแปรไม่ต่อเนื่อง คือ เป็นตัวเลขที่เป็นจำนวนนับ เขียนเป็นทศนิยมไม่ได้ เช่น จำนวนคนที่เห็นด้วยกับการยุบโรงเรียน ๑๒๐,๐๐๐ คน (ไม่มีจุดทศนิยม)

๓. ตัวแปรเชิงคุณภาพ (คุณลักษณะ) คือ ตัวแปรที่เป็นคำ ข้อความ ไม่เป็นตัวเลข เช่น เพศ ศาสนา วิถีชีวิตของคนในชนบท การรับประทานอาหาร ทักษะชีวิต วัฒนธรรมของคนเมือง เป็นต้น

งานวิจัยเชิงคุณภาพ ตัวแปรต้องเป็นคุณภาพ

** ที่จริงแล้ว ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน เป็นตัวแปรเชิงคุณภาพ แต่ผู้วิจัยต้องการให้เป็นเชิงปริมาณ จึงใช้คำว่า เปรียบเทียบ จึงกลายเป็นตัวแปรเชิงปริมาณ

๔. ตัวแปรเชิงปริมาณ

Mem. ?

B. **แบ่งตามลักษณะการเกิด**

๑. ตัวแปรอิสระ (Independent Variable) ตัวแปรอิสระ ชื่อทางการจากราชบัณฑิตฯ (ไม่ใช่เรียกว่า ตัวแปรต้น (ต้นเหตุ) แต่ก็ยังใช้ตัวแปรต้นอยู่ ก็ไม่ผิด) ตัวแปรอิสระนี้

๒. ตัวแปรตาม (Dependent Variable) คือ ผลที่เกิดจากตัวแปรอิสระ /เป็นตัวแปรที่ผู้วิจัยอยากรู้ เป็นไฮไลท์ของงานวิจัย

๓. ตัวแปรเกิน (Extraneous Variable) ตัวแปรที่ส่งอิทธิพลต่อสิ่งอื่นๆ อาจจะทำให้ตัวแปรตามรวนได้ จึงต้องควบคุม เพราะเราไม่อยากได้ในการทดลอง

๔. ตัวแปรสอดแทรก

เกิดจากการทดลองนานๆ ซึ่งเป็นสิ่งที่ดี แต่เพราะกลุ่มตัวอย่างมันมีความแตกต่างกัน

ในการวิจัยทางการบริหารการศึกษา เป็นการเก็บข้อมูลภาคสนาม เป็นปัจจุบัน แล้วนำผลมาอธิบาย

ตัวอย่าง ๑

<u>นักเรียนหญิงและชายมีความสามารถในการเรียนคณิตศาสตร์แตกต่างกัน</u>

แปลว่างานวิจัยนี้ เป็น *วิจัยเชิงสำรวจ*

ตัวแปร คือ

- ความสามารถในการเรียนคณิตศาสตร์
- เพศ

เราพบว่า ตัวแปร เพศ มีอิทธิพลต่อการเรียนคณิตศาสตร์ / ตัวแปรเพศเป็นการกำหนดความสามารถ

เราพบอีกว่าตัวแปรเพศเป็นตัวแปรอิสระ ความสามารถการในการเรียนคณิตศาสตร์ เป็นตัวแปรตาม

ตัวอย่าง ๒

<u>ผู้บริหารที่มีประสบการณ์มากกว่า มีความสามารถในการบริหารงานสูงกว่าผู้บริหารที่มีประสบการณ์น้อย</u>

ตัวแปร

- ประสบการณ์ เป็นตัวแปรอิสระ
- ความสามารถในการบริหารงาน เป็นตัวแปรตาม

ตัวอย่างจาก หัวข้อวิจัยเรื่อง

<u>การเปรียบเทียบผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนวิชาสังคมศึกษาของนักเรียนชั้นมัธยมศึกษาปีที่ ๑ ที่เรียนโดยใช้ชุดการเรียนกับการเรียนแบบปกติ</u>

- วิธีสอน เป็นตัวแปรอิสระ เพราะนักวิจัยเลือกมา ๒ วิธี เพราะไม่ได้รับอิทธิพลจากใดๆ
- ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน เป็นตัวแปรตาม ที่ได้รับอิทธิจากวิธีสอน
- วิชาเรียน เป็นตัวแปรควบคุม
- ระดับชั้น เป็นตัวแปรควบคุม

Mem. ?

ม.๑/๑ เรียนโดยใช้ชุดการเรียน

ม๑/๒ เรียนแบบปกติ

ผลคือ ๑/๑ คะแนนดีกว่า ๑/๒

แต่ยังมีตัวแปรที่ต้องดู คือ พื้นฐานความรู้เดิมของนักเรียน (ยังไม่ควบคุมตัวแปรนี้)

วิธีการควบคุมให้ตัวแปรนี้หายไป หรือทำให้เท่ากัน เรียกว่า ตัวแปรเกิน

ตัวแปรเกิน คือ ตัวแปรที่ไม่ต้องการ

สมมุติฐาน (Hypothesis) **หรือ สมมติฐาน**

ความหมาย คือ การคาดคะเนผล สามารถทดสอบได้โดยใช้ข้อมูลเชิงประจักษ์

ประเภทของสมมุติฐาน

๑. สมมุติฐานการวิจัย

๒. สมมุติฐานทางสถิติ

๑. สมมุติฐานการวิจัย คือ การคาดคะเนผลการวิจัย

ชื่อเรื่องเป็นคำถามใหญ่

วัตถุประสงค์ เป็นคำถามย่อย

สมมุติฐานคือ คำตอบ

คำถามการวิจัยคือวัตถุประสงค์การวิจัย การตั้งสมมุติฐานให้ดูคำถามการวิจัย

วัตถุประสงค์

เพื่อเปรียบเทียบสภาพการบริหารงานผู้บริหารที่มีวุฒิทางการศึกษาต่างกัน

สมมุติฐาน ว่า...

ผู้บริหารที่มีวุฒิทางการศึกษาต่างกัน มีสภาพการบริหารงานแตกต่างกัน

จะไม่ตั้งว่า ไม่แตกต่างกัน

ตัวแปร

- วุฒิทางการศึกษา
- สภาพการบริหารงาน

วัตถุประสงค์

เพื่อเปรียบเทียบค่านิยมด้านการบริโภค ของนักเรียนที่มีสภาพความครัวต่างกัน

สมมุติฐาน

ตัวแปรอิสระ สภาพครอบครัว

ตัวแปรตาม ค่านิยม

ลองมาดูวิจัยในชั้นเรียน

.....

Mem. ?

วัตถุประสงค์

เพื่อเปรียบเทียบผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนที่เรียนโดยแบบเรียนโปรแกรมกับการเรียนแบบปกติ

สมมุติฐาน

นักเรียนที่เรียนโดยใช้แบบเรียนโปรแกรมมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูงกว่าที่เรียนโดยวิธีปกติ

สภาพการปฏิบัติตามจรรยาบรรณ วิชาชีพของครูสังกัดกรุงเทพมหานคร

วัตถุประสงค์การวิจัย

๑. เพื่อศึกษาสภาพการปฏิบัติตามจรรยาบรรณวิชาชีพครู ของครูสังกัด กทม.

๒. เพื่อเปรียบเทียบสภาพการปฏิบัติตามจรรยาบรรณวิชาชีพครู ของครูสังกัด กทม. และอายุราชการ

จากวัตถุประสงค์ข้อที่ ๑ นักวิจัย จะไม่ตั้งสมมุติฐาน แต่ ข้อ ๒ ต้องตั้งสมมุติฐาน *เพราะมีผลเกี่ยวสถิติ สมมุติฐานตั้ง* จะตั้งหางเดียว (ไม่ต่างกัน)หรือ สองหาง (แตกต่างกัน) สมมุติฐาน เขียนดังนี้

ครูสังกัด กทม.ที่มีเพศและอายุราชการต่างกัน มีสภาพการปฏิบัติตามจรรยาบรรณวิชาชีพครูแตกต่างกัน

๒. สมมุติฐานทางสถิติ เป็นการคาดคะเนผล นักสถิติคาดคะเน เพราะใช้ผลทางสถิติ ใช้ T-test / F-test มี ๒ แบบ คือ

๑. *สมมุติฐานกลาง (Null Hypothesis : Ho)*

Ho : u1 = u2 (u1 อ่านว่า มิวหนึ่ง)

เช่น คะแนนเฉลี่ยจริยธรรมชายและหญิง

ชาย หญิง

u1 u2

สมมุติฐาน ..

ครูชายมีจริยธรรมแตกต่างกัน (แต่ตามสูตร คือ Ho : u1 = u2) นักสถิติให้ตั้งสมมุติฐานว่าแตกต่างกัน หรือไม่เท่ากัน (สองหาง)

๒. *สมมุติฐานเลือก*

H1 : u1 ≠ u2

หรือ u1 > u2 u1 < u2 *(สมมุติฐานต้องสอดคล้องสมมุติฐานการวิจัย)*

การเขียนเค้าโครงการวิจัย

๑. ชื่อเรื่อง (ตั้งชื่อเรื่อง)

๒. เนื้อหา

บทที่ ๑ บทนำ

บทที่ ๒ วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง

บทที่ ๓ วิธีดำเนินการวิจัย

๓. ส่วนประกอบอื่นๆ

กลุ่มวิชาเอกเลือก
EDA6116
EDA6133
EDA6134
EDA6136

Mem. **?**

วิชาเอกเลือก

EDA6116 การพัฒนาองค์การทางการศึกษา
และการบริหารจัดการเทคโนโลยีสารสนเทศ
EDA6133 การบริหารงานบุคคลและการนิเทศการศึกษา
EDA6134 การบริหารสถานศึกษาและการประกันคุณภาพการศึกษา
EDA6136 การบริหารงบประมาณการเงินและการบริหารทั่วไป

ข้อสอบแบบบูรณาการ (75 คะแนน) - อัตนัย 3 ข้อ ข้อละ25 คะแนน

การพัฒนาองค์การทางการศึกษาและการบริหารจัดการเทคโนโลยีสารสนเทศ

การจัดองค์การนำไปสู่ความสำเร็จ

๑. Put the right man on the right job มอบหมายงานที่ถูกต้องกับคนบางคน / ใช้คนให้เหมาะกับงาน

๒. Use the right for the right ใช้วิธีการให้ถูกต้อง กับ ถูกทาง

๓. Start the right task at the right time เริ่มงานเมื่อพร้อม / ตีเหล็กเมื่อร้อน

การจัดองค์การ กำหนดโครงสร้างของงานหน้าที่ของบุคคล ให้คนไปทำงาน เพื่อเอื้อให้เกิดการประสานงาน ทำให้การดำเนินงานต่างๆ ไปสู่ความสำเร็จตามแผน ที่วางไว้

ความสำคัญของการจัดองค์การ

๑. มนุษย์รู้จักหน้าที่
๒. แผนงานสัมฤทธิ์ผล
๓. เชื่อมโยงกระบวนการบริหาร
๔. ประหยัดและสะดวก
๕. ไม่ทำงานซ้ำซ้อน

หลักการจัดองค์การ ดังนี้

๑. มององค์การเป็นภาพรวม
๒. เป้าหมายองค์การจะต้องเจริญก้าวหน้าขึ้น
๓. ถ้าองค์การจัดการดี ความขัดแย้งจะไม่เกิด และความสามัคคี / ผู้บริหารจัดต้องนั่งในใจลูกน้อง / ผู้บริหารต้องประสานเก่งจากองค์กรภายนอก
๔. ทุกครั้งที่มีปัญหา ให้ใช้หลักพฤติกรรมศาสตร์แก้ปัญหา ผู้บริหารต้องเปิดใจ (Open mind)
๕. ยึดหลักการทำงานเป็นทีม
๖. สร้างให้เกิดความรู้สึกเป็นเจ้าของ ทำยังไงให้ลูกน้องรู้สึกว่า ฉันเป็นเจ้าขององค์การ / มีการอาสาไปช่วยทำงาน
๗. ให้โอกาสทุกคนร่วมคิด ให้บทบาท มีส่วนร่วม ร่วมแก้ปัญหา
๘. สร้างบรรยากาศพึงพอใจ / สร้างขวัญกำลังใจแก่ลูกน้อง

Mem. ?

ทฤษฎีของ Horold J Levitt ได้แบ่งองค์การเป็น ๖ ส่วน คือ

เป็น Mind Map

๑. โครงสร้างองค์การ เป็นสายใยยึดโครง คือ

- ภาระหน้าที่ของคน

- แบ่งงานกันทำชัดเจน

- สายบังคับบัญชา เมื่อแบ่งแล้ว จัดคนดูแล

- มีความชัดเจนในสายงาน คือ นายคนนี้จะรับผิดชอบลูกน้องคนไหน เช่น หัวหน้ากลุ่มสาระฯ

- เอกภาพในการบังคับบัญชา เป็นหนึ่งเดียว ไม่ก้าวก่าย ไม่ซับซ้อน

๒. ภารกิจ / Mission มี ๔ งาน

- มุ่งให้องค์กรก้าวหน้า

- ขอบข่ายในการทำงาน ชัดเจนไม่สับสน

- วัตถุประสงค์องค์กร เช่น ราชการเพื่อบริหาร / ธุรกิจ เพื่อผลกำไร

- เน้นความก้าวหน้าขององค์กร

- เพื่อพัฒนาสังคม

- ควบคุมมาตรฐาน

๓. บุคลากร

- ทำงานเป็นทีม

- สามัคคี ลดความขัดแย้ง

- แก้ปัญหาด้วยหลักพฤติกรรม

๔. เทคโนโลยี : เครื่องมือ เน้น PBB

C7 ของคนในองค์การ ยุคโลกาภิวัตน์

๑. Computer คอมพิวเตอร์

๒. Car รถยนต์

๓. Club กลุ่ม

๔. Communication การสื่อสารคมนาคม

๕. Credit Card บัตรเครดิต

๖. Condominium ที่อยู่อาศัยของคนยุคใหม่

๗. Condom

๕. บรรยากาศสิ่งแวดล้อม

- สภาพแวดล้อม

- จัดสวนหย่อม

- ออกแบบ ซ่อมบำรุง

๖. หลักธรรมาภิบาล ๖ ประการ

นิติธรรม คุณธรรม โปร่งใส มีส่วนร่วม รับผิดชอบ คุณค่า

Mem. ?

ยุทธวิธีการทำงานให้ประสบความสำเร็จโดยการสร้าง Job Design

๑. Job Simplification ทำงานให้ง่าย วิธีการ

๑. สร้างวิธีการทำงานให้เข้าใจง่าย คือ เขียนแผนภูมิให้เข้าใจง่าย (Flow cart)

๒. มีทางเดินของงานชัดเจน (Work flow)

๓. ทำแบบฟอร์ม / กรอกฟอร์ม (Form)

๔. มีวิธีการบอกขั้นตอน / บ่งบอกในเอกสาร

๕. เก็บเอกสารเมื่อเสร็จงาน เก็บเอกสารเป็นหลักฐาน

๖. ออกแบบรายงาน

๒. Job Rotation การหมุนเวียนเปลี่ยนงาน

เนื้องาน วิธีการเหมือนเดิม แต่เปลี่ยนคนทำงาน

เพื่อลดความขัดแย้ง ทั้งนี้ต้องไม่อคติ ไม่ลำเอียง

๓. Job enlargement การขยายงาน ส่งผลให้คนทำงานภาคภูมิใจว่าได้ทำงานเพิ่ม เป็นการท้าทายความสามารถ คนไม่เบื่อ ก่อนการขยายงาน คือ ทุกคนทำงานของตนเองไปต่อมา คนที่ ๑ ไปช่วยงานคนที่ ๒ ได้

๔. Job enrichment การเพิ่มคุณค่าของงาน ให้คนๆนั้นทำงานมาก ต้องมีอำนาจหน้าที่ให้คุณและโทษได้ เช่น ผู้ช่วยผู้อำนวยการ (แต่งตั้งภายใน) หรือ หัวหน้ากลุ่มสาระ

การใช้เทคนิคแก้ปัญหาคนประเภทไม่ตายซาก ให้เข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนาการศึกษา

คนไม้ตายซาก

ลักษณะคนไม้ตายซาก ไม่ชอบเรียนรู้ เฉื่อยชา ไม่ทำงาน ศุกร์หาย สายจันทร์

ประเภทหนึ่งคือ ชะเลียผู้บริหาร

ประเภทสอง คือ เมาสุรา มาโรงเรียน

ประเภทที่สาม คือ ชอบเอาหน้า นำผลงานผู้อื่นมาเป็นของตน

สาเหตุ

- ไม่มีแรงจูงใจในการทำงาน
- ผู้บริหารไม่มีการกระตุ้นให้ลูกน้องทำงาน ทำให้เกิดการทำงานเฉื่อยชา
- ลูกน้องหมดกำลังใจในการทำงาน เช่น การเลื่อนขั้นเงินเดือน
- เคยทำงานหนัก แต่ผลตอบแทนไม่ได้ดังที่หวัง ทำให้หมดกำลังใจ
- คนไม้ตายซาก ไม่ยอมรับการเปลี่ยน เช่น การเตรียมเข้าสู่ AEC / การพัฒนาภาษาต่างประเทศ

เทคนิคแก้ปัญหาคนไม้ตายซาก

- ให้ความรักเอาใจใส่ต่อบุคลากร / การทักทายปราศรัย
- ผู้บริหารต้องเป็นผู้แนะนำ ปรึกษาได้ ในเรื่องส่วนตัว การทำงาน
- การให้เปิดใจพูดคุยกันในปัญหาต่างๆ

Mem. ?

- การเลื่อนขั้น ให้นำผลงานเป็นตัวชี้วัด / ยุติธรรม
- ผู้บริหารต้องยกย่อง ชมเชย ให้รางวัล
- แก้ปัญหาย้ายฝ่ายไปทำอีกงานหนึ่งที่เขาถนัด / หรือหมุนเวียนกันทำงาน
- กรณี AEC ได้แก่ การนำคนไปอบรมให้มีความรู้ด้านภาษา ซึ่งการไปอบรมจะได้พบเพื่อน ได้แลกเปลี่ยนเรียนรู้ จนมีแรงบันดาลใจในการทำงานต่อไป
- กรณี โรงเรียนที่โดนยุบ เป็นการกระตุ้นให้ครูคิดวิธีการเพิ่มจะนักเรียน

ตัวอย่างของ โจโฉ มีวิธีการคือ แก้คนตายซาก

- ทำให้ลูกน้องหิว ในความสำเร็จ ให้ต้องการชนะ
- รู้ว่าลูกน้องต้องการอะไร
- ยื่นโอกาสให้ลูกน้อง

แนวคิดการพัฒนาองค์การ

๑. ละลายพฤติกรรม (Unfreezed) การแก้สิ่งที่ฝังอยู่ในหัว ในความจำ จำเป็นต้องล้างสมอง
๒. จัดกิจกรรมให้ละลายออกไป (Movement) การปรับพฤติกรรม
๓. หลอมใหม่ (Refreezed) คิดใหม่

แนวทางในการพัฒนาองค์การ

๑. วิธีปฏิรูป คือ การเปลี่ยนแปลงฉับพลันทันที ออกกฎระเบียบวัฒนธรรมใหม่ แต่อาจเกิดความไม่โปร่งใสขึ้นได้ มีการเล่นพรรคเล่นพวก
๒. วิวัฒนาการ ไม่มีการวางแผนล่วงหน้า / ไม่กดดัน บุคคลรู้สึกว่าไม่เปลี่ยนแปลง / ทำงานไปเรื่อยๆ
๓. การพัฒนาแบบวางแผน เป็นวิธีการที่ดีที่สุด

Planed Change การเปลี่ยนแปลงโดยมีแผนไว้ล่วงหน้า

- การทำงานเป็นระบบ (I > P > O)
- กำหนดเป้าหมายของการเปลี่ยนแปลง ว่าจะไปสู่อะไร
- บริหารโดยยึดวัตถุประสงค์
- มีการสื่อสารหลายทาง ไม่ยึดทางใดทางหนึ่ง
- มีระบบตรวจสอบ เพราะยิ่งมีการตรวจสอบมากๆ จะทำให้เราทำผิดน้อยลง เป็นการช่วยลดการทำความผิดด้านการเงิน พัสดุ
- ผลงานมีคุณภาพ และทำให้บุคลากรเกิดความพึงพอใจ ทั้งนี้ การเปลี่ยนแปลงต่อคุยกันก่อน โปรยให้รู้สึกไปก่อน

วิธีการที่นำมาพัฒนาองค์การ

KM / BSC การเพิ่มผลผลิต การขยายงาน QCC / กระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์ / TQM / Good Government / SBM / LO / MIS / การปรับปรุงงาน

Mem. ?

การบริหารการเปลี่ยนแปลงในองค์การ

สาเหตุที่เปลี่ยนแปลงในทางการบริหารองค์การ คือ

๑. การคิดค้น สร้างสรรค์ขึ้นมาใหม่ๆ จากการวิจัย ศึกษาดูงาน และนำมาดัดแปลงกลายเป็นบริการใหม่ที่แตกต่างจากเดิม การศึกษาดูงาน เราต้องขอใบรับรอง Certificates

๒. การแก้ปัญหาและการตัดสินใจ ผู้บริหารตัดสินใจนำ IT ใหม่ๆ มาใช้ จะทำให้วิธีการทำงานของฝ่ายต่างๆ เปลี่ยนแปลงไป และจำเป็นต้องมีการอบรมคนใหม่ เพื่อปฏิบัติงานใช้ IT เพื่อการบริหารโรงเรียน

องค์ประกอบที่สำคัญ ๖ ด้าน ที่ต้องเปลี่ยนแปลง

๑. เป้าหมายและกลยุทธ์ (Goals and Strategies) ดูอะไรที่ไม่ดี เราต้องเปลี่ยนแปลง โดยต้องใช้กระบวนการ SWOT ก่อน สำรวจดูว่าอะไรไม่ดี เราก็จำเป็นต้องเปลี่ยน

๒. เทคโนโลยี (Technology) โดยเฉพาะคอมพิวเตอร์ การใช้สื่อ

๓. การออกแบบงานใหม่ (Job redesign) การขยายงาน ทำให้คนไม่เบื่อ

๔. โครงสร้าง (Structure) โครงสร้างจะเล็กลง ใช้คนน้อยเพราะ มีคอมพิวเตอร์มาช่วย

๕. กระบวนการ (Process)/ ทำให้ประหยัดเวลา ใช้คุ้มค่า

๖. คน (People) / ให้คนเกิดรักในองค์กร (Sense of Belonging)

การบริหารการเปลี่ยนแปลง (Change Management) มีการบริหารจัดการตัวเรา

ลำดับของการเปลี่ยนแปลง

๑. เริ่มต้นจากการเปลี่ยนแปลงคิดก่อน (Changing Your Thing)

๒. เมื่อความคิดเปลี่ยนแล้ว ทำให้ความเชื่อเปลี่ยน (your changing your Belief)

๓. เมื่อความเชื่อเปลี่ยน ทำให้มีความหวังมากขึ้น (Expectations)

๔. เมื่อมีความหวังทำให้เกิดการเปลี่ยนทัศนคติ (Attitude) / เกิดความชอบ

๕. เมื่อมีทัศนคติแล้ว จึงเกิดเปลี่ยนแปลงพฤติกรรม (Behaviour)

๖. ทำให้เราเปลี่ยน การแสดงออก (Performance) เป็นคนที่อารมณ์ดี มนุษย์สัมพันธ์ดี

๗. ชีวิตก็เปลี่ยนไป (Change your Life)/ เมื่อมีเพื่อนที่ดี ลูกศิษย์ดี ทำให้มีความสุข เมื่อสำเร็จได้งาน ได้เรียนต่อ ทำให้ครูเกิดความภูมิใจ

การลดการต่อต้าน

๑. บังคับ โดยใช้กฎระเบียบ ให้วิธีให้รางวัล / ตั้งสินบน (มนุษย์ X)

๒. เกลี้ยกล่อม ต่อรอง เอามาเข้าพวก ให้รางวัล (แต่อย่าให้เกิดความเคยชิน)

๓. ให้หลักประกันว่า ทำแล้วได้อะไร มีความก้าวหน้า มีตำแหน่งรองรับ

๔. ปรึกษาหารือผู้บริหาร / มีขวัญกำลังใจ

๕. ให้โอกาสและจังหวะ พร้อมที่อภิปรายอย่างเปิดเผย

๖. ให้ทุกคนมีส่วนร่วม / แสดงความคิดเห็น / เพราะกลุ่มยอมรับการางแผนด้วยกัน

Mem. ?

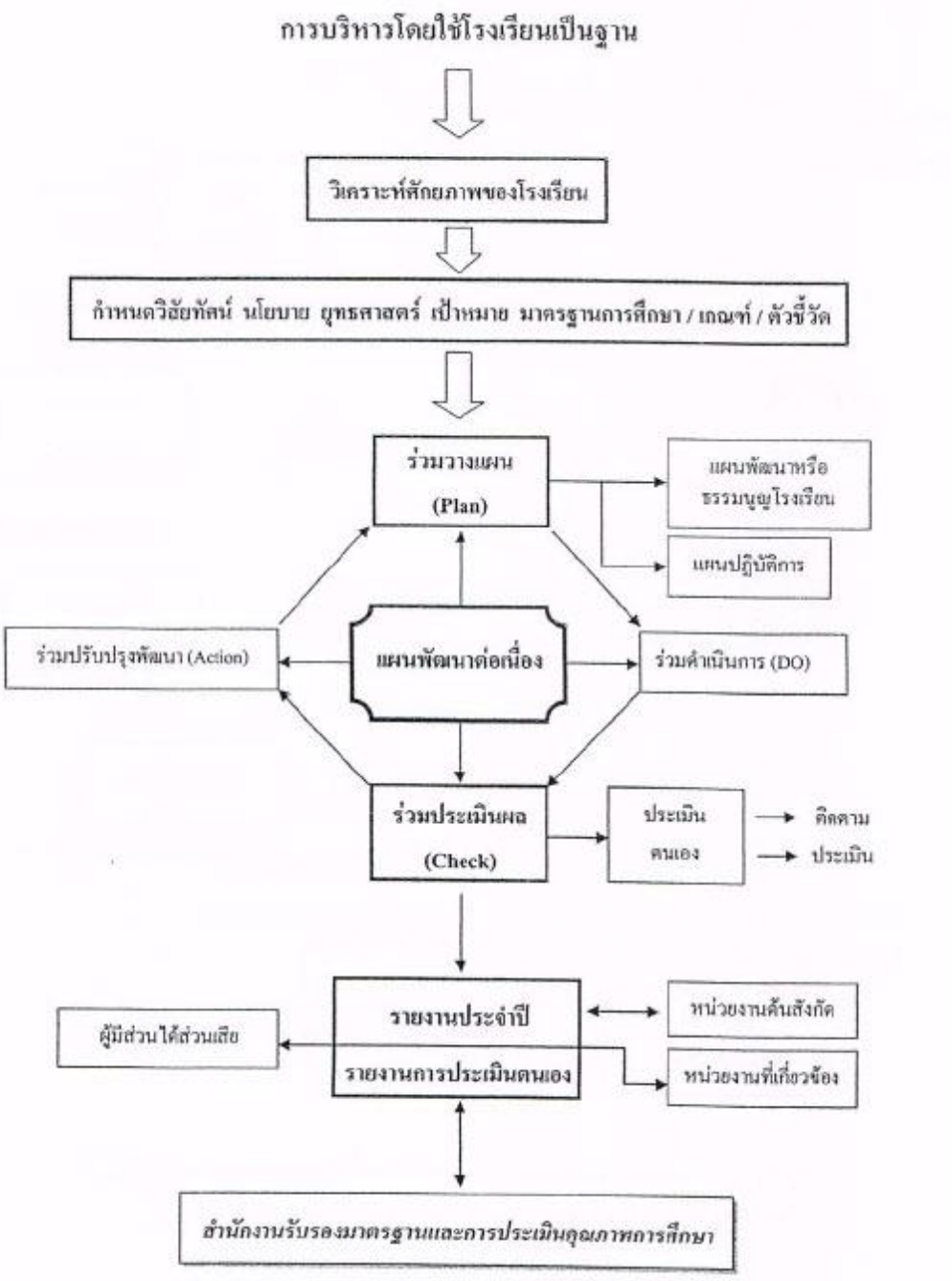
การพัฒนาองค์กร

มีหลายบทบาทที่ต้องพัฒนา คือ

๑. สิ่งแวดล้อม บรรยากาศ ปรับภูมิทัศน์ มีรั้วรอบ ป้ายโรงเรียน อาคารเรียนมีแสงสว่างเพียงพอ และปลอดภัย มีลมพัดผ่าน อาจจะติดแอร์

๒. การบริหารงาน

SBM - โรงเรียนทำอะไรบ้าง /จัดการเรียนการสอน/พัฒนาครู/การมีส่วนร่วม กระจายอำนาจ ICT ฯลฯ



Mem. ?

การพัฒนาสถานศึกษาทั้งระบบ WSA (Whole School Approach)

ปฏิรูป 4 ด้าน คือ

การจัดการ

การเรียนการสอน

ครูและบุคลากร

การประกันคุณภาพ

CLIP

C Continuous Improvement การพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

L Learning การเรียนรู้

I Integration บูรณาการ

P Participation การมีส่วนร่วม

หลักในการทำ KM **คือ** TUNA Model (หัว ตัว หาง)

- ทำเพื่ออะไร
- Share and Learn
- เก็บเป็นคลังความรู้ / เชื่อมโยงเครือข่าย

แนวโน้มขององค์การ 5D

Democracy ประชาธิปไตย

Decentralization กระจายอำนาจ

Delegation มอบอำนาจ

Downsizing การปรับลดขนาดองค์กรให้เล็กลง

Deregulation ลดระเบียบ ลดขั้นตอน เน้นบริการ เป็น One Stop Service

การบริหารองค์การ

CM Change Management

IM Information Management

KM Knowledge Management

การนำทฤษฎีองค์การของ Chester I Barnard มาใช้ในการบริหารจัดการองค์การ ให้มีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล ควรดำเนินดังนี้

๑. จัดทีมปฏิบัติงาน หรือ Team Work ตามความรู้ความสามารถ /ความถนัด

๒. ทำงานมุ่งให้คนร่วมมือร่วมใจกันทำงานเป็นทีมหรือกลุ่มที่ไม่เป็นทางการ Information group จะเกิดพลังกลุ่มในการทำงาน เกิดผลมากกว่ากลุ่มที่เป็นทางการ

๓. แต่ละทีมทำงานประสานสัมพันธ์กันอย่างเป็นระบบ

๔. บุคลากรกำหนดเป้าหมายขององค์การร่วมกัน โดยตอบสนองความต้องการของบุคคล

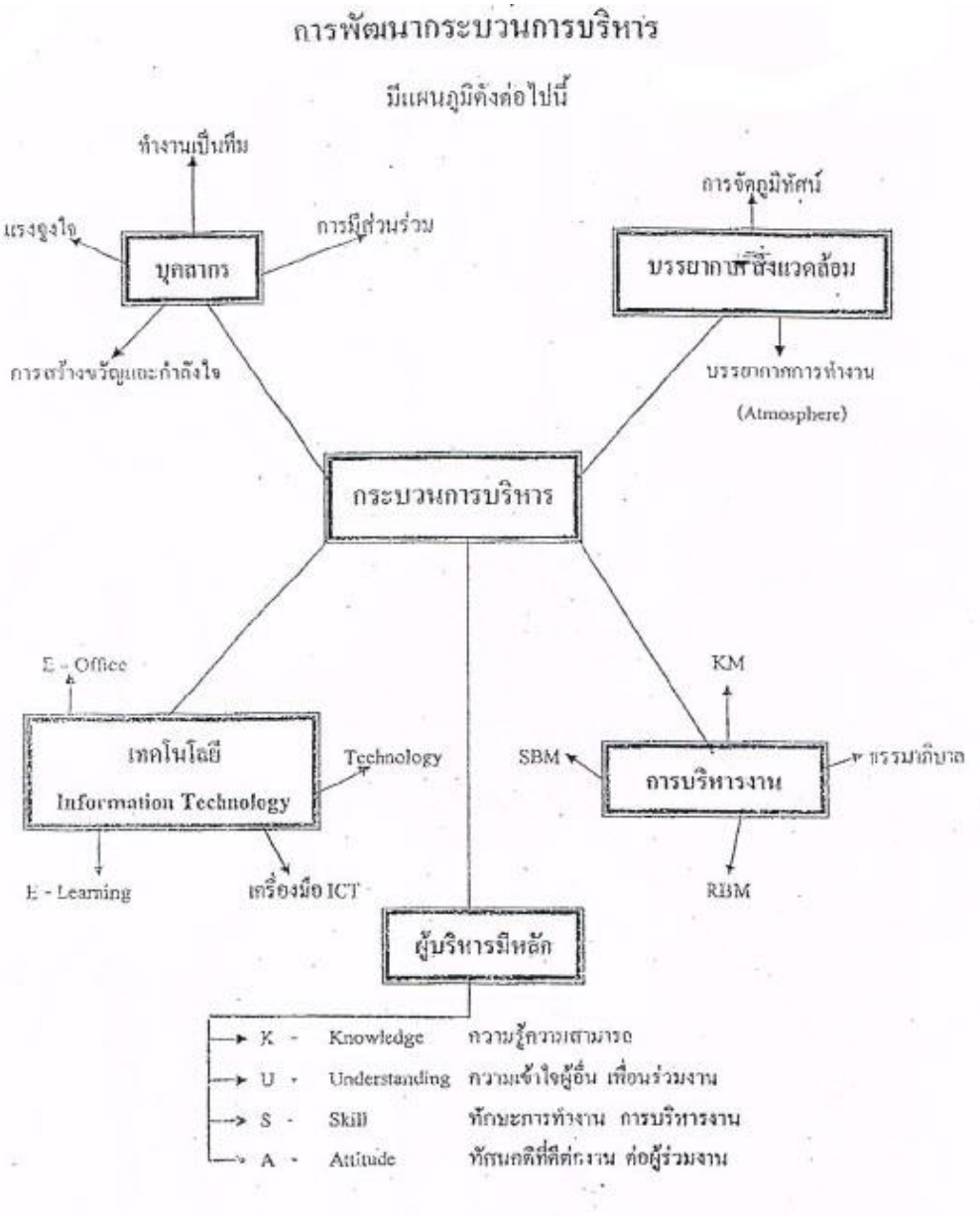
๕. จัดบรรยากาศและสิ่งแวดล้อมในองค์การให้เอื้อต่อการปฏิบัติงาน เป็นกันเอง ไม่กดดัน

Mem. ?

.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....

๖. สร้างมนุษย์สัมพันธ์ กับบุคลากร เพื่อสร้างความเข้าใจอันดี ร่วมมือประสานงานทำให้คนทำงานอย่างมีความสุข สร้างขวัญกำลังใจ แรงจูงใจ แรงบันดาลใจในการปฏิบัติงานแก่บุคลากร

๗. ใช้เทคนิคต่าง ๆ เพื่อพัฒนาองค์การ เช่น Job Rotation ใช้วิธีหมุนงานเปลี่ยนแปลงงาน เพื่อไม่ให้เบื่อหน่ายงาน เห็นใจกัน



Mem. ?

หลักการจัดองค์การในสถานศึกษา

การพัฒนาองค์กรอย่างเป็นระบบ มีวัตถุประสงค์ / ขั้นตอนกระบวนการอย่างไร

หลักการจัดองค์การที่ดีต้องมีองค์ประกอบและแนวปฏิบัติ ดังนี้

1. หลักวัตถุประสงค์ : กำหนดไว้ชัด ทำอะไร อย่างไร

2. หลักความรู้ความสามารถเฉพาะอย่าง : มอบหมายงานตามความถนัดเพียงอย่างเดียว

3. หลักการประสานงาน : ร่วมมือกัน ใช้หลักสามัคคีธรรม

4. หลักการบังคับบัญชา : กำหนดอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบของแต่ละคนไว้อย่างชัดแจ้งว่าใครรับผิดชอบต่อใคร หรือใครขึ้นกับใคร

5. หลักความรับผิดชอบ : ผู้บังฯรับผิดชอบในการกระทำของผู้ใต้ฯ

6. หลักความสมดุล : ปริมาณงานใกล้เคียง มอบงานให้มอบอำนาจหน้าที่ให้ด้วย

7. หลักความต่อเนื่อง : ทำต่อเนื่อง ไม่ปิดๆเปิดๆ ทำแล้วเลิก

8. หลักการสื่อสาร : โต้ตอบ สื่อสารระหว่างกัน

9. หลักขอบเขตของการควบคุม : หัวหน้างาน 1 คุมไม่เกิน 6

10. หลักเอกภาพในการบังคับฯ : One man one boss

11. หลักการเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่ง : ผบ.รู้จักลูกน้องดี พิจารณาให้คุณโทษ เสริมสร้างขวัญกำลังใจ

เครื่องมือที่ใช้ในการจัดองค์การ

1. ผังโครงสร้างองค์การ Org Charts
   - การแบ่งงาน
   - สายบังคับฯ
   - ชนิดของงานที่ทำ
   - การจัดกลุ่มงาน
   - ระดับของการจัดการ : สูง กลาง ต่ำ

2. คำบรรยายลักษณะงาน Job Describtion : ระบุวัตถุประสงค์ของตำแหน่งงาน โดยระบุถึงความรับผิดชอบ อำนาจหน้าที่ ภารกิจ มาตรฐานของงาน ความสัมพันธ์ที่มีต่อผู้ใต้ฯและผู้บังฯ

3. การกำหนดรูปแบบขององค์การ Org Design ซึ่งมีปัจจัยที่ต้องวิเคราะห์ คือ
   - 3.1 กิจกรรม Activity งานใดสำคัญที่สุด เป็นหลัก จัดลำดับความสำคัญ บน-ล่าง
   - 3.2 การตัดสินใจ Decision Making ควรวิเคราะห์และมอบหมายว่าผู้บริหารระดับใดสามารถตัดสินใจเรื่องใดบ้าง และจะใช้หลักควบคุมอย่างไร

Mem. ?

3.3 ความสัมพันธ์ Relation ลักษณะงานแต่ละตำแหน่งสัมพันธ์กันอย่างไร งานรองใดสัมพันธ์กับงานหลักใด

กระบวนการจัดองค์การ

1. พิจารณาแยกประเภทงาน โดยอาศัยหลักแบ่งงาน
2. ระบุขอบเขตของงานและมอบหมายงาน
3. จัดวางความสัมพันธ์ โดย
   - จัดทำเป็นแผนภูมิการจัดองค์การ
   - คำบรรยายลักษณะงาน
   - กลไกต่างๆที่จะอำนวยความสะดวก

กลไกทางแนวราบดูความร่วมมือการประสานงานระหว่างทีมงาน

การออกแบบงาน Job design มีวิธีสร้าง Job design ของผู้ทำงานหลักง่าย ๆ เช่น

1. การทำงานให้ง่าย Job simplification
2. การหมุนงาน Job rotation
3. การขยายงาน Job enlargement
4. การเพิ่มคุณค่าให้งาน Job enrichment

รูปแบบโครงสร้างองค์กร

องค์กร**เล็ก**ควรใช้ **<u>โครงสร้างอย่างง่าย</u>** : เป็นแบบแบนราบ บังคับฯ 1-2 ซับซ้อนน้อย เป็นทางการน้อย รวมศูนย์อำนาจอยู่ที่คนคนเดียว

องค์กรขนาด**ใหญ่** สิ่งแวดล้อมง่ายและคงที่ ใช้เทคโนฯช่วยทำที่มีลักษณะเป็นมาตรฐานควรใช้ **<u>โครงสร้างราชการแบบจักรกล</u>** : ลักษณะเด่น คือ มีความเป็นมาตรฐาน มีลักษณะดังนี้

1.มีงานประจำทำไม่เปลี่ยนแปลง
2. ปฏิบัติตามกฎ ระเบียบ
3. แบ่งงานกันตามหน้าที่
4.ศูนย์รวมอำนาจและการตัดสินใจ เป็นไปตามสายบังคับฯ
5. แบ่งหน้าที่ชัด ว่างานหลัก line หรืองานช่วย Staff

ประโยชน์ของการจัดองค์การ

ต่อองค์กร : องค์กรบรรลุ เจริญก้าวหน้า ทำให้งานไม่ซ้ำซ้อน ประหยัดต้นทุน องค์การสามารถปรับตัวเข้ากับสภาพแวดลเอมที่เปลียนไปได้ง่ายตามความจำเป็น แสดงให้เห็นการไหลของงาน

ต่อผู้บริหาร : บริหารงานง่าย สะดวก แก้ปัญหาการทำงานซ้ำซ้อนได้ง่าย ทำงานไม่คั่งค้าง มอบอำนาจทำได้ง่าย ขจัดปัญหาเกี่ยงงาน

ต่อผู้ปฏิบัติงาน : รู้อำนาจ หน้าที่ ขอบข่ายงานของตน ริเริ่ม รับผิดชอบงาน พึงพอใจ เข้าใจความสัมพันธ์กับผู้อื่น ทำให้ติดต่อกันได้ดียิ่งขึ้น

Mem. ?

การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์และการนิเทศ : ทำไมต้องพัฒนา สำคัญอย่างไร มีกระบวนการพัฒนาอย่างไร การวางแผนกำกลังคน สรรหา คัดเลือก เครื่องมือการพัฒนาคือ การนิเทศ ทำไมต้องพัฒนา พัฒนาอย่างไร ได้ประโยชน์อย่างไร

ความสำคัญในของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

- ต้องเข้าใจ ยอมรับ ให้ความร่วมมือ
- เป็นสมาชิกที่ดี
- เพิ่มคุณค่าของตนเอง (Value Added) ในเรื่อง
  - บุคลิกภาพ ทั้งภายนอก ภายใน/ มีภูมิปัญญาทางสมอง
  - เพิ่มศักยภาพ / มีปัญญา (ความรู้ที่ตกตะกอน เกิดเป็นปัญญา)
  - มีผลงาน (ในแต่ละวันต้องมีผลงานออกมา ไม่ใช่ทำไปเรื่อยเปื่อย)

กระบวนการบริหารงานมีหลายขั้นตอน ดังนี้

1. กำหนดนโยบาย กำลังคนในอนาคต พัฒนาบุคลากร ตลอดจนกระบวนการและภารกิจด้านการบริหารงานบุคคลในองค์การ
2. การวางแผนกำลังคน มีขั้นตอน ดังนี้
   1) การวิเคราะห์งาน : จำแนกวิเคราะห์ ปริมาณ-คุณภาพ ภายในและนอกระบบ
   2) การจัดกลุ่มงาน : จัดงานที่มีลักษณะเหมือนกันเข้าเป็นกลุ่มงานเดียวกัน
   3) กำหนดตำแหน่ง : กำหนดตำแหน่งและคุณสมบัติผู้มาดำรงตำแหน่ง ว่ามีคุณสมบัติอย่างไรจึงจะทำให้งานสำเร็จ
   4) กำหนดความต้องการขึ้นใหม่
   5) เสนอความต้องการ
3. สรรหา : เสนอความต้องการกำลังคนเข้ามาทำงาน
4. คัดเลือก : จัดสรรคนที่มีลักษณะถูกต้องเหมาะตามเกณฑ์ที่กำหนดเข้าทำงาน
5. บรรจุแต่งตั้ง : บุคคลที่ได้รับการคัดเลือกเข้ามาในหน่วยงานและแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งที่ได้กำหนดไว้
6. ปฐมนิเทศ : แนะนำบุคคลที่รับคัดเลือกมาในหน่วยงานได้รู้จักหน่วยงาน สมาชิก วัฒนธรรมองค์การ
7. มอบหมายงาน : ผู้บริหารกำหนดภารกิจหน้าที่ให้บุคคลต้องเข้าและรับผิดชอบ
8. ประเมิน : ประเมินผลงานเพื่อทราบสภาพการทำงาน ปัญหา อุปสรรค
9. สวัสดิการ : หน่วยงานต้องจัดสวัสดิการให้บุคลากร
10. วินัย : เกี่ยวกับความประพฤติของบุคลากร

Mem. ?

เหตุที่ต้องพัฒนา

- เพิ่มพูนศักยภาพ / ให้คนทำงานไปอบรม อย่าส่งคนไม่ทำงานไป / ให้ตรงกับงาน เพื่อเอากลับมาใช้จริง
- จูงใจ เช่น ให้ทุน
- ปรับเปลี่ยนพฤติกรรม ตามการเปลี่ยนแปลง
- แก้ไข / ป้องกัน

วิธีการพัฒนา

- OJT. (On the Job Training) การอบรมขณะปฏิบัติงาน / การนิเทศขณะการปฏิบัติงาน / สอนงานตรงนั้นเลย
- Delegation : การมอบหมายงาน (ไม่ใช่การสั่งงาน) เป็นการมอบอำนาจการตัดสินใจไปด้วย อย่าเกี่ยงงาน เพราะเป็นการพัฒนางานด้วย
- การให้สิ่งเสริมแรงกับการลงโทษ
- การอบรม ทั้งในองค์กร หรืออบรมร่วมกับองค์กร / กลุ่มอื่น
- การประชุม สัมมนา / การไปทัศนศึกษา ดูงาน (Fielf Trip)
- การพัฒนาตนเอง
- การสนับสนุนให้ศึกษาต่อ

เครื่องมือการพัฒนา คือ

1) **การนิเทศ** เป็นกระบวนการพัฒนาการเรียนการสอนให้ดีขึ้น มีการร่วมมือระหว่างกันระหว่างผู้เกี่ยวข้องโดยใช้หลักประชาธิปไตยในการนิเทศ / การนิเทศการศึกษา เป็นกระบวนการที่เกี่ยวกับการเรียนการสอน สำเร็จได้ต้องร่วมมือ ช่วยเหลือกันและกัน

งานหลักของการนิเทศ (ของ Gwym)

๑. การนิเทศ ช่วยครู ผู้บริหารโรงเรียนเข้าใจเด็กดีขึ้น
๒. การนิเทศ ช่วยครูพัฒนาปรับปรุงตัวเอง ทำงานกับคนอื่น ทำให้คนอื่นยอมรับได้
๓. กระตุ้นครูให้ใช้สื่อการเรียนการสอน หากไม่มีสื่อศึกษานิเทศก์ ต้องช่วยจัดหา
๔. ช่วยครูปรับปรุงวิธีสอน
๕. ช่วยให้ผู้เชี่ยวชาญได้ช่วยเหลือครู
๖. ช่วยครูประเมินนักเรียน
๗. ช่วยกระตุ้นประเมินแผนงาน ผลงานและความก้าวหน้าของตนเอง
๘. ช่วยให้ครูเกิดความมั่นคงทางวิชาชีพ และสังคม
๙. กระตุ้นให้เกิดการวางแผนปรับปรุงหลักสูตรใหม่และจัดพิมพ์เอกสาร คู่มือหลักสูตร สื่อการสอนต่างๆ
๑๐. สร้างความคุ้นเคยกับผู้บริหารโรงเรียน ครู นักเรียนและชุมชน

Mem. ?

เทคนิคในการนิเทศ มี ๓ ขั้น

ขั้นตอนที่ ๑ ศึกษานิเทศก์ ต้องอธิบายเทคนิคการสอน หรือเทคนิคการนำเสนอสื่อการสอน

ขั้นตอนที่ ๒ ศึกษานิเทศก์ ต้องสาธิตการสอน และการใช้สื่อการสอน

ขั้นตอนที่ ๓ ครูต้องพยายามใช้เทคนิคช่วยเหลือศึกษานิเทศก์ และผู้บริหารโรงเรียน และควรได้รับความช่วยเหลือทางวิชาการ จนกว่าพัฒนาและพึ่งตนเองได้

เทคนิคในการนิเทศ

๑. การเยี่ยมชั้นเรียน หากไม่เข้าไปนั่ง ใช้วิธีเดินรอบๆ (Walk Around)

๒. การพบปะเป็นรายบุคคล

๓. การประชุมกลุ่ม

2) **การฝึกอบรม** เป็นการเพิ่มพูนสมรรถภาพในการทำงานของผู้ปฏิบัติงาน โดยการจัดให้ผู้ที่ทำงานได้รับความรู้ ประสบการณ์ต่าง ๆ เพิ่มขึ้นหลังจากที่ทำงานมาแล้วระยะหนึ่ง

<u>การฝึกอบรมที่ดี</u> ควรมีลักษณะดังต่อไปนี้

1. สามารถตอบสนองความจำเป็นขององค์การได้ แก้ไขปัญหาอุปสรรคข้อขัดข้อง ตลอดจนรองรับการขยายตัวขององค์การ ความก้าวหน้าขององค์การได้

2. สามารถสนองความจำเป็นของภารกิจที่เป็นปัญหาและของพนักงานได้

3. ต้องมีการวิเคราะห์ข้อมูลและปัจจัยที่ต้องคำนึงถึงอย่างถี่ถ้วน และถูกต้อง เพื่อการจัดเตรียมและกำหนดโครงการได้อย่างเหมาะสม

4. ต้องมีวัตถุประสงค์ที่ชัดเจนและสอดคล้องกับความจำเป็นในการฝึกอบรม

5. มีการกำหนดวิธีการฝึกอบรม และวัตถุประสงค์ที่สอดคล้องกับหลักสูตรและเหตุผล

6. ได้รับการสนับสนุนด้านทรัพยากรและการบริหารจากองค์การ

7. ต้องมีระยะเวลาดำเนินการที่ระบุวัน เวลาเริ่มต้น และสิ้นสุดโครงการที่ชัดเจน

ประโยชน์ของการฝึกอบรม

1. ผู้บริหารใช้ในการตัดสินใจอนุมัติการดำเนินการฝึกอบรม

2. วิทยากรได้ทราบถึงวัตถุประสงค์ กรอบของเนื้อหาที่ต้องถ่ายทอดแก่ผู้เข้ารับการฝึกอบรม ระยะเวลา ตลอดจนการเลือกใช้เทคนิค วิธีการให้เหมาะสมกับการเรียนรู้ของกลุ่ม

3. ผู้บังคับบัญชาได้ทราบและเข้าใจถึงความจำเป็นในการให้ความร่วมมือ พิจารณาส่งผู้ใต้บังคับบัญชาเข้าร่วมโครงการ

4. ผู้เข้ารับการฝึกอบรมทราบถึงสิ่งที่ตนจะบรรลุจากโครงการฝึกอบรม ทั้งวัตถุประสงค์ เนื้อหาวิชา ระยะเวลา ตลอดจนประโยชน์ที่จะได้รับจากการฝึกอบรม

5. เจ้าหน้าที่ผู้รับผิดชอบใช้เป็นแนวทางดำเนินการจัดการฝึกอบรมให้บรรลุวัตถุประสงค์ของโครงการ

เทคนิคที่ใช้ในการฝึกอบรม

1. การบรรยาย 2. การประชุมอภิปราย

3. การแสดงบทบาทสมมติ 4. การศึกษากรณีตัวอย่าง

5. การสาธิต 6. การระดมความคิด 7. การสัมมนา

Mem. ?

ถ้าท่านเป็นผู้บริหาร ท่านจะดำเนินการในประเด็นต่อไปนี้อย่างไร

1.1 โครงสร้างการบริหารในหน่วยงานและวิธีการปฏิบัติ

1.2 ภารกิจของท่านมีอะไรบ้าง?

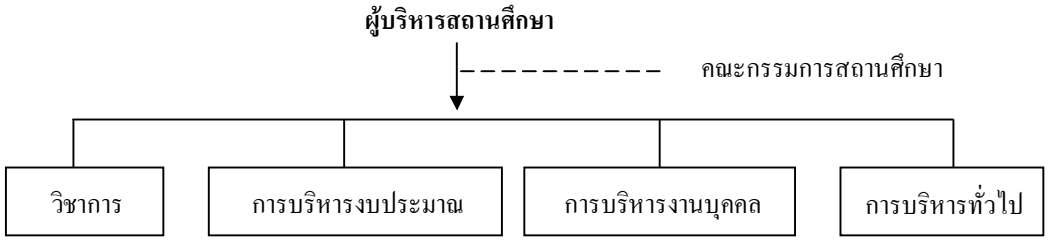
1.3 มีวิธีการบริหารงานบุคคลอย่างไร

1.4 แผนพัฒนาหน่วยงานมีโครงการอะไรบ้าง

1.5 มีวิธีสร้างความสัมพันธ์กับชุมชนอย่างไร

ในฐานะที่ข้าพเจ้าเป็นผู้บริหารสถานศึกษา จะดำเนินการบริหารจัดการโรงเรียนในประเด็นต่าง ๆ ดังนี้

1.1 **โครงสร้างการบริหารงานของโรงเรียน** โดยยึดการบริหารงานแบบยึดโรงเรียนแบบเป็นฐาน (SBM) ซึ่งแบ่งกรอบงานฝ่ายต่าง ๆ ดังต่อไปนี้



จากโครงสร้างตามแผนภูมข้างต้น มีวิธีการปฏิบัติดังนี้

1. **การบริหารวิชาการ** มีหน้าที่ให้การจัดทำหลักสูตร จัดการเรียนการสอนโดยยึดผู้เรียนเป็นสำคัญ เพื่อให้บรรลุตามเป้าหมาย คือ นักเรียน ดี เก่ง มีสุข

2. **การจับริหารงบประมาณ** โรงเรียนต้องจัดทำแผนการใช้จ่ายงบประมาณ แบบ PBB (การบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน) ซึ่งมีแนวทางการพัฒนามาตรฐานการจัดการทางการเงิน 7 ด้าน (7 Hurdles)

2.1 การวางแผนงบประมาณ

2.2 การคำนวณต้นทุนผลผลิต

2.3 การจัดระบบการซื้อจัดจ้าง

2.4 การบริหารการเงินและการควบคุมงบประมาณ

2.5 การรายงานทางการเงินและผลการดำเนินงาน

2.6 การบริหารสินทรัพย์

2.7 การตรวจสอบภายใน

กระบวนการงบประมาณ ประกอบด้วย

1. การจัดทำงบประมาณ
2. การบริหารงานงบประมาณ
3. การติดตามประเมินผล

Mem. ?

3. **การบริหารบุคคล** ผู้บริหารสถานศึกษา ควรจัดบุคลากรในลักษณะกำลังคน เป้าหมายความเป็นไปได้และต้องเป็นสิ่งที่ปฏิบัติได้ ยึดหลักการบริหารเพื่อให้พัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่อง ยึดหลักธรรมาภิบาล

4. **การบริหารทั่วไป** เป็นกระบวนการสำคัญที่ช่วยประสานส่งเสริมและสนับสนุนให้การบริหารงานอื่น ๆ บรรลุตามมาตรฐานคุณภาพและเป้าหมายที่กำหนดไว้

สรุป โครงสร้างการบริหารโรงเรียนโดยใช้การยึดโรงเรียนเป็นฐาน SBM นั้น ผู้บริหารต้องทำให้โรงเรียนอยู่ในหลักพื้นฐานการกระจายอำนาจ การบริหารตนเอง การบริหารแบบมีส่วนร่วม และให้คณะกรรมการสถานศึกษามีส่วนร่วมและตรวจการบริหารงานของโรงเรียนได้ เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผล

1.2 **ภารกิจของท่านมีอะไรบ้าง?**

ภารกิจของผู้บริหารมีกระบวนการบริหารหลากหลาย ซึ่งผู้บริหารต้องมีศาสตร์และศิลป์ทั้งสองข้างเพื่อขับเคลื่อนองค์กรให้ดำเนินไปอย่างต่อเนื่อง ขอยกตัวอย่างภารกิจของผู้บริหารตามรูปแบบใบพัดองค์กร (Spiral Develop Organization) ดังนี้

1. Toplan ต้องมีการวางแผนโดยจะต้องนำนโยบาย (Policy) มาสู่การปฏิบัติอย่างมีกลยุทธ์ (Strategy) และจะต้องมีการกำหนดวางแผนงาน (Program) โครงการ (Project) และวิธีการดำเนินการ (Procedure) อย่างเป็นขั้นตอน ตรวจสอบปรับปรุงด้วยวงจร PDCA เพื่อนำไปสู่เป้าหมายอย่างมีมาตรฐาน

2. To Command การบังคับบัญชา วินิจฉัยสั่งการ ก็เป็นเรื่องสำคัญและต้องสั่งการ (Directing) อย่างชัดเจน ติดต่อสื่อสารอย่างเข้าใจกัน (Communicate) มีมนุษย์สัมพันธ์ที่แนบแน่น (Human Relation) และตัดสินใจ (Decision Making) อย่างถูกต้องแม่นยำภายใต้ข้อมูลข่าวสาร (Information) ที่ยุคทันสมัยและทันเหตุการณ์

3. To Organize การจัดองค์การนั้นจะต้องคำนึงถึงการจัดผังขององค์การ (Org, Chart) ลำดับขั้นตอนสายงาน (Org, Flow Chart) มีหลักการบริหารบุคคล (Principles of personal) ที่สามารถครองทั้งคนและงานได้ จัดคนเข้าสู่งานตามความสามรถเฉพาะ (Prin. Of Specialization) และกระจายสายบังคับบัญชาให้เป็นแนวราบให้ได้มากที่สุด (Prin. Of Spear of Control)

4. To Control การควบคุมงานในการบริหารงาน จะต้องรู้จักที่จะนำเอาทรัพยากร 4 M มากำกับดูแลเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพประสิทธิผลสูงสุด มี Man Money Material ภายใต้การบริหารจัดการที่ดี (Management)

5. To Co-ordinate ผู้บริหารจะต้องเป็นผู้ประสานสิบทิศ มีความสามารถที่จะประสานงานได้ทั้งภายในและภายนอกองค์กร เพื่อที่จะระดมสรรพกำลังต่าง ๆ เข้ามาส่งเสริมสนับสนุนให้งานขององค์กรบรรลุเป้าหมายได้เร็วยิ่งขึ้น

Mem. ?

กล่าวโดยสรุป ถ้าผู้บริหารรู้จักที่จะนำเอาภารกิจของผู้บริหารตามรูปแบบของใบพัด องค์กรมาเชื่อมโยงและกำหนดเป็นภาระหน้าที่ของผู้บริหารได้ครบ POCCC แล้วย่อมจะทำให้องค์กรนั้นดำเนินงานได้บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่วางไว้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

1.3 การบริหารบุคคลอย่างไร?

ในการบริหารงานนั้น "คน" ถือว่าเป็นทรัพยากรที่สำคัญที่สุด ทั้งนี้เพราะว่าบุคคลเป็นผู้จัดหาและใช้ทรัพยากรอื่น ๆ ด้วย ดังนั้นการบริหารงานบุคคลจำเป็นจะต้องรู้จักที่จะเลือกลงให้เหมาะสมกับงาน ตามหลักของ Taylor ที่กล่าวว่า "Put the right man the right job" กระบวนการบริหารบุคคลก็จำเป็นและควรคำนึงถึงสิ่งต่าง ๆ ดังนี้

1. การกำหนดนโยบาย ว่าจะมีแนวทางเป็นอย่างไร ความต้องการในอนาคต การพัฒนาบุคคล การทบทวนรายละเอียดตามกระบวนการและภารกิจด้านการบริหารบุคคลขององค์กร
2. การวางแผนกำลังคน ควรกำหนดความต้องการของบุคคลที่จะดำเนินการอย่างเป็นวิทยาศาสตร์ ดังนี้
   - 2.1 วิเคราะห์งาน ปริมาณงาน คุณภาพในระบบและนอกระบบ
   - 2.2 การจัดกลุ่มงาน งานที่มีลักษณะเหมือนกันจัดอยู่ในกลุ่มเดียวกัน
   - 2.3 การกำหนดตำแหน่ง ว่าควรมีคุณสมบัติเช่นไร จึงจะทำให้งานสำเร็จ
   - 2.4 การกำหนดความต้องการขึ้นใหม่
   - 2.5 การเสนอความต้องการ
3. การสรรหา คือ การเสนอความต้องการของกำลังคนเข้ามาทำงาน
4. การคัดเลือก ลักษณะคนให้เหมาะสมตามเกณฑ์
5. การบรรจุแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งหน้าที่ที่กำหนด
6. การปฐมนิเทศ เพื่อแนะนำให้บุคคลเข้าใหม่ได้รู้จักกับสมาชิกและวัฒนธรรมขององค์กร
7. การมอบหมายงาน คือการกำหนดภาระหน้าที่และความรับผิดชอบ
8. การพัฒนา คือการเพิ่มประสิทธิภาพของบุคลากร
9. การประเมินผลงาน เพื่อให้ทราบสภาพการทำงานและปัญหาอุปสรรค
10. สวัสดิการ จำเป็นจะต้องจัดสวัสดิการและแรงจูงใจต่าง ๆ เพื่อให้เกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน
11. วินัย คือการดำเนินการประพฤติปฏิบัติตนของบุคลากร

Mem. ?

สรุป วิธีการบริหารบุคคลนั้น จำเป็นอย่างยิ่งที่มีผู้บริหารจะต้องคำนึงถึงปัจจัยที่สำคัญสำหรับบุคคล ไม่ว่าจะเป็นความต้องการ 5 ขั้นของ มาสโลว์ หรือปัจจัยจูงใจและปัจจัยค่าจุนของ เฮอร์ซเบิร์ก เป็นต้น เพื่อที่จะทำให้งานขององค์กรบรรลุวัตถุประสงค์ที่วางไว้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล เกิดผลลัพธ์ที่ดีทั่วทั้งองค์กรและสวนที่เกี่ยวข้องทั้งหลาย

1.4 การวางแผนการศึกษาและโครงการมีอะไรบ้าง?

การวางแผนเป็นกระบวนการหนึ่งของการบริหาร การวางแผนเป็นภารกิจการตัดสินใจของผู้บริหาร การที่จะบริหารงานให้ประสบผลสำเร็จจะต้องมีการวางแผน การกำหนดว่าจะทำอะไร (What)ทำไมต้องทำ (Why) ทำเมื่อไร (When) ทำที่ไหน (Where) จะให้ใครทำ (Who) ทำอย่างไร (How) เป็นลักษณะของกระบวนการที่เชื่อมโยงเป็นระบบ เพื่อให้การบริหารงานประสบความสำเร็จตามเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพจะช่วยให้เกิดการประหยัดทั้งกำลังคน เงิน เวลาและทรัพยากร มีทิศทางที่แน่นอน การดำเนินการได้อย่างรวดเร็วและมีประสิทธิภาพ

การวางแผนของสถานศึกษา จะต้องทำแผนปฏิบัติงาน 2 ประเภท คือ

1. **แผนยุทธศาสตร์หรือแผนกลยุทธ์** (Strategic Plan) เป็นแผนที่จัดทำขึ้นเพื่อการกำหนดทิศทางและแนวทางในการพัฒนาสถานศึกษา ซึ่งการวางแผนกลยุทธ์ประกอบด้วยกิจกรมสำคัญได้แก่ การกำหนดวิสัยทัศน์ (Vision) พันธกิจ (Mission) และเป้าประสงค์ (Goal) การกำหนดกลยุทธ์โดยเน้นไปที่ผลผลิตและผลลัพธ์

2. **แผนปฏิบัติการประจำปี** (Action Plan) เป็นแผนที่จัดทำขึ้นเพื่อกำหนดสิ่งที่ปฏิบัติจริงในรอบ 1 ปี โดยนำแผนงาน/โครงการในแผนกลยุทธ์ แผนงานประจำและแผนงานที่ได้รับมอบหมายจากหน่วยงานต้นสังกัด หรือหน่วยงานอื่นมาจัดทำรายละเอียดและจัดสรรงบประมาณ แผนปฏิบัติการประจำปีเป็นเครื่องมือที่มีความสำคัญยิ่งต่อการบริหารและการจัดการศึกษาของสถานศึกษา

การจัดทำแผนปฏิบัติการนั้น จะต้องมีรายละเอียดของโครงการต่าง ๆ อย่างชัดเจน ซึ่งโครงการจะต้องประกอบด้วย หลักการและเหตุผล วัตถุประสงค์ เป้าหมาย กิจกรรมที่ดำเนินการ ทรัพยากรที่ต้องใช้ การติดตามประเมินผลและผลที่คาดหวังจะได้รับ เช่น

แผนงานวิชาการ ประกอบด้วยโครงการดังนี้

- โครงการพัฒนาบุคลากรด้านการปฏิรูปการเรียนรู้
- โครงการอบรมการจัดทำหลักสูตรท้องถิ่น

แผนงานบุคลากร ประกอบด้วยโครงการดังนี้

- โครงการอบรมสัมมนาคณะกรรมการสถานศึกษา
- โครงการอบรมพัฒนาครู

Mem. ?

แผนงานบริหารทั่วไป ประกอบด้วยโครงการดังนี้

- โครงการจัดกิจกรรม 5 ส.
- โครงการพัฒนาสิ่งแวดล้อมภายในโรงเรียน

สร้างความสัมพันธ์กับชุมชน

การสร้างความสัมพันธ์กับชุมชน ผู้บริหารจำเป็นต้องทราบถึงสภาพของสังคมชุมชน และความพร้อมของสถานศึกษาที่จะให้บริการประชาสัมพันธ์ ควรทำดังนี้

1. ศึกษาชุมชน เพื่อใช้ในการวางแผนนำโรงเรียนออกสู่ชุมชนและนำชุมชนมาสู่โรงเรียน
2. จัดทำรายงานประชาสัมพันธ์แก่ชุมชน โดยเผยแพร่กิจกรรมทางสื่อมวลชน เอกสารประชาสัมพันธ์ต่าง ๆ
3. ออกเยี่ยมชุมชน โดยทำอย่างสม่ำเสมอและทั่วถึง
4. จัดให้มีคณะกรรมการสถานศึกษาของโรงเรียน เพื่อช่วยดำเนินงานในโรงเรียน ช่วยในการสร้างความสัมพันธ์กับชุมชน โดยให้มีส่วนร่วมในการร่วมคิด ร่วมทำ ร่วมประเมินผลผู้บริหารถือว่าเป็นผู้มีบทบาทและหน้าที่สำคัญต่อการสร้างความสัมพันธ์กับชุมชน ใช้หลักมนุษย์สัมพันธ์และการประสานงานที่ดี ใช้หลัก 5 น. คือ นอบน้อม นุ่มนวล แนบเนียน แน่นอน หนักแน่น

จากมาตรา 6 ของ พ.ร.บ. 2542 กำหนดว่า การจัดการศึกษาต้องพัฒนาคนไทยให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ มีคุณธรรม จริยธรรมและวัฒนธรรมในการดำรงชีวิต สามารถดำรงชีวิตได้อย่างสันติสุข ต้องการให้ผู้เรียนมีความรู้เพียงพอ รู้เท่าทันและปรับตัวได้อย่างมีความสุข จงอธิบายและยกตัวอย่างการบริหารงานการศึกษาเพื่อให้ผู้เรียนมีคุณสมบัติดังกล่าวข้างต้น

1. ลักษณะของเนื้อหา หลักสูตร
2. วิธีการจัดการเรียนการสอน
3. กิจกรรมของโรงเรียน
4. การมีส่วนร่วมในการดำเนินงานของโรงเรียน
5. สภาพแวดล้อมและแหล่งเรียนรู้ที่เอื้อต่อการพัฒนาผู้เรียน

Mem. ?

ในฐานะที่ข้าพเจ้าเป็นผู้บริหาร เพื่อให้คนไทยเป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ มีคุณธรรม จริยธรรม และวัฒนธรรมในการดำรงชีวิต สามารถดำรงชีวิตอย่างมีความสุข สถานศึกษาควรจัดทำหลักสูตรสถานศึกษาให้สอดคล้องตาม พ.ร.บ. 2542 และสอดคล้องกับสภาพปัญหาและความต้องการของท้องถิ่น ตลอดทั้งภูมิปัญญาท้องถิ่นด้วย ลักษณะการจัดหลักสูตรและการเรียนรู้ สถานศึกษาควรจัดทำดังนี้

1. จัดการเรียนการสอนและมีการวัดผลประเมินผล เพื่อให้จบหลักสูตรทั้ง 8 กลุ่มสาระภาษาไทย วิทยาศาสตร์ คณิตศาสตร์ ภาษาต่างประเทศ ศิลปะ สุขศึกษา การงานเทคโนโลยี สังคมศึกษาศาสนาและวัฒนธรรม

2. ผู้เรียนสามารถจบหลักสูตรได้ 2 ช่วงชั้นเมื่อเรียนจบการศึกษาภาคบังคับ 9 ปี
เมื่อเรียนจบการศึกษาขั้นพื้นฐาน 12 ปี

3. จัดการเรียนรู้ในแต่ละวันหรือตลอดหลักสูตร รวมทั้งการจัดกิจกรรมพัฒนาผู้เรียนให้สถานศึกษา ยืดหยุ่นเวลาได้ตามความเหมาะสม

4. สาระและมาตรฐานการเรียนรู้ที่กำหนดในหลักสูตรนั้น กำหนดเฉพาะที่จำเป็นในการพัฒนาผู้เรียนทุกคน

5. สถานศึกษาจัดทำหลักสูตร โดยกำหนดรายวิชาที่ให้เรียนตามมาตรฐานที่กำหนดและสามารถทำรายวิชาเพิ่มเติมให้เหมาะสมกับผู้เรียนได้

6. การเรียนในช่วงชั้นที่ 1 - 3 (ป. 1 – ม. 3) เป็นการศึกษาภาคบังคับ ให้เรียนเป็นรายปี สำหรับชั้น ม. 1 – ม. 3 อาจจัดเป็นรายภาคได้เพื่อสอดคล้องกับการเรียนในช่วงชั้นที่ 4

7. การจัดการเรียนรู้ เน้นการบูรณาการสาระการเรียนรู้ทั้งภายในกลุ่มและการบูรณาการข้ามกลุ่มได้

2. วิธีการจัดการเรียนการสอน

มาตรา 22 ของ พ.ร.บ. 2542 กำหนดว่า การจัดการศึกษาต้องยึดหลักว่าผู้เรียนทุกคนมีความสามารถเรียนรู้และพัฒนาตนเองได้และถือว่าผู้เรียนมีความสำคัญที่สุด กระบวนการจัดการศึกษาต้องส่งเสริมให้ผู้เรียนสามารถพัฒนาตามธรรมชาติและเต็มตามศักยภาพ

ดังนั้นวิธีการจัดการเรียนการสอนจะต้องจัดแบบเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ (Child Centers) โดยเริ่มจากการจัดกระบวนการเรียนในมาตรา 24 ได้กำหนดให้สถานศึกษาและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องดำเนินการดังต่อไปนี้

1. จัดเนื้อหาสาระและกิจกรรม ให้สอดคล้องกับความสนใจและความถนัดของผู้เรียน โดยคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล

2. ฝึกทักษะกระบวนการคิด การจัดการ การเผชิญสถานการณ์และการประยุกต์ความรู้มาใช้เพื่อป้องกันและแก้ไขปัญหา

Mem. ?

3. จัดกิจกรรมให้ผู้เรียนได้เรียนรู้จากประสบการณ์จริง ฝึกการปฏิบัติให้ทำได้ คิดเป็น ทำเป็น รักการอ่านและเกิดใฝ่รู้อย่างต่อเนื่อง

4. จัดการเรียนการสอนโดยผสมผสานสาระความรู้ด้านต่าง ๆ อย่างได้สัดส่วนสมดุลกัน รวมทั้งปลูกฝังคุณธรรม ค่านิยมที่ดีงาม และคุณลักษณะอันพึงประสงค์ไว้ทุกวิชา

5. ส่งเสริมสนับสนุนให้ผู้สอนสามารถจัดบรรยากาศ สภาพแวดล้อม สื่อการเรียนและอำนวยความสะดวกเพื่อให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้และมีความรอบรู้ รวมทั้งสามารถใช้การวิจัยเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการเรียนรู้ ทั้งนี้ผู้สอนและผู้เรียนอาจเรียนรู้ไปพร้อมกันจากสื่อการเรียนการสอนและแหล่งวิทยาการประเภทต่าง ๆ

6. จัดการเรียนรู้ให้เกิดขึ้นได้ทุกเวลา ทุกสถานที่ มีการประสานความร่วมมือกับบิดา มารดา ผู้ปกครองและบุคคลในชุมชนทุกฝ่ายเพื่อร่วมกันพัฒนาผู้เรียนตามศักยภาพ

ลักษณะของการจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ

1. ผู้เรียนมีส่วนร่วมในการวางแผนการเรียนรู้
2. ผู้เรียนได้เรียนรู้ตรงกับความต้องการ ความสนใจและความถนัดของตนเอง
3. ผู้เรียนมีโอกาสคิดอย่างสร้างสรรค์
4. ผู้เรียนมีโอกาสแสดงออกอย่างอิสระ
5. ผู้เรียนได้เป็นผู้ปฏิบัติด้วยตนเอง
6. ผู้เรียนได้เรียนรู้จากสภาพจริงและได้รับประการณ์ตรง
7. ผู้เรียนได้ใช้สื่อต่าง ๆ เพื่อการเรียนรู้
8. ผู้เรียนได้แลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกับผู้อื่นหรือได้ทำงานเป็นกลุ่ม
9. ผู้เรียนได้เรียนรู้อย่างมีความสุข

สรุป การจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นศูนย์กลางนั้น จะทำให้บทบาทจากผู้รับมาเป็น
ผู้เรียนและเปลี่ยนบทบาทของครูจากผู้สอนหรือผู้ถ่ายทอดความรู้มาเป็นผู้จัดประสบการณ์การเรียนรู้ให้แก่ผู้เรียน การเปลี่ยนบทบาทดังกล่าวเท่ากับว่าเป็นการเปลี่ยนจุดเน้นของการเรียนรู้ เพราะบทบาทในการเรียนรู้ส่วนใหญ่อยู่ที่ตัวผู้เรียนเป็นสำคัญ

2. **กิจกรรมของโรงเรียน**

ในการบิหารกิจกรรมในโรงเรียน ผู้บริหารจะต้องดำเนินงานทุกอย่างเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ ผู้บริหารควรพายามให้ผู้เรียนมีโอกาสเรียนรู้อย่างเสมอภาคและยุติธรรม เป็นบุคคลที่มีความรู้ ความสามารถ มีไหวพริบ รู้จักแก้ปัญหาต่าง ๆ ได้ด้วยตนเอง

Mem. ?

กิจกรรมโรงเรียนจัดขึ้นเพื่อเสริมหลักสูตร มีลักษณะที่บุคลากรในโรงเรียนทั้งหมดต้องร่วมกิจกรรมรวมทุกคนมักทำในโอกาสหรือวันพิเศษ เพื่อเสนอนโยบาทของรัฐบาล มีการวางแผนในลักษณะโครงการ กิจกรรมมักจัดในโรงเรียนแบ่งได้ 2 ลักษณะ คือ

1. กิจกรรมการเรียนการสอนในรายวิชาต่าง ๆ ตามหลักสูตร
2. กิจรรมที่โรงเรียนจัดขึ้นเพื่อเสริมหรือเติมประสบการณ์ของนักเรียน กิจกรรมโรงเรียนที่จัด

ขึ้นในโอกาสต่าง ๆ การจัดกิจกรรมการเรียนรู้นอกห้องเรียน เช่น

- โครงการอดเปรี้ยวไว้กินหวาน แนะนำด้านคุณธรรม จริยธรรม ให้นักเรียนรู้ปลุกจิตสำนึก การรักนวลสงวนตัว
- โครงการเกษตรน้อยตามรอยพระจุคลบาท ซึ่งเป็นโครงการเกษตรแบบเศรษฐกิจแบบพอเพียง

กิจกรรมต่าง ๆ เหล่านี้ผู้บริหารถือว่าเป็นบุคคลสำคัญที่จะต้องวางแผน จัดกระบวนการตรวจสอบคุณภาพ เข้ามาช่วยในการบริหาร กระบวนการบริหารของเดมมิ่ง คือ PDCA เพื่อตรวจสอบคุณภาพและเหมาะสมกับนักเรียน เพื่อให้ขับเคลื่อนการบริหารงานของโรงเรียนต่อไป

4. การมีส่วนร่วมในการดำเนินงานของโรงเรียน

ในการดำเนินงานของโรงเรียนนั้น มาตรา 29 แห่ง พ.ร.บ. 2542 ได้กำหนดให้สถานศึกษาร่วมกับบุคคล ครอบครัว ชุมชน องค์กรชุมชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เอกชน องค์กรเอกชน องค์กรวิชาชีพ สถาบันศาสนา สถานประกอบการและสถานบังคับสังคมอื่น ส่งเสริมความเข้มแข็งของชุมชนโดยจัดกระบวนการเรียนรู้ภายในชุมชน เพื่อให้ชุมชนมีการจัดการศึกษาอบรม มีการแสวงหาความรู้ข้อมูลข่าวสาร และรู้จักเลือกสรรภูมิปัญญาและวิทยาการต่าง ๆ เพื่อพัฒนาชุมชนให้สอดคล้องกับสภาพปัญหาและความต้องการ รวมทั้งหาวิธีการสนับสนุนให้มีการแลกเปลี่ยนประสบการณ์การพัฒนาระหว่างชุมชน

ดังนั้นสถานศึกษาที่ยึดโรงเรียนเป็นฐาน (SBM) จะต้องเปิดโอกาสให้ชุมชนเข้ามามีส่วนร่วม โดยยึดหลัก ร่วมคิด ร่วมทำ และร่วมวางแผน ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทั้งหลาย (Stake Holder) จะต้องเข้ามามีบทบาทในการบริหารโรงเรียน (School board) ส่วนผู้บริหารนั้นเป็นผู้เพียงแต่ทำหน้าที่เป็นเลขานุการคณะกรรมการสถานศึกษาเท่านั้น

เทคนิคสำคัญในการบริหารงานแบบส่วนร่วม

1. การใช้กลุ่มงานเฉพาะกิจและคณะกรรมการ
2. การมีคณะกรรมการคอยให้คำแนะนำ
3. การใช้แนวคิดของหมุดเชื่อมโยง (Linking Pin)

Mem. ?

4. การติดต่อสื่อสารแบบเปิดประตู
5. การระดมสมอง (Brains Storming)
6. การฝึกอบรมแบบต่าง ๆ (Train)
7. การบริหารโดยยึดวัตถุประสงค์ (MBO)

สรุป การมีส่วนร่วมในการดำเนินงานของโรงเรียนนั้น ผู้บริหารจะต้องรู้จักใช้ภาวะผู้นำในการบริหารและชักจูงให้บุคคลต่าง ๆ จากทุก ๆ ฝ่าย ไม่ว่าจะเป็นภายในหรือภายนอกองค์การเข้ามามีส่วนในการพัฒนาสถานศึกษาที่ตนรับผิดชอบให้มากที่สุดเท่าที่จะสามารถทำได้

5. การจัดสภาพแวดล้อมและแหล่งเรียนรู้ที่เอื้อต่อการพัฒนาการศึกษา

มาตรา 25 พ.ร.บ. 2542 ได้กำหนดให้รับต้องส่งเสริมการดำเนินงานและจัดตั้งแหล่งการเรียนรู้ตลอดชีวิตทุกรูปแบบ ได้แก่ห้องสมุดประชาชน พิพิธภัณฑ์ หอศิลป์ สวนสัตว์ สวนสาธารณะ สวนพฤกษศาสตร์ อุทยานวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี ศูนย์การกีฬาและนันทนาการแหล่งข้อมูลและแหล่งการเรียนรู้อย่างพอเพียงและมีประสิทธิภาพ

ดังนั้น การจัดสภาพแวดล้อมและแหล่งเรียนรู้ที่ดีนั้นจะต้องจัดสิ่งต่าง ๆ ภายในโรงเรียนดังนี้

1. อาคารเรียน ห้องเรียน ห้องพิเศษต่าง ๆ ที่เพียงพอ
2. อาคารประกอบ เช่น อาคารอเนกประสงค์ โรงฝึกงาน โรงอาหาร ห้องส้วม จะต้อง

สะอาดและพร้อมใช้งานอยู่เสมอ

3. บริเวณโรงเรียน เช่น สนามกีฬา ถนน ที่พักผ่อนหย่อนใจ จะต้องร่มรื่นและคงความเป็น

ธรรมชาติให้มากที่สุด

4. สวัสดิการและสาธารณูปโภค น้ำดื่ม น้ำใช้ จะต้องสะอาดและเพียงพอต่อผู้เรียน
5. เทคโนโลยีสารสนเทศ จะต้องทันสมัยและสามารถนำมาใช้ในการเรียนการสอนได้อย่างมีคุณภาพ

สรุป สภาพแวดล้อมและแหล่งเรียนรู้นั้น ถ้าผู้บริหารสามารถที่จะจัดหาให้เพียงพอและเอื้อต่อการพัฒนาผู้เรียนแล้ว ย่อมที่จะทำให้ผู้เรียนสามารถพัฒนาตนเองได้ตามธรรมชาติและเต็มตามศักยภาพ

วิชาเอกเลือกบังคับ	วิชาเอกเลือกบังคับ
EDA6113	EDA6113 หลักและกระบวนการบริการการศึกษา
EDA6123	EDA6123 ภาวะผู้นำและจริยธรรมสำหรับผู้บริหารการศึกษา
EDA6124	EDA6124 การบริหารการประชาสัมพันธ์และความสัมพันธ์ชุมชน
EDA6145	EDA6145 นโยบายและการวางแผนการศึกษา
EDA6173	EDA6173 สัมมนาการบริหารการศึกษา
Mem. ?	

แนวคิด หลักการทฤษฎีและวิธีการที่ประยุกต์ใช้ในการบริหารสถานศึกษา

การบริหารโรงเรียนนั้นจะต้องมีองค์ประกอบอย่างน้อย 3 อย่าง คือ ผู้บริหาร ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องและบริบท ทั้งนี้ผู้บริหารเป็นกลไกสำคัญในการขับเคลื่อนในการดำเนินงานของโรงเรียนมีประสิทธิภาพและสามารถพัฒนาคุณภาพนักรเยนให้บรรลุเป้าหมายได้ ทั้งนี้ผู้บริหารเป็นผู้มีอำนาจ (Authority) และหน้าที่ในการกำหนดนโยบาย (Policy) การตัดสินใจภายใต้เงื่อนไขของทรัพยากร (คน เงินวัสดุและการจัดการ) ที่มีอยู่อย่างจำกัด ซึ่งผู้บริหารโรงเรียนจะต้องเปลี่ยนทัศนคติของตนเองให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงและการประยุกต์เทคโนโลยีสมัยใหม่ให้เหมาะสมและเกิดประโยชน์สูงสุด

1. หลักในการครองตน ครองคนและครองงานดังนี้

1.1 การครองตน ได้แก่ แต่งกายดี มีมารยาท เชื่อถือได้ ยึดหลักธรรม

1.2 การครองคน ได้แก่ ให้ความยุติธรรม ประพฤติดี อัธยาศัยดี มีคุณธรรม

1.3 การครองงาน ได้แก่ รอบรู้ทั้งประสบการณ์และทักษะ มีความรับผิดชอบมีวิสัยทัศน์

2. ใช้หลักการบริหารของ Luther Gulick & Erwick ที่เรียกว่า WPOSDCoRB" ได้แก่

2.1 การวางแผน (Planning)

2.2 การจัดรูปงาน (Organizing)

2.3 การจัดหาบุคคล (Staffing)

2.4 การอำนวยการหรือการสั่งการ (Directing)

2.5 การประสานงาน (Co – ordinating)

2.6 การรายงาน (Reporting)

2.7 การจัดทำงบประมาณ (Budgeting)

Mem. ?

และอาจจะเพิ่ม P = ด้านนโยบาย (Policy) และ A = ด้านอำนาจหน้าที่ (Authority) ไปข้างหน้าและต่อท้ายด้วย A อีกตัวคือ การประเมินผล (Appraisal) ซึ่งประเมินผลใช้หลักการของ CIPP Model

3. การบริหารโรงเรียนโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน (SBM) ซึ่งเป็นการบริหารและการจัดการศึกษาโดยมีสถานศึกษาเป็นองค์กรหลักในการจัดการศึกษา ซึ่งมีการกระจายอำนาจการบริหารจัดการจากส่วนกลางไปยังสถานศึกษา ให้มีอำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบ มีอิสระ มีความคล่องตัวในการบริหารจัดการด้านต่าง ๆ เช่น ด้านวิชาการ งบประมาณ บุคลากรและการบริหารทั่วไป ภายใต้คณะกรรมการสถานศึกษา เพื่อให้การจัดการศึกษาเป็นไปโดยการมีส่วนร่วมของผู้ปกครองและชุมชนมากที่สุด การบริหารจัดการโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน มีหลักการสำคัญดังนี้

3.1 หลักการกระจายอำนาจ ตาม พ.ร.บ. 2542 มาตรา 39 กำหนดให้กระทรวงกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษาทั้งด้านวิชาการ งบประมาณ การบริหารบุคคล ลากรบริหารงานที่ได้จากส่วนกลางไปยังสถานศึกษา

3.2 หลักการบริหารตนเอง โดยสถานศึกษาจัดการกิจกรรมต่าง ๆ ในรูปขององค์คณะบุคคลหรือคณะกรรมจะร่วมกันวางแผนดำเนินการประเมินผล การปฏิบัติงานของตนเอง

3.3 หลักการบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย บุคคลที่มีส่วนเกี่ยวข้องเกี่ยวกับสถานศึกษา มีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบาย วางแผนการดำเนินงานและแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ซึ่งมีลักษณะการทำงานเป็นทีม

3.4 หลักการมีภาวะผู้นำแบบเกื้อหนุน เป็นภาวะผู้นำที่เน้นการสนับสนุนและอำนวยความสะดวกในการปฏิบัติงาของบุคากรในสถานศึกษา

3.5 หลักการพัฒนาทั้งระบบ (Whole School Approach) มีการปรับทั้งโครงสร้างและวัฒนธรรมขององค์กรทั้งระบบ

3.6 หลักความรับผิดชอบที่ตรวจสอบได้ (Account Ability)

4. การบริหารโดยใช้หลักประชาธิปไตย ดังนี้

4.1 หลักคารวะธรรม ให้ความเคารพนับถือในการแก้ปัญหา ใช้เหตุผลและแก้ปัญหาด้วยวิธีสันติ

4.2 หลักสามัคคีธรรม การรู้รักสามัคคี เห็นใจกัน ช่วยเหลือกัน

5. ใช้หลักการบริหารแบบมีส่วนร่วม โดยการให้บุคลากร ชุมชน คณะกรรมการสถานศึกษาและผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง เข้ามามีส่วนร่วม คือ ร่วมคิด ร่วมทำ ร่วมตัดสินใจและร่วมประเมินผล โดยทุกฝ่ายถือว่าการศึกษาเป็นเรื่องของทุกคน ทำให้มีความรู้สึกเป็นเจ้าของและหวงแหน ให้การสนับสนุนและเกิดความมุ่งมั่นในการพัฒนาสถานศึกษาให้มีคุณภาพเป็นที่ยอมรับของสังคม

Mem. ?

6. ใช้หลักการกระจายอำนาจ ภารกิจของสถานศึกษามีมากมาย ซึ่งผู้บริหารจะต้องปฏิบัติและจะต้องถูกจำกัดด้วยเวลา ไม่สามารถปฏิบัติได้ครบถ้วนและทันเวลา ซึ่งจะต้องกระจายอำนาจให้ช่วยกันรับผิดชอบ โดยการกำหนดอำนาจ หน้าที่ ให้บุคลากรรับผิดชอบในโครงสร้างเป็น 4 ด้านหลัก ๆ ดังนี้

6.1 ด้านการบริหารทั่วไป

6.2 ด้านงบประมาณ

6.3 ด้านบุคลากร

6.4 ด้านวิชาการ

ถ้าท่านเป็นผู้บริหารท่านมีความคิดให้มีระบบประกันคุณภาพและการประเมินภายในและภายนอกสถานศึกษาอย่างไร เพื่อสร้างความเชื่อมั่นให้สอดคล้องกับ พ.ร.บ. การศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542

1.1 **แนวทางประกันคุณภาพตามหลัก พ.ร.บ. 2542**

1.2 **ขั้นตอนการประเมินภายในและภายนอก**

นำมาใช้ในโรงเรียนได้อย่างไร

1. **ในฐานะที่ข้าพเจ้าเป็นผู้บริหาร** มีความคิดในการประกันคุณภาพการศึกษา ซึ่ง พ.ร.บ. การศึกษาแห่งชาติ 2542 กำหนดให้มีการประกันคุณภาพการศึกษา เพื่อพัฒนาคุณภาพและมาตรฐานการศึกษาตาม มาตรา 47 ให้มีระบบการประกันคุณภาพการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพและมาตรฐานการศึกษาทุกระดับ ประกอบด้วย การประกันคุณภาพภายในและระบบการประกันคุณภาพภายนอก

1.1 **แนวทางประกันคุณภาพตามหลัก พ.ร.บ. 2542 ได้กำหนด ดังนี้**

- ให้สถานศึกษาและหน่วยงานต้นสังกัดถือว่า การประกันคุณภาพภายในเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการบริหาร โดยให้ดำเนินการอย่างต่อเนื่อง จัดทำรายงานประจำปีเสนอหน่วยงานต้นสังกัดเพื่อนำไปสู่การพัฒนาคุณภาพและมาตรฐานการศึกษาและรับรองการประกันภายนอก (ม. 48)

- ให้มีสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (สมศ.) ที่เป็นองค์กรมหาชนเพื่อทำหน้าที่ดังนี้

Mem. ?

1. พัฒนาเกณฑ์ วิธีการประเมินคุณภาพภายนอก

2. ทำการประเมินผลการจัดการศึกษา เพื่อตรวจสอบคุณภาพสถานศึกษา โดยให้มีการประเมินสถานศึกษาทุกแห่งอย่างน้อยหนึ่งครั้งในทุกห้าปี และเสนอต่อหน่วยงานที่เกี่ยวข้องและสาธารณชน

มาตรา 50 ให้สถานศึกษาให้ความร่วมมือเตรียมเอกสารข้อมูลเกี่ยวกับสถานศึกษา ให้บุคลากร คณะกรรมการสถานศึกษา ผู้ปกครองและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องให้ข้อมูลเพิ่มเติม

เมื่อประเมินภายนอกไม่ได้มาตรฐาน (สมศ.) จัดทำข้อเสนอแนะ การปรับปรุงต่อหน่วยงานต้นสังกัด เพื่อปรับปรุงแก้ไข

สรุปว่าให้ สมศ. รายงานผลต่อคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน อาชีวศึกษา หรืออุดมศึกษาแล้วแต่กรณี เมื่อสถานศึกษาไม่ได้ปรับปรุงแก้ไขตามข้อเสนอแนะ เพื่อดำเนินงานต่อไป

1.2 **ประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา** การประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาในระบบประเมินผลและการติดตามตรวจสอบคุณภาพและมาตรฐานการศึกษาของสถานศึกษาตาม พ.ร.บ.
มาตรา 4 ซึ่งมีเป้าหมายสำคัญเพื่อพัฒนาผู้เรียน โดยกระบวนการประกันคุณภาพเป็นหน้าที่ของคณะกรรมการสถานศึกษามีส่วนร่วม

ในการวางแผน ติดตาม ประเมินผล พัฒนา ปรับปรุง ประเมินตนเองตามกระบวนแนวคิดของเดมมิ่ง (PDCA) โดยดำเนินการ คือ การวางแผนปฏิบัติงานโดยการจัดทำธรรมนูญโรงเรียน (P) ปฏิบัติตามแผน (D) การประเมินตนเอง (C) และการปรับปรุง (A)

การประกันคุณภาพภายในเป็นกระบวนการที่ทำให้การประเมินตนเองของสถานศึกษามีประสิทธิภาพ เป็นกระบวนการที่เกี่ยวข้องกันทุกขั้นตอนของการประเมินตนเอง โดยนำข้อมูลการสนเทศที่เป็นข้อมูลย้อนกลับ (Feed Back0 ไปปรับปรุงพัฒนาการดำเนินการในแต่ละขั้นตอนให้บรรลุเป้าหมาย พร้อมจัดทำรายงานการประเมินตนเองแล้วจึงเผยแพร่สู่กลุ่มเป้าหมายต่อไป

การประเมินภายนอก ขั้นตอนในการประเมินภายนอกมีขั้นตอนดังนี้

1. ก่อนการตรวจเยี่ยม คณะผู้ประเมินภายนอกต้องรวบรวมข้อมูลของสถานศึกษา เช่น รายงานการประเมินตนเองของสถานศึกษา แล้วนำมาศึกษาวิเคราะห์และกำหนดขอบเขตการประเมินภายนอก จากนั้นจึงนัดวันที่จะตรวจเยี่ยมสถานศึกษา

Mem. ?

2. เมื่อคณะประเมินภายนอกไปถึงสถานศึกษาแล้ว มีการชี้แจงวัตถุประสงค์ในการตรวจเยี่ยม มีการสร้างความคุ้นเคยระหว่างผู้ประเมินกับบุคลกรของสถานศึกษา มีการสังเกตสัมภาษณ์และเพื่อขอดูเอกสารต่าง ๆ ของสถานศึกษา ในการตรวจเยี่ยมจะดำเนินการในลักษณะกัลยาณมิตร ทำการวิเคราะห์ สรุปข้อมูลที่ได้และนำเสนอผลการตรวจเยี่ยมด้วยวาจาต่อสถานศึกษา

3. หลังการตรวจเยี่ยมสถานศึกษา คณะผู้ประเมินภายนอกต้องเขียนรายงานการตรวจเยี่ยมสถานศึกษาและส่งให้ สถานศึกษาตรวจสอบและโต้แย้ง ตลอดจนมีการปรับปรุงแก้ไข้รายงานที่สมบูรณ์ก่อนที่ สมศ. จะเผยแพร่ต่อสาธารณชน ทั้งนี้จะเป็นไปตามรายละเอียดของขั้นตอนที่ สมศ. กำหนด

1.3 นำมาใช้ในโรงเรียนได้อย่างไร

การประกันคุณภาพภายในและประกันคุณภาพภายนอก ถือว่าเป็นกรบวนการบริหารที่สำคัญเพราะจะเป็นการแสดงถึงคุณภาพของสถานศึกษาที่เราจัดการศึกษาเป็นเช่นไร โดยในการดำเนินการเราใช้กระบวนการ PDCA เพื่อตรวจสอบคุณภาพของสถานศึกษาทุกขั้นตอนเริ่มจากการจัดทำธรรมนูญโรงเรียนและแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษา การปฏิบัติตามแผนปฏิบัติการ การประเมินตนเองเป็นส่วนสำคัญที่จะ Check ผู้ใต้บังคับบัญชา เป็นกระบวนการในการบริหารจัดการศึกษาที่ใช้ควบคุมตรวจสอบคุณภาพภายในสถานศึกษา โดยมุ่งให้ทุกคนได้ประเมินการทำงานของตนเอง ในลักษณะของการตรวจสอบที่ผู้ปฏิบัติงานเป็นผู้ประเมินภารกิจของตนเอง หลังจากนั้นเป็นการปรับปรุงและการนำไปใช้ เพื่อพัฒนาคุณภาพของสถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพได้ผลเป็นอย่างดียิ่ง

การบริหารงานภาครัฐ มีการจัดตั้งโรงเรียนหลายลักษณะและกระจายอำนาจมาสู่สถานศึกษา ในฐานะผู้บริหารท่านมีความเข้าใจอย่างไรในประเด็นต่าง ๆ ดังนี้

1. โรงเรียนในฝัน (โรงเรียนสมบูรณ์แบบ)
2. โรงเรียนวิถีพุทธ
3. โรงเรียน ICT
4. โรงเรียนนิติบุคคล (SBM)
5. โรงเรียนสองภาษา
6. โรงเรียนความสามารถพิเศษ

Mem. ?

จากแนวการพัฒนาการจัดการศึกษาของนายกรัฐมนตรีที่ส่งเสริมให้เกิดทางด่วนด้านการพัฒนา (Fast Track) แก่ผู้เรียนและหน่วยงานที่มีความรู้พร้อมและการจัดองค์กรขนาดเล็กที่ประเมินการอย่างคล่องตัว (Mini Minishtry) กระทรวงศึกษาธิการได้นำแนวดำริมาจัดดำเนินการพัฒนาโดยผ่านสำนักพัฒนานวัตกรรมการจัดการศึกษา ในโครงสร้างสำนักงานขออนุกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานและจัดให้มีโครงการพัฒนาโรงเรียนรูปแบบใหม่ 5 รูปแบบขึ้น ดังนี้

1. **โรงเรียนในฝัน** (โรงเรียนสมบูรณ์แบบ)

จากรัฐธรรมนูญ มาตรา 43 และ พ.ร.บ. มาตรา 10 ได้กำหนดให้มีการยกระดับคุณภาพการศึกษาและลดความแตกต่างของสถานศึกษาและเป็นทางเลือกให้กับผู้ปกครอง โดยมีหลักพัฒนาคุณภาพ 3 ด้าน คือ

1.1 คุณภาพด้านการบริหาร กล่าวคือ ผู้บริหารจะต้องมีทักษะในการบริหารแบบมืออาชีพ และยึดโรงเรียนเป็นฐาน (SBM) เปิดโอกาสให้ทุกคนมีส่วนร่วมในการดำเนินงานของโรงเรียน

1.2 คุณภาพด้านปัจจัย ครู เงิน สื่อโสตทัศนูปกรณ์ที่ทันสมัย

1.3 คุณภาพด้านผู้เรียน ผู้เรียนมีคุณภาพ เก่ง ดี มีสุข และโรงเรียนได้รับความน่าเชื่อถือ

ลักษณะเด่นของโรงเรียนสมบูรณ์แบบ จะต้องประกอบด้วย 1 รัก 3 น่า 5 คุณภาพ ดังนี้

1. รัก คือ รักเด็ก หรือผู้เรียนเปรียบเสมือนลูกของตนเอง
2. น่า คือ น่าดู น่าอยู่ น่าเรียน
3. คุณภาพ คือ ผู้เรียนมีคุณภาพ

ดังนั้นการที่จะนำพาให้โรงเรียนของเรามุ่งพัฒนาสู่โรงเรียนสมบูรณ์แบบหรือโรงเรียนในฝันได้นั้นจะดำเนินการ ดังนี้

1. เตรียมการ
2. ตรวจสอบสภาพของโรงเรียน
3. กำหนดเป้าประสงค์
4. วางแผน
5. ดำเนินการยกระดับ
6. ประเมินความเป็นโรงเรียนสมบูรณ์แบบ
7. สร้างความยั่งยืนให้ต่อเนื่อง

Mem. ?

สรุป โรงเรียนในฝัน จะเป็นโรงเรียนของความจริงได้จะต้องเป็นโรงเรียนที่ตั้งอยู่บนพื้นฐานของโรงเรียนที่ดีและมีคุณภาพ มีความพร้อมทุก ๆ ด้าน และมุ่งเน้นการพัฒนาโรงเรียนทั้งระบบ WSA (Whole School Approach) ภายใต้บรรยากาศและสิ่งแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้

2. **โรงเรียนวิถีพุทธ**

โรงเรียนวิถีพุทธ คือโรงเรียนระบบปกติทั่วไปที่นำหลักธรรมพระพุทธศาสนามาใช้หรือประยุกต์ใช้ในการบริหารและการพัฒนาผู้เรียนโดยรวมของสถานศึกษา เน้นการพัฒนาผู้เรียนตามหลักไตรสิกขาอย่างบูรณาการ มีจุดเน้นให้โรงเรียนวิถีพุทธดำเนินการพัฒนาผู้เรียนโดยใช้ ศีล สมาธิ ปัญญา ผู้เรียนได้เรียนรู้ผ่านการ “กิน อยู่ ดู ฟังเป็น คือ ปัญญารู้ เข้าใจ คุณค่าแท้ ใช้กระบวนการทางวัฒนธรรมแสวงหาปัญญา และมีวัฒนธรรมเมตตาเป็นฐานการดำเนินชีวิต โดยมีผู้บริหารและคณะครูเป็นกัลยาณมิตรในการพัฒนา

ลักษณะของโรงเรียนวิถีพุทธ

1. คือพัฒนาผู้เรียนตามหลักพุทธธรรม ดังนี้
    1. สัปปุริสสังเสวะ การอยู่ใกล้คนดี ใกล้ผู้รู้ มีครู อาจารย์ดี
    2. สัทธัมมัสวนะ เอาใจใส่ศึกษาเล่าเรียน
    3. โยนิโสมนสิการ มีกระบวนการคิดวิเคราะห์พิจารณาหาเหตุผล
    4. ธัมมานุธรรมปฏิบัติ ความรู้ความสามรถไปใช้ชีวิตได้ถูกต้อง
2. การจัดสภาพของโรงเรียน 5 ด้าน
    1. ด้านกายภาพ (สิ่งแวดลอมห้องเรียน 5 ส)
    2. กิจกรรมพื้นฐานชีวิต (วันสำคัญทางศาสนา)
    3. การเรียนการอสน (หน่วยการเรียน)
    4. บรรยากาศปฏิสัมพันธ์ (ครู – นักเรียน)
    5. การบริหารจัดการ (วิสัยทัศน์ , แผน , ติดตาม , ประเมิน)
3. บุคลากรโรงเรียนวิถีพุทธ
    1. เป็นผู้จัดการเรียนรู้
    2. เป็นแบบอย่างที่ดี โดยสอนให้รู้ ทำให้ดู อยู่ให้เห็น
    3. ถือศีล 5 เป็นนิจ ความเป็นกัลยาณมิตร
4. การบริหารจัดการโรงเรียนวิถีพุทธ
    1. กำหนดวิสัยทัศน์ จุดเน้น
    2. กำหนดแผนปฏิบัติการ
    3. ให้การสนับสนุน ส่งเสริม ติดตาม ประเมินผลและพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

Mem. ?

4. กระตุ้นการกินอยู่ ดู ฟัง ดำเนินด้วยสติสัมปชัญญะ เป็นไปตามคุณค่าแท้

สรุป การพัฒนาสถานศึกษา จำเป็นต้องดำเนินการอย่างต่อเนื่องและหลากหลายวิธีการการส่งเสริมการปฏิบัติการปฏิบัติธรรมในชีวิตประจำวัน ทั้งนี้เพื่อให้บุคลากรมีคุณภาพที่ดีตามวิถีพุทธ พัฒนาตน ดำเนินชีวิตที่ดีงาม ละเลิกอบายมุขตามแนวศีล 5

3. **โรงเรียน** ICT

โรงเรียน ICT (Information Communication Technology) เป็นโรงเรียนที่นำเอาเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารมาเป็นเครื่องมือสำคัญในการจัดการศึกษา ทั้งในด้านพัฒนาองค์ความรู้ กระบวนการจัดการศึกษาและกิจกรรมพัฒนาผู้เรียน สร้างคนรุ่นใหม่ให้เป็นคนดี คนเก่ง มีคุณธรรม จริยธรรม การใช้ ICT เป็นเครื่องมือเสริมแสวงหาความรู้และพัฒนาองค์ความรู้ การปฏิสัมพันธ์ระหว่างผู้เรียนและผู้สอน ซึ่งส่วนหนึ่งจะเป็นการสอนทางไกลผ่านระบบเครือข่ายเทคโนโลยี ทั้งเวลาและนอกเลาการเรียนการสอนช่วยให้ผู้เรียนสามารถเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ ได้ตลอดเวลา และสามารถปรับตัวเท่าทันความเปลี่ยนแปลง รวมทั้งใช้ชีวิตอย่างมีความสุขในสังคมได้ เป็นการร่วมมือระหว่างกระทรวงศึกษาธิการและมหาวิทยาลัย 5 สถาบันที่จะพัฒนากระบวนการเรียนรู้ โดยใช้ ICT เป็นเครื่องมือที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ

สรุป ในยุคโลกาภิวัฒน์ Globalization เป็นยุคของการสื่อสารไร้พรมแดน ทุกคนสามารถที่จะทราบข้อมูลข่าวสารซึ่งกันและกันทั่วโลกได้อย่างไม่มีขีดจำกัด ดังนั้นการนำเอา ICT มาใช้ในการจัดการเรียนการสอน จึงคือดำเนินการรู้จักใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่าโดยแท้

4. **โรงเรียนนิติบุคคล**

ตาม พ.ร.บ. ระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ. 2546 ได้บัญญัติให้สถานศึกษาที่จัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน เฉพาะที่เป็นโรงเรียนมีฐานะเป็นนิติบุคคล (ตามมาตรา 15) ทำให้สถานศึกษา มีสภาพเป็นนิติบุคคลในทันที ตั้งแต่วันที่ 7 กรกฎาคม 2546 เป็นต้นมา

วัตถุประสงค์

1. เพื่อให้สถานศึกษาจัดการศึกษาอย่างอิสระ คล่องตัว ให้สามารถบริหารจัดการศึกษาสะดวก รวดเร็ว มีประสิทธิภาพ ตามหลักกระจายอำนาจ และการริหารที่ใช้โรงเรียนเป็นแบบ

Mem. ?

2. เพื่อให้การจัดการศึกษาเป็นไปเพื่อพัฒนาคนไทยให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ทั้งร่างกาย จิตใจ และสติปัญญา ความรู้และคุณธรรม มีจริยธรรม และวัฒนธรรมในการดำรงชีวิตสามารถอยู่ร่วมกันกับผู้อื่นได้อย่างมีความสุข

หลักการ 6 อย่าง ของ Good Governance ใช้หลักคุณธรรม หลักนิติธรรม หลักความโปร่งใส หลักการมีส่วนร่วม หลักความรับผิดชอบ หลักความคุ้มค่า

ภารกิจโรงเรียนนิติบุคคลมีโครงสร้างในการบริหารจัดการโดยแยกได้ 4 หน่วย คือ วิชาการ บุคคล งบประมาณ และการบริหารทั่วไป

ข้อดีในการเป็นโรงเรียนนิติบุคคล

1. การบริหารแบบมีส่วนร่วมของ Stake Holder
2. โรงเรียนมีอิสระ พัฒนา หลากหลาย
3. งบประมาณชัดเจน
4. รูปแบบการบริหาร แบบผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเข้ามาจัดการ
5. เขตพื้นที่จะเข้าไปแทรกแซง ต้องระมัดระวัง
6. ครูที่มีคุณภาพ ครูมืออาชีพ ความก้าวหน้าในหน้าที่การงานสูง

5. โรงเรียนสองภาษา

โรงเรียนสองภาษา เป็นโรงเรียนที่จัดการเรียนการสอนตามหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน พ.ศ. 2544 ของกระทรวงศึกษาธิการ สอนโดยใช้ภาษาอังกฤษเป็นสื่อในการพัฒนาคุณภาพด้านความรู้ ความสามารถและทักษะทางภาษาอังกฤษของผู้เรียน สอดแทรกคุณธรรม จริยธรรมและค่านิยมอันดีงาม ตลอดจนการจัดการเรียนการสอนในบริบทของความเป็นไทย ผสมผสานกับความเป็นสากล โดยจัดการเรียนการสอนเป็น 2 รูปแบบคือ

1. โครงการจัดการเรียนการสอน โดยใช้ภาษาอังกฤษเป็นสื่อ (English Program : EP)

2. โครงการจัดการเรียนการสอนเตรียมความพร้อมโดยใช้ภาษาอังกฤษเป็นสื่อ (Mini English Program : MEP)

เป็นการเปิดสอนเพื่อปลูกฝังให้ผู้เรียนมีใจรักภาษาอังกฤษ มุ่งเน้นบูรณาการสร้างความคุ้นเคยในการใช้ภาษาอังกฤษให้กับเด็กและเพิ่มความเข้มข้นของหลักสูตรในระดับสูงขึ้นเรื่อย ๆ

เป็นการเปิดสอนเพื่อปลูกฝังให้ผู้เรียนมีใจรักภาษาอังกฤษ มุ่งเน้นบูรณาการสร้างความคุ้นเคยในการใช้ภาษาอังกฤษให้กับเด็กและเพิ่มความเข้มข้นของหลักสูตรในระดับสูงขึ้นเรื่อย ๆ

Mem. ?

สรุป ภาษาอังกฤษ ถือว่าเป็นภาที่สองของโลกและเป็นภาษาที่คนทั่วโลกใช้เป็นภาษาสากล ดังนั้นถ้าการศึกษาของไทยจัดรูปแบบของโรงเรียนโดยใช้ภาษาอังกฤษมาเป็นภาษาสื่อสารได้นั้น นับว่าเป็นนวัตกรรมทางการศึกษาที่ทรงคุณค่าอย่างยิ่ง แต่ถึงอย่างไรก็จะต้องไม่ลืมที่จะปลูกฝังและดำรงไว้ซึ่งศิลปวัฒนธรรมและประเพณีอันดีงามของไทย โดยเฉพาะภาษาไทย คนไทยเราก็ยังไม่รู้สึกซึ้งเท่าที่ควรจะเป็น

6. โรงเรียนสำหรับผู้ที่มีความสามารถพิเศษ

โรงเรียนสำหรับผู้มีความสามารถพิเศษ เป็นการจัดการศึกษาสำหรับนักเรียนที่มีความสามารถพิเศษทั้งกลุ่มเด็ก Gifted Child ที่มีความสามารถพิเศษในหลาย ๆ ด้าน และเด็กที่มีความสามารถพิเศษเฉพาะด้าน Talented Child โดยพัฒนาโรงเรียนเฉพาะทางและการจัดหลักการเรียนรู้พิเศษในโรงเรียนและมีมาตรการตรวจสอบค้นพบนักเรียนที่มีแววความสามารถพิเศษด้วยการให้ความรู้แก่พ่อแม่ผู้ปกครองและครู จัดหาศูนย์บริการค้นหาและตรวจสอบแววความสามารถพิเศษหรืออัจฉริยภาพของเด็กลักษณะ Exploring Center ในทุกจังหวัดและเด็กทุกคนมีโอกาสได้รับการวัดว่ามีแววความสามารถพิเศษด้านใดบ้าง ในการศึกษา 2546 มีการเตรียมความพร้อมในด้านต่าง ๆ และปีการศึกษา 2547-2548 คัดเลือกในโรงเรียนเข้าโครงการนำร่องเพื่อเป็นต้นแบบในการขยายผลดังนี้

ระดับอนุบาล มีศูนย์ในลักษณะ Exploring Center ให้บริการในการค้นหาแววและจัดให้มีกิจกรรมให้เด็กที่มีแววความสามารถพิเศษพร้อมพ่อแม่ ผู้ปกครอง เพื่อพัฒนาความสามารถพิเศษ

ระดับประถมศึกษา จัดการเรียนการสอนตามหลักสูตร Gifted Education ในระบบโรงเรียนปกติ (School in School) จัดโรงเรียนแบบเฉพาะทางและจัดโครงการเสริมพิเศษ เช่น สวท. สอวน. และสวทช.

สรุป เด็กเรียนเก่ง เด็กอัจฉริยะที่มีความสามารถพิเศษนั้น ในสมัยก่อนไม่ค่อยจะได้รับการสนใจเท่าที่ควรจะเป็น กลับถูกมองว่าเป็นบุคคลแปลกประหลาดเสียด้วยซ้ำ การที่ได้มี
พระราชกฤษฎีกาจัดตั้งโรงเรียนมหิดลวิทยานุสรณ์ พ.ศ. 2543 กำหนดให้เป็นโรงเรียนในการจัดการเรียนการสอนวิทยาศาสตร์อย่างเข้มข้น ให้แก่เด็กที่มีความสามารถพิเศษด้านวิทยาศาสตร์และคณิตศาสตร์ ซึ่งถือว่าเป็นเรื่องที่ดีสำหรับวงการศึกษาไทย ที่คงจะมีนักวิทยาศาสตร์เกิดขึ้นในประเทศไทยได้บ้างไม่มากก็น้อยในอนาคต

Mem. ?

การศึกษาเป็นนโยบายและยุทธศาสตร์ของประเทศและของโลก เพราะมีหน้าที่หลักในการสร้างคน สร้างความแข็งแกร่งให้แก่สังคม และเป็นเสาหลักในการพัฒนาเศรษฐกิจของประเทศ การสร้างผู้บริหารมืออาชีพจึงมีความจำเป็น เน้นระบบราชการที่ยึดประชาชนเป็นสำคัญ (RBM) ส่วนโรงเรียนจัด SBM และยึดนักเรียนเป็นสำคัญ (Child Centered) การกระจายอำนาจเน้นการเบ็ดเสร็จแบบ CED ส่วนเขตพื้นที่และโรงเรียนเน้นแบบโรงเรียนนิติบุคคลแยกเน้นบทบาทผู้นำเป็นสำคัญ ส่วนรองสมคิดเน้นการบริหารแบบ SWOT ท่านจะนำและพัฒนาสถานศึกษาให้สอดคล้องกับสังคมประเทศและสังคมโลกได้อย่างไร

ในปัจจุบันการปฏิบัติงานตามภารกิจขององค์กร ปัจจัยหลักแห่งความสำเร็จจะมุ่งไปยังการผลิตและผลลัพธ์ ซึ่งในภาพรวมเราเรียนกว่าผลสัมฤทธิ์ การบริหาร โดยมุ่งผลสัมฤทธิ์ (RBM) ประกอบด้วยการควบคุมและการตรวจสอบคุณภาพกับหลักการบริหารที่เป็นระบบครบวงจรในการวางแผน (P) ร่วมกันปฏิบัติตามแผน (D) ร่วมกันตรวจสอบ (C) และร่วมกันปรับปรุง (A)

การปฏิบัติงานที่มีระบบ การควบคุมและการตรวจสอบคุณภาพครบวงจรโดยยึดหลักการของ DEMING คือ PDCA นั้น จะทำให้มีการดำเนินการตามวงจรมีการกำหนดตัวชี้วัดผลสำเร็จของงาน เน้นไปที่ผลสัมฤทธิ์ของงานเป็นหลัก การบริหารงานได้อย่างรวดเร็ว มีมาตรฐาน โปร่งใสตรวจสอบได้ การดำเนินงานอย่างเป็นระบบ ครบวงจร ตามหลักการดังกล่าวทำให้เกิดการตื่นตัว และพัฒนาคุณภาพอยู่เสมอ องค์กรสามารถควบคุมให้เกิดประสิทธิภาพได้อย่างต่อเนื่อง

การบริหารจัดการโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน (SBM) เป็นการบริหารและการจัดการศึกษาโดยมีสถานศึกษาเป็นองค์กรหลักในการจัดการศึกษา ให้มีอำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบ มีอิสระ มีความคล่องตัวในการบริหารจัดการด้านต่าง ๆ เช่น ด้านวิชาการ งบประมาณ บุคลากร และการบริหารทั่วไปภายใต้คณะกรรมการสถานศึกษา เพื่อให้การจัดการศึกษาเป็นไปโดยการมีส่วนร่วมของผู้ปกครองและชุมชนมากที่สุด การบริหารจัดการโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน มีหลักการสำคัญดังนี้

1. หลักการกระจายอำนาจ ตาม พ.ร.บ. 2542 มาตรา 39 กำหนดให้กระทรวงกระจายอำนาจ
การบริหารและการจัดการศึกษาทั้งด้านวิชาการ งบประมาณ การบริหารบุคคลในการบริหารงานที่ได้จากส่วนกลางไปยังสถานศึกษา

2. หลักการบริหารตนเอง โดยสถานศึกษาจัดการกิจกรรมต่าง ๆ ในรูปขององค์คณะบุคคลหรือคณะกรรมการจะร่วมกันวางแผนดำเนินการประเมินผลการปฏิบัติงานของตนเอง

Mem. ?

3. หลักการบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย บุคคลที่มีส่วนเกี่ยวข้องเกี่ยวกับสถานศึกษามีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบาย วางแผนการดำเนินงานและแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ซึ่งมีลักษณะการทำงานเป็นทีม

4. หลักการมีภาวะผู้นำแบบเกื้อหนุน เป็นภาวะผู้นำที่เป็นการสนับสนุนและอำนวยความสะดวกในการปฏิบัติงานของบุคลากรในสถานศึกษา

5. หลักการพัฒนาทั้งระบบ (Whole School Approach) มีการปรับทั้งโครงสร้างและวัฒนธรรมขององค์กรทั้งระบบ

6. หลักการความรับผิดชอบที่ตรวจสอบได้ (Account Ability)

การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานใช้เทคนิคและขั้นตอนดังต่อไปนี้

1. สร้างความตระหนักและความเข้าใจ โดยต้องยอมรับว่าโรงเรียนเป็นของประชาชนทุกคน จะต้องเปิดโอกาสให้ทุกคนเข้ามามีส่วนร่วมในการวางแผน การปฏิบัติงานและการตรวจสอบประเมินผล

2. พัฒนาคน พัฒนางานและพัฒนาองค์กร เพื่อให้ทุกคนมีความรู้ความเข้าใจในบทบาทหน้าที่และภารกิจอย่างชัดเจน

3. วิเคราะห์สภาพปัจจุบันของโรงเรียน โดยใช้เทคนิค SWOT ได้แก่การวิเคราะห์ปัจจัยภายใน ว่ามีจุดแข่ง จุดอ่อน ด้านใด วิเคราะห์ปัจจัยภายนอกทั้งที่เป็นโอกาสและอุปสรรค

4. เปิดโอกาสให้ทุกฝ่ายเข้ามามีส่วนร่วมในการดำเนินงานตั้งแต่การวางแผน การปฏิบัติงาน การประเมินผลและการปรับปรุงพัฒนา

5. กำหนดวิสัยทัศน์ของโรงเรียน โดยให้ทุกคนมีส่วนร่วมและเผยแพร่ให้เป็นที่รับรู้โดยทั่วไป

6. กำหนดเป้าหมายของการศึกษา/ผลผลิตทางการศึกษา ซึ่งเป็นผลลัพธ์ขั้นสุดท้ายของระบบการศึกษา เพื่อให้เกิดความพึงพอใจของผู้รับบริการ เน้นคุณภาพผู้เรียน

7. จัดให้คณะกรรมการสถานศึกษาเข่ามามีส่วนร่วมในการปรับปรุงพัฒนาประสิทธิภาพสถานศึกษาตามบทบาทหน้าที่ที่กำหนด

8. กำหนดแผนพัฒนาคุณภาพสถานศึกษา โดยนำระบบข้อมูลสารสนเทศมาใช้เป็นข้อมูลในการวางแผน

Mem. ?

การจัดการเรียนการสอนในปัจจุบัน มุ่งเน้นให้ความสำคัญกับผู้เรียนเป็นหลัก เพื่อให้ผู้เรียนได้พัฒนาเต็มตามศักยภาพ สามารถเรียนรู้ได้ด้วยตนเองและรู้จักแสวงหาความรู้ได้อย่างต่อเนื่องตลอดชีวิต ซึ่งลักษณะของการจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญดังนี้

1. ผู้เรียนมีส่วนร่วมในการวางแผนการเรียนรู้
2. ผู้เรียนได้เรียนรู้ตรงกับความต้องการ ความสนใจและความถนัดของตนเอง
3. ผู้เรียนมีโอกาสคิดอย่างสร้างสรรค์
4. ผู้เรียนมีโอกาสแสดงออกอย่างอิสระ
5. ผู้เรียนได้เป็นผู้ปฏิบัติด้วยตนเอง
6. ผู้เรียนได้เรียนรู้จากสภาพจริงและได้รับประสบการณ์ตรง
7. ผู้เรียนได้ใช้สื่อต่าง ๆ เพื่อการเรียนรู้
8. ผู้เรียนได้แลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกับผู้อื่นหรือได้ทำงานเป็นกลุ่ม
9. ผู้เรียนได้เรียนรู้อย่างมีความสุข

ทั้งนี้ครูจะมีบทบาทเป็นผู้จัดการเรียนรู้ หรือผู้จัดประสบการณ์การเรียนรู้ให้แก่ผู้เรียน ซึ่งครูจะ
มีบทบาทดังนี้

1. ครูในฐานะผู้จัดการ ซึ่งเป็นการจัดสภาพแวดล้อมของการเรียนรู้
2. ครูในฐานะของผู้อำนวยความสะดวก ช่วยให้ผู้เรียนแต่ละคนได้เรียนรู้ตามที่เขาต้องการ
3. ครูในฐานะตัวกลาง คือครูสร้างความสัมพันธ์ที่ดีทั้งในระหว่างครูกับผู้เรียน ระหว่างผู้เรียนแต่ละคนและระหว่างกลุ่มผู้เรียน

การบริหารงานแบบ CEO (Chief Executive Officer) เป็นการบริหารในลักษณะการกระจายอำนาจเป็นการบริหารงานแบบเบ็ดเสร็จหรือลักษณะการบริหารแบบบูรณาการ โดยคำนึงถึงหลักการดังนี้

1. การบริหารจัดการที่สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ของหน่วยเหนือ
2. กำหนดให้ทุกภาคส่วนเข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนาอย่างยั่งยืน
3. เป็นการกระจายอำนาจจากส่วนกลางไปสู่ระดับปฏิบัติ
4. เกิดการยอมรับต่อเป้าหมายการทำงานร่วมกัน เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่ประชาชน
5. มีการกำหนดเป้าหมายและตัวชี้วัดความสำเร็จของการทำงาน

Mem. ?

หลักการบริหารงานแบบบูรณาการดังกล่าว ได้นำมาประยุกต์ใช้ในการบริหารโรงเรียนแบบบูรณาการ โดยมุ่งให้โรงเรียนสามารถบริหารงาน แก้ไขปัญหา และพัฒนาโรงเรียนได้อย่างมีประสิทธิภาพและตอบสนองความต้องการของชุมชน โดยมีการบูรณาการยุทธศาสตร์แผนงาน โครงการ สรรพกำลังและทรัพยากรในโรงเรียนและท้องถิ่น และการทำงานประสานความร่วมมือกับทุกฝ่ายทุกคนส่วน ทั้งในโรงเรียน ชุมชน อย่างมีทิศทางและมีเป้าหมายร่วมกันโดยผู้บริหารโรงเรียนเป็นผู้บริหารสูงสุด หรือเรียกว่าผู้บริหารแบบ CEO

การบริหารโรงเรียนที่ประสบผลสำเร็จ จะต้องมีการวางแผนพัฒนา ซึ่งในการวางแผนพัฒนาโรงเรียนนั้น จะต้องศึกษาสถานภาพของโรงเรียนก่อน โดยการวิเคราะห์ SWOT Analysis ทั้งนี้เพื่อกำหนดแนวทางหรือทิศทางการพัฒนาโรงเรียน

การวิเคราะห์ SWOT เป็นการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอกโรงเรียน ซึ่งการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน จะพิจารณาถึงจุดแข็ง (S : Strength) และจุดอ่อน (W : Weakness) ส่วนการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก จะพิจารณาถึงโอกาส (O : Opportunity) และอุปสรรค (T : Treat)

เมื่อได้ผลจากการวิเคราะห์แล้ว ก็นำผลเหล่านั้นมากำหนดเป็นวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์และกลยุทธ์ในการดำเนินงานซึ่งถือว่าเป็นการทำแผนพัฒนาการศึกษาของโรงเรียน

การบริหารแนวใหม่

"แนวคิดมุ่งเน้นผลงาน/ผลสัมฤทธิ์" (Result Based Management : RBM) แบ่ง 2 ส่วน ผลผลิต/ผลลัพธ์ ใช้ระบบประเมินผลงาน อาศัยตัวชี้วัด เป็นตัวสะท้อนผลงานเป็นรูปธรรม คุ้มค่าในการทำงาน ต่อสาธารณะ ปรับปรุงกระบวนการทำงาน

RBM :
1. วัดผลการปฏิบัติงาน
2. ปรับปรุงผลสัมฤทธิ์งาน
3. ควบคุมคุณภาพงาน
4. ตรวจสอบผลการปฏิบัติงาน
5. ให้อิสระทำงาน

การปฏิรูประบบงบประมาณ รัฐบาลได้เลือกใช้ระบบงานประมาณแบบมุ่งผลงาน (Performance Based Budgetion : PBB) เป็นกลไกขับเคลื่อน ปรับเปลี่ยนระบบงบประมาณประเทศ โดยกระจายอำนาจบริหารงบประมาณไปยังหน่วยงานให้มีอิสระคล่องตัว ใช้งบประมาณคุ้มค่า ผลต่อสาธารณชน มีคุณภาพ

Mem. ?

PBB ให้สำคัญกับพันธกิจ (Mission) กำหนดเป้าหมาย วัตถุประสงค์ กลยุทธ์ แผนงาน งาน/โครงการ ติดตาม/ประเมินผลสม่ำเสมอ เพื่อวัดความสำเร็จของงานการจัดทำงบประมาณระบบนี้ต้องทำครบวงจร

1. วางแผน
2. จัดสรรงบประมาณ
3. จัดการเน้นผลผลิต (Outputs) ผลลัพธ์ (Outcomes)

การจัดทำงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานมีกลไกขับเคลื่อนใช้แนวการพัฒนา

มาตรฐานการจัดการทางการเงิน 7 ด้าน "7 Hurdles"

1. วางแผนงานงบประมาณ
2. กำหนดผลผลิต/คำนวณต้นทุน
3. จัดระบบจัดซื้อจัดจ้าง
4. บริหารทางการเงิน/ควบคุมงบประมาณ
5. รายงานทางการเงิน/ผลดำเนินการ
6. บริหารสินทรัพย์
7. ตรวจสอบภายใน

ระบบงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน

ระบบงบประมาณมุ่งเน้นผลงานเป็นระบบให้อิสระแก่ผู้บริหารในการจัดการ/รับผิดชอบต่อความสำเร็จของงาน โดยเชื่อมโยงระหว่างทรัพยากร (Resources) ที่ใช้ไปกับผลงาน/ผลผลิตที่ได้รับ (Results) แสดงชัดเจนระหว่างส่วนที่เพิ่มในงบประมาณกับส่วนที่เพิ่มในผลผลิต/ผลลัพธ์

การนำระบบนี้มาใช้ช่วยควบคุมการบริหารงบประมาณสถานศึกษาให้มุ่งไปที่ผลงาน ทำให้ผู้บริหารมุ่งปฏิบัติงานให้บรรลุผลสำเร็จตามนโยบาย เนื่องจากการบริหารงานแบบมุ่งเน้นผลผลิต (Outputs) ผลลัพธ์ (Outcomes) ของการดำเนินงาน โดยผลผลิตที่เกิดขึ้นต้องเชื่อมโยงกับผลลัทธ์/ผลลัพธ์ต้องสอดคล้องกับเป้าหมาย/นโยบายของสถานศึกษา สภาพแวดล้อมภายนอกมีอิทธิพลต่อการปฏิบัติงานใช้หลัก PEST Analysis

1. การเมือง (Political Component = P) วิเคราะห์นโยบาย กฎเกณฑ์ มีผลเชิงบวก-ลบ ต่อดำเนินงานองค์กร
2. เศรษฐกิจ (Economic Component = E) ระบบเศรษฐกิจใน/ต่างประเทศ ดอกเบี้ย ค่าจ้าง ภาษี ราคาน้ำมัน
3. สังคม/วัฒนธรรม (Social-Component = S) โครงสร้างทางสังคม การศึกษา ขนบธรรมเนียม
4. เทคโนโลยี (Technological Component = T) วิจัย วิทยาการ

Mem. **?**

ปัจจัยเกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษาของสถานศึกษา

1. นักเรียน – ถนัด พอใจ ผลสัมฤทธิ์
2. ผู้ปกครอง – ฐานทางเศรษฐกิจ ย้ายถิ่น
3. ที่ตั้งชุมชน – โครงสร้างชุมชน ปัญหาชุมชน วัฒนธรรมค่านิยม
4. กฎหมาย – พ.ร.บ. การศึกษาระเบียบการเงินพัสดุ
5. ระบบบริหารภายในโรงเรียน – พัฒนาบุคลากร บริหารเงิน/พัสดุ พัฒนางานวิชาการ

กำหนดทิศทางสถานศึกษา

1. วิสัยทัศ (Vision) มองอนาคตที่พึงปรารถนา
2. พันธกิจ (Mission) สิ่งต้องดำเนินงานเกี่ยวกับผลผลิตให้บรรลุวิสัยทัศน์
3. เป้าประสงค์ (Goal/Objectives) เปลี่ยนพันธกิจองค์กรให้เป็นผลดำเนินงานสามารถวัดได้ เป็นสิ่งที่ผู้บริหารคาดหวังสามารถดำเนินงานให้ได้ผลลัพธ์ตามกำหนดภายในระยะเวลากำหนด
4. ผลผลิตหลัก (Output) ข้อความตรวจสอบ วัดได้ถึงผลสำเร็จของแผนงานที่คาดว่าจะทำได้ภายในระยะเวลาที่กำหนดสามารวัดได้ทั้งปริมาณ คุณภาพ เวลา ต้นทุน

การบริหารจัดทำงบประมาณ

1. ดำเนินการโดยยึดหลัก ขาดแคลน รีบด่วน ชดเชย
2. หาข้อมูลเกี่ยวกับงบประมาณ ข้อมูลโรงเรียน/ค่าใช้จ่าย/เฉพาะเรื่อง
3. จัดทำแผนปฏิบัติการ/ทำปฏิทินดำเนินงาน ปฏิบัติตามแผน
4. ใช้เทคนิค PDCA กำกับการปฏิบัติงาน
5. ทำงานเป็นทีม บริหารงานแบบมีส่วนร่วมมีประเมินผล

ระบบงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน PBB มีหลักการดังนี้

1. ภารกิจ ผลผลิต ผลลัพธ์ชัดเจน
2. ผู้บริหารมีอำนาจ
3. จัดซื้อ-จัดจ้าง ให้มีขั้นตอนรัดกุมโปร่งใส
4. ปรับระบบบัญชี/การเงินให้เชื่อมโยงกับความคุ้มค่าเทียบผลผลิต
5. รายงาน/ผล
6. บริหารสินทรัพย์ที่มีอยู่ให้คุ้มค่าที่สุด

การบริหารงานยุคใหม่

1. บริหารแบบมีส่วนร่วม
2. Working group รู้มือ รู้ใจ
3. ประชาธิปไตย
4. หลักคารวะธรรม เคารพผู้อื่น ยอมรับเสียงข้างมาก ให้เกียรติ
5. หลักปัญญาธรรมใช้สติแก้ปัญหา
6. หลักสามัคคีธรรม ช่วยเหลือเกื้อกูล
7. หลักกระจายอำนาจ ประพฤติเหมาะสมทันสมัย รู้ใจกว้าง

Mem. ?

กระบวนการบริหาร

1. เตรียมการวางแผน - กำหนดปฏิบัติทำแผนแต่ละประเภท
   (แผนแม่บท 3 ปี แผนปฏิบัติการ 1 ปี)
   - แต่งตั้งคณะกรรมการ
   - จัดเตรียมวัสดุ อุปกรณ์และทรัพยากรอื่น ๆ

เทคนิค SWOT - ศึกษาสภาพปัจจุบันและปัญหา - จัดทำแบบสำรวจ
- ตรวจสอบข้อมูล
- วิเคราะห์ข้อมูล สรุปผลนำเสนอ

2. วางแผน วางแผนเชิงกลยุทธ์ ให้ทุกคนมีส่วนร่วม
   1. ประชุมคณะครู กรรมการเพื่อสร้างความตระหนักในการพัฒนา
   2. ร่วมกันรับทราบความสำเร็จ
   3. ร่วมกันกำหนดจุดมุ่งหมาย
   4. ร่วมกันกำหนดวิสัยทัศน์/แนวทาง

3. ดำเนินตามแผน
   1. ตรวจสอบ เตรียมพร้อมด้านปัจจัย
   2. ปลุกจิตสำนึกให้บุคลากร
   3. จัดทำปฏิทินกำกับการปฏิบัติงานทุกโครงการ
   4. อำนวยการ

4. ติดตามและประเมินผล (ใช้เทคนิค PDCA)
   1. ประชุมระดมความคิด
   2. ประเมินโครงการ
   3. วิเคราะห์หาแนวทาง ปรับปรุงพัฒนา
   4. จัดทำรายงาน สรุปผลการดำเนินการ เสนอ

ผู้บังคับบัญชา/ผู้เกี่ยวข้อง

PDCA

1. Plan 1. กำหนดขอบเขตปัญหา
   2. วัตถุประสงค์/เป้าหมาย
   3. วิธีการ
   วางแผนข้อ 1, 2 ใช้หลัก SMART (Specific, Measurable. Agreement, Realistic, Timing)
2. Do 1. แยกกิจกรรม 2. ประสานงาน 3. พัฒนาความสามารถผู้ร่วมงาน
3. Check ใช้หลัก SWOT (Strength, Weakness, Opportunity, Threat)
4. Act มาตราแก้ปัญหา (ย้ำนโยบาย, ปรับปรุงระบบ/วิธีการ, ประชุมกับกระบวนการทำงาน

Mem. ?

ทฤษฎีการบริหาร

1. Taylor
    1. มอบงาน กำกับด้วยเวลา
    2. จูงใจด้วย “เงิน” ทำมากได้มาก
    3. เลือกคนเก่งดี ฝึกอบรม
    4. กำหนดมาตรฐานงาน
    5. ทำงานมาก ใช้เวลาน้อย
2. Fayol หลัก 14 ประการและใบพัดองค์การ
(Plar, Organization, Command, coordinate, Control)

หลักบริหาร 14 ข้อ

1. แบ่งงานทำ 2. อำนาจหน้าที่/รับผิดชอบ 3. ระเบียบวินัย
4. ผู้บังคับบัญชาคนเดียว 5. เป้าหมายเดียวกัน 6. ผลประโยชน์ส่วนรวม
7. เน้นให้ผลตอบแทน 8. รวมอำนาจ 9. สายบังคับบัญชา
10. มีระเบียบ 11. เสมอภาค 12. มั่นคงของงาน
13. คิดริเริ่ม 14. สามัคคี

3. Chester I Barnard
    1. ความร่วมมือในการทำงาน
    2. เป้าหมายคน/องค์การ สมดุลย์กัน
    3. Informal group
4. Maya
    1. คุณค่าคน ตามหลักจิตวิทยา
    2. สภาพแวดล้อม บรรยากาศ ทำกิจกรรม ไม่เป็นทางการ
    3. ให้เกียรติ
    4. Human Relation
    5. นิเทศงาน
5. **ทฤษฎี** X,Y

แมคเกรเกอร์ (McGregor, 1960) ได้ชี้ให้เห็นถึงแบบของการบริหาร 2 แบบ คือ ทฤษฎี X ซึ่งมีลักษณะเป็นเผด็จการ และทฤษฎี Y หรือการมีส่วนร่วม แต่ละแบบเกี่ยวข้องกับสมมุติฐานที่มีต่อลักษณะของมนุษย์ดังนี้

ผู้บริหารแบบทฤษฎี X เชื่อว่า

1. มนุษย์โดยทั่วไปไม่ชองการทำงาน และพยายามหลีกเลี่ยงงานถ้าสามารถทำได้
2. เนื่องจากการไม่ชอบทำงานของมนุษย์ มนุษย์จึงถูกควบคุม บังคับ หรือข่มขู่ให้ทำงาน ชอบให้สั่งการและใช้วิธีการลงโทษ เพื่อให้ใช้ความพยายามได้เพียงพอ และบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การ

Mem. ?

3. มนุษย์โดยทั่วไปพอใจกับการชี้แนะสั่งการหรือการถูกบังคับ ต้องการหลีกเลี่ยงความรับผิดชอบ มีความทะเยอทะยานน้อย และต้องการความมั่นคงมากที่สุด ผู้บริหารตามทฤษฎี X จึงต้องสร้างแรงจูงใจโดยการข่มขู่ และลงโทษ เพื่อทำให้ลูกน้องใช้ความพยายามให้บรรลุความสำเร็จตามเป้าหมายขององค์การ

ผู้บริหารแบบทฤษฎี Y มีความเชื่อว่า

1. การทำงานเป็นการตอบสนองความพอใจ
2. การข่มขู่ด้วยวิธีการลงโทษไม่ได้เป็นวิธีการที่ดีที่สุดในการจูงใจให้คนทำ งาน บุคคลที่ผูกพันกับการบรรลุถึงความสำเร็จตามเป้าหมายขององค์การ จะมีแรงจูงใจด้วยตนเองและควบคุมตนเอง
3. ความผูกพันของบุคคลที่มีต่อเป้าหมายขึ้นอยู่กับรางวัล และผลตอบแทนที่พวกเขาคาดหวังว่าจะได้รับเมื่อเป้าหมายบรรลุถึงความสำเร็จ
4. ภายใต้สภาพแวดล้อมที่เหมาะสมในการทำงาน เป็นการจูงใจให้บุคคลอมรับและแสวงหาความรับผิดชอบ มีความคิดสร้างสรรค์ในการทำงาน

ทฤษฎี Y เน้นถึงการพัฒนาตนเองของมนุษย์ ชี้ให้เห็นว่ามนุษย์นั้นรู้จักตัวเองได้ถูกต้อง รู้จักความสามารถของตนเอง ผู้บริหารควรสร้างแรงจูงใจโดยการสร้างสรรค์สถานการณ์ที่จะทำให้สมาชิกมีความ รู้สึกรับผิดชอบ และมีส่วนร่วมในการทำงาน ในการบริหารนั้น มีการนำทฤษฎีเชิงจิตวิทยามาใช้จำนวนมาก เพราะการบริหารเป็นการทำงานกับ “คน” และทฤษฎีจิตวิทยาก็พูดเรื่อง “คน” การศึกษาทฤษฎีจิตวิทยาที่เกี่ยวกับการควบคุมกำกับพฤติกรรมของมนุษย์ การสร้างแรงจูงใจในการทำงาน และภาวะผู้นำ จึงเป็นประโยชน์อย่างมากต่อผู้บริหาร Donglas Mc Gregor ได้ค้นพบแนวคิด “พฤติกรรมองค์การ” และสรุปว่า กิจกรรมการบริหารจัดการล้วนมีสาเหตุรากฐานมาจากทฤษฎีพฤติกรรมมนุษย์ (human behaviors) ซึ่งเป็นไปตามกรอบทฤษฎี X และทฤษฎี Y คือ

ทฤษฎี X (Theory X) คือคนประเภทเกียจคร้าน ในการบริหารจึงควรใช้มาตรการบังคับ มีระเบียบกฎเกณฑ์คอยกำกับ มีการควบคุมการทำงานอย่างใกล้ชิด และมีการลงโทษเป็นหลัก

ทฤษฎี Y (Theory Y) คือคนประเภทขยัน ควรมีการกำหนดหน้าที่การงานที่เหมาะสม ท้าทายความสามารถ สร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานเชิงบวก และควรเปิดโอกาสให้มีส่วนร่วมในการบริหารงาน

สรุป Donglas Mc Gregor เห็นว่าคนมี 2 ประเภท และการบริหารคนทั้ง 2 ประเภท ต้องใช้วิธีการบริหารแตกต่างกัน

Mem. ?

- หลัก POSDCoRB

P	= Plan	> วางแผน
O	= Organizing	> จัดองค์กร
S	= Stafing	> จัดคนเข้าสู่ตำแหน่ง
D	= Directing	> การสั่งการ
Co	= Co-ordinating	> การประสานงาน
R	= Reporting	> การรายงาน
B	= Budgeting	> การเงิน งบประมาณ

- หลักของ Fayol 5 องค์

P	= Plan	> การวางแผน
O	= Organize	> องค์กร
C	= Command	> การสั่งการ
C	= Co-ordinate	> การประสานงาน
C	= Control	> การควบคุม

- หลักการ Deming

P	= Planning	> การวางแผน
D	= Doing	> การปฏิบัติ - ลงมือทำ
C	= Checking	> การตรวจสอบผลการปฏิบัติ
A	= Acting	> การลงมือทำใหม่จากผลการตรวจสอบ
A	= Analyze	> การวิเคราะห์ผลผลิต

4 เสาหลักในการจัดการศึกษา ของ UNESCO (4 Pillars)

1. Learn to Know = เรียนเพื่อที่จะรู้
2. Learn to Do = เรียนแล้วลงมือทำ
3. Learn to Understand = เรียนแล้วเข้าใจ
4. Learn to live together = เรียนเพื่ออยู่ร่วมกันอย่างมีความสุข

Mem. ?

แนวทางการบริหารแบบมีส่วนร่วมในยุคปฏิรูปการศึกษา

1. แนวคิดการกระจายอำนาจการบริหารการศึกษาไปสู่ท้องถิ่น เป็นความคิดแบบรัฐช่วยเหลือค่อย ๆ ลดลง กระทรวงศึกษาธิการเริ่มมีการปรับปรุงโครงสร้างอำนาจ การกระจายการบริหารและการพัฒนาไปสู่ชุมชนและท้องถิ่นให้มากขึ้น จึงทำให้มีการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงระบบการศึกษาครั้งใหม่ ตั้งแต่แนวคิดการบริหาร จัดการกระบวนการเรียนการสอน และที่สำคัญที่สุด ทำให้การศึกษาเปลี่ยนจากรัฐไปสู่ทุกส่วนของสังคม ทั้งประชาชน ครอบครัว ชุมชน สถาบันทางสังคม องค์กรมหาชน

2. พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 ได้เขียนไว้ในบทเฉพาะกาล มาตรา 76 ให้มีคณะกรรมการปฏิรูปการศึกษา จำนวน 9 คน และให้คณะกรรมการดังกล่าวดำเนินการปฏิรูปการศึกษาภายใน 3 ปี ให้แล้วเสร็จ และผลการปฏิรูปการศึกษาทำให้กรมสามัญศึกษาเดิม และสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติต้องยุบรวมกันและตั้งชื่อใหม่เป็น สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน และแบ่งงานออกมาเป็น เขตพื้นที่การศึกษา จำนวน 175 เขต จากนั้นเป็นโรงเรียนหรือสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ปัจจุบันกระทรวงศึกษาธิการได้เข้าสู่ยุคปฏิรูปการศึกษามาเป็นเวลาเกือบ 10 ปี ซึ่งแนวทางการบริหารแบบมีส่วนร่วมในยุคปฏิรูปการศึกษาได้เขียนไว้ใน พ.ร.บ. การศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 ไว้หลายมาตราดังนี้

หมวด 4 แนวการจัดการศึกษา

มาตรา 23 (6) การจัดการเรียนรู้ให้เกิดขึ้นได้ทุกเวลาทุกสถานที่ มีการประสานความร่วมมือกับบิดามารดา ผู้ปกครอง และบุคคลในชุมชนทุกฝ่าย เพื่อร่วมกันพัฒนาผู้เรียนตามศักยภาพ

ในมาตรานี้ ได้บอกผู้ที่รับผิดชอบในการจัดการศึกษาให้รู้ว่าจะต้องจัดการศึกษาทุกเวลาไม่ใช่เฉพาะเวลาราชการ และจัดการศึกษาทุกสถานที่ไม่ใช่เฉพาะในโรงเรียนหรือในห้องเรียนเท่านั้น การจัดการศึกษาสามารถจัดในชุมชนในสถานประกอบการหรือในสถานที่เป็นแหล่งภูมิปัญญา เพราะฉะนั้นผู้บริหารจะต้องประสานความร่วมมือกับบิดา มารดา ผู้ปกครอง หรือบุคคลในชุมชนทุกฝ่ายให้ร่วมกันพัฒนาผู้เรียน

มาตรา 27 วรรคสอง ให้สถานศึกษาขั้นพื้นฐานมีหน้าที่จัดทำสาระของหลักสูตรตามวัตถุประสงค์ในวรรคหนึ่ง ในส่วนที่เกี่ยวข้องกับสภาพปัญหาชุมชนและสังคม ภูมิปัญญาท้องถิ่นคุณลักษณะอันพึงประสงค์ เพื่อเป็นสมาชิกที่ดีของครอบครัว ชุมชน สังคม และประเทศชาติ

ในมาตรานี้ได้กำหนดให้สถานศึกษามีส่วนร่วมในการจัดหลักสูตรท้องถิ่นที่เกี่ยวข้องกับชุมชนซึ่งหลักสูตรแกนกลางได้ดำเนินการให้โรงเรียน 70 % และให้โรงเรียนได้ดำเนินการจัดทำอีก 30 %

Mem. ?

มาตรา 29 ให้สถานศึกษาร่วมกับบุคคล ครอบครัว ชุมชน องค์กรชุมชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เอกชน องค์กรวิชาชีพ สถาบันศาสนา สถานประกอบการ และสถาบันสังคมอื่น ส่งเสริมความเข้มแข็งของชุมชน โดยจัดกระบวนการเรียนรู้ภายในชุมชน เพื่อให้ชุมชนมีการจัดการศึกษาอบรมมีการแสวงหาความรู้ข้อมูลข่าวสาร และรู้จักเลือกสรรภูมิปัญญา และวิทยาการต่าง ๆ เพื่อพัฒนาชุมชนให้สอดคล้องกับสภาพปัญหาและความต้องการรวมทั้งหาวิธีการแลกเปลี่ยนประสบการณ์ การพัฒนาระหว่างชุมชน

ในมาตรานี้ ผู้บริหารกับคณะครูจะต้องเข้าไปประสานกับบุคคลที่มีความรู้หรือที่เรียกว่าภูมิปัญญาท้องถิ่น หรือสถานที่ปฏิบัติธรรม สถานประกอบการ เพื่อให้เป็นสถานที่เรียนรู้ร่วมกัน

มาตรา 57 ให้หน่วยงานทางการศึกษาระดมทรัพยากรบุคคลในชุมชนให้มีส่วนร่วมการจัดการศึกษา

ในมาตรานี้โรงเรียนจะต้องมีการสำรวจบุคคลในชุมชนว่ามีใครบ้างที่มีความรู้ที่จะสามารถเชิญมาเป็นวิทยากรให้ความรู้แก่นักเรียนได้บ้าง และผู้บริหารจะต้องใช้ศักยภาพในการดึงบุคคลเหล่านี้เข้ามาให้ความรู้ให้ได้

มาตรา 58 ให้มีการระดมทรัพยากรและการลงทุนด้านงบประมาณการเงินและทรัพย์สินจากรัฐ องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น บุคคล ครอบครัว ชุมชน องค์กรชุมชน สถาบันศาสนา
สถานประกอบการ

ในมาตรานี้ โรงเรียนส่วนใหญ่ได้ดำเนินการมาตลอด เพราะงบประมาณที่ได้รับจากรัฐไม่เพียงพอ จึงต้องมีการระดมทรัพยากรอยู่ตลอดเวลา โดยเฉพาะโรงเรียนขนาดเล็ก

จาก พ.ร.บ. การศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 รัฐมีความต้องการให้ผู้รับผิดชอบในสถานศึกษาและผู้ที่เกี่ยวข้องนอกสถานศึกษา คือ ชุมชน ผู้ปกครอง ให้มี บทบาทดังนี้

1.บทบาทการมีส่วนร่วมเป็นแหล่งเรียนรู้ เปิดโอกาสให้สังคมและชุมชนมีส่วนร่วมเป็นแหล่งเรียนรู้หลากหลาย เพิ่มความมีชีวิตชีวาแก่ผู้เรียน เป็นการเปิดโอกาสให้ผู้เรียนออกไปศึกษาค้นคว้าจากชุมชนโดยตรง ไปเก็บข้อมูล ไปเรียนรู้ประวัติศาสตร์ชุมชน วัฒนธรรมภูมิปัญญา จากวิทยากรท้องถิ่น สถานประกอบการ สิ่งสำคัญของการมีส่วนร่วม คือ ความเข้าใจที่จะมองให้เห็นถึงศักยภาพและความรู้ที่ชุมชนมีอยู่

2.บทบาทการมีส่วนร่วมบริหารจัดการศึกษา เปิดโอกาสให้ชุมชน พ่อแม่ ผู้ปกครองเข้ามามีส่วนร่วมโดยเข้ามาเป็นคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการได้กำหนดบทบาทของคณะกรรมการไว้ชัดเจน ซึ่งโรงเรียนจะต้องปฏิบัติตามระเบียบอย่างเคร่งครัด

Mem. ?

3.บทบาทการมีส่วนร่วมในการเรียนการสอน ผู้ที่มีความรู้อยู่ในชุมชน โรงเรียนควรเชิญเข้ามาเป็นวิทยากรภายนอก เพื่อให้ความรู้เสริมแก่นักเรียน

การมีส่วนร่วมมีความหมายที่แตกต่างจากความร่วมมือ การมีส่วนร่วม (Participation)คือ การที่องค์ประกอบต่าง ๆ ทั้งครู นักเรียน ผู้บริหารการศึกษา ผู้นำชุมชน หรือสมาชิกชุมชนมาร่วมกันดำเนินการอย่างใดอย่างหนึ่ง

แนวทางที่จะทำให้ชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมกับสถานศึกษา

1.ผู้บริหารสถานศึกษาและครู จะต้องเป็นฝ่ายเข้าหาชุมชน เพื่อให้ชุมชนมองเห็นความต้องการที่จะพัฒนาร่วมกัน

2.การปฏิบัติของผู้บริหารและครูที่มีต่อชุมชน ต้องมีความจริงใจ ให้เกียรติ รับฟังความคิดเห็นของชุมชน เมื่อมีความคุ้นเคยกันแล้ว ชาวบ้านยินดีเข้าร่วมกิจกรรมของโรงเรียน

3.สร้างความศรัทธาโรงเรียน ให้เกิดขึ้นให้ได้

4.ทำโรงเรียนเป็นแหล่งวิทยากรชุมชน ให้บริการชุมชน

5.การจัดตั้งคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน เน้นการทำภูมิปัญญาท้องถิ่นเข้ามาประสมประสาน

6.การสื่อสาร เผยแพร่ ประชาสัมพันธ์ เพื่อสร้างความเข้าใจ

7.สร้างความสัมพันธ์กับชุมชนด้วยวิธีเฉพาะตัวของครูแต่ละคนอย่างเป็นธรรมชาติ

แนวทางการบริหารแบบมีส่วนร่วมในยุคปฏิรูปการศึกษา มีดังนี้

1.ผู้บริหารต้องพร้อมที่จะยอมรับความเปลี่ยนแปลงโดยเฉพาะด้านพฤติกรรมการบริหารแบบเดิมคือ ระบบราชการ และแบบอัตตาธิปไตย

2.ผู้บริหารต้องเป็นนักประชาธิปไตย ยอมรับฟังความคิดเห็นของผู้ปฏิบัติและนำมาวินิจฉัยประกอบในการตัดสินใจ ซึ่งจะทำให้ผู้ปฏิบัติมีความภาคภูมิใจในการมีส่วนร่วม

3.ผู้บริหารต้องยึดหลักคุณธรรมในการบริหารอย่างแท้จริง

4.ผู้บริหารต้องเป็นผู้มีใจกว้างและบริหารงานแบบการมีส่วนร่วมของผู้ร่วมงานทุกขั้นตอน ตั้งแต่ศึกษาข้อมูลเบื้องต้น การวางแผน การปฏิบัติการควบคุมกำกับติดตามและประเมินผล

5.ผู้บริหารต้องเป็นแบบอย่างที่ดีต่อผู้ร่วมงาน ทั้งการครองตน ครองคน และครองงาน

Mem. ?

เครื่องมือและเทคนิคทางการบริหาร

1. การบริหารคุณภาพโดยรวม (TQM : Total Quality Management)

เป็นระบบบริหารคุณภาพที่มุ่งเน้นการให้ความสำคัญสูงสุดต่อลูกค้าภายใต้ความร่วมมือของพนักงานทั่วทั้งองค์กรที่จะปรับปรุงงานอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้สามารถตอบสนองต่อความต้องการได้ TQM จึงเป็นแนวทางที่หลายองค์กรนำมาใช้ปรับปรุงงาน

ระบบ TQM เป็นระบบที่มองภาพรวมทั้งองค์กร ระบบนี้ลูกค้าจะเป็นผู้กำหนดมาตรฐานหรือความต้องการ เป็นระบบที่ปรับปรุงการวางแผน การจัดองค์กร และการทำความเข้าใจในกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับแต่ละบุคคลในแต่ละระดับเพื่อปรับปรุงประสิทธิภาพให้มีความยืดหยุ่นเพื่อที่จะสามารถแข่งขันได้ TQM เป็นระบบที่สามารถนำไปใช้ได้กับทุกองค์กร ประสิทธิภาพของการจัดองค์กรในระบบนี้ขึ้นอยู่กับการปฏิบัติตามบทบาทหน้าที่ของทุกคนในการนำองค์กรไปสู่เป้าหมาย โดยที่การนำ TQM ไปประยุกต์ใช้ในองค์การให้เกิดผลนั้น ต้องมีการดำเนินงานอย่างต่อเนื่องและเป็นสิ่งที่คุ้มค่ามาก หากองค์การสามารถดำเนินงานเพื่อสร้าง TQM ให้เกิดขึ้นในองค์การได้ ขั้นตอนในการนำ TQM ไปสู่การปฏิบัติมี ดังนี้

1. การคัดเลือกและแต่งตั้งผู้รับผิดชอบในการพัฒนาคุณภาพขององค์การ โดยผู้บริหารระดับสูงที่ได้รับการยอมรับโดยทั่วไปในองค์การ และผู้ที่ผ่านการคัดเลือกต้องสามารถทำงานเต็มเวลาได้ คอยติดตาม ตรวจสอบ ประเมิน และแก้ไขปัญหาได้

2. การวางแผนปฏิบัติ ผู้บริหารและทีมงานร่วมกันกำหนดวิสัยทัศน์ นโยบาย และกลยุทธ์ด้านคุณภาพ เพื่อใช้เป็นกรอบในการกำหนดแผนระยะสั้น ระยะปานกลาง และระยะยาว โดยมีการกำหนดเวลา มีการสื่อสารให้เข้าใจทั่วทั้งองค์การเพื่อสร้างความเข้าใจเกี่ยวกับการบริหารจัดการ TQM มีการพัฒนาผู้นำและสร้างทีมงาน มีการอบรมความรู้และทักษะในการบริหารคุณภาพ มีการปลูกฝังวัฒนธรรม TQM มีการจัดทำระบบเอกสารเพื่อไม่ให้เสียเวลากับงานเอกสาร มีการปรับโครงสร้างและระบบงาน มีการเปลี่ยนระบบประเมินผลและการให้รางวัลโดยให้ความสำคัญกับผลงานของทีม

3. การดำเนินงาน มีการนำแผนไปปฏิบัติอย่างเป็นระบบ ให้สอดคล้องตามแผนแม่บท เปิดโอกาสให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องมีส่วนร่วม มีการแก้ไขปัญหาที่สาเหตุและเป็นระบบ

4. ติดตาม ตรวจสอบ ประเมิน และแก้ไข มีความมุ่งมั่นในการแก้ไขปรับปรุงและหาแนวทางการปฏิบัติงานที่บรรลุคุณภาพสูงสุดอยู่เสมอ ไม่หยุดความพอใจอยู่กับความสำเร็จเดิม แต่ต้องมุ่งมั่นปรับปรุงอยู่ตลอดเวลา

5. มีการเสริมแรงเพื่อรักษาปรัชญา และวัฒนธรรมการดำเนินงานแบบ TQM ให้คงอยู่อย่างต่อเนื่อง

Mem. ?

2. LO / KM

"องค์กรแห่งการเรียนรู้" เป็นองค์กรที่มีการสร้างช่องทางให้เกิดการถ่ายทอดความรู้ซึ่งกันและกันภายในระหว่างบุคลากร ควบคู่ไปกับการรับความรู้จากภายนอก เป้าประสงค์สำคัญคือ เอื้อให้เกิดโอกาสในการหาแนวปฏิบัติที่ดีที่สุด (Best Practices) เพื่อนำไปสู่การพัฒนาและสร้างเป็นฐานความรู้ที่เข้มแข็ง(Core competence) ขององค์กร เพื่อให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของสังคมโลกที่เกิดขึ้นอยู่ตลอดเวลา

องค์ประกอบขององค์การแห่งการเรียนรู้ มี 5 องค์ประกอบ ดังนี้

1. การเรียนรู้ (Learning) หรือพลวัตการเรียนรู้ (Learning Dynamics) ประกอบด้วย 3 องค์ประกอบ ได้แก่

1) ระดับการเรียนรู้ ได้แก่ การเรียนรู้ระดับบุคคล การเรียนรู้ระดับกลุ่ม และการเรียนรู้ระดับองค์การ

2) ประเภทของการเรียนรู้ ได้แก่ การเรียนรู้จากการปรับตัว การเรียนรู้จากการคาดการณ์ การเรียนรู้เพื่อเรียนรู้ และการเรียนรู้จากการปฏิบัติ

3) ทักษะการเรียนรู้ ประกอบด้วย 6 องค์ประกอบ

3.1) บุคคลรอบรู้ (Personal Mastery)

3.2) แบบแผนทางความคิด (Mental Model)

3.3) การมีวิสัยทัศน์ร่วม (Shared Vision)

3.4) การเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม (Team Learning)

3.5) การคิดอย่างเป็นระบบ (System Thinking)

3.6) การสนทนาแบบมีแบบแผน (Dialogue)

2. องค์การ (Organization) หรือการปรับเปลี่ยนองค์การ (Organization Transformation) ประกอบด้วย 4 องค์ประกอบ ได้แก่

1) วิสัยทัศน์

2) วัฒนธรรมองค์การ

3) กลยุทธ์

4) โครงสร้าง

Mem. ?

3. สมาชิกในองค์การ (People) หรือการเสริมความรู้แก่บุคคล (People Empowerment) ประกอบด้วย 6 องค์ประกอบ ได้แก่

1) บุคลากร
2) ผู้บริหาร / ผู้นำ
3) ผู้รับบริการ / ลูกค้า
4) คู่ค้า
5) พันธมิตร / หุ้นส่วน
6) ชุมชน

4. ความรู้ (Knowledge) หรือการจัดการความรู้ (Knowledge Management) ประกอบด้วย

1) การแสวงหาความรู้
2) การสร้างความรู้
3) การจัดเก็บความรู้
4) การถ่ายโอนความรู้และการใช้ประโยชน์

5. เทคโนโลยี (Technology) หรือการนำเทคโนโลยีไปใช้ (Technology Application) ประกอบด้วย

1) เทคโนโลยีสารสนเทศ
2) เทคโนโลยีพื้นฐานของการเรียนรู้
3) ระบบอิเล็กทรอนิกส์ที่สนับสนุนการปฏิบัติงาน

KM **หรือ การจัดการความรู้ คือ** การรวบรวม**องค์ความรู้**ที่มีอยู่ในองค์กร ซึ่งกระจัดกระจายอยู่ในตัวบุคคลหรือเอกสาร มาพัฒนาให้เป็นระบบ เพื่อให้ทุกคนในองค์กรสามารถเข้าถึงความรู้ และพัฒนาตนเองให้เป็นผู้รู้

องค์ประกอบสำคัญของการจัดการความรู้ (Knowledge Process)

1.“**คน**” เป็นองค์ประกอบที่สำคัญที่สุดเพราะเป็นแหล่งความรู้ และเป็นผู้นำความรู้ไปใช้ให้เกิดประโยชน์

2.“**เทคโนโลยี**” เป็นเครื่องมือเพื่อให้คนสามารถค้นหา จัดเก็บ แลกเปลี่ยน รวมทั้งนำความรู้ไปใช้อย่างง่าย และรวดเร็วขึ้น

3.“**กระบวนการความรู้**” เป็นการบริหารจัดการ เพื่อนำความรู้จากแหล่งความรู้ไปให้ผู้ใช้เพื่อทำให้เกิดการปรับปรุง และนวัตกรรม

Mem. ?

3. PDCA **บริหารระบบคุณภาพ** (หน้า 58) ...

4. **การพัฒนาโรงเรียนทั้งระบบ** (WHOLE SCHOOL APPROACH : W.S.A.)

การปฏิรูปการศึกษาทั้งระบบเป็นส่วนหนึ่งของการปฏิรูปการเรียนรู้ การปฏิรูปการศึกษาจะสำเร็จได้ต้องขึ้นอยู่กับโรงเรียนเป็นหน่วยปฏิบัติการ ซึ่งพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 หมวดที่ 1 บททั่วไป ความมุ่งหมายและหลักการ หมวดนี้มีสาระที่เกี่ยวข้องกับการเรียนรู้ ดังนี้

- มาตรา 6 ลักษณะคนไทยที่พึงประสงค์ เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ทั้งร่างกาย จิตใจ สติปัญญา ความรู้ คุณธรรม มีจริยธรรม และวัฒนธรรม และวัฒนธรรมในการดำรงชีวิต สามารถอยู่ร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีความสุข
- มาตรา 7 เป้าหมายกระบวนการเรียนรู้ ปลูกฝังจิตสำนึกที่ถูกต้อง เกี่ยวกับการเมืองการปกครองในระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข รู้จักรักษาส่งเสริม สิทธิ หน้าที่ เสรีภาพ ความเคารพกฎหมาย ความเสมอภาคและศักดิ์ศรีความเป็นมนุษย์ ภาคภูมิใจในความเป็นไทย รู้จักรักษาผลประโยชน์ของส่วนรวมและของประเทศชาติ รวมทั้งส่งเสริมศาสนา ศิลปวัฒนธรรมของชาติ การกีฬา ภูมิปัญญาท้องถิ่น ภูมิปัญญาไทย ความรู้อันเป็นสากล อนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม รู้จักพึ่งตนเอง มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ใฝ่รู้และเรียนรู้ด้วยตนเองอย่างต่อเนื่อง
- มาตรา 8 การจัดการศึกษา เป็นการศึกษาตลอดชีวิต สังคมมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา พัฒนาสาระและกระบวนการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง

แนวการจัดการศึกษา วงการศึกษาพูดถึงความรู้คู่คุณธรรม ทำอย่างไรจึงจะอยู่ร่วมกันได้อย่างมีความสุข โรงเรียนจะทำอย่างไร จึงจะสำเร็จ

- การจัดการศึกษานักเรียนสำคัญที่สุด เดิมความรู้อยู่ที่ครู ไม่มีเทคโนโลยีที่หลากหลาย ปัจจุบันสังคมเปลี่ยนไป การจัดการเรียนรู้จำเป็นต้องเปลี่ยนไปโดยเน้นผู้เรียนสำคัญที่สุด
- ต้องมีระบบประกันคุณภาพ โดยมีองค์กรรับผิดชอบ ส่วนหนึ่งดูแลครู อีกส่วนหนึ่งดูแลผู้บริหารเพื่อให้โรงเรียนมีความพร้อม มีระบบประกันภายในเพื่อให้ผู้ปกครองเชื่อมั่น
- การปฏิรูปกระบวนการเรียนรู้ เปลี่ยนวิธีการเรียนการสอน
- การจัดการมีความสะดวกและคล่องตัวมากขึ้น โดยบริหารจัดการที่ตอบสนองปัญหาของโรงเรียน วิสัยทัศน์ของโรงเรียนต้องชัดเจน จัดระบบให้มีความเชื่อมั่นได้

โรงเรียนที่มีการพัฒนาทั้งระบบ

Mem. ?

วิธีการดำเนินการพัฒนาโรงเรียนทั้งระบบดังนี้

วิเคราะห์สภาพโรงเรียน ชุมชน หาจุดเด่น จุดด้อย โดยออกแบบสำรวจความต้องการ วิเคราะห์เรื่องการเรียนการสอน พฤติกรรมของครู กำหนดวิสัยทัศน์ กำหนดเป้าหมายหลัก กำหนดแผนคือ การทำเป็นโครงการตลอดปี เป็นแผนปฏิบัติการ ดูจุดเด่น จุดด้อย เช่น จุดด้อยนักเรียนไม่ใฝ่รู้ จัดทำโครงการส่งเสริมการอ่าน และหาความรู้

- จัดฐานความรู้ เช่น ศูนย์วิทยาศาสตร์ ห้องสมุด สวนพฤกษศาสตร์ แปลงเกษตร
- ครูติดตามผล ใช้คำถามจากจุดทุกความรู้ เช่น จัดกิจกรรมการประกวด

หลักของการมีส่วนร่วม

1. หาผู้มาร่วม เช่น หัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอ ศึกษานิเทศก์ ผู้ปกครององค์กร
2. สร้างความเข้าใจ ประชาสัมพันธ์ การสื่อความหมาย
3. งานหลัก งานวิชาการ (ดี เก่ง มีสุข) ทำให้ผู้ปกครองมีความเชื่อมั่นในโรงเรียนซึ่งเป็นหัวใจสำคัญแต่ใช้ด้านอื่นพัฒนาไปพร้อมๆ กัน เดิมโรงเรียนเน้นเนื้อหาความรู้เพื่อสอบแข่งขันมากเกินไป เด็กจึงใช้ชีวิตไม่เป็นไปตามธรรมชาติ เพราะผู้ปกครองและครูผลักดันเพื่อการเรียนต่ออย่างเดียว

หัวใจสำคัญในการพัฒนาโรงเรียนทั้งระบบ

- ผู้บริหารโรงเรียน
- คณะกรรมการสถานศึกษา
- ผู้ปกครอง
- ชุมชน
- นักเรียน
- หน่วยงานและองค์กรต่างๆ

5. **การจัดการเชิงกลยุทธ์** Strategic Management

เป็นวิธีการจัดการแบบหนึ่งที่มุ่งเน้น

1) การกำหนดทิศทาง ภารกิจ และกลยุทธ์การดำเนินงานขององค์การให้ชัดเจน และสอดคล้องกับกระแสการเปลี่ยนแปลงด้านต่างๆ ในสภาพแวดล้อมภายนอก และสภาพการณ์ภายในขององค์การ

2) การดำเนินการพัฒนาปรับปรุงส่วนต่างๆ ขององค์การให้สามารถนำกลยุทธ์ที่กำหนดไว้ไปสู่การปฏิบัติให้เกิดผลเป็นรูปธรรม

3) และการติดตามกำกับ ควบคุม และประเมินผลการดำเนินการตามกลยุทธ์ เพื่อเรียนรู้ผลความก้าวหน้า ตลอดจนปัญหาอุปสรรคต่างๆ เพื่อนำไปแก้ไขปรับปรุงต่อไป

Mem. ?

6. **การวางแผนยุทธศาสตร์ แผนกลยุทธ์** (Strategic Planning)

เป็นกระบวนการตัดสินใจเพื่อกำหนดทิศทางในอนาคตขององค์กร โดยกำหนดสภาพการณ์ในอนาคตที่ต้องการบรรลุ และกำหนดแนวทางในการบรรลุสภาพการณ์ที่กำหนดบนพื้นฐานข้อมูลที่รอบด้านอย่างเป็นระบบ

การกำหนดแนวทางที่จะบรรลุสภาพการณ์ในอนาคตที่ต้องการให้เกิด จะต้องตั้งอยู่บนพื้นฐานของข้อมูลที่รอบด้าน คือจะต้องคำนึงถึงทั้งสภาพการณ์ที่ต้องการให้เกิด ศักยภาพหรือขีดความสามารถขององค์กร และการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมต่างๆ ทั้งด้านเศรษฐกิจ สังคม การเมืองและสิ่งแวดล้อม

การกำหนดแนวทางที่จะบรรลุสภาพการณ์ในอนาคตที่ต้องการให้เกิดจะต้องเป็นระบบ คือ แนวทางที่กำหนดขึ้น จะต้องดำเนินไปอย่างเป็นขั้นเป็นตอน

การวางแผนยุทธศาสตร์จะต้องตอบคำถามหลัก 3 ประการ คือ

1. องค์กรกำลังจะก้าวไปทางไหน (Where are you going?)
2. สภาพแวดล้อมเป็นอย่างไร (What is the environment?)
3. องค์กรจะไปถึงจุดหมายได้อย่างไร (How do you get there?)

กระบวนการการวางแผนยุทธศาสตร์ (Strategic Planning Processes) มีขั้นตอนดังต่อไปนี้

1) กำหนดวิสัยทัศน์ (Vision)
2) กำหนดภารกิจหลักหรือพันธกิจ (Mission)
3) กำหนดเป้าประสงค์หรือจุดมุ่งหมายเพื่อการพัฒนา (Goal)
4) กำหนดประเด็นยุทธศาสตร์หรือยุทธศาสตร์ (Strategy)
5) กำหนดกลยุทธ์หรือแนวทางการพัฒนา

สัมมนาการบริหารการศึกษา

1. **สัมมนา** (Seminar) **หมายถึง**

1. ประชุมเพื่อแก้ปัญหาและค้นหาความรู้โดยมีผู้เชี่ยวชาญเป็นวิทยากร / ผู้ให้ความรู้และแนะนำ
2. จัดอภิปรายแลกเปลี่ยนความคิดเห็น ประสบการณ์ ระดมความคิด
3. ระดมสมองผู้มีประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน คิดวิธีแก้ปัญหาตามหลักประชาธิปไตย

Mem. **?**

2. **องค์ประกอบสัมมนา**

1. กลุ่มบุคคล
2. พูดจาสังสรรค์กัน
3. จุดมุ่งหมายพูดจาสังสรรค์กัน
4. ระบบระเบียบดำเนินการ
5. สมาชิกกลุ่มทุกคนยอมรับวัตถุประสงค์ของกลุ่ม

3. **กระบวนการสัมมนา**

1. พิธีเปิด
2. ประชุมใหญ่
   - เพื่อเลือกตั้งคณะกรรมการดำเนินงาน
   - เพื่อรวบรวมปัญหา หัวข้อเรื่อง จับประเด็นปัญหา ตกลงวิธีสัมมนาและแบ่งกลุ่ม
3. ประชุมกลุ่มย่อยตามลักษณะปัญหาความสนใจ ใช้วิธีการแก้ปัญหา 4 ขั้น
   1. วิเคราะห์ปัญหาที่กลุ่มได้รับมอบหมาย
   2. คิดหาวิธีปัญหาหลาย ๆ วิธี
   3. เลือกวิธีแก้ปัญหา
   4. ประมวลข้อเสนอแนะสำหรับรายงานต่อที่ประชุมใหญ่
4. ทำกิจกรรมประกอบ เช่น เชิญวิทยากรบรรยายและการศึกษานอกสถานที่
5. รายงานผลการประชุมต่อที่ประชุมใหญ่และพิจารณา สรุปข้อเสนอแนะ
6. สรุปและประเมินผลสัมมนา
7. พิธีปิดการสัมมนา

4. **บุคคลเกี่ยวข้องกับสัมมนา**

1. **ผู้นำสัมมนา** เป็นบุคคลมีความรู้และประสบการณ์ มีความสามารถถ่ายทอดความรู้ ความคิดให้ผู้เข้าร่วมสัมมนาทุกคน

หน้าที่ 1. วางวัตถุประสงค์ กำหนดงาน / หัวข้อให้แก่ผู้เข้าร่วมประชุมสัมมนาทุกคน

2. รายงานผู้เข้าร่วมสัมมนา
3. เปิดโอกาสซักถาม
4. มีกลุ่มอภิปรายและเปลี่ยนความคิดเห็นซึ่งกันและกัน
5. สรุปเรื่องสัมมนา

2. **ผู้เข้าร่วมสัมมนา** ทราบหัวข้อสัมมนาล่วงหน้ามีหน้าที่

1. เลือกหัวข้อย่อยของหัวข้อใหญ่ เพื่อศึกษาค้นคว้า
2. ศึกษาค้นคว้ารายละเอียด
3. เตรียมข้อสรุปผลจากค้นคว้าเพื่อเสนอที่ประชุม
4. ตั้งคำถามแสดงความคิดเห็นและให้ข้อเท็จจริง

Mem. ?

3. **ผู้มีส่วนร่วมในการสัมมนาแบ่ง 3 กลุ่ม**

1. กลุ่มผู้จัดการสัมมนา บทบาทต่อความสำเร็จแบ่ง 2 กลุ่มย่อย

- คณะกรรมการจัดดำเนินการสัมมนา ดำเนินนโยบาย ประกอบด้วย ประธานรองประธาน เลขานุการ นายทะเบียน ประธานอนุกรรมการฝ่ายต่าง ๆ เช่น ฝ่ายเอกสาร สถานที่

- เจ้าหน้าที่ปฏิบัติงาน เป็นคณะอนุกรรมการในการปฏิบัติงานช่วยให้การสัมมนาบรรลุเป้าหมาย เช่น ผู้พิมพ์เอกสาร ผู้เรียงเอกสาร

2. กลุ่มวิทยาการ / ผู้ทรงคุณวุฒิ เป็นผู้มาให้ความรู้แก่ผู้ร่วมสัมมนา

3. กลุ่มสมาชิกผู้เข้าร่วมสัมมนา เป็นผู้มีประสบการณ์เรื่องสัมมนาและตั้งใจต่อสภาพปัญหา

5. **การเลือกหัวข้อสัมมนา**

1. เรื่องบุคคลสนใจ
2. ทันสมัย
3. เป็นปัญหาต้องอาศัยการสัมมนาจากผู้เข้าร่วมช่วยกันหาแนวทางแก้ปัญหา

6. **แนวคิดที่ได้จากการสัมมนา**

1. ได้รับความรู้ใหม่ในเรื่องที่สัมมนา
2. เกิดผู้นำแบบไม่เป็นทางการ (Leader Ship) สามารถดำเนินการสัมมนาให้บรรลุตามวัตถุประสงค์
3. ทุกคนมีส่วนร่วมในการสัมมนา (Participation)
4. ทุกคนได้ร่วมคิด ร่วมทำ (Collaboration)

7. **ข้อเสนอแนะในการจัดกิจกรรมการสัมมนา**

1. จัดสัมมนา ควรจัดเฉพาะแต่ละสาขา ผู้มีอำนาจ เพื่อให้เกิดประโยชน์แก่บุคคลและหน่วยงาน
2. เอการที่ได้จากการสัมมนา ควรนำไปเสนอแนะให้แก่ผู้มีอำนาจ เพื่อให้เกิดประโยชน์แก่บุคคลและหน่วยงาน
3. ผู้นำสัมมนาควรเปิดโอกาสทุกคนมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นให้มากที่สุด

Mem. ?

ส่วนเสริมความรู้ เรื่อง หลักและทฤษฎี

1. **กฎและหลักการต่าง ๆ**

1. กฎพาร์คินสัน (Parkinson's law / principle) งานไม่มีเวลาจำกัดเอาไว้แน่นอน (Deadline) งานจะขยายตัวเรื่อย ๆ ไม่มีวันหยุด การสร้างนิสัย "ผิดวันประกันพรุ่ง"

2. หลักการคิดอย่างมีเจ้านายคิด (How to think a boss) หลักการแห่งเอาใจเขามาใส่ใจเรา นายต้องการให้ลูกน้องซื้อสัตย์จงรักภักดี จริงใจ อุทิศการและใจให้แก่งาน หากเรามีโอกาสเป็นนายกับเขาบ้างก็คงต้องการลูกน้องเช่นเดียวกัน

3. หลักการผลิตให้ทันเวลา (Just-in-time Principle) มุ่งเพิ่มผลผลิต ลดต้นทุนคำนวณเวลาในการผลิตประหยัดเวลา ค่าใช้จ่ายและพลังงาน

4. หลักการพาเรโต (Parato's Principle) หลัก 20 : 80 องค์กรมักมี 20% ที่เป็นคนเก่งคนดี มีความสามารถ สามารถนำความเจริญก้าวหน้ามาสู่ ทำกำไร สร้างชื่อเสียงแก่องค์กร หลักการนี้ทำให้ทราบว่าหากตนอยู่ในกลุ่ม 80% ต้องพยายามเพิ่มความสามารถเพื่อก้าวสู่กลุ่ม 20%

5. หลักการวิเคราะห์จุดอ่อน จุดแข็ง สิ่งข่มขู่ โอกาส การวิเคราะห์ SWOT จะต้องมีการวางแผนหาแนวทางปรับเปลี่ยน SWOT Analysis-Strengths-Weaknesses-Opportunities-Threats

6. หลักการสร้างทีมงานข้ามสายงาน (Cross-Functional Team Principle) หายอดฝีมือรวมตัวเข้าเป็นทีมงานรับมอบเป็นการเฉพาะกิจ เสร็จภาระแล้วสลายตัว งานประสบผลสำเร็จ

7. หลักการแห่งความยืดหยุ่น (Flexibility Principle) แข่งกระด้างมักแตกหักง่าย การยืดหยุ่นปรับตัวได้ตามสภาพ จะมีความคงทน ทำงานให้สำเร็จได้

8. หลักการแห่งความเสียหายเป็นศูนย์ (Zero Defects Principle) การคิดวางแผนหาทางป้องกัน (Proactive Management) วางแผนอย่างละเอียดทุกขั้นตอน มีการตรวจสอบ เคร่งครัด ปฏิบัติตามกฎ ระเบียบ

9. หลักประหยัด (Economized Principle) การใช้จ่ายทรัพยากรจะต้องรอบคอบระมัดระวังประหยัดเป็นการเพิ่มรายได้

2. **ทฤษฎีการบริหารการศึกษา**

1. ทฤษฎีกำหนดรูปแบบใหม่ (New form Theory)

ทฤษฎีนี้ได้พัฒนาจากทฤษฎี 2 องค์ประกอบ (Two-factor Thery) ของเฟรเดอริก เฮอร์ซเบิร์ก แยกองค์ประกอบของแรงจูงใจของมนุษย์เป็น 2 อย่างด้วยกัน ได้แก่

1. ปัจจัยจูงใจ (Motivator factor-กระตุ้น)
2. ปัจจัยสนับสนุนค้ำจุน (Hygiene factor)

เฟรเดอริค นักพฤติกรรมศาสตร์เห็นความสัมพันธ์การทำงาน เขาได้เรียนรู้ว่าเงิน มิใช่สิ่งกระตุ้นสูงสุดที่จะทำให้คนทำงานได้มากกว่าเดิม

ปัจจัยจูงใจ ความสำเร็จของงานเป็นการกระตุ้นให้เขาอยากมาร่วมงานด้วย การได้รับการยอมรับนับถือจากผู้อื่น ความภาคภูมิใจ ความรับผิดชอบที่ได้รับความเจริญก้าวหน้า

ปัจจัยสนับสนุนค้ำจุน ปัจจัยที่ทำให้เมื่อบุคคลมาอยู่ในองค์กรแล้วมีความสุขกายสบายใจ พึงพอใจ ต้องการอยู่ในองค์การยาวนาน ไม่อยากออกไปอยู่ที่อื่น การนิเทศงาน ผู้บริการได้อบรม แนะนำให้ปรับปรุงเทคนิคในการทำงาน ผู้บริการเก่งบริหารดี ผู้ใต้บังคับบัญชาจะพึงพอใจ ภาคภูมิใจที่ได้ร่วมงาน บรรยากาศดี สถานที่กว้าง การปฏิสัมพันธ์ระหว่างกันและกัน เพื่อนร่วมงาน สภาพการทำงาน ผู้ทำงานมองว่าคนมีตำแหน่งหน้าที่การงาน มีเกียรติ มีความมั่นคงในงาน มิได้ทำให้ชีวิตส่วนตัวของตนเสียหาย มีเวลาเป็นส่วนตัว เขาย่อมพึงพอใจ

Mem. ?

ฮอยและมิสเกล เพิ่มองค์ประกอบตัวที่ 3 คือ Ambient หมายถึง สิ่งแวดล้อม มนุษย์จะต้องปรับตัวต่อสิ่งแวดล้อมและต่อการเปลี่ยนแปลง หากปรับตัวได้ก็จะดำรงอยู่กับองค์การยาวนาน หากไม่ได้ก็จะเกิดความอึดอัด ชิงชัง วิธีการทำงานหรือสถานที่ทำงาน ย่อมต้องหาทางหลีกหนีงาน

2. ทฤษฎีการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ (Participation in Deeision-making Theory) มนุษย์เป็นสัตว์ประเสริฐ สามารถคิด วิเคราะห์ สังเคราะห์ คิดบูรณาการ คิดแยกแยะ รวบรวม เก่งในการวางแผนและทำงานให้บรรลุตามแผน หากงานที่เขาได้แสดงความคิดเห็น ว่าเขาต้องการอะไรได้ร่วมคิดพิจารณา วิเคราะห์เขาจะพอใจมีขวัญและกำลังใจ

3. ทฤษฎีอำนาจและความขัดแย้งในสถานศึกษา (Power and Confliet in Educational Institutions)

นักการเมือง เห็นว่า ประเทศจำต้องพัฒนาการเมืองก่อน เพราะเปรียบเสมือนเส้นเลือดใหญ่ การเมืองจะต้องนำทุกระบบ เช่น การศึกษา เศรษฐกิจ สังคม

อำนาจ ทุกคนอยากได้ อยากมี อาจได้มาจากการสืบสันตติวงศ์ มีความรู้มาก รู้ข่าวสารข้อมูล อยู่ใกล้ผู้มีอำนาจมากกว่า

ความขัดแย้ง มนุษย์อยู่ร่วมกันทุกแห่ง ย่อมมีความขัดแย้ง นักบริหารสมัยใหม่ มองว่าเรา สามารถใช้ความขัดแย้งเป็นเครื่องมือในการบริหารงาน บริหารความขัดแย้งอย่างสร้างสรรค์ วิธีการทำงานไม่เหมือนกัน ทำให้งานมีการแข่งขันกัน ใครทำงานเก่งกว่ากัน วิจัย/สอน/บริหารงาน เก่งกว่ากัน การบริหารความขัดแย้งได้ย่อมเป็นนักบริหารมืออาชีพที่แท้จริง

นักบริหารการศึกษาย่อมมีความสามารถสูงในการใช้ความขัดแย้งเป็นเครื่องมือในการบริหารงาน ก่อให้เกิดแรงจูงใจให้พิสูจน์ว่าดีกว่า เด่นกว่า มีความสามารถมากกว่า มีความคิดเห็น วิธีการทำงานของกลุ่มการมีสมรรถภาพมากกว่าคน/กลุ่มอื่น

5. ทฤษฎีระบบสังคมของทัลคอท พาร์สันส์

เขาเห็นว่าระบบสังคม เป็นระบบของการกระทำ การกระทำเกิดจากการปฏิบัติพันธ์ของผู้กระทำ ระบบสังคมเป็นระบบมีความสมดุล มีการพึ่งพาซึ่งกันและกัน

ทุนมนุษย์กับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์แนวคิดใหม่

ทุนมนุษย์หมายถึง “ความรู้ ความสามารถ ตลอดจนทักษะหรือความชำนาญ รวมถึงประสบการณ์ของแต่ละคนที่สั่งสมอยู่ในตัวเอง และสามารถจะนำสิ่งเหล่านี้มารวมเข้าด้วยกันจนเกิดเป็นศักยภาพขององค์กร หรือเป็นทรัพยากรที่สำคัญและมีคุณค่า ซึ่งจะทำให้องค์กรนั้นมีความสามารถสร้างความได้เปรียบเหนือคู่แข่งขัน”

ดังนั้นการที่องค์กรจะจัดการหรือหาวิธีการที่จะทำให้คนแต่ละคนในองค์กรใช้ศักยภาพหรือความรู้ความสามารถที่มีมาก่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดได้นั้นจึงต้องมีความเข้าใจในคุณสมบัติของทรัพยากรบุคคลที่มีความแตกต่างจากทรัพยากรอื่น ๆ คือ

คนเป็น “สินทรัพย์” ที่จับต้องไม่ได้ (Intangible Asset)
ไม่มีค่าเสื่อมเหมือนทรัพย์สินอื่น
คนคือ “ทุน” (Human Capital) ที่สามารถสร้าง “มูลค่าเพิ่ม” ได้เสมอ

Lynda Gratton และ Sumantra Ghoshal ได้ให้ความหมายของ “ทุนมนุษย์” ว่าหมายถึงส่วนผสมของ 3 สิ่ง (นิสดารก์ เวชยานนท์. 2551. หน้า 5) คือ

Mem. ?

1. ทุนทางปัญญา (Intellectual Capital) ประกอบด้วย ความรู้และความสามารถในการเรียนรู้ ความเชี่ยวชาญเฉพาะ ทักษะ ประสบการณ์ที่คนสะสมไว้ รวมทั้งความรู้ที่อยู่ในตัวเราที่เรียกว่า Tacit Knowledge
2. ทุนทางสังคม (Social Capital) ประกอบด้วยเครือข่ายความสัมพันธ์
3. ทุนทางอารมณ์ (Emotional Capital) ประกอบด้วยคุณลักษณะต่างๆเช่น การรับรู้ตนเอง (Self Awareness) ความมีศักดิ์ศรี (Integrity) การมีความยืดหยุ่น (Resilience)

การลงทุนกับบุคลากรในองค์การจึงมีความหมายและมีความสำคัญ มิฉะนั้นจะทำให้องค์การไม่สามารถเจริญเติบโตไปในทิศทางที่ตั้งเป้าหมายไว้ โดยเฉพาะที่สำคัญจะทำให้องค์การใช้เม็ดเงินในการพัฒนาบุคลากรให้มีศักยภาพไปในลักษณะผิดทิศทาง แนวทางการลงทุนมนุษย์ในสังคมใหม่เพื่อประโยชน์สูงสุดขององค์การคือ การสร้างสังคมในองค์การให้เป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization) เพื่อให้บุคลากรเกิดการเรียนรู้ในองค์การ (Organization Learning) ทั้งนี้ เป็นการสอดคล้องกับสังคมปัจจุบันที่เป็นสังคมฐานความรู้ (Knowledge-Base Society) ที่ถือว่าความสามารถของคนเป็นปัจจัยสำคัญในการพัฒนาองค์การให้มีความสามารถในการแข่งขัน

โดยสรุป ทุนมนุษย์เป็นสิ่งที่องค์การต้องให้ความสนใจ ตั้งแต่การสรรหาคัดเลือก ธำรงรักษาและพัฒนา เพื่อให้ได้ทุนมนุษย์ที่มีคุณค่าแก่องค์การอย่างแท้จริง ในที่นี้ผู้เขียนจะไม่ขอกล่าวระบบการพัฒนามนุษย์จากครอบครัว สถาบันการศึกษา แต่เมื่อองค์การคัดเลือกเข้ามาแล้วจะต้องให้ความสนใจจัดกิจกรรมพัฒนาอย่างจริงจัง ต่อเนื่องสม่ำเสมอ ถึงแม้จะต้องใช้เงินลงทุนกับส่วนนี้มากก็ตาม ก็จะต้องดำเนินการโดยวิเคราะห์สมรรถภาพหลักขององค์การท่านว่าคืออะไร คุณลักษณะของคนที่มีความสามารถในการปฏิบัติงานให้เป็นไปตามสมรรถภาพหลักควรเป็นอย่างไรและความรู้ประเภทใด การอบรม หรือการพัฒนารูปแบบใดที่สามารถดำเนินการให้บรรลุความสำเร็จได้ (Mastery Learning) อย่าได้คิดรอคอยระบบการศึกษา อะไรที่ท่านทำได้จะต้องทำก่อน บางครั้งองค์การของท่านจะกลายเป็นผู้นำ (Leader Organization) กระตุ้นองค์การต่างๆ ให้ดำเนินการสร้างโรงเรียนในองค์การเพื่อผลิตบุคคลที่ท่านต้องการ เมื่อถึงเวลานั้นระบบการศึกษาอาจต้องวิ่งตามท่าน บางครั้งถ้าเราปรารถนาต้องให้ทุกส่วนพร้อม แล้วจึงดำเนินการก็อาจทำให้เสียโอกาสในเป้าหมายสูงสุด (Ultimate Goal) ที่ตั้งไว้

สมรรถนะ (competency) เป็นปัจจัยในการทำงานที่เพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันให้แก่องค์การ โดยเฉพาะการเพิ่มขีดความสามารถในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ เพราะสมรรถนะเป็นปัจจัยช่วยให้พัฒนาศักยภาพของบุคลากรเพื่อให้ส่งผลไปสู่การพัฒนาองค์การ

องค์ประกอบของสมรรถนะ

หลักตามแนวคิดของแมคเคิลแลนด์มี 5 ส่วนคือ

1. **ความรู้** (knowledge) คือ ความรู้เฉพาะในเรื่องที่ต้องรู้ เป็นความรู้ที่เป็นสาระสำคัญ เช่น ความรู้ด้านเครื่องยนต์ เป็นต้น

Mem. ?

2. **ทักษะ** (skill) **คือ** สิ่งที่ต้องการให้ทำได้อย่างมีประสิทธิภาพ เช่น ทักษะทางคอมพิวเตอร์ ทักษะทางการถ่ายทอดความรู้ เป็นต้น ทักษะที่เกิดได้นั้นมาจากพื้นฐานทางความรู้ และสามารถปฏิบัติได้อย่างแคล่วคล่องว่องไว

3. **ความคิดเห็นเกี่ยวกับตนเอง** (self – concept) คือ เจตคติ ค่านิยม และความคิดเห็นเกี่ยวกับภาพลักษณ์ของตน หรือสิ่งที่บุคคลเชื่อว่าตนเองเป็น เช่น ความมั่นใจในตนเอง เป็นต้น

4. **บุคลิกลักษณะประจำตัวของบุคคล** (traits) เป็นสิ่งที่อธิบายถึงบุคคลนั้น เช่น คนที่น่าเชื่อถือและไว้วางใจได้ หรือมีลักษณะเป็นผู้นำ เป็นต้น

5. **แรงจูงใจ / เจตคติ** (motives / attitude) เป็นแรงจูงใจ หรือแรงขับภายใน ซึ่งทำให้บุคคลแสดงพฤติกรรมที่มุ่งไปสู่เป้าหมาย หรือมุ่งสู่ความสำเร็จ เป็นต้น

การนำ competency **ไปประยุกต์ใช้ในการจัดการทรัพยากรมนุษย์** (HR)

1.1 การวางแผนทรัพยากรมนุษย์ (human resource planning) จะเป็นการวางแผนทรัพยากรมนุษย์ทั้งความต้องการเกี่ยวกับตำแหน่ง ซึ่งจะต้องเกี่ยวข้องกับการกำหนด competency ในแต่ละตำแหน่ง เพื่อให้ทราบว่าในองค์การมีคนที่เหมาะสมจะต้องมี competency ใดบ้าง เพื่อให้สอดคล้องกับการวางกลยุทธ์ขององค์การ

1.2 การตีค่างานและการบริหารค่าจ้างและเงินเดือน (job evaluation of wage and salary administration) competency สามารถนำมาใช้ในการกำหนดค่างาน (compensable factor) เช่นวิธีการ point method โดยการกำหนดปัจจัยแล้วให้คะแนนว่าแต่ละปัจจัยมีความจำเป็นต้องใช้ในตำแหน่งงานนั้น ๆ มากน้อยเพียงใด เป็นต้น

1.3 การสรรหาและการคัดเลือก (recruitment and selection) เมื่อมีการ competency ไว้แล้ว การสรรหาพนักงานก็ต้องให้สอดคล้องกับ competency ตรงกับตำแหน่งงาน

1.4 การบรรจุตำแหน่ง ก็ควรคำนึงถึง competency ของผู้มีคุณสมบัติเหมาะสมหรือมีความสามารถตรงตามตำแหน่งที่ต้องการ

1.5 การฝึกอบรมและพัฒนา (training and development) การฝึกอบรมและพัฒนาก็ดำเนินการฝึกอบรมให้สอดคล้องกับ competency ของบุคลากรให้เต็มขีดสุดของแต่ละคน

1.6 การวางแผนสายอาชีพและการสืบทอดตำแหน่ง (career planning and succession planning) องค์การจะต้องวางแผนเส้นทางอาชีพ (career path) ในแต่ละเส้นทางที่แต่ละคนก้าวเดินไปในแต่ละขั้นตอนนั้นต้องมี competency อะไรบ้าง องค์การจะช่วยเหลือให้ก้าวหน้าได้อย่างไร และตนเองจะต้องพัฒนาอย่างไร ในองค์การจะต้องมีการสร้างบุคคลขึ้นมาแทนในตำแหน่งบริหารเป็นการสืบทอด จะต้องมีการพัฒนาสมรรถนะอย่างไร และต้องมีการวัด competency เพื่อนำไปสู่การพัฒนาอย่างไร ซึ่งจะนำไปสู่กระบวนการฝึกอบรมต่อไป

1.7 การโยกย้าย การเลิกจ้าง การเลื่อนตำแหน่ง (rotation termination and promotion) การทราบ competency ของแต่ละคนทำให้สามารถบริหารงานบุคคลเกี่ยวกับการโยกย้าย การเลิกจ้าง และการเลื่อนตำแหน่งได้ง่ายและเหมาะสม

1.8 การจัดการผลการปฏิบัติงาน (performance management) เป็นการนำหลักการจัดการทางคุณภาพที่เรียกว่า วงจรคุณภาพ PDCA มาใช้ในการวางแผนทรัพยากรมนุษย์ ตั้งแต่การวางแผนที่ต้องคำนึงถึง competency ของแต่ละคน วางคนให้เหมาะกับงานและความสามารถรวมทั้งการติดตามการทำงาน และการประเมินผลก็พิจารณาจาก competency เป็นสำคัญ และนำผลที่ได้ไปปรับปรุงต่อไป

Like