

## บทที่ 2

### แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องเพื่อนำไปสู่การวิจัยความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารการเปลี่ยนแปลงกับปัจจัยความสำเร็จในโรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 กรุงเทพมหานคร ตามความคิดเห็นของผู้บริหาร ดังนี้

1. การจัดการศึกษาในโรงเรียน
2. หลักและทฤษฎีการบริหารการศึกษา
3. ปัจจัยความสำเร็จ
4. การบริหารการเปลี่ยนแปลง
5. บริบทของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 กรุงเทพมหานคร
6. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
  - 6.1 งานวิจัยในประเทศไทย
  - 6.2 งานวิจัยในต่างประเทศ

#### การจัดการศึกษาในโรงเรียน

งานวิชาการเป็นงานหลักหรือเป็นภารกิจหลักของสถานศึกษาที่พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) มุ่งให้กระจายอำนาจในการบริหารจัดการไปให้สถานศึกษามากที่สุด ด้วยเจตนารมณ์ที่จะให้สถานศึกษาดำเนินการได้โดยอิสระ คล่องตัว รวดเร็ว สอดคล้องกับความต้องการของผู้เรียน สถานศึกษา ชุมชน ท้องถิ่น และการมีส่วนร่วมจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกฝ่าย ซึ่งจะเป็นปัจจัยสำคัญทำให้สถานศึกษามีความเข้มแข็งในการบริหารและการจัดการสามารถพัฒนาหลักสูตรและกระบวนการเรียนรู้ตลอดจนการวัดผล ประเมินผล รวมทั้งการวัดปัจจัยเกื้อหนุนการพัฒนาคุณภาพนักเรียน ชุมชน ท้องถิ่นได้อย่างมีคุณภาพ

รุจิร ภู่อาระ และจันทราณี สงวนนาม (2545, หน้า 52) กล่าวว่า การบริหารสถานศึกษามีวัตถุประสงค์เพื่อให้การดำเนินงานของสถานศึกษาบรรลุเป้าหมายหลัก คือ นักเรียนบรรลุจุดมุ่งหมายที่กำหนดไว้ในหลักสูตร กล่าวคือ มีคุณลักษณะที่พึงประสงค์ เป็นคนเก่ง คนดีและมีความสุข ดังนั้น โรงเรียนในฐานะหน่วยปฏิบัติงานจึงต้องมีการกำหนดหลักการและแนวทางในการบริหารงานโรงเรียน

สำนักงานปฏิรูปการศึกษา (2545, หน้า 8-9) ได้แบ่งงานบริหารโรงเรียนเป็น 4 งาน ได้แก่ งานวิชาการ งานบริหารบุคคล งานงบประมาณ และงานบริหารทั่วไป โดยมีรายละเอียดดังนี้

### 1) งานวิชาการ

งานวิชาการ หมายถึง งานทุกชนิดในโรงเรียนที่เกี่ยวข้องกับการปรับปรุงพัฒนาการเรียนการสอนให้ได้ผลดีและมีประสิทธิภาพที่สุด ซึ่งครอบคลุมงานในด้านหลักสูตรและการสอนตั้งแต่การวางแผนเกี่ยวกับงานวิชาการการจัดดำเนินงานเกี่ยวกับการเรียนการสอน การจัดบริการการสอน และการจัดการวัดและประเมินผล รวมทั้งการติดตามผล ดังนั้นการบริหารงานวิชาการ หมายถึง การบริหารกิจกรรมทุกประเภทในโรงเรียนที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนา การปรับปรุงกิจกรรมการเรียนการสอน สื่อการสอน หลักสูตร และรวมทั้งการพัฒนาครู เพื่อนำผลแห่งการพัฒนาทั้งหลายนั้นมาเอื้ออำนวยและปรับปรุงการเรียนการสอนให้มีประสิทธิภาพดีมากยิ่งขึ้น สำนักงานปฏิรูปการศึกษา (2545, หน้า 9-10)

สรุปได้ว่า งานวิชาการถือเป็นหัวใจสำคัญของการศึกษาที่ทุกโรงเรียนจะต้องให้ความสำคัญเพราะเป้าหมายหลักของโรงเรียนคือ การพัฒนาคุณภาพและมาตรฐานของผู้เรียน ซึ่งงานวิชาการเป็นงานที่เกี่ยวข้องกับหลักสูตรและการจัดการเรียนการสอนโดยตรง ซึ่งครอบคลุมตั้งแต่การจัดทำหลักสูตร การนำไปใช้และการประเมินผล ดังนั้นโรงเรียนจะต้องมีการจัดกระบวนการงานวิชาการที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

### 2) งานด้านงบประมาณ

งานด้านงบประมาณ หมายถึง การบริหารงานงบประมาณของสถานศึกษามุ่งเน้นความเป็นอิสระในการบริหารจัดการมีความคล่องตัว โปร่งใส ตรวจสอบได้ ยึดหลักการบริหารงานมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์และบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน ให้มีการจัดหาผลประโยชน์จากทรัพย์สินของสถานศึกษารวมทั้งจัดหารายได้จากบริการมาใช้บริหารจัดการเพื่อประโยชน์ทางการศึกษา ส่งผลให้เกิดคุณภาพที่ดีขึ้นต่อผู้เรียน (สำนักงานปฏิรูปการศึกษา, 2545, หน้า 10-11)

งานงบประมาณจะครอบคลุมงานตั้งแต่การจัดตั้งงบประมาณ การบริหารงบประมาณ และการรายงานงบประมาณ โดยแบ่งตามกลุ่มงานได้ดังนี้

(1) กลุ่มงานนโยบายและแผน เป็นงานวางแผนงบประมาณว่าจะใช้เงินทำอะไรบ้าง โดยจะต้องพิจารณาถึงจุดมุ่งหมายทางการศึกษา ถือเป็นงานที่สร้างความมั่นใจในความครอบคลุมของกระบวนการจัดสรรทรัพยากรว่างงบประมาณที่นำไปใช้สอดคล้องกับเจตนารมณ์ของสถานศึกษา

(2) กลุ่มงานการงบประมาณ เป็นการปฏิบัติงานงบประมาณตามนโยบายและแผนที่กำหนดไว้ โดยเป็นการจัดสรรเงินจากงบประมาณของทางโรงเรียนที่มีอยู่

(3) กลุ่มงานจัดหารายได้และกองทุนโรงเรียน เป็นกลุ่มงานที่รับผิดชอบในการจัดหารายได้เพิ่มเติมให้แก่โรงเรียนนอกเหนือจากเงินงบประมาณที่โรงเรียนจัดสรรไว้ เพื่อนำเงินมาใช้ในการดำเนินงานของโรงเรียน

สรุปได้ว่า งานด้านงบประมาณการเงินของโรงเรียนนั้นประกอบไปด้วยเงินงบประมาณและเงินนอกงบประมาณ ซึ่งโรงเรียนจะต้องนำงบประมาณมาจัดสรรเพื่อใช้ในการดำเนินงานของโรงเรียน ดังนั้นในการบริหารงบประมาณจะต้องคำนึงถึงเป้าหมายงานที่วางไว้ โดยจะหาอย่างไรให้การใช้เงินงบประมาณมีประสิทธิภาพและเสียค่าใช้จ่ายน้อยที่สุด ซึ่งจะใช้การประเมินเพื่อตรวจสอบผลที่เกิดขึ้น

### 3) งานด้านการบริหารบุคคล

งานด้านการบริหารบุคคล หมายถึง การบริหารงานบุคคลในสถานศึกษาเป็นภารกิจสำคัญที่มุ่งส่งเสริมให้สถานศึกษาสามารถปฏิบัติงานเพื่อตอบสนองภารกิจของสถานศึกษา เพื่อดำเนินการด้านการบริหารงานบุคคลให้เกิดความคล่องตัว อีสาระภายใต้กฎระเบียบ เป็นไปตามหลักธรรมาภิบาลข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาได้รับการพัฒนาความรู้ มีความรู้ความสามารถ มีขวัญกำลังใจ ได้รับการยกย่องเชิดชูเกียรติ มีความมั่นคงและก้าวหน้าในวิชาชีพ ซึ่งจะส่งผลต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของผู้เรียนเป็นสำคัญ ดังนี้ (สำนักงานปฏิรูปการศึกษา, 2545, หน้า 12-13)

(1) การวางแผนกำลังคน หรือจัดอัตรากำลังคน ได้แก่ การที่จะกำหนดว่าในโรงเรียนมีความจำเป็นต้องใช้ครู หรือผู้ทำหน้าที่ต่างๆ เป็นจำนวนเท่าไร และจะต้องมีคุณสมบัติอย่างไร จึงจะสามารถให้ดำเนินงานของโรงเรียนเป็นไปได้อ

(2) การสรรหาหรือการรับสมัครบุคคลเข้าทำงาน ได้แก่ การที่จะเสาะหาแหล่งบุคคลที่มีคุณสมบัติตามความต้องการที่จะใช้ปฏิบัติงาน

(3) การคัดเลือกบุคคลเข้าทำงาน หมายถึง การใช้วิธีการต่างๆ เพื่อเลือกบุคคลที่คิดว่ามีคุณสมบัติเหมาะสมที่สุด ที่จะมาปฏิบัติงานในโรงเรียน

(4) การนำเข้าสู่งาน มีจุดมุ่งหมายสำคัญ คือ ต้องการให้ผู้เข้ามาใหม่ได้รู้จักกับงานและองค์ประกอบต่างๆ ของโรงเรียน เพื่อให้การปรับตัวของผู้เข้ามาทำงานใหม่เป็นไปได้อย่างรวดเร็ว อันจะทำให้ประสิทธิภาพในการทำงานสูงขึ้น

(5) การประเมินบุคลากร หมายถึง การตรวจสอบและพิจารณาถึงผลงานที่ได้กระทำไปแล้ว ทั้งนี้เพื่อประโยชน์ในการที่จะปรับปรุงการทำงาน หรือเพื่อให้เป็นรากฐานในการพิจารณาความดี ความชอบ เป็นต้น

(6) การพัฒนาบุคลากร หมายถึง การหาวิธีการส่งเสริมให้ผู้ปฏิบัติงานอยู่ ได้มีความรู้ ความสามารถในการปฏิบัติงานเพิ่มขึ้น เช่น ได้รับความรู้เพิ่มขึ้น มีวิธีการทำงานดีขึ้น

(7) การตอบแทนบุคลากร หมายถึง การจัดหาสิ่งตอบแทนการทำงานของ ผู้ปฏิบัติงาน ซึ่งเป็นรูปวัตถุ เช่น เงิน หรือสิทธิบางอย่างก็ได้

(8) การสร้างสภาพความมั่นคงในการทำงานของบุคลากร หมายถึง การกำหนดมาตรฐานต่างๆ เพื่อสร้างความรู้สึกรับประกันในอาชีพให้แก่ผู้ปฏิบัติงาน เช่น ความรู้สึกรับประกันที่จะไม่ถูกกีดกันแก่งจากผู้มีอำนาจในการปกครองบังคับบัญชา การกำหนดอายุการทำงาน เป็นต้น

(9) การปกครองบังคับบัญชา ผู้บริหาร โรงเรียนย่อมมีหน้าที่ปกครองบุคลากรในโรงเรียนทั้งหมดโดยตำแหน่ง คำว่าการบังคับบัญชามีความหมายในเชิงใช้อำนาจบังคับให้ทำตามคำสั่งลงมา ซึ่งก็คงปฏิเสธไม่ได้ว่าไม่เป็นความจริง แต่ผู้บังคับบัญชาที่ดีนั้นจะพยายามใช้อำนาจภายใน เช่น ความเชื่อถือศรัทธามากกว่าอำนาจ

(10) การให้พ้นจากงาน เป็นกระบวนการบริหารบุคคลขั้นสุดท้ายในการพ้นจากตำแหน่งหน้าที่การงาน หรือหมดสิทธิที่จะได้รับเงินเดือน ด้วยสาเหตุหลายๆ ประการ เช่น ลาออก จ้างออก ทูพพลภาพ ตาย เกษียณอายุ หรือ การถูกให้ออก เป็นต้น

สรุปได้ว่า งานด้านการบริหารบุคคลในการดำเนินงานของโรงเรียนนั้น ต้องอาศัยบุคลากรภายในสถานศึกษาทำหน้าที่ในการจัดการเรียนการสอน รวมทั้งการดำเนินงานสนับสนุนต่างๆ ของโรงเรียน สิ่งที่ต้องคำนึงถึงคือการได้มาซึ่งครู อาจารย์ที่มีความรู้ ความสามารถ และสามารถปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้องกับการเรียนการสอนได้อย่างมีประสิทธิภาพ ดังนั้นงานบริหารบุคคลจึงเป็นกระบวนการดำเนินงานตั้งแต่การวางแผนกำลังคน สรรหา คัดเลือก รักษาและพัฒนาบุคลากร จนกระทั่งพ้นจากงาน

#### 4) งานด้านบริหารทั่วไป

งานด้านบริหารทั่วไป หมายถึง งานบริหารงานทั่วไปเป็นงานที่เกี่ยวข้องกับการจัดระบบบริหารองค์กร ให้บริการบริหารอื่นๆ บรรลุผลตามมาตรฐาน คุณภาพ และเป้าหมายที่กำหนดไว้ โดยมีบทบาทในการประสานส่งเสริมสนับสนุนและการอำนวยความสะดวกต่างๆ

ในการให้บริการการศึกษาทุกรูปแบบมุ่งพัฒนาสถานศึกษาให้ใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยีอย่างเหมาะสม ส่งเสริมในการบริหารและจัดการศึกษาของสถานศึกษาตามหลักการบริหารงานที่มุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ของงานเป็นหลัก โดยเน้นความโปร่งใสความรับผิดชอบที่ตรวจสอบได้ ตลอดจนการมีส่วนร่วมของบุคคล ชุมชน และองค์กรที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้การจัดการศึกษาที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล (สำนักงานปฏิรูปการศึกษา, 2545, หน้า 14-15)

อุทัย บุญประเสริฐ (2543, หน้า 30) ได้กล่าวว่า งานด้านการบริหารทั่วไปเป็นงานที่ช่วยประสาน ส่งเสริมและสนับสนุนการบริหารงานอื่นๆ ให้บรรลุตามมาตรฐานคุณภาพและเป้าหมายที่กำหนดไว้ ซึ่งถือเป็นงานพื้นฐานคุณภาพและเป้าหมายที่กำหนดไว้ ซึ่งถือเป็นงานพื้นฐานของระบบองค์กร ที่ทำหน้าที่สนับสนุนการทำงานของโรงเรียนให้สามารถดำเนินการได้อย่างมีประสิทธิภาพ แบ่งตามกลุ่มได้ ดังนี้

(1) กลุ่มงานธุรการและสารบรรณงานธุรการเป็นงานเกี่ยวกับเอกสารต่างๆ ที่จะเป็นต้องปฏิบัติทั้งที่เป็นหน่วยงานภายในและงานติดต่อกับบุคคลหรือหน่วยงานภายนอก เพื่อให้หน่วยงานด้านอื่น ๆ สามารถดำเนินงานไปได้อย่างดีและมีประสิทธิภาพ ส่วนงานสารบรรณเป็นงานที่เกี่ยวกับหนังสือ นับตั้งแต่การคิด เขียน พิมพ์ จัดส่ง รวมถึงการลงทะเบียนรับเอกสาร และหนังสือราชการและนำมาเก็บเข้าที่ ค้นหา ตลอดจนหาทำลาย

(2) กลุ่มงานการเงินและการบัญชี เป็นงานที่เกี่ยวข้องกับการรับและการเบิกจ่ายเงิน การเก็บรักษาตัวเงิน และการจัดทำบัญชีรายรับ-จ่าย ตลอดจนการควบคุมและตรวจสอบเกี่ยวกับการเงินและการบัญชี เงินค่าธรรมเนียมเงินบริจาค เงินอุดหนุนการศึกษาต่าง ๆ เป็นต้น โดยจะต้องตรวจสอบจำนวนเงิน ใบเสร็จ เบิกเงินและนำฝาก เก็บหลักฐานการเงินต่างๆ นำมาจัดทำบัญชีประเภทต่างๆ ตามกำหนด

(3) กลุ่มงานพัสดุและการจัดจ้างบริการ ทำหน้าที่ในการจัดซื้อ จัดจ้าง แลกเปลี่ยน ควบคุมและจำหน่ายตามระเบียบ ด้วยความรวดเร็ว ทันเวลา มีการจัดทำทะเบียนวัสดุและครุภัณฑ์ให้ครบถ้วน พร้อมดำเนินการเพื่อซ่อมแซมและบำรุงพัสดุเป็นประจำ รวมทั้งการให้ยืมครุภัณฑ์โดยจัดทำใบยืมตามแบบที่กำหนด

(4) กลุ่มงานอาคาร สถานที่ การพัฒนาพื้นที่และสิ่งแวดล้อม เป็นงานดูแลรับผิดชอบ รักษา ซ่อมแซม อาคารเรียน อาคารประกอบการไม่ให้ชำรุดเสียหาย รู้จักใช้อาคารและสถานที่ให้เกิดประโยชน์สูงสุด มีการจัดวางผังการปลูกดอกไม้และสิ่งปลูกสร้างในโรงเรียนพร้อมดูแลรักษาบริเวณโรงเรียนให้สะอาด จัดสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้ให้เกิดขึ้นในโรงเรียน รวมทั้งมีการประเมินผลเกี่ยวกับงานอาคารสถานที่ว่าได้รับประโยชน์มากน้อยแค่ไหน โดยพิจารณาถึงความเพียงพอความเหมาะสม ความปลอดภัย สุขลักษณะ ระยะเวลาติดต่อใช้สอย การยืดหยุ่น

ประสิทธิภาพการประหยัด การขนานตัวและรูปร่าง เพื่อเป็นเครื่องตัดสินใจในการปรับปรุงและพัฒนาอาคารสถานที่ให้ดียิ่งขึ้นไป

(5) กลุ่มงานรักษาความปลอดภัยในโรงเรียนเป็นงานรักษาความปลอดภัยเกี่ยวกับบุคคล เอกสารและสถานที่ ในด้านบุคคลจะมีการตรวจสอบประวัติให้แน่ชัดก่อนรับเข้ามาทำงาน มีการรักษาความปลอดภัยให้บุคลากรและนักเรียนในโรงเรียน เช่น การจัดยามรักษาการ ณ ประตูทางเข้าออก สำหรับเอกสารจะมีการเก็บรักษาในสถานที่ปลอดภัยและจัดเวรยามรักษาความปลอดภัย ด้านสถานที่ก็เช่นกันควรจัดให้มีเวรยามดูแลสถานที่ ติดตั้งไฟให้แสงสว่างในเวลากลางคืน และอาจดำเนินการจัดอบรมหลักสูตรการบรรเทาสาธารณภัย การดำเนินการต่างๆ ก็เพื่อสร้างความปลอดภัยให้เกิดขึ้นทั้งกับตัวบุคคลตลอดจนทรัพย์สินของโรงเรียน

(6) กลุ่มงานประชาสัมพันธ์ มีหน้าที่เป็นสื่อกลางสัมพันธ์ ที่ช่วยสร้างความเข้าใจอันดี ระหว่างหน่วยงานภายในโรงเรียนและนอกโรงเรียน ทำหน้าที่ต้อนรับผู้มาติดต่อกับโรงเรียนจัดทำสื่อข้อความชี้แจงเรื่องราวต่างๆ ให้องค์กร ผู้ปกครอง และชุมชนทราบ โดยอาจจะทำเป็นสารข่าวสาร รายงานประจำปี เป็นต้น รวมทั้งทำการสำรวจความคิดเห็นของนักเรียนสมาชิกภายในโรงเรียน และชุมชน เพื่อประโยชน์ในการดำเนินงานของโรงเรียน

(7) กลุ่มงานบริการอนามัยและโภชนา มีหน้าที่รับผิดชอบเกี่ยวกับงานด้านอนามัยโรงเรียนและส่วนบุคคล จัดเก็บบันทึกทะเบียนสุขภาพ ประสานงานการตรวจสุขภาพประจำปี และ ดูแลรักษาเครื่องเวชภัณฑ์ในห้องพยาบาลให้เรียบร้อย นอกจากนี้ยังรับผิดชอบควบคุมดูแลจัดจำหน่ายอาหารให้กับนักเรียนให้ถูกต้องตามหลักโภชนาการ ดูแลสถานที่ เครื่องมือเครื่องใช้ในการประกอบอาหารให้สะอาด เพื่อสร้างสุขลักษณะที่ดีภายในโรงเรียน

(8) กลุ่มงาน โครงการชุมชนสัมพันธ์ มีหน้าที่ในการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน ให้มาร่วมกันปฏิบัติการกิจต่าง ๆ ที่มีอยู่ให้บรรลุจุดหมายที่กำหนดไว้ โดยมีหลักการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน โดยใช้กระบวนการ 2 ทาง คือ การนำโรงเรียนออกสู่ชุมชนและการนำชุมชนมาสู่โรงเรียน

สรุปได้ว่า งานด้านบริหารทั่วไป ของโรงเรียนนั้น เป็นงานที่เกี่ยวข้องกับการประสานงานและสนับสนุนงานด้านต่างๆ ให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ เป็นงานอำนวยความสะดวกให้แก่ นักเรียน โรงเรียน และบุคคลต่างๆ ที่มีการติดต่อกับทางโรงเรียนให้ได้รับการบริหารที่มีประสิทธิภาพ ด้วยสุขลักษณะและสิ่งแวดล้อมที่ดี รวมทั้งมีการประชาสัมพันธ์ และงานโครงการชุมชนสัมพันธ์เพื่อสร้างความเข้าใจและความสัมพันธ์อันดีระหว่างโรงเรียนและชุมชนอีกด้วย

## หลักและทฤษฎีการบริหารการศึกษา

### 1. ความหมายของการบริหารการศึกษา

ในการศึกษาความหมายของการบริหารและการบริหารจัดการ ควรทำความเข้าใจแนวคิดเกี่ยวกับการบริหารเป็นเบื้องต้นก่อน กล่าวคือ สืบเนื่องจากมนุษย์เป็นสัตว์สังคม ซึ่งหมายถึง มนุษย์โดยธรรมชาติย่อมอยู่รวมกันเป็นกลุ่ม ไม่อยู่อย่างโดดเดี่ยว แต่อาจมีข้อยกเว้นน้อยมากที่มนุษย์อยู่ โดดเดี่ยวตามลำพัง เช่น ฤๅษี การอยู่รวมกันเป็นกลุ่มของมนุษย์อาจมีได้หลายลักษณะและเรียกต่างกัน เป็นต้นว่า ครอบครัว เผ่าพันธุ์ ชุมชน สังคม และประเทศ เมื่อมนุษย์อยู่รวมกันเป็นกลุ่มย่อมเป็นธรรมชาติอีกทีในแต่ละกลุ่มจะต้องมี “ผู้นำกลุ่ม” รวมทั้งมี “แนวทางหรือวิธีการควบคุมดูแลกันภายในกลุ่ม” เพื่อให้เกิดความสุขและความสงบเรียบร้อย สภาพเช่นนี้ได้มีวิวัฒนาการตลอดมา โดยผู้นำกลุ่มขนาดใหญ่ เช่น ในระดับประเทศของภาครัฐ ในปัจจุบันอาจเรียกว่า “ผู้บริหาร” ขณะที่การควบคุมดูแลกันภายในกลุ่มนั้น เรียกว่า การบริหารหรือการบริหารราชการด้วยเหตุผลเช่นนี้ มนุษย์จึงไม่อาจหลีกเลี่ยงจากการบริหารหรือการบริหารราชการได้ง่าย และทำให้กล่าวได้อย่างมั่นใจว่า “ที่ใดมีประเทศ ที่นั่นย่อมมีการบริหาร” และการบริหาร บางครั้งเรียกว่า การบริหารจัดการ หมายถึง การดำเนินงาน หรือการปฏิบัติงานใดๆ ของหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับคน สิ่งของและหน่วยงาน โดยครอบคลุมเรื่องต่างๆ มีผู้ให้ความหมายของการบริหารไว้หลายลักษณะ ดังนี้

สันติสุข สันติสุข (2557, หน้า 56) หลักและทฤษฎีการบริหารที่เรานำมาจากชาติตะวันตกนั้นมีมากมายหลายวิธีการตามยุคสมัย เนื่องจากมีนักการศึกษาไทยได้ไปเรียนรู้แล้วนำมาประยุกต์ใช้กับประเทศไทยซึ่งสำเร็จบ้าง ไม่สำเร็จบ้าง การนำทฤษฎีใดที่ไม่เข้ากับคนไทยก็สูญหายไปตามกาลเวลา สิ่งใดปรับเข้ากับวิถีไทยได้ก็อยู่ยงคงกระพันต่อไป อย่างไรก็ตามหากเราไม่เปลี่ยนแปลง เราก็ไม่สามารถแข่งขันหรือพัฒนาได้เท่ากับประเทศอื่น การบริหารสถานศึกษาแนวใหม่นั้น ผู้บริหารควรมีหลักและกระบวนการบริหาร การบริหารการศึกษา หลักการแนวคิดในการบริหาร ภาพรวมของการบริหารทั้งนี้เพื่อให้การจัดการบริหารสถานศึกษา มีความเหมาะสม ผู้เขียนจะได้กล่าวถึงประเด็นดังกล่าวเพื่อให้เกิดความเข้าใจและมุมมองในการบริหารสถานศึกษายิ่งขึ้นต่อไป

พรชัย เจดามาน (2557, หน้า 69) การบริหารการศึกษาเป็นศาสตร์สาขาหนึ่งซึ่งถือว่าเป็นวิชาชีพชั้นสูง และนักบริหารการศึกษาถือว่าเป็นผู้มีวิชาชีพชั้นสูง เพราะเป็นผู้ได้รับการฝึกอบรมและเรียนมาโดยตรง เป็นผู้มีจรรยาบรรณและมีในการประกอบวิชาชีพของตน ดังนั้นพฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาหรือผู้บริหารการศึกษาเป็นศาสตร์สาขาหนึ่งที่โตเต็มที่แล้วและ

เป็นที่ยอมรับกันทั่วโลกมีการพัฒนาพื้นฐานทางทฤษฎีที่มั่นคง เป็นองค์ความรู้ที่มีการรวบรวมและทดสอบแล้วว่าเป็นสาขาหนึ่งของสังคมศาสตร์ การบริหารการศึกษาเป็นศาสตร์ที่มีวิวัฒนาการมาตั้งแต่ต้นคริสต์ศักราช 1900 ในประเทศสหรัฐอเมริกา และปัจจุบันศาสตร์สาขา บริหารการศึกษามีทฤษฎีต่างๆ สำหรับการอธิบายและการทำงานปรากฏการณ์ต่างๆ ทางการศึกษาเพิ่มมากขึ้นเรื่อยๆ

พิตติภรณ์ สิงคราช (2557, หน้า 89) ได้ให้ความหมายได้ว่า หน้าที่หลักในการจัดการศึกษาของประเทศไทยของกระทรวงศึกษาธิการ รวมทั้งนโยบายด้านการศึกษาจากพรรคการเมืองในประเทศไทย ทำให้สรุปได้ว่า ภาพอนาคตการศึกษาไทย การศึกษาเป็นเครื่องมือในการพัฒนาคุณภาพชีวิตของคนไทย เป็นการเพิ่มต้นทุนทางสังคมให้แก่ประเทศ การมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วนของสังคมในการจัดการศึกษา โดยเน้นให้เด็กเป็นคนดี คนเก่ง มีความสุข มีคุณธรรม อาศัยการสอนที่หลากหลายให้เหมาะสมกับศักยภาพของผู้เรียนเกิดการบูรณาการวิชาต่างๆ เข้าด้วยกันเป็นสหวิทยาการ

พระธรรมโกศาจารย์ (ประยูร ธมฺมจิตฺโต, 2549, หน้า 1) ได้ให้ความหมายไว้ว่าการบริหาร หมายถึง การทำงานให้สำเร็จโดยอาศัยผู้อื่น เมื่อว่าตามคานิยามนี้ การบริหารในพระพุทธศาสนาเริ่มมีขึ้นเป็นรูปธรรมสองเดือนนับจากวันที่พระพุทธเจ้าตรัสรู้ นั่นคือในวันอาสาฬหบูชา เมื่อพระพุทธเจ้าทรงแสดงพระธรรมเทศนาเป็นครั้งแรกแก่พระปัญจวัคคีย์ ซึ่งทำให้เกิดพระสังฆรัตนะขึ้น เมื่อมีพระสังฆรัตนะเป็นสมาชิกใหม่เกิดขึ้นในพระพุทธศาสนาอย่างนี้ พระพุทธเจ้าก็ต้องบริหารคณะสงฆ์

จันทรานี สงวนนาม (2551, หน้า 24) กล่าวว่า การบริหารเป็นกระบวนการทางสังคม 3 ทาง คือ

(1) ทางโครงสร้าง ได้แก่ ความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชาตามลำดับชั้นของสายการบังคับบัญชา

(2) ทางหน้าที่ ได้แก่ ขั้นตอนของหน่วยงานที่ระบุบทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบ และ สิ่งอำนวยความสะดวกต่างๆ เพื่อให้การบริหารสำเร็จตามเป้าหมาย

(3) ทางปฏิบัติ ได้แก่ กระบวนการบริหารที่บุคคลและกลุ่มบุคคลต้องร่วมกันทำ ปฏิบัติซึ่งกันและกัน

สรุปได้ว่า การบริหารมีความสำคัญ เพราะเป็นการบริหารที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์กร องค์กรจะอยู่รอดหรือไม่ขึ้น อยู่กับการบริหารของผู้บริหาร องค์กรที่จะนำความรู้ความสามารถในการบริหารองค์กร ทั้งที่เป็นศาสตร์ และศิลป์ ตลอดจนการนำหลักการ ทฤษฎีมาประยุกต์ใช้ในการบริหารองค์กรให้อยู่รอด หรือประสบความสำเร็จตามเป้าหมายขององค์กรที่ได้กำหนดไว้



## 2. ทฤษฎีการบริหารการศึกษา

ทฤษฎีการบริหาร มีจุดเริ่มต้นและวิวัฒนาการมาหลายยุคหลายสมัย โดยเริ่มตั้งแต่ยุคการบริหารเชิงวิทยาศาสตร์ ที่มุ่งประสิทธิภาพของงานจนมองเห็นคนเป็นเหมือนเครื่องจักร ต่อมาเป็นยุคการบริหารเชิงมนุษยสัมพันธ์ซึ่งเริ่มให้ความสำคัญกับองค์ประกอบด้านความคิดอารมณ์และความรู้สึกของคนในหน่วยงานมีการเน้นการจูงใจคนให้ทำงาน และต่อมาก็ถึงยุคการบริหารเชิงพฤติกรรมศาสตร์ ที่พยายามทำความเข้าใจพฤติกรรมของบุคลากรและองค์กรเพื่อใช้คนให้เกิดประโยชน์สูงสุด และยุคการบริหารเชิงระบบ ซึ่งเป็นวิธีการเชิงระบบที่คิดว่า งานควรเริ่มจากความต้องการของงานปัญหาที่ต้องแก้ไขวิธีการแก้ปัญหา วิธีการประเมินผลงาน เสนอแนะแก้ไขปรับปรุงต่อไป เห็นได้ว่าแต่ละยุคสมัยมีจุดเน้นในการบริหารที่แตกต่างกัน ในแต่ละยุคสมัยดังกล่าว ได้มีผู้เสนอแนวคิดทฤษฎีการบริหารในแต่ละด้านไว้เป็นจำนวนมากดังนี้ (คณะครุศาสตร์, 2553, หน้า 27-29)

2.1 ทฤษฎีจูงใจในการปฏิบัติงานของมาสโลว์ หมายถึง การเสริมสร้างขวัญและกำลังใจ โดยการสร้างสิ่งจูงใจเพื่อดึงดูดให้บุคลากรที่มีความรู้ความสามารถ เข้ารับราชการ และให้บุคลากรที่มีความสามารถอยู่ในหน่วยงานได้นานๆ ซึ่งสามารถดำเนินการได้หลายทางการเสริมสร้างขวัญ และกำลังใจโดยกระบวนการบริหารและเทคนิคการบริหารบุคลากร มาสโลว์ได้คิดทฤษฎีเกี่ยวกับการจูงใจซึ่งเป็นที่ยอมรับกันแพร่หลายสาระสำคัญของทฤษฎีนี้ คือ มนุษย์มีความต้องการไม่มีที่สิ้นสุด เมื่อความต้องการเดิมได้รับการตอบสนองแล้วจะมีความต้องการใหม่แทน ความต้องการที่ได้รับการตอบสนองแล้วจะไม่เป็นสิ่งจูงใจให้แสดงพฤติกรรมอีกต่อไป และความต้องการที่ไม่ได้รับการตอบสนองเท่านั้น ที่จะเป็นสิ่งจูงใจให้แสดงพฤติกรรมและความต้องการอยู่เสมอ ซึ่งมนุษย์มีลำดับขั้นตามความต้องการขั้นพื้นฐานจนถึงความต้องการขั้นสูงสุด 5 ประการคือ ความต้องการทางกาย ความต้องการความมั่นคงปลอดภัย ความต้องการความรักความเป็นเจ้าของหรือความต้องการทางสังคม ความต้องการความสำเร็จเกียรติยศชื่อเสียง และความต้องการความสำเร็จตามความรู้สึคนึกคิด

2.2 ทฤษฎีการจูงใจของเฮอรัชเบอร์เกอร์ ซึ่งเฮอรัชเบอร์เกอร์ มีแนวคิดว่าสภาพที่มีผลต่อการทำงานมีองค์ประกอบที่สำคัญ 2 ประการ คือ องค์ประกอบค้ำจุนเป็นสิ่งป้องกันไม่ให้ผู้ปฏิบัติงานเกิดความไม่พึงพอใจต่องาน ได้แก่ นโยบายและการบริหารงานของหน่วยงาน การบังคับบัญชา การนิเทศงาน เงินเดือนค่าจ้าง สัมพันธภาพระหว่างบุคลากรในการทำงาน สภาพการทำงานและองค์ประกอบจูงใจ ซึ่งเป็นสิ่งปลุกเร้าให้บุคลากรทำงานด้วยความพึงพอใจ ได้แก่ ความสำเร็จของงาน การได้รับการยกย่อง ลักษณะของงานที่ทำทลายความสามารถ ความรับผิดชอบ ความเจริญก้าวหน้าในการทำงาน

2.3 ทฤษฎีความสมดุลของไฮเดอร์ซึ่งไฮเดอร์ได้ให้หลักการเกี่ยวกับการสร้างสัมพันธภาพที่ดีไว้ว่า “หากทราบว่าบุคคลากรใดชอบสิ่งใดเราก็ชอบสิ่งนั้น โอกาสที่เราและเขาจะผูกมิตรกันก็มีมากขึ้น” และ “หากทราบว่าบุคคลากรใดไม่ชอบสิ่งใดเราก็ไม่ชอบสิ่งนั้นด้วย โอกาสที่เราและเขาจะผูกมิตรกันก็มีมากยิ่งขึ้น”

2.4 ทฤษฎีลิง 3 ตัว ของขงจื้อ ซึ่งได้อธิบายทฤษฎีลิง 3 ตัวนี้ว่า มีลักษณะเอามือปิดหู ปิดตา ปิดปาก โดยตัวที่ 1 เอามือปิดหู หมายถึง การควบคุมการฟังและการได้ยิน ตัวที่ 2 เอามือปิดตา หมายถึงควบคุมการดูแลและการมองเห็น ส่วนตัวที่ 3 เอามือปิดปาก หมายถึงการควบคุมการพูดและการแสดงออก

2.5 ทฤษฎี X และ Y ของแมคเกรเกอร์ แมคเกรเกอร์ คิดค้นทฤษฎี X และ Y ขึ้นมา โดยมีสมมติฐานที่ต่างกันดังนี้

2.5.1 ทฤษฎี X เกิดจากข้อสมมติฐานที่ว่า คนไม่ชอบทำงานและหลีกเลี่ยงความรับผิดชอบไม่ทะเยอทะยาน และไม่มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ชอบให้สั่งการ เห็นแก่ตัวมากกว่าองค์กร มักต่อต้านการเปลี่ยนแปลงเป็นคนโง่และมักจะถูกหลอกได้ง่าย

2.5.2 ทฤษฎี Y เกิดจากข้อสมมติฐานที่ว่า คนจะให้ความร่วมมือให้การสนับสนุนร่วมรับผิดชอบ ขยันและไว้วางใจได้ มีความคิดริเริ่มในการทำงานถ้าได้รับการจูงใจอย่างถูกต้องและมักจะพัฒนาวิธีการทำงานของตัวเองอยู่เสมอ

2.5.3 ทฤษฎี Z ผู้คิดค้นทฤษฎีนี้ คือ อูชิ แห่งมหาวิทยาลัยแคลิฟอร์เนียได้รวมเอาหลักการของทฤษฎี X และ Y เข้าด้วยกัน โดยมีแนวคิดว่าองค์กรต้องมีกฎเกณฑ์ควบคุมมนุษย์แต่มนุษย์ก็รักความเป็นอิสระและมีความต้องการ ดังนั้น หน้าที่ของผู้บริหารจึงต้องปรับเป้าหมายขององค์กรให้สอดคล้องกับเป้าหมายของบุคคลากรในองค์กร ในการบริหารตามทฤษฎี Z นี้ อูชิ กำหนดให้มีองค์ประกอบที่สำคัญ 4 ประการ คือ การทำให้ปรัชญาที่กำหนดไว้บรรลุผล พัฒนาผู้ได้บังคับบัญชาให้ทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ การให้ความไว้วางใจแก่ผู้ได้บังคับบัญชาและการให้ผู้ได้บังคับบัญชามีส่วนร่วมในการตัดสินใจ

### 3. หลักการของทฤษฎีการบริหาร มีลักษณะดังนี้

3.1 ทฤษฎีการบริหารไม่ใช่ความจริงที่เห็นได้โดยง่าย หรือไม่ต้องพิสูจน์การบริหารมีทฤษฎีจะต้องอาศัยการศึกษาค้นคว้าวิจัยเพิ่มเติมอีกมากซึ่งไม่ใช่เป็นความจริงที่เห็นอย่างชัดเจน โดยไม่มีการพิสูจน์ Halpin, Andrew กล่าวว่า การบริหารจะต้องอาศัยการวิเคราะห์ ทฤษฎีบริหารมีความสลับซับซ้อนมากกว่าที่จะเห็นได้โดยง่าย

3.2 ทฤษฎีการบริหารไม่ใช่เป็นสามัญสำนึกแม้ว่าผู้บริหารจะพยายามใช้สามัญสำนึกเพื่อเป็นแนวทางในการแสดงพฤติกรรมและการตัดสินใจ สามัญสำนึกอาจจะไม่เพียงพอใน

การประเมินความรู้และการตัดสินใจ ปัจจุบันนี้การเปลี่ยนแปลงสภาพเศรษฐกิจและสังคมและ  
วิวัฒนาการทางเทคโนโลยีเป็นไปอย่างรวดเร็ว ประสบการณ์ของผู้บริหารอาจจะแคบและจำกัด  
เกิดมาจากรู้อะไรไปเสียหมดสามัญสำนึกไม่ใช่ว่าจะเป็นจริงเสมอไป (Halpin, Andrew, 1958 อ้างถึง  
ใน สุชาติ สถาพรเจริญชัย, 2554, หน้า 78-79)

ผู้บริหารบางคนไม่จำเป็นต้องได้รับการฝึกฝนทางด้านบริหาร เพียงแต่มี  
ประสบการณ์ก็สามารถเป็นผู้บริหารได้ ครูที่สอนดีมีประสบการณ์การสอนมานานก็สามารถเป็น  
ผู้บริหารได้ นั่นเป็นข้อโต้แย้ง แต่ถ้าหากผู้ที่ได้รับการอบรมทางบริหารนำทฤษฎีไปใช้ได้  
เหมาะสมและเข้ากับสถานการณ์แล้ว ย่อมจะทำให้เกิดผลสำเร็จกว่าผู้ที่ไม่ได้รับการฝึกอบรมทาง  
บริหาร ซึ่งอาจจะต้องมาหาประสบการณ์จากการเรียนรู้ในระหว่างการบริหาร ซึ่งความรู้ที่ได้นั้น  
อาจจะเกิดจากอำนาจหน้าที่ การหยั่งรู้สามัญสำนึกหรือจากการสังเกต แหล่งความรู้นี้จะ  
ประโยชน์ในขณะหนึ่งเท่านั้น ซึ่งไม่ใช่ความจริงเสมอไป การบริหารจำเป็นต้องอาศัยทฤษฎีเพื่อ  
เป็นกรอบแนวทางและแนวการปฏิบัติ

#### 4. ขอบข่ายการบริหารการศึกษา

งานบริหารการศึกษา บางครั้งก็มีผู้เรียกว่า งานบริหารโรงเรียน หรือ ภารกิจของ  
การบริหารการศึกษา มีผู้กำหนดขอบข่ายของการบริหารไว้หลายทัศนะด้วยกัน มีผู้กำหนดขอบข่าย  
ของการบริหารไว้หลายทัศนะด้วยกัน เช่น

จันทรานี สงวนนาม (2545, หน้า 21-24) กล่าวว่า นักทฤษฎีต่างประเทศหลายท่าน  
ของสมาคมผู้บริหารการศึกษาของสหรัฐอเมริกากำหนดขอบข่ายทางการบริหารไว้ ได้สรุปว่า  
การบริหารควรประกอบด้วยกิจกรรม 5 ชั้น คือ

- (1) การวางแผนปฏิบัติการ
- (2) การสรรหาทรัพยากรที่เป็นปัจจัยที่จำเป็นในการบริหารงาน
- (3) การให้กำลังใจ
- (4) การประสานงาน
- (5) การประเมินผลการปฏิบัติงาน

วิโรจน์ สารรัตนะ (2546, หน้า 1) ได้กำหนดขอบข่ายการบริหารว่า ประกอบด้วย 4  
กิจกรรม ได้แก่

- (1) การวางแผน
- (2) การจัดองค์กร
- (3) การนำ
- (4) การควบคุม

สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2547, หน้า 9) ได้แบ่งงานบริหารการศึกษาของโรงเรียนประถมศึกษาไว้ 6 งาน และได้แบ่งสัดส่วนให้ความสำคัญกับงานต่างๆ คือ

- (1) วิชาการ 40%
- (2) บริหารบุคคล 20%
- (3) บริหารกิจการนักเรียน 20%
- (4) ธุรการ-การเงิน 10%
- (5) อาคารและสถานที่ 5%
- (6) สร้างความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน 5%

บุญจันทร์ จันทร์เจียม (2548, หน้า 12) ได้สรุปขอบข่ายของการบริหารว่าประกอบด้วยกิจกรรมที่สำคัญๆ ต่อไปนี้คือ การวางแผน การจัดองค์กร การประสานงาน การนำ การมอบอำนาจและการควบคุมขอบข่ายของงานบริหารที่เกี่ยวข้องกับงานบริหารการศึกษาส่วนใหญ่เป็นงานย่อยๆ ที่อยู่ภายใต้กรอบ 4 ด้าน คือ

- (1) ด้านการบริหารวิชาการ
- (2) ด้านการบริหารงบประมาณ
- (3) ด้านการบริหารบุคคล
- (4) ด้านการบริหารทั่วไป

สรุปได้ว่าขอบข่ายของการบริหารการศึกษาส่วนใหญ่จะขึ้นอยู่กับองค์ประกอบใหญ่ๆ 4 ประการ คือ การบริหารด้านวิชาการ การบริหารด้านงบประมาณ การบริหารด้านบุคคล และการบริหารทั่วไปผู้วิจัยจึงสนใจที่จะศึกษาปัจจัยทางการบริหารการศึกษาต่อไป

## 5. การบริหารสถานศึกษา

ผู้บริหารสถานศึกษาโดยทั่วไปไม่ว่าจะเป็นระดับประถมศึกษา มัธยมศึกษาและอุดมศึกษา ล้วนมีหน้าที่รับผิดชอบต่อสถานศึกษาที่ตนเป็นผู้บังคับบัญชาอยู่คล้ายคลึงกันคือ จะต้องบริหารงานทุกด้าน ให้เป็นไปตามนโยบายและเป้าหมายทางการศึกษาของแต่ละหน่วยงานต้นสังกัดได้ตั้งขึ้นเป็นบรรทัดฐาน

การบริหารโรงเรียนมีจุดประสงค์เพื่อ การดำเนินงานของผู้บริหาร หรือผู้นำของสถานศึกษา โดยใช้อำนาจที่มีอยู่ตามข้อบังคับ คำสั่ง หรือกฎระเบียบต่างๆ รวมทั้งความรู้ความสามารถและความเป็นผู้นำที่ดี จัดการใช้ทรัพยากรที่มีอยู่ ซึ่งได้แก่ คน เงิน วัสดุอุปกรณ์ต่างๆ ให้ได้ประโยชน์สูงสุด ตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้เพื่อไปสู่จุดหมายที่ต้องการ ซึ่งนักวิชาการหลายท่านให้แนวความคิดเกี่ยวกับการบริหารสถานศึกษา ไว้ดังนี้

ผ่องพรรณ จอมศรี (2546, หน้า 13) ได้สรุปว่า การบริหารสถานศึกษา คือกิจกรรม ใดๆ ก็ตามที่บุคคลผู้เกี่ยวข้องกับสถานศึกษา ตั้งแต่สองคนขึ้นไปร่วมมือกันดำเนินการเพื่ออำนวยความสะดวกในการบริหารสถานศึกษา และทรัพยากรต่าง ๆ โดยมุ่งพัฒนาสมาชิกของสังคมในทุกด้าน ให้บรรลุเป้าหมายของการจัดการศึกษา และสอดคล้องกับความต้องการของสังคมที่บุคคลดำรงชีวิตอยู่

ณรินทร์ ชานาญดู (2548, หน้า 16-17) การบริหารสถานศึกษาเป็นการดำเนินการของกลุ่มบุคคล เพื่อบริการทางการศึกษาแก่สมาชิกในสังคมให้เป็นคนดีของสังคม การบริหารจัดการของสถานศึกษาซึ่งมีหน้าที่ให้บริการการศึกษาแก่ประชาชน และเป็นสถานศึกษาของรัฐต้องนำหลักการว่าด้วยการบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดี หรือที่เรียกว่า “หลักธรรมาภิบาล” มาบูรณาการในการบริหารจัดการศึกษาและการดำเนินงานในด้านต่างๆ ของสถานศึกษาเพื่อเสริมสร้างความเข้มแข็งให้กับสถานศึกษาในฐานะที่เป็นนิติบุคคล

บุญจันทร์ จันทร์เจียม (2548, หน้า 13) กล่าวว่า การบริหารสถานศึกษา หมายถึง การปฏิบัติภารกิจของผู้บริหารสถานศึกษาอย่างเป็นระบบในด้านการบริหารวิชาการ การบริหารงบประมาณการบริหารงานบุคคล และการบริหารทั่วไปให้บรรลุวัตถุประสงค์ตามที่สถานศึกษากำหนดไว้

กิตติ เฟื่องนุ (2549, หน้า 9) การบริหารสถานศึกษา หมายถึง การบริหารงานกลุ่มบุคลากรภายในสถานศึกษา เพื่อให้เกิดการพัฒนาในทุกด้าน ตั้งแต่งานวิชาการ งานบุคลากร งานธุรการการเงิน งานอาคารสถานที่ งานกิจการนักเรียน นักศึกษา และงานด้านความสัมพันธ์กับชุมชน อันส่งผลให้เกิดการปรับปรุงพัฒนา ควบคุมดูแล การจัดกิจกรรมการเรียนการสอนให้เกิดประโยชน์ต่อผู้เรียนให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการจัดการศึกษา

สรุปได้ว่า การบริหารสถานศึกษา หมายถึง กระบวนการดำเนินงานของกลุ่มบุคคล ที่มีผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้กำกับดูแลการปฏิบัติงานอย่างเป็นระบบในด้านการบริหารวิชาการ การบริหารงบประมาณ การบริหารบุคคล และการบริหารทั่วไป โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อให้บริการทางการศึกษาแก่ประชาชนทั่วไปให้มีการศึกษาอย่างต่อเนื่องตลอดชีวิต โดยผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องนำความรู้ความสามารถที่ตนเองมีอยู่ การนำหลักการทฤษฎีมาใช้ในการบริหารสถานศึกษา ได้แก่ หลักธรรมาภิบาล การประกันทั่วทั้งองค์กร การมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมาใช้ในการบริหารสถานศึกษา เพื่อสร้างความศรัทธา ความมั่นใจให้กับบุคคลในสังคมยอมรับโดยทั่วไป

## 6. บทบาทหน้าที่ของสถานศึกษา

ตามพระราชบัญญัติการศึกษา พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 ในมาตรา 4 สถานศึกษา หมายความว่า สถานพัฒนาเด็กปฐมวัย โรงเรียน ศูนย์การเรียนรู้ วิทยาลัย

สถาบัน มหาวิทยาลัย หน่วยงานการศึกษาหรือหน่วยงานอื่นของรัฐหรือของเอกชนที่มีอำนาจหน้าที่หรือมีวัตถุประสงค์ในการจัดการศึกษาซึ่งมีรายละเอียดดังนี้ (สำนักงานปฏิรูปการศึกษา, 2545, หน้า 11)

(1) ศึกษาทำความเข้าใจ จัดทำแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษาที่สอดคล้องกับกรอบทิศทางการพัฒนาการศึกษาตามแผนการศึกษาแห่งชาติ นโยบาย และแผนที่เกี่ยวข้องเพื่อการพัฒนาผู้เรียนให้เป็นอย่างดีอย่างมีคุณภาพและมาตรฐาน

(2) พัฒนาระบบการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ ค้นหาศักยภาพเด็กและพัฒนาให้สอดคล้องกับความสามารถและความถนัด พัฒนาเด็กที่มีอัจฉริยภาพสู่ความเป็นเลิศ ขณะเดียวกันให้การช่วยเหลือเด็กด้อยโอกาส พิจารณาให้ได้รับการศึกษาอย่างทั่วถึง

(3) ปลูกฝังและส่งเสริมคุณธรรม จริยธรรมให้เกิดแก่ผู้เรียน เยาวชน และประชาชนอย่างต่อเนื่องตลอดชีวิต

(4) พัฒนาและจัดการเรียนการสอนที่มุ่งให้เด็กและเยาวชนมีความรู้ทักษะพื้นฐานเข้มแข็งทั้งด้านทักษะชีวิต ทักษะพื้นฐาน วัฒนธรรม ภูมิปัญญา พร้อมต่อการประกอบอาชีพและสอดคล้องกับความต้องการของตลาดแรงงาน

(5) ส่งเสริมและพัฒนาครูบุคลากรทางการศึกษา ให้มีวิสัยทัศน์ ความรู้ความสามารถทักษะในการจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ การวิจัยและพัฒนาการเรียนการสอน

(6) บริหารสถานศึกษาโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน คำนึงถึงการมีส่วนร่วมของกรรมการสถานศึกษา ผู้ปกครอง ชุมชน สถาบันศาสนา และทุกภาคส่วนของสังคม รวมทั้งระดับทรัพยากรและสรรพกำลังทางการศึกษาที่มีอยู่ในท้องถิ่น

สรุปได้ว่า บทบาทหน้าที่ของสถานศึกษานั้นจะต้องจัดหลักสูตรการเรียนการสอน และจัดให้มีคุณภาพทั้งทางด้านการพัฒนาการเรียนการสอนเป็นหลักสำคัญ

## 7. บทบาทหน้าที่ของผู้บริหารสถานศึกษา

การที่ผู้บริหารจะทำหน้าที่บริหารสถานศึกษาในหน่วยงานของตนให้บรรลุตามเป้าหมายตามที่วางไว้ ก็ต้องแสดงบทบาทความสามารถของตนออกมาให้ผู้ที่อยู่ได้บังคับบัญชายอมรับในตัวของผู้บริหาร ดังนั้น ผู้บริหารสถานศึกษาเองจึงต้องประกอบไปด้วยบทบาทหน้าที่ตามหลักวิชาการของนักวิชาการทั้งหลายที่ได้กล่าวเอาไว้ดังนี้ (สุธน โบราณประสิทธิ์, 2553, หน้า 42)

(1) ผู้บริหารไม่สังกัดสถานศึกษา มีหน้าที่ควบคุม กำกับ ดูแล การจัดการศึกษา ให้เป็นไปตามนโยบายของรัฐ กระทรวง กรม และกฎหมายกำหนด

(1.1) ในอเมริกา ได้แก่ ผู้ตรวจการศึกษา ผู้อำนวยการศึกษา

(1.2) ในประเทศไทย ได้แก่ ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา รองผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ผู้อำนวยการสำนักงาน กงการศึกษารองการปกครองส่วนท้องถิ่น ผู้อำนวยการสำนักงานส่งเสริมการศึกษาเอกชน ผู้อำนวยการสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย

(2) ผู้บริหารสังกัดสถานศึกษามีหน้าที่ในการควบคุม กำกับดูแลการจัดการศึกษา ภายในสถานศึกษาให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลตามนโยบายและกฎหมาย กำหนด ได้แก่ ผู้อำนวยการโรงเรียน รองผู้อำนวยการโรงเรียน ผู้อำนวยการวิทยาลัย ผู้อำนวยการศูนย์การศึกษา รองผู้อำนวยการศูนย์การศึกษา เป็นต้น

นอกจากนี้ นักวิชาการศึกษาหลายท่าน ได้ศึกษาค้นคว้าและสรุปบทบาทหน้าที่ของ ผู้บริหารการศึกษาไว้มากมาย ดังนี้

พรนพ พุกกะพันธ์ (2544, หน้า 14-15) ได้กล่าวถึงหน้าที่สำคัญของผู้บริหารสถานศึกษาไว้ดังนี้

(1) การกำหนดวัตถุประสงค์ ผู้บริหารเป็นผู้ตัดสินใจว่า วัตถุประสงค์ขององค์การควรจะเป็นอย่างไร และจะทำอย่างไร จึงจะบรรลุวัตถุประสงค์นั้น

(2) การจัดองค์กร ผู้บริหารจะต้องวิเคราะห์กิจกรรมและความสัมพันธ์ของกิจกรรมเหล่านั้น แล้วแบ่งแยกออกเป็นแต่ละประเภท แยกงานที่เหมือนกันอยู่ในกลุ่มเดียวกัน โดยแบ่งออกเป็นหน่วยงานเพื่อจัดเป็น โครงการขององค์การ และขึ้นสุดท้ายจัดหาคนที่เหมาะสมเข้าทำงานในแต่ละตำแหน่ง

(3) การจูงใจและสื่อความหมาย ผู้บริหารจะต้องสร้างทีมงานอันดีให้รับผิดชอบงานที่มอบหมายให้ทำ และจูงใจให้คนทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ นอกจากนั้นจะต้องมีความสัมพันธ์อย่างใกล้ชิด โดยการแลกเปลี่ยนข้อมูลเกี่ยวกับการดำเนินงาน ทั้งเป็นผู้ให้ข้อมูลและรับข้อมูลจากผู้ปฏิบัติงาน

(4) การวัดผลการดำเนินงาน เมื่อผู้บริหารกำหนดวัตถุประสงค์ขึ้นมาแล้ว ก็จะต้องติดตามดูว่าผลการดำเนินงานนั้นเป็นไปตามวัตถุประสงค์เพียงใด จะต้องวิเคราะห์ ประเมิน และแปลความหมายของการปฏิบัติงานของแต่ละคน ตลอดจนหามาตรการแก้ไขให้การปฏิบัติงานเป็นไปตามวัตถุประสงค์ที่กำหนด

(5) การพัฒนาคน ผู้บริหารต้องพัฒนาตนเองและบุคคลอื่น ทั้งนี้เพราะประสิทธิภาพในการทำงานของคนมีอยู่อย่างไม่จำกัด ขึ้นอยู่กับสถานการณ์และลักษณะเฉพาะของ

งาน องค์กรต้องการคุณลักษณะเฉพาะของแต่ละคนที่มีความแตกต่างกันซึ่งความแตกต่างเหล่านี้  
อาจนำไปใช้ให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด ในการทำงานแต่ละอย่างที่มีลักษณะไม่เหมือนกัน

สรุปได้ว่า บทบาทหน้าที่ของผู้บริหาร โรงเรียนจึงมีผลต่อการพัฒนาองค์กรเป็นอย่างดี  
ยิ่ง ถ้าผู้บริหารหรือผู้นำ มีความสามารถและเป็นผู้นำที่ดี องค์กรนั้นๆ ก็จะประสบความสำเร็จ  
ผู้บริหารหรือผู้อำนวยการ โรงเรียน คือ บุคคลที่ควรมียุทธศาสตร์เป็นครูของครู จะต้องมีความรอบรู้ใน  
วิชาการ เป็นนักบริการ เป็นที่พึ่งของคณะครู ครูนับถือ ศรัทธา เพราะฉะนั้นการจะแต่งตั้งใครให้  
เป็นผู้บริหาร ควรแต่งตั้งคนที่เขามีความสามารถเป็นครูของครูได้ เป็นครูของเด็กได้ สอนหนังสือ  
เป็น เด็กนับถือ ผู้ปกครองยอมรับ เป็นครูของทุกคนได้ มีความสัมพันธ์อันดีกับคนรอบข้าง จาก  
การศึกษาผู้วิจัยคิดว่า การบริหารที่ดีควรจะต้องนำหลักธรรมของผู้บริหารมาใช้ในการบริหารของ  
โรงเรียนก็จะประสบความสำเร็จ

#### 8. ขอบข่ายของการบริหารสถานศึกษา

ขอบข่ายของการบริหารการศึกษาเป็นการบริหารสถานศึกษาที่มีขอบเขตกว้างขวาง  
มาก ซึ่งนักการศึกษาได้ให้ทัศนะ และแบ่งงานออกเป็นหมวดหมู่ตามลักษณะของงานมีทั้ง  
ที่มีลักษณะใกล้เคียงและแตกต่างกันออกไป ดังนี้

เอกชัย กี่สุขพันธ์ (2545, หน้า 1) ได้เสนอขอบข่ายงานโดยพัฒนามาจากแนวคิดใน  
พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 เป็น 8 งานดังนี้

(1) งานพัฒนาหลักสูตรและการเรียนการสอนซึ่งครอบคลุมงานพัฒนาหลักสูตร  
งานปรับปรุงหลักสูตร งานประเมินผลหลักสูตร งานนิเทศการศึกษา งานการจัดการเรียนการสอน  
งานสื่อวัสดุอุปกรณ์การเรียนการสอน งานศูนย์สื่อการเรียนรู้ (ประกอบด้วยห้องสมุด สารสนเทศ  
และสื่อการเรียนรู้ต่างๆ ทั้งในรูปแบบสื่อ สิ่งพิมพ์ และสิ่งพิมพ์อิเล็กทรอนิกส์) งานวัดผล  
ประเมินผลการเรียนการสอน งานทะเบียนและสถิติ และงานแนะแนว

(2) งานบริหารทรัพยากรบุคคล ครอบคลุมงานวางแผนอัตรากำลัง งานสรรหา  
และคัดเลือก งานเงินเดือนและสวัสดิการ งานบริหารงานทั่วไปและความก้าวหน้า งานฝึกอบรมและพัฒนา  
งานวิจัยเกี่ยวกับบุคลากรในสถานศึกษา

(3) งานบริหารกิจการนักเรียน ครอบคลุมงานสัมพันธ์กับนักเรียน (การคาดคะเน  
หรือทำนายจำนวนนักเรียนที่จะเข้าเรียนในแต่ละปีการศึกษา) งานรับและลงทะเบียนนักเรียน  
งานกิจกรรมนักเรียน งานบริการและสวัสดิการนักเรียน งานวินัยและความประพฤตินักเรียน

(4) งานธุรการและบริหารทั่วไป ครอบคลุมงานสารบรรณและเอกสาร งาน  
จัดซื้อจัดจ้าง งานพัสดุ ครุภัณฑ์ งานศูนย์ข้อมูลข่าวสาร และงานประชาสัมพันธ์

(5) งานบัญชีและการเงิน ครอบคลุมงานบัญชี งานการเงิน งานตรวจสอบภายใน



(6) งานอาคารสถานที่และสิ่งแวดล้อม ครอบคลุมงานวางแผนอาคารสถานที่ งานซ่อมบำรุงรักษาอาคาร งานช่างและบำรุง (ระบบน้ำ ไฟฟ้า เครื่องปรับอากาศ ระบบสุขาภิบาล)

(7) การสร้างความสัมพันธ์ชุมชน ครอบคลุมงานบริการชุมชน งานทำนุบำรุง ศิลปวัฒนธรรม งานพัฒนาทรัพยากรบุคคลให้ชุมชนเสริมสร้างและพัฒนาภูมิปัญญาท้องถิ่นงาน สร้างชุมชนให้มีส่วนร่วมในการบริหารสถานศึกษา

(8) งานพัฒนาคุณภาพและมาตรฐานการศึกษา ครอบคลุมงานระบบสารสนเทศ งานประกันคุณภาพการศึกษา งานตรวจสอบและประเมินคุณภาพการศึกษา งานปรับปรุงและ พัฒนาการศึกษ

จันทราณี สงวนนาม (2545, หน้า 140) ได้แบ่งขอบข่ายงานบริหารสถานศึกษาเป็น 6 งาน ดังนี้

- (1) งานวิชาการ
- (2) งานบุคคล
- (3) งานกิจการนักเรียน
- (4) งานธุรการ การเงิน และพัสดุ
- (5) งานอาคารสถานที่
- (6) งานความสัมพันธ์ระหว่างสถานศึกษากับชุมชน

กรมสามัญศึกษา (2546, หน้า 6) ได้แบ่งขอบข่ายงานการบริหารสถานศึกษา สอดคล้องกับเจตนารมณ์ของรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2540 และเป็นไปตาม หลักการของพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 ไว้ 4 งาน คือ

- (1) งานการบริหารวิชาการ
- (2) งานการบริหารงบประมาณ
- (3) งานการบริหารงานบุคคล
- (4) งานการบริหารทั่วไป

สรุปได้ว่า ขอบข่ายของงานการบริหารการศึกษาก็คือขอบข่ายของงานการบริหาร สถานศึกษานั้นเองเพราะต่างมีขอบข่ายงานภายใต้กรอบ 4 ด้าน คือ

- (1) การบริหารวิชาการ
- (2) การบริหารงบประมาณ
- (3) การบริหารบุคคล

(4) การบริหารทั่วไปซึ่งจะไปตามกรอบนโยบายของรัฐบาลตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 โดยในการบริหารสถานศึกษาได้กำหนดให้งานการบริหารวิชาการเป็นงานหลักของสถานศึกษา ส่วนงานการบริหารงบประมาณ การบริหารบุคคล และการบริหารทั่วไปเป็นงานสนับสนุนงานหลัก เพื่อส่งเสริมให้การบริหารสถานศึกษาประสบความสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนด

## ปัจจัยความสำเร็จ

ปัจจัยความสำเร็จ หมายถึง ปัจจัยแรงจูงใจเป็นสิ่งสำคัญต่อการทำงาน ความร่วมมือจากผู้ร่วมงาน เพื่อการปฏิบัติงานบรรลุความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ของสถานศึกษาในการทำงานทุกอย่างให้อยู่ในทิศทางเดียวกัน เพื่อให้ผลสัมฤทธิ์ของสถานศึกษาเกิดความสำเร็จ จึงกำหนดปัจจัยต่างๆ มีผู้ให้ความหมายของปัจจัยแห่งความสำเร็จทางด้านผลหรือพฤติกรรมต่างๆ แบ่งได้ 2 อย่าง ดังนี้

### 1. ปัจจัยภายใน

ปัจจัยภายใน เป็นปัจจัยการจัดเตรียมความพร้อมให้แก่บุคลากรในสถานศึกษา ทางด้านความรู้ความเข้าใจในการพัฒนาสถานศึกษาเพื่อจัดสรรบุคลากรที่เหมาะสม เพื่อแบ่งภาระหน้าที่ที่รับผิดชอบในการปฏิบัติงาน และมีการวางแผนจัดเตรียมสถานศึกษาให้มีความพร้อมทั้งทางด้านสภาพแวดล้อม สื่อ เทคโนโลยีต่างๆ ในการเรียนการสอน โดยผู้บริหารจะต้องมีความรู้ความสามารถในการวางแผนการบริหารจัดการทำสาระการเรียนรู้ สนับสนุนและอำนวยความสะดวกในการพัฒนาสถานศึกษา และมีการนิเทศติดตามการใช้ และการประเมินผลการนำหลักสูตรสถานศึกษาไปใช้ เพื่อกำหนดเป้าหมายการพัฒนาสถานศึกษาโดยมีการจัดประชุมชี้แจงให้บุคลากรรับทราบและเข้าใจนโยบายของโรงเรียนและถือเป็นแนวปฏิบัติ เพื่อการจัดสรรการใช้เงินงบประมาณและนอกงบประมาณเพื่อสนับสนุนการพัฒนาสถานศึกษา ซึ่งได้มีนักวิชาการหลายท่านกล่าวไว้ดังนี้

สุรางค์ ไคว์ตระกูล (2544, หน้า 169) ได้กล่าวว่า แรงจูงใจภายใน เป็นแรงจูงใจที่มาจากภายในตัวบุคคล เป็นแรงขับที่ทำให้บุคคลนั้นแสดงพฤติกรรมโดยไม่หวังรางวัลหรือแรงเสริมจากภายนอก เพราะเป็นพฤติกรรมที่เกิดจากความสนใจของผู้แสดงพฤติกรรม มองเห็นคุณค่าในตัวเองมีความสุขหรือพึงพอใจในสิ่งนั้น ซึ่งความรู้สึกรักมีความสุขนั่นเองที่เป็นรางวัลหรือสิ่งตอบแทนที่เขาได้รับ เช่น การเล่นเกม การร้องเพลงในห้องน้ำ การเก็บรักษาไดอารี่ส่วนตัว เป็นต้น

เอกสารประกอบชุดวิชาผู้บริหารสถานศึกษามืออาชีพ (2551, หน้า 14) ได้กล่าวสรุปองค์ประกอบภายในเป็นแรงจูงใจที่เกิดขึ้นภายในจิตใจของบุคคลเป็นแรงกระตุ้นในจิตใจทำให้คนอยากทำงาน ได้แก่ ความรับผิดชอบ การยอมรับ การมีส่วนร่วม ผลสัมฤทธิ์ และความก้าวหน้า เป็นต้น

ซาโรจน์ ปาสาทิกา (2557) กล่าวว่า ปัจจัยภายใน ได้แก่สิ่งต่างๆ ที่มนุษย์ต้องการนั้น อยู่ภายในบุคคลผู้นั้นไม่ว่าจะเป็นสิ่งที่มองเห็น หรือมองไม่เห็นก็ตาม เช่น ร่างกาย จิตใจ สติปัญญา และจิตวิญญาณ อันเป็นพื้นฐานสำคัญ ซึ่งประกอบขึ้นมาเป็นบุคคลโดยสมบูรณ์ ภาคส่วนที่เป็นปัจจัยภายในนั้นแหละ ที่ยังขาดการพัฒนาอีกมาก และอยู่ห่างไกลมากในระดับการพัฒนาเมื่อเทียบกับการพัฒนาด้านปัจจัยภายนอก ด้วยเหตุผลว่าไม่ได้เกี่ยวข้องกับธุรกิจที่ทำให้เกิดรายได้มากมาย จึงไม่ก่อให้เกิดความร่ำรวยในด้านวัตถุนิยม และยังขาดการพัฒนาทางด้านนี้มาก

สรุปได้ว่า ปัจจัยภายในนั้นเป็นสิ่งต่างๆ ที่มนุษย์ต้องการอยู่ภายในบุคคลผู้นั้นไม่ว่าจะเป็นสิ่งที่มองเห็น หรือมองไม่เห็นที่มาจากร่างกาย จิตใจ สติปัญญา และจิตวิญญาณ อันเป็นพื้นฐานสำคัญในตัวมนุษย์

## 2. ปัจจัยภายนอก

ได้มีนักวิชาการหลายท่านได้กล่าวถึง ปัจจัยภายนอก หมายถึง การเข้าร่วมประชุม เสนอแนะแนวทางในการพัฒนาสถานศึกษาจากบุคลากรในชุมชน ผู้ปกครอง และการช่วยเหลือจากหน่วยงานอื่นๆ ที่มีความรู้ความสามารถเข้าเสนอแนะแนวทางการพัฒนา เพื่อสนับสนุนช่วยเหลือด้านวิทยากร ในท้องถิ่น และทุนทรัพย์ในการจัดซื้อวัสดุ อุปกรณ์ เพื่อการพัฒนาสถานศึกษา ดังนี้

สุรางค์ โคว์ตระกูล (2544, หน้า 169) ได้กล่าวว่า แรงจูงใจภายนอกเป็นแรงจูงใจที่ได้รับอิทธิพลจากภายนอกจูงใจให้เกิดพฤติกรรมเป็นความต้องการที่จะปฏิบัติ เพื่อให้ได้รับสิ่งตอบแทน หรือรางวัลหรือหลีกเลี่ยงจากผลที่ไม่พึงปรารถนา แรงจูงใจเหล่านี้เช่น แรงเสริมชนิดต่างๆ ตั้งแต่คำติชมรางวัลที่เป็นสิ่งของ เงิน ตัวแปรต่างๆ ที่มาจากบุคคล ลักษณะของเหตุการณ์ สิ่งแวดล้อมภายนอก เป็นการเรียนรู้ ตัวอย่าง เช่น แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์

เอกสารประกอบชุดวิชาผู้บริหารสถานศึกษามืออาชีพ (2551, หน้า 14) ได้กล่าวสรุปองค์ประกอบภายนอกเป็นแรงจูงใจที่ทำให้เกิดความรู้สึกลึกจากสภาพการทำงานที่มั่นคงของหน่วยงาน ได้แก่ ความมั่นคงของงาน คำสั่ง นโยบาย การบริหารของหน่วยงาน เงินเดือน ค่าจ้าง ความสัมพันธ์ของผู้ร่วมงาน สถานภาพในองค์กร เงื่อนไขของการทำงานตลอดจนการบริการขององค์กร เป็นต้น

เสรี วงษ์มณฑา (2556, หน้า 7-8) กล่าวว่า ปัจจัยภายนอก ที่มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจของผู้บริโภค มีรายละเอียดดังนี้

(1) สภาพเศรษฐกิจเป็นสิ่งที่กำหนดอำนาจซื้อของผู้บริโภค ตัวอย่างเช่น บางคนเชื่อว่าโสมเกาหลีรับประทานแล้วบำรุงกำลังเกิดความต้องการ แต่เมื่อไปเห็นราคาแล้วแพงเกินไปไม่สามารถซื้อได้ บางคนชอบสินค้ามียี่ห้อต่างๆ แต่ไม่สามารถซื้อได้เพราะราคาแพง สิ่งนี้คือปัจจัยที่จะเป็นตัวกำหนดพฤติกรรมของผู้บริโภคประการหนึ่ง

(2) ครอบครัว ครอบครัวทำให้เกิดการตอบสนองต่อความต้องการ ผลิตภัณฑ์การตอบสนองความต้องการของร่างกายจะได้รับอิทธิพลจากสมาชิกของครอบครัว ตัวอย่าง เด็กบางคนแปรงฟันตอนเช้าและก่อนนอน แต่บางคนแปรงฟันตอนเช้าอย่างเดียว เด็กบางคนดื่มนมทุกวันแต่บางคนดื่มนมไม่เป็น เด็กบางคนดูถูกสินค้าที่ทำในประเทศไทย แต่เด็กบางคนนิยมใช้สินค้าที่ทำในประเทศไทย สิ่งเหล่านี้ล้วนเป็นการหล่อหลอมมาจากสถาบันครอบครัวทั้งสิ้น เช่น พ่อ แม่สอนให้ลูกประหยัดหรือฟุ่มเฟือย พ่อแม่อบรมสั่งสอนให้ลูกใช้สินค้าที่ผลิตในประเทศไทยให้ลูกฟังเป็นประจำ ลูกก็จะใช้สินค้าที่ผลิตในประเทศไทย เป็นต้น

(3) สังคม ลักษณะด้านสังคมประกอบด้วยรูปแบบการดำรงชีวิต ค่านิยมสังคม และความเชื่อถือ เช่น ถ้าเป็นลูกทหารอยู่ในสังคมครอบครัวทหารก็จะมีสังคมอย่างหนึ่ง ถ้าเป็นลูกนายธนาคารก็จะมีสังคมอีกอย่างหนึ่ง ถ้าเป็นลูกของครู อาจารย์ ก็จะมีสังคมอีกอย่างหนึ่ง ถ้าเป็นลูกพ่อค้า ก็จะมีสังคมอีกอย่างหนึ่งสังคม ในที่นี้อาจจะเป็นได้ทั้งสังคมอาชีพและสังคมท้องถิ่น ตัวอย่าง สังคมท้องถิ่น ถ้าเราเป็นคนในภาคใดในการซื้อของใช้ก็ไม่เหมือนคนในภาคอื่นๆ หรืออาจเป็นคนในภาคเดียวกัน แต่ต่างจังหวัดกัน ก็จะซื้อสินค้าไม่เหมือนกัน

(4) วัฒนธรรม เป็นกลุ่มของค่านิยมพื้นฐาน การรับรู้ ความต้องการ และพฤติกรรม ซึ่งเรียนรู้จากการเป็นสมาชิกของสังคมในครอบครัว วัฒนธรรมจึงเป็นรูปแบบหรือวิถีทางในการดำเนินชีวิต ที่คนส่วนใหญ่ในสังคมยอมรับ ประกอบด้วยค่านิยมการรับประทาน อาหาร คนพม่ามุ่งโสร่ง คนยุโรป สวมกางเกง เป็นต้น วิธีการคิดเป็นวัฒนธรรม สังคมไทยเป็นระบบของสังคมแก้ไขไม่ใช่สังคมแบบป้องกัน ดังนั้นคนไทยจึงมีการตรวจร่างกายประจำปีด้วยสถิติที่ต่ำมาก เพราะเกรงว่าจะตรวจแล้วเจอโรคร้ายซึ่งเป็นความคิดที่ผิด คนไทยบางคนไม่ยอมทำประกันชีวิต เพราะกลัวว่าจะเป็นภาระของตัวเอง คนไทยไม่รับประทานวิตามินเพราะคิดว่าไม่ได้เจ็บไข้รับประทานไปก็ไม่มีความประโยชน์ คนไทยอยู่ในเขตร้อนน่าจะใช่ยาปรับกลิ่นตัวมากแต่ไม่ใช้เพราะถ้าใช้จะถูกลมองว่ามีปัญหาเรื่องกลิ่นตัว สังคมไทยเพิ่งจะเริ่มเป็นสังคมแบบป้องกันเพียงเล็กน้อยเท่านั้น เนื่องจากมีสิ่งบอกเหตุจากการที่มีสถานบริการร่างกายเพิ่มมากขึ้น อาหารเสริมเพื่อสุขภาพเริ่มมีมากขึ้น เป็นต้น นักการตลาดต้องเป็นนักมนุษยวิทยาเพื่อจะได้ทราบว่าวัฒนธรรมของ

แต่ละสังคมไม่เหมือนกัน การทำการตลาดในประเทศไทยจะต้องคำนึงถึงสังคม และวัฒนธรรมของ ไทยด้วย

(5) การติดต่อธุรกิจ หมายถึง โอกาสที่ผู้บริโภคจะได้พบเห็นสินค้านั้นๆ สินค้า ตัวใดที่ผู้บริโภคได้รู้จัก พบเห็นบ่อยๆ มีความคุ้นเคยซึ่งจะทำให้ผู้บริโภคเกิดความรู้สึกไว้วางใจ และมีความยินดีที่จะใช้สินค้านั้น แต่สินค้าที่ผู้บริโภคไม่รู้จัก ไม่ค่อยได้พบเห็น ทำให้ไม่มีความคุ้นเคยเมื่อไม่คุ้นเคยก็ไม่มีความรู้สึกไว้วางใจ ผู้บริโภคก็ไม่อยากใช้สินค้านั้น ดังนั้นในการทำ ธุรกิจจึงต้องเน้นในเรื่องของการทำให้เกิดการพบเห็นในตราสินค้า นำสินค้าเข้าไปให้ผู้บริโภคได้ พบเห็น ได้รู้จัก ได้สัมผัส ได้ยิน ได้ฟังด้วยความถี่สูง ซึ่งหลักการนี้จะเห็นจากค่ายเพลงต่างๆ ที่ซื้อ เวลาในรายการวิทยุ รายการโทรทัศน์ เจตนาคือ ต้องการให้ผู้บริโภคได้ยิน ได้ฟังเพลงของเขาบ่อยๆ เป็นการสร้างการพบเห็นในตราสินค้า ให้มากที่สุดเท่าที่จะมากได้ จะเห็นได้ว่าการสร้างให้บุคคล เกิดการเปิดรับ มากเท่าใด ยิ่งทำให้ได้ประโยชน์มากขึ้นเท่านั้น

ซาโรจน์ ปาสาทิกา (2557, หน้า 57) ได้กล่าวถึง ปัจจัยภายนอก ได้แก่สิ่งต่างๆ ที่ต้องการนั้นอยู่ภายนอกบุคคลผู้นั้น ไม่ว่าจะมองเห็น หรือมองไม่เห็นก็ตาม เช่น เพื่อน คนรัก เสื้อผ้า อาหาร น้ำ อากาศ บ้านพักอาศัย ยานพาหนะต่างๆ ทรัพย์สินเงินทอง ลิขสิทธิ์ สิทธิบัตร อุปกรณ์ และเครื่องใช้ต่างๆ เมื่อสังเกตดูก็จะปรากฏชัดว่า ปัจจัยเหล่านี้ได้รับความสนใจในการ ปรับปรุงพัฒนามามากแล้ว และยังสามารถปรับปรุงต่อไปอย่างต่อเนื่องโดยไม่ต้องสงสัย เพราะมันเกี่ยวกับสินค้า หรือการทำธุรกิจแสวงหากำไรทางวัตถุเป็นสำคัญ ดังที่โลกเรานี้ได้รับการ พัฒนาอย่างเอียงข้าง คือ เน้นพัฒนาในด้านวัตถุเป็นสำคัญ เพื่อหวังธุรกิจและความร่ำรวยอย่างไม่มี ที่สุด การมุ่งเน้นพัฒนาอย่างไม่สมดุลดังกล่าวก่อให้เกิดปัญหาขึ้นมาอย่างท่วมท้น และนับวันแต่จะ เป็นการพัฒนาไปสู่การเพิ่มปัญหาในชีวิตและในสังคมเพิ่มมากขึ้นทุกๆ วันสมกับที่ทางสภาพพัฒนา เศรษฐกิจและสังคมได้ทำการวิจัยแล้วพบว่า ทุกวันนี้แม้ส่วนหนึ่งของสังคมมีรายได้เพิ่มขึ้น มีของ ใช้สอยอำนวยความสะดวกต่าง ๆ เพิ่มมากขึ้นอย่างรวดเร็ว แต่กลับปรากฏว่าสังคมทุกวันนี้มี ความสุขลดน้อยลง ซึ่งเป็นการสวนทางกับการพัฒนา เลยเกิดความไม่แน่ใจว่า เรากำลังพัฒนาขึ้น หรือพัฒนาลงกันแน่

สรุปได้ว่า ปัจจัยภายนอกนั้น เกิดจากปัจจัยความสำเร็จจะเกี่ยวข้องกับการบริหาร การเปลี่ยนแปลง อย่างไร จึงได้ศึกษาค้นคว้าเรื่อง การบริหารการเปลี่ยนแปลง ดังมีรายละเอียด ต่อไปนี้

## การบริหารการเปลี่ยนแปลง

### 1. ความหมายของการบริหารการเปลี่ยนแปลง

การเปลี่ยนแปลงเป็นเทคนิคการจัดการ เป็นส่วนหนึ่งของความสามารถหลักของผู้บริหาร ในยุคปัจจุบันที่เผชิญกับการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว จากความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีสารสนเทศ และการสื่อสาร โทรคมนาคมที่ทันสมัย ที่ช่วยทำให้ผู้บริหารสามารถปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงที่รวดเร็วทันต่อสถานการณ์ธรรมชาติและสิ่งมีชีวิต จะต้องปรับตัวเข้ากับสิ่งแวดล้อม เช่นเดียวกับองค์กรที่จะต้องมีการปรับเปลี่ยนให้เหมาะสมกับสภาพแวดล้อมและมีการเตรียมความพร้อมที่จะรับมือกับการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้นอย่างไม่คาดหวัง (ยาเป็น เรื่องจรรยาบรรณ, 2556)

นอกจากนี้ยังมีนักวิชาการหลายท่านได้ศึกษาค้นคว้าและสรุปเกี่ยวกับการบริหารการเปลี่ยนแปลงไว้ดังนี้

กรีติ ยศยิ่งยง (2548, หน้า 19) ให้ความหมายไว้ว่า การเปลี่ยนแปลงเป็นลักษณะของการเปลี่ยนจากสภาพหนึ่งที่เป็นอยู่ในปัจจุบัน ไปสู่อีกสภาพหนึ่งในอนาคตที่กำหนดไว้เพื่อการปรับตัวให้สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมต่างๆ ที่เปลี่ยนแปลงไป ทั้งนี้เพื่อความอยู่รอด ความเจริญเติบโต และการบรรลุเป้าหมายขององค์กร ตลอดจนการสร้างรายได้เปรียบทางการแข่งขัน

วรภัทร์ ภูเจริญ (2549, หน้า 139) ได้ให้ความหมายไว้ว่า การเปลี่ยนแปลง คือ การทำให้เหตุการณ์หรือลักษณะของสิ่งหนึ่งกับสิ่งหนึ่งต่างไปจากเดิมการบริหาร คือ การจัดการ การตั้งงาน การควบคุมงาน การดำเนินงานกับสิ่งนั้นๆ ให้บรรลุผลสำเร็จ และการบริหารการเปลี่ยนแปลงคือ การจัดการกับเหตุการณ์ สถานการณ์ หรือลักษณะที่ต่างไปจากเดิมให้ดีขึ้น เมื่อมีการเปลี่ยนแปลงเกิดขึ้น ทุกคนมีโอกาสรับรู้ข้อมูลข่าวสารเหมือนกัน แต่หลายคนอาจแสดงออกถึงความไม่พอใจ โดยเฉพาะถ้าเป็นสิ่งที่ผลกระทบต่อตนเอง เช่น ไม่ขึ้นเงินเดือน ไม่มีโบนัส มีการปรับเปลี่ยนตำแหน่ง โยกย้ายงาน เพิ่มงาน หรืออาจเป็นเรื่องกิจการของบริษัทไม่ประสบความสำเร็จต้องลดทุกอย่างที่เป็นค่าใช้จ่าย สิ่งที่เราควรทำคือ ต้องจัดการกับเหตุการณ์ที่เปลี่ยนแปลงให้ได้ดีที่สุด ต้องมีการบริหารการเปลี่ยนแปลงนั่นเอง

พรชัย นาชัยเวียง (2552, หน้า 113) ให้ความหมายของการบริหารการเปลี่ยนแปลงไว้ว่า หมายถึง การวางแผน การดำเนินการต่าง ๆ ที่จะลดผลกระทบที่เกิดขึ้นจากการเปลี่ยนแปลง และสนับสนุนให้เกิดการปรับตัว และการยอมรับ พร้อมทั้งสร้างศักยภาพใหม่ ๆ เพื่อรองรับให้การเปลี่ยนแปลงเกิดขึ้นอย่างเป็นผลตามเป้าหมายที่วางไว้

สรุปได้ว่า การบริหารการเปลี่ยนแปลง หมายถึง ความสามารถของบุคลากรในการปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายเมื่อมีการเปลี่ยนแปลงในวัตถุประสงค์หลักขององค์กร หรือเมื่อ

สภาพแวดล้อมต่างๆ รอบองค์การมีการเปลี่ยนแปลงไป บุคลากรสามารถปรับตัวให้สอดคล้องกับ  
กับความเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอย่างเป็นผลตามเป้าหมายที่วางไว้

## 2. ความสำคัญของการบริหารการเปลี่ยนแปลง

นักวิชาการหลายท่านได้กล่าวถึงความสำคัญของการบริหารการเปลี่ยนแปลงไว้ว่า  
แกวตา ไทรงาม และคณะ (2548, หน้า 56) กล่าวว่า ความก้าวหน้าของวิทยาการ  
สาขาต่างๆ ทำให้เรามีความรู้ มีเครื่องมือและวิธีการที่จะควบคุม หรือกำหนดสภาพ  
การเปลี่ยนแปลงของสรรพสิ่งได้มากกว่าในอดีตที่ผ่านมา เช่น การรักษาโรค การยืดอายุของ  
การเก็บเกี่ยวผลผลิตการก่อกำเนิดชีวิตใหม่จากเซลล์ของเพศเมียฝ่ายเดียว การสื่อสารทางไกล เป็น  
ต้น จะเห็นได้ว่าการเปลี่ยนแปลงดังกล่าวข้างต้นเป็นประโยชน์อย่างใหญ่หลวงในการดำรงชีวิตของ  
มนุษยชาติในขณะเดียวกันการเปลี่ยนแปลงก็อาจส่งผลในด้านลบได้ เช่น สภาพจิตใจของผู้ที่เห็น  
ความสำคัญของค่าตอบแทนในรูปของเงิน รางวัล มากกว่าความรู้สึกรักผูกพันด้านจิตใจ เป็นต้น ใน  
ฐานะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ผู้บริหารองค์การจำเป็นต้องสร้างความเข้าใจและชี้ให้ผู้ร่วมงานเห็น  
คุณค่าและความสำคัญจำเป็นของการเปลี่ยนแปลง ผู้บริการต้องมีความรู้ สามารถบริหารจัดการให้  
การเปลี่ยนแปลงก่อประโยชน์ต่อบุคลากรและองค์การมากที่สุด ในขณะเดียวกันต้องระมัดระวังมิ  
ให้การเปลี่ยนแปลงส่งผลทางลบซึ่งจะทำให้การดำเนินงานในองค์การชะงักหรือถดถอย

บุษกร วัชรศรีโรจน์ และคณะ (2548, หน้า 15-17) การบริหารการเปลี่ยนแปลงเป็น  
เรื่องที่เกี่ยวข้องกับ “คน” เป็นพื้นฐาน โดยมีที่มาจากจำกัดความของการบริหารการเปลี่ยนแปลง  
ซึ่งหมายถึง การบริหารจัดการเพื่อสนับสนุนให้องค์การ และบุคลากรสามารถปรับตัวและตอบรับ  
การเปลี่ยนแปลงต่างๆ ที่เกิดขึ้นในองค์การ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ เนื่องจากผลลัพธ์ของการ  
ดำเนินการขององค์การมาจากผลการปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์การ โดยรวมดังนั้นการบริหาร  
จัดการเพื่อก่อให้เกิดการยอมรับในองค์การก็คือ การยอมรับของบุคลากรโดยรวม ไม่ก่อให้เกิด  
ผลกระทบต่อผลการดำเนินงานขององค์การ เพื่อให้การเปลี่ยนแปลงนั้นๆ เกิดขึ้นได้อย่างบรรลุเป้า  
หาย และส่งผลดีต่อองค์การ องค์การต้องมีการเปลี่ยนแปลงให้สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมที่  
เปลี่ยนแปลงไป เพื่อสามารถบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การได้ สภาพของสังคมที่เปลี่ยนแปลงอยู่  
ตลอดเวลา ซึ่งจะมีผลกระทบต่อทัศนคติ ค่านิยม และความเชื่อของคนในสังคม สภาพสังคมที่มีการ  
เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ชีวิตความเป็นอยู่เต็มไปด้วยการแข่งขันดิ้นรน

วิเชียร วิทยอุดม (2548, หน้า 142) ได้กล่าวถึงความสำคัญของการเปลี่ยนแปลงไว้ว่า  
ผู้บริหารเกือบทุกคนเห็นด้วยว่า ถ้าองค์การใดจำเป็นต้องมีการเปลี่ยนแปลงอย่างต่อเนื่องเพื่อ  
ตอบสนองต่อการพัฒนาที่สำคัญรอบๆ ตัว เช่น ความต้องการของลูกค้า ความก้าวหน้าทาง  
วิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีและกฎหมายใหม่ๆ เป็นต้น การศึกษาเรื่องการปรับเปลี่ยนองค์การมี

ความสำคัญอย่างสูงสุด เพราะผู้บริหารทุกคนในองค์กรทุกระดับได้เผชิญกับงานที่มีการปรับเปลี่ยนองค์กรอยู่แล้วตลอดชีวิตการทำงานของตน ผู้บริหารที่ตัดสินใจเลือกการปรับเปลี่ยนที่เหมาะสมและสามารถนำแนวทางมาใช้ได้อย่างถูกต้อง จะทำให้องค์กรมีความยืดหยุ่นและเปลี่ยนแปลงไปในทิศทางที่ดีขึ้น เพราะการปรับเปลี่ยนคือ พื้นฐานส่วนหนึ่งของการอยู่รอดขององค์กร ผู้บริหารดังกล่าวนี้ จึงมีคุณค่าสำหรับองค์กรทุกประเภท ผู้บริหารหลายคนจึงตระหนักถึงว่า การปรับเปลี่ยนเป็นวิกฤติปัจจัยของความสำเร็จขององค์กร จึงได้มีการกระตุ้นอย่างต่อเนื่องให้พนักงานค้นหาส่วนใดที่จะทำให้มีการปรับเปลี่ยนองค์กรในเชิงสร้างสรรค์ได้

### 3. การดำเนินการบริหารการเปลี่ยนแปลง

การดำเนินการบริหารการเปลี่ยนแปลงเป็นการดำเนินการตามแผนที่ได้กำหนดไว้ในขั้นตอนของการเตรียมการในการบริหารการเปลี่ยนแปลง ซึ่งได้มีผู้นำเสนอขั้นตอนของการดำเนินการบริหารการเปลี่ยนแปลงไว้ ดังนี้

วันชัย มีชาติ (2548, หน้า 313) กล่าวว่า การดำเนินการเปลี่ยนแปลง (Changing) เป็นขั้นตอนที่องค์กรดำเนินการเปลี่ยนแปลง โดยองค์กรจะเปลี่ยนแปลงในองค์ประกอบต่างๆ ที่องค์กรมีความต้องการจะเปลี่ยนแปลง เช่น โครงสร้าง ระบบการทำงานขององค์กร ภารกิจและงานขององค์กร ผู้ปฏิบัติงาน พฤติกรรมบุคคล กระบวนการในการปฏิบัติงานในองค์กร ฯลฯ การเปลี่ยนแปลงในเรื่องต่างๆ เหล่านี้ องค์กรจะใช้วิธีการต่างๆ หลายวิธีประกอบกัน เพื่อก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลง ขั้นตอนของการดำเนินการเปลี่ยนแปลงนี้จะเกิดขึ้นเมื่อองค์กรมีแผนในการเปลี่ยนแปลงและนำแผนดังกล่าวไปปฏิบัติ ซึ่งการเปลี่ยนแปลงจะมีตั้งแต่การเปลี่ยนแปลงเล็กน้อย เฉพาะบางส่วนหรือการเปลี่ยนแปลงที่บุคคล จนกระทั่งถึงการเปลี่ยนแปลงและปรับปรุงโครงสร้างองค์กรซึ่งมีผลกระทบทัวทั้งองค์กร

สรุปได้ว่า ในการดำเนินการบริหารการเปลี่ยนแปลงอาจจะเริ่มต้นด้วยการทำเป็นตัวอย่างและค่อย ๆ ขยายตัวจนสามารถเปลี่ยนแปลงได้ทั้งระบบ หรือทำการสร้างความพร้อมและกำหนดให้ทุกคนปฏิบัติตาม ซึ่งเป็นการสร้างการเปลี่ยนแปลงทันทีก็ได้ แต่ในการดำเนินการบริหารการเปลี่ยนแปลงนั้นควรต้องคิดตามผลอย่างสม่ำเสมอ มีการสื่อสารที่ดีรายงานผลให้ผู้บังคับบัญชาทราบ รวมทั้งการสร้างคามยอมรับและแรงสนับสนุนจากคนในองค์กรในภาพรวม ซึ่งผลที่ได้ในขั้นตอนนี้คือ การยอมรับ สนับสนุนจากบุคลากรในองค์กรและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียต่อประเด็นการปรับเปลี่ยนองค์กร

### 4. วัตถุประสงค์ของการเปลี่ยนแปลง

การเปลี่ยนแปลงจะทำให้องค์กรดำเนินงานต่อไปได้อย่างต่อเนื่อง และนำไปสู่จุดมุ่งหมายขององค์กร หรือเพิ่มประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการปฏิบัติงานได้ดีขึ้น



อรุณ รักรธรรม (2543, หน้า 207) กล่าวว่า จุดมุ่งหมายหลักของการพัฒนาองค์กรนั้น ผู้เชี่ยวชาญทางด้านบริหารส่วนใหญ่จะเห็นพ้องต้องกันในเรื่องต่างๆ ดังต่อไปนี้

(1) เพื่อปรับปรุงเปลี่ยนแปลงองค์กรให้ทันสมัย และให้มีระบบที่สามารถเปลี่ยนแปลงและปรับตัวได้ อย่างคล่องแคล่วกับสภาพงานในทุกๆ ลักษณะอยู่เสมอ

(2) เพื่อเพิ่มการทำงานให้มีประสิทธิภาพสูงสุด โดยส่งเสริมให้มีการคิดค้นหาเทคนิค กลไกในการปรับปรุงงานให้ดีขึ้นตลอดเวลา

(3) เพื่อส่งเสริมทัศนคติแบบร่วมมือร่วมใจกันอย่างเต็มที่ต่อการแก้ปัญหา ข้อขัดข้องต่างๆ ร่วมกัน ในขณะที่เดียวกันก็ลดทัศนคติแบบคิดเอาเพื่อเอาชนะในระหว่างพวกเดียวกัน ให้เหลือน้อยสุด

(4) เพื่อเพิ่มพูนสัมพันธภาพให้ดียิ่งขึ้นระหว่างส่วนงานต่างๆ ในองค์กร รวมถึงระหว่างผู้บังคับบัญชากับผู้ใต้บังคับบัญชาในทุกระดับขององค์กรด้วย

(5) เพื่อส่งเสริมให้บุคคลในทุกระดับชั้นขององค์กรได้วางแผนและปฏิบัติงาน โดยมุ่งยึดถือเป้าหมายหลัก หรือวัตถุประสงค์รวมขององค์กรเป็นแนวทาง

(6) เพื่อเพิ่มความไว้วางใจ เชื่อใจ ความเปิดเผย และแสวงหาแนวทางในการที่จะจูงใจคนให้ปฏิบัติงานบรรลุผลงานที่ดี และได้รับความสัมฤทธิ์มากขึ้น

(7) เพื่อจัดข้อข้องเกี่ยวกับการติดต่อสื่อสารข้อความระหว่างบุคคลและระหว่างกลุ่มคนในองค์กรส่วน

สุนันทา เถาหนีนนท์ (2544, หน้า 58) กล่าวสรุปไปในแนวเดียวกันว่า เป็นการเพิ่มประสิทธิผลขององค์กรความสามารถในการแก้ปัญหาข้อขัดแย้งความสามารถในการตัดสินใจและการปรับตัวขององค์กรสำหรับส่วนที่เกี่ยวข้องกับบุคคลนั้นการพัฒนาองค์กรมุ่งให้เพิ่มการรับรู้ต่อกันการมีส่วนร่วม และรวมพลังกันปฏิบัติงานมากขึ้นและที่สำคัญอีกประการหนึ่งคือมุ่งฝึกเป้าหมายส่วนบุคคลและองค์กรเข้าด้วยกัน

สรุปได้ว่า วัตถุประสงค์ของการเปลี่ยนแปลงนั้นจะทำให้องค์กรดำเนินงานต่อไปได้อย่างต่อเนื่อง และนำไปสู่จุดมุ่งหมายขององค์กร หรือเพิ่มประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการปฏิบัติงาน

## 5. ประเภทของการเปลี่ยนแปลง

ธงชัย สันติวงษ์ (2543, หน้า 836) แบ่งการเปลี่ยนแปลงออกเป็น 2 ประการคือ

(1) การเปลี่ยนแปลงโดยปราศจากการวางแผนมาก่อน

(2) การเปลี่ยนแปลงโดยมีการวางแผนไว้ล่วงหน้า

วันชัย มีชาติ (2548, หน้า 201-202) ได้กล่าวสรุปว่า รูปแบบของการเปลี่ยนแปลงในองค์กรที่เกิดขึ้นโดยทั่วไปมีด้วยกัน 3 รูปแบบคือ

(1) การเปลี่ยนแปลงแบบค่อยเป็นค่อยไป หรือการเปลี่ยนแปลงแบบวิวัฒนาการ เป็นการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอย่างค่อยเป็นค่อยไป และเปลี่ยนแปลงไม่มากนัก เป็นการเปลี่ยนแปลงองค์กรในลักษณะที่ยึดถือแนวทางหรือสิ่งที่มีอยู่เดิมเป็นฐาน กล่าวคือ พิจารณาจากสิ่งที่มีอยู่เดิมแล้ว เพิ่มหรือลดสิ่งที่ต้องการเปลี่ยนแปลงเข้าไป โดยจะมีการกระทำอย่างต่อเนื่อง องค์กรจะสามารถรักษาสมาคมหรือคุณภาพขององค์กรโดยทั่วไปไว้ได้ เนื่องจากการเปลี่ยนแปลงไม่ส่งผลกระทบต่อคุณภาพขององค์กร การเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นในลักษณะนี้จะส่งผลกระทบต่อองค์กรเฉพาะบางส่วนเท่านั้น การเปลี่ยนแปลงแบบค่อยเป็นค่อยไปนี้มักจะกระทำผ่าน โครงสร้าง และกระบวนการบริหารปกติ ซึ่งมีอยู่เดิมโดยอาจมีการใช้เทคโนโลยีใหม่ๆ และมักเป็นการปรับปรุงผลผลิตให้ดีกว่า การเปลี่ยนแปลงแบบค่อยเป็นค่อยไป มีลักษณะของการเปลี่ยนแปลงตามธรรมชาติแบบวิวัฒนาการอาจเป็นการเสนอผลิตภัณฑ์ใหม่ๆ รวมถึงระบบและกระบวนการในการทำงานใหม่ด้วย

(2) เปลี่ยนแปลงแบบปฏิวัติ หรือการเปลี่ยนแปลงแบบรุนแรงเป็นการเปลี่ยนแปลงจากหน้ามือเป็นหลังมือชนิดถอนรากถอนโคนการเปลี่ยนแปลงแบบนี้จะเปลี่ยนแปลงที่แตกต่างหรือเปลี่ยนไปจากกรอบที่มีอยู่เดิมองค์กรจะแสวงหาจุดคุณภาพใหม่หรือสมมูลใหม่ขององค์กร และการเปลี่ยนแปลงองค์กรทั้งหมด การเปลี่ยนแปลงแบบการปฏิวัตินี้จะกระทำโดยการสร้าง โครงสร้างองค์กร และการจัดการใหม่ๆ ขึ้นในองค์กรการเปลี่ยนแปลงระบบผลิตและเทคโนโลยีการทำงาน และมักจะมีการผลิตสินค้าใหม่ๆ เข้าสู่ตลาดหรือกลุ่มเป้าหมาย การเปลี่ยนแปลงในลักษณะของการปฏิวัติหรือการเปลี่ยนแปลงที่รุนแรงมักจะเกิดจากเหตุการณ์วิกฤติ เช่น การมีผู้บริหารใหม่ การเปลี่ยนเจ้าของกิจการ การควบรวมกิจการความล้มเหลวจากการดำเนินงานขององค์กร เป็นต้น

(3) การเปลี่ยนแปลงโดยการวางแผน เป็นการเปลี่ยนแปลงโดยมีการวางแผนให้องค์กรเป็นไปตามทิศทางที่ต้องการ โดยพิจารณาถึงผลงานที่องค์กรต้องการให้มากที่สุด การเปลี่ยนแปลงที่มีการวางแผนนี้จะมีผู้นำการเปลี่ยนแปลง คอยทำหน้าที่เปลี่ยนแปลงองค์กร เพื่อไม่ให้องค์กรเปลี่ยนแปลงไปในทิศทางที่ไม่ต้องการ และเป็นการพัฒนาองค์กรอย่างต่อเนื่อง การเปลี่ยนแปลงองค์กรอย่างมีแผนนี้มักจะทำในรูปของการพัฒนาองค์กร

สรุปได้ว่า ประเภทของการเปลี่ยนแปลงนั้นการเปลี่ยนแปลงโดยปราศจากการวางแผนมาก่อนและล่วงหน้าค่อยเป็นค่อยไปไม่รุนแรงเพื่อพัฒนาองค์กร

## 6. องค์ประกอบของการเปลี่ยนแปลง

### 6.1 การเปลี่ยนแปลงด้านวิชาการ

สมยศ นาวิกาน (2545, หน้า 190–194) กล่าวถึงองค์ประกอบการบริหารการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสรุปได้ดังนี้คือ

#### (1) การเปลี่ยนแปลงด้านวิชาการ

การเปลี่ยนแปลงทางวิชาการในปัจจุบันนี้เป็นไปอย่างรวดเร็วมาก วิชาการของการคมนาคมและการติดต่อสื่อสารทำให้โลกของเราเล็กลงอยู่เรื่อยๆ ความก้าวหน้าทางวิชาการผลิต ทำให้มีสินค้าและบริการตอบสนองความต้องการของเรามากขึ้น วิชาการทางการแพทย์มีส่วนช่วยต่อสุขภาพ และทำให้คนมีอายุยืนมากขึ้น

วิชาการได้รับการพัฒนาไปอย่างรวดเร็วมาก ตลอดระยะเวลาที่ผ่านมา วิวัฒนาการของการคมนาคมตั้งแต่การใช้ม้า รถยนต์ เครื่องบิน และการเดินทางไปยังดวงจันทร์ ล้วนแต่มีความสำคัญ และความหมายต่อผู้บริหารในอนาคตเป็นอย่างยิ่ง เช่นทำให้มีความต้องการบุคลากรที่มีความรู้และเทคนิคเฉพาะด้านมากขึ้น องค์การที่ใช้วิชาการสมัยใหม่ ต้องกระจายอำนาจทางการบริหาร ผู้อยู่ใต้บังคับบัญชามีส่วนร่วมในการตัดสินใจมากขึ้น

การเปลี่ยนแปลงทางวิชาการให้ทั้งประโยชน์และสร้างปัญหาให้กับ สังคมผู้บริหารจึงต้องเผชิญหน้ากับงานที่มีความสลับซับซ้อนมากขึ้น การตัดสินใจการวางแผนการควบคุมและการเป็นผู้นำที่มีประสิทธิภาพ

#### (2) การเปลี่ยนแปลงด้านกำลังคน

ในอนาคตประชากรที่มีจำนวนเพิ่มมากขึ้น มีระดับการศึกษาสูงขึ้น มีผู้สำเร็จการศึกษาจากมหาวิทยาลัยทางด้านเทคนิค หรือวิชาชีพเพิ่มมากขึ้น ความก้าวหน้าทาง วิชาการและปัญหาแรงงานทำให้องค์การธุรกิจใช้แรงงานน้อยลง โรงงานใช้เครื่องจักรเครื่องกล ในการผลิตสินค้าแทนแรงงานคนมากยิ่งขึ้น การนำเครื่องคอมพิวเตอร์มาใช้งานทำให้องค์การ ใช้ แรงงานคนน้อยลงในปัจจุบันจะเห็นได้ว่า “คน” ต้องการสิ่งต่างๆ จากงานของพวกเขาเพิ่มขึ้น นอกเหนือจาก ผลตอบแทนทางการเงินแล้ว ความต้องการความมั่นคงงานที่ไม่น่าเบื่อหน่าย โอกาส ที่จะใช้ความสามารถเฉพาะด้านของตนมากขึ้น งานประจำวันต่างๆ ที่ใช้ทักษะน้อย ทำให้บุคลากร จำนวนมากเกิดความไม่พึงพอใจ บุคลากรต้องการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจมากขึ้น โดยเฉพาะ ความก้าวหน้าในการทำงาน หรือ การตัดสินใจที่มีผลกระทบต่องานที่พวกเขาทำอยู่

#### (3) การเปลี่ยนแปลงด้านผู้บริหาร

ผู้บริหารคือ ปัจจัยที่สำคัญต่อการให้บริการปัจจัยหนึ่งที่มีส่วนต่อการ กำหนดอุปสงค์ของสินค้าและบริการ ดังคำกล่าวที่ว่า “ผู้บริหารคือพระเจ้า” หรือ “ผู้บริหารคือผู้ต้อง

เสมอ”ดังนั้นแนวความคิดผู้บริโภคนิยมจึงเกิดขึ้นในปัจจุบันอย่างแพร่หลาย มีการรวมตัวกันเพื่อ  
กดดันให้ผู้ผลิตและผู้ให้บริการมีความรับผิดชอบมากขึ้น อันนำไปสู่การออกกฎหมายคุ้มครอง  
ผู้บริโภคมากมายเพื่อควบคุมให้ผู้ผลิตและผู้ให้บริการมีความรับผิดชอบต่อสินค้าและบริการของ  
เขาเหล่านั้น ส่งผลให้ผู้บริโภคได้รับสิทธิต่างๆ เช่น

(3.1) สิทธิความปลอดภัย สินค้าและบริการต้องไม่ทำให้เกิดความ  
เสียหาย หรือเป็นอันตราย ผู้บริโภคต้องได้รับความคุ้มครองอันตรายจากสินค้าที่ด้อยคุณภาพและ  
การปฏิบัติที่ฉ้อฉล

(3.2) สิทธิการรับฟัง ทศนะของผู้บริโภคต้องได้รับการพิจารณาโดย  
ผู้ผลิต ผู้จำหน่าย และผู้ให้บริการมากขึ้น

(3.3) สิทธิการเลือกผู้บริโภคต้องมีโอกาสเลือกซื้อสินค้าและบริการ  
หลายๆ ทางเลือก

(3.4) สิทธิการรับข่าวสารผู้บริโภคต้องมีโอกาสรับฟังข่าวสารที่ถูกต้อง  
เกี่ยวกับสินค้าและบริการ เพื่อให้การตัดสินใจเลือกสินค้าและบริการของผู้บริโภคเป็นไปอย่าง  
ถูกต้อง

ดังนั้นผู้บริหารในอนาคต ต้องให้ความสำคัญต่อผู้บริโภค หรือเผชิญกับ  
กฎเกณฑ์ ข้อบังคับของสังคม โดยจะต้องดำเนินการต่อไปนี้ คือ

(1) ยกระดับคุณภาพการผลิตสินค้าและบริการที่เกี่ยวข้องกับผู้บริโภค  
ให้สูงขึ้น

(2) ให้การประกันและปฏิบัติตามสัญญาอย่างเต็มที่และสมบูรณ์มากขึ้น

(3) กำหนดราคาสินค้าและบริการที่ทำให้เกิดการง่ายต่อการเลือกโดย  
การเปรียบเทียบ

(4) มีความจริงใจต่อผู้บริโภค ไม่ใช่เล่นเหลี่ยมทางธุรกิจรัดเอาเปรียบ  
ผู้บริโภค

(4.1) การเปลี่ยนแปลงด้านสังคม

สภาพทางสังคมมีการเปลี่ยนแปลงไปตามยุคสมัย มี  
การปรับเปลี่ยนทางการเมืองการปกครอง กฎหมาย วัฒนธรรม ประเพณี ศาสนา ความเชื่อ มีผล  
ให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในสภาพแวดล้อม ชีวิตความเป็นอยู่ การดำรงชีวิตในสังคม ผู้คนจึงมีความ  
จำเป็นต้องปรับสภาพของตนเองให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นจึงจะสามารถมีชีวิตอยู่  
ในสังคมได้อย่างมีความสุข

สมยศ นาวิกาน (2545, หน้า 293) ได้แสดงความคิดเห็นของเขาตั้งต่อไปนี้ว่า ธุรกิจมีความรับผิดชอบต่องสังคมอย่างหนึ่งและเพียงอย่างเดียวเท่านั้นใช้ทรัพยากรและเพิ่มกำไรให้สูงขึ้นตราบเท่าที่อยู่ภายในกฎของเกมการแข่งขันแบบเสรี โดยปราศจากการหลอกลวงหรือน้อฉล

สรุปได้ว่า การนำเอาแนวความคิดในด้านองค์ประกอบของการบริหารการเปลี่ยนแปลงของ สมยศ นาวิกาน เป็นกรอบแนวคิดของงานวิจัยเป็นสำคัญ

### **บริบทของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 กรุงเทพมหานคร**

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ (2545, หน้า 5-24) ได้กล่าวถึงสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 1 จัดตั้งขึ้นตามประกาศกระทรวงศึกษาธิการเรื่องการกำหนดเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ณ วันที่ 17 สิงหาคม พ.ศ. 2553 ได้กำหนดเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา และที่ตั้งของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เพื่อบริหารและจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานระดับมัธยมศึกษา จำนวน 42 เขต โดยสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 ประกอบด้วยท้องที่ เขตพญาไท บางซื่อ คูสิต สัมพันธวงศ์ ปทุมวัน ราชเทวี พระนคร ป้อมปราบศัตรูพ่าย บางแค บางขุนเทียน บางบอน ทungkุ ราษฎร์บูรณะจอมทอง คลองสาน ธนบุรี ภาษีเจริญ ดลิ่งชัน ทวีวัฒนา บางพลัด บางกอกน้อย บางกอกใหญ่ และหนองแขม กรุงเทพมหานคร ให้สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 ตั้งอยู่ที่ เขตราชเทวี

#### **มีอำนาจหน้าที่**

ประกาศกระทรวงศึกษาธิการ เรื่อง การแบ่งส่วนราชการภายในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา พ.ศ. 2553 วันที่ 13 กันยายน พ.ศ. 2553 ข้อ 3 ให้สำนักงานเขตมีอำนาจหน้าที่ ดำเนินการให้เป็นไปตามอำนาจหน้าที่ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาตามกฎหมายว่าด้วยระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ และมีอำนาจหน้าที่ ดังต่อไปนี้

(1) จัดทำนโยบาย แผนพัฒนา และมาตรฐานการศึกษาของเขตพื้นที่การศึกษาให้สอดคล้องกับนโยบาย มาตรฐานการศึกษา แผนการศึกษา แผนพัฒนาการศึกษาขั้นพื้นฐานและความต้องการของท้องถิ่น

(2) วิเคราะห์การจัดตั้งงบประมาณเงินอุดหนุนทั่วไปของสถานศึกษา และหน่วยงานในเขตพื้นที่การศึกษา และแจ้งการจัดสรรงบประมาณที่ได้รับให้หน่วยงานข้างต้นรับทราบ รวมทั้งกำกับตรวจสอบ ติดตามการใช้จ่ายงบประมาณของหน่วยงานดังกล่าว

(3) ประสาน ส่งเสริม สนับสนุน และพัฒนาหลักสูตรร่วมกับสถานศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา

(4) กำกับ ดูแล ติดตาม และประเมินผลสถานศึกษาขั้นพื้นฐานและในเขตพื้นที่การศึกษา

(5) ศึกษา วิเคราะห์ วิจัย และรวบรวมข้อมูลสารสนเทศด้านการศึกษา ในเขตพื้นที่การศึกษา

(6) ประสานการระดมทรัพยากรด้านต่างๆ รวมทั้งทรัพยากรบุคคล เพื่อส่งเสริม สนับสนุนการจัดและพัฒนาการศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา

(7) จัดระบบประกันคุณภาพการศึกษา และประเมินผลสถานศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา

(8) ประสาน ส่งเสริม สนับสนุน การจัดการศึกษาของสถานศึกษาเอกชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น รวมทั้งบุคคล องค์กรชุมชน องค์กรวิชาชีพ สถาบันศาสนา สถานประกอบการและสถาบันอื่นที่จัดการศึกษารูปแบบที่หลากหลายในเขตพื้นที่การศึกษา

(9) ดำเนินการและประสาน ส่งเสริม สนับสนุนการวิจัยและพัฒนาการศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา

(10) ประสาน ส่งเสริม การดำเนินการของคณะอนุกรรมการ และคณะทำงานด้านการศึกษา

(11) ประสานการปฏิบัติราชการทั่วไปกับองค์กรหรือหน่วยงานต่างๆ ทั้งภาครัฐ เอกชนและองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในฐานะสำนักงานผู้แทนกระทรวงศึกษาธิการ ในเขตพื้นที่การศึกษา

(12) ปฏิบัติหน้าที่อื่นเกี่ยวกับกิจการภายในเขตพื้นที่การศึกษาที่มีได้ระบุให้เป็นหน้าที่ของหน่วยงานใดโดยเฉพาะ หรือปฏิบัติงานอื่นที่ได้รับมอบหมาย

#### **ส่วนราชการภายในและอำนาจหน้าที่**

ประกาศกระทรวงศึกษาธิการ เรื่อง การแบ่งส่วนราชการภายในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา พ.ศ. 2553 วันที่ 13 กันยายน พ.ศ. 2553 ข้อ 4 ให้แบ่งส่วนราชการสำนักงานเขต ดังต่อไปนี้

- (1) กลุ่มอำนวยการ
- (2) กลุ่มบริหารงานบุคคล
- (3) กลุ่มนโยบายและแผน
- (4) กลุ่มส่งเสริมการจัดการศึกษา

(5) กลุ่มนิเทศ ติดตาม และประเมินผลการจัดการศึกษา

(6) กลุ่มบริหารงานการเงินและสินทรัพย์

และข้อ 5 ให้ส่วนราชการสำนักงานเขต มีอำนาจหน้าที่ดังต่อไปนี้

(1) กลุ่มอำนวยการ มีอำนาจหน้าที่ดังต่อไปนี้

(1.1) ปฏิบัติงานสารบรรณของสำนักงานเขต

(1.2) ดำเนินการเกี่ยวกับงานช่วยอำนวยการ

(1.3) ดำเนินการเกี่ยวกับอาคารสถานที่ สิ่งแวดล้อม และยานพาหนะ

(1.4) จัดระบบบริหารงาน การควบคุมภายใน และพัฒนาองค์กรสำนักงานเขต

(1.5) ประชาสัมพันธ์ เผยแพร่กิจการและผลงานของสำนักงานเขตและส่วน

ราชการในสังกัด

(1.6) เผยแพร่และให้บริการข้อมูลข่าวสาร

(1.7) ประสานการดำเนินงานระหว่างหน่วยงานภายในและภายนอก เขตพื้นที่

การศึกษา

(1.8) ประสานงานที่เกี่ยวกับการสรรหากรรมการและอนุกรรมการในระดับ

ต่างๆ

(1.9) ปฏิบัติหน้าที่อื่นที่เกี่ยวข้องกับกิจการภายในของสำนักงานเขตที่มีใช้งาน

ของส่วนราชการใดโดยเฉพาะ

(1.10) ส่งเสริมการจัดสวัสดิการและสวัสดิภาพในสำนักงานเขต สถานศึกษา

และหน่วยงานทางการศึกษา

(1.11) ปฏิบัติงานร่วมกับหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้องหรือที่ได้รับมอบหมาย

(2) กลุ่มบริหารงานบุคคล มีอำนาจหน้าที่ดังต่อไปนี้

(2.1) วางแผนอัตรากำลัง กำหนดตำแหน่งและวิทยฐานะ

(2.2) สรรหา บรรจุ แต่งตั้ง ย้าย โอน และการออกจากราชการของข้าราชการครู

และบุคลากรทางการศึกษา

(2.3) ดำเนินงานบำเหน็จความชอบและทะเบียนประวัติ

(2.4) พัฒนาบุคลากร ส่งเสริม ยกย่อง เชิดชูเกียรติ และพัฒนามาตรฐานวิชาชีพ

และจรรยาบรรณ

(2.5) ดำเนินงานวินัย อุทธรณ์ ร้องทุกข์ และการดำเนินคดีของรัฐ

(2.6) ปฏิบัติงานเลขานุการคณะกรรมการบริหารงานบุคคลของเขตพื้นที่การศึกษา

(2.7) จัดทำมาตรฐาน คุณภาพงาน กำหนดภาระงานขั้นต่ำและเกณฑ์การประเมินผลงานสำหรับข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาของสำนักงานเขต

(2.8) ประเมินคุณภาพการบริหารงานบุคคลและจัดทำรายงานประจำปีที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานบุคคลของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา ในหน่วยงานการศึกษา เพื่อเสนอคณะกรรมการบริหารงานบุคคลเขตพื้นที่การศึกษา และคณะกรรมการบริหารงานบุคคลของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา

(2.9) ปฏิบัติงานร่วมกับหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้องหรือที่ได้รับมอบหมาย

(3) กลุ่มนโยบายและแผน มีอำนาจหน้าที่ดังต่อไปนี้

(3.1) ศึกษา วิเคราะห์ วิจัย และพัฒนาระบบข้อมูลสารสนเทศเพื่อการบริหาร และการจัดการศึกษา

(3.2) จัดทำนโยบายและแผนพัฒนาการศึกษาให้สอดคล้องกับนโยบาย มาตรฐานการศึกษา แผนการศึกษา แผนพัฒนาการศึกษาขั้นพื้นฐาน และความต้องการของท้องถิ่น

(3.3) วิเคราะห์การจัดตั้งงบประมาณเงินอุดหนุนทั่วไปของสถานศึกษาและแจ้งการจัดสรรงบประมาณ

(3.4) ตรวจสอบ ติดตาม ประเมิน และรายงานผลการใช้จ่ายงบประมาณและผลการปฏิบัติตามนโยบายและแผน

(3.5) ดำเนินการเกี่ยวกับการจัดตั้ง ยุบ รวม เลิก และโอนสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

(3.6) ปฏิบัติงานเลขานุการคณะกรรมการเขตพื้นที่การศึกษา

(3.7) ปฏิบัติงานร่วมกับหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้องหรือที่ได้รับมอบหมาย

(4) กลุ่มส่งเสริมการจัดการศึกษา มีอำนาจหน้าที่ดังต่อไปนี้

(4.1) ส่งเสริมการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานในรูปแบบการศึกษา ในระบบ การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย

(4.2) ส่งเสริมและสนับสนุนการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานของบุคคล ครอบครัว องค์กรชุมชน องค์กรวิชาชีพ สถาบันศาสนา สถานประกอบการและสถาบันสังคมอื่น

(4.3) ประสานและส่งเสริมองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นให้สามารถจัดการศึกษา สอดคล้องกับนโยบายและมาตรฐานการศึกษา



(4.4) ส่งเสริมการจัดการศึกษาสำหรับผู้พิการ ผู้ด้อยโอกาสและผู้มีความสามารถพิเศษ

(4.5) ส่งเสริมงานการแนะแนว สุขภาพอนามัย กีฬาและนันทนาการ ลูกเสือยุวกาชาด เนตรนารีผู้บำเพ็ญประโยชน์ นักศึกษาวิชาทหาร ประชาธิปไตย วินัยนักเรียน การพิทักษ์สิทธิเด็กและเยาวชน และงานกิจการนักเรียนอื่น

(4.6) ส่งเสริมสนับสนุนการระดมทรัพยากรเพื่อการศึกษา

(4.7) ส่งเสริมงานกิจกรรมพิเศษและงาน โครงการอันเนื่องมาจากพระราชดำริ

(4.8) ประสานการป้องกันและแก้ไขปัญหาการใช้สารเสพติด และส่งเสริมป้องกันแก้ไข และคุ้มครองความปลอดภัยนักเรียนและนักศึกษา รวมทั้งระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียน

(4.9) ดำเนินงานวิเทศสัมพันธ์

(4.10) ประสาน ส่งเสริมการศึกษากับการศาสนาและการวัฒนธรรม

(4.11) ส่งเสริมแหล่งการเรียนรู้ สิ่งแวดล้อมทางการศึกษาและภูมิปัญญาท้องถิ่น

(4.12) ประสานและส่งเสริมสถานศึกษาให้มีบทบาทในการสร้างความเข้มแข็งของชุมชน

(4.13) ปฏิบัติงานร่วมกับหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้องหรือที่ได้รับมอบหมาย

(5) กลุ่มนิเทศ ติดตาม และประเมินผลการจัดการศึกษา มีอำนาจหน้าที่ดังต่อไปนี้

(5.1) ประสาน ส่งเสริม สนับสนุนและพัฒนาหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน หลักสูตรการศึกษาาระดับก่อนประถมศึกษา และหลักสูตรการศึกษาพิเศษ

(5.2) ศึกษา วิเคราะห์ วิจัย เพื่อพัฒนาหลักสูตร การสอนและกระบวนการเรียนรู้ของผู้เรียน

(5.3) วิจัย พัฒนา ส่งเสริม ติดตาม ตรวจสอบ และประเมินเกี่ยวกับการวัดและการประเมินผลการศึกษา

(5.4) วิจัย พัฒนา ส่งเสริม มาตรฐานการศึกษาและการประกันคุณภาพการศึกษารวมทั้งประเมิน ติดตาม และตรวจสอบคุณภาพการศึกษา

(5.5) นิเทศ ติดตาม และประเมินผลการจัดการศึกษา

(5.6) ศึกษาวิเคราะห์ วิจัย พัฒนา ส่งเสริมและพัฒนาสื่อ นวัตกรรมและเทคโนโลยีทางการศึกษา

(5.7) ปฏิบัติงานเลขานุการคณะกรรมการติดตาม ตรวจสอบ ประเมินผลและ นิเทศการศึกษาของเขตพื้นที่การศึกษา

(5.8) ปฏิบัติงานร่วมกับหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่นที่ เกี่ยวข้องหรือที่ได้รับมอบหมาย

(6) กลุ่มบริหารงานการเงินและสินทรัพย์ มีอำนาจหน้าที่ดังต่อไปนี้

(6.1) ดำเนินงานเกี่ยวกับงานบริหารการเงิน

(6.2) ดำเนินงานเกี่ยวกับงานบริหารงานบัญชี

(6.3) ดำเนินงานเกี่ยวกับงานบริหารงานพัสดุ

(6.4) ดำเนินงานเกี่ยวกับงานบริหารงานบริหารสินทรัพย์

(6.5) ให้คำปรึกษาสถานศึกษาเกี่ยวกับการดำเนินงานบริหารการเงิน งานบัญชี งานพัสดุและงานบริหารสินทรัพย์

(6.6) ปฏิบัติงานร่วมกับหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่นที่ เกี่ยวข้องหรือที่ได้รับมอบหมาย

#### **กรอบแนวคิดและทิศการจัดทำแผนกลยุทธ์**

ประกาศกระทรวงศึกษาธิการ ได้ให้สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 ได้ วิเคราะห์สภาพการจัดการศึกษาแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 10 (พ.ศ. 2550- 2554) แผนปฏิบัติราชการ 4 ปี พ.ศ.2552-2555 กระทรวงศึกษาธิการศึกษาเอกสารที่เกี่ยวข้องกับการ จัดทำแผนกลยุทธ์ เพื่อเป็นกรอบกำหนดทิศทางการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 ดังนี้ (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ, 2545, หน้า 5-9)

#### **แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 10 (พ.ศ. 2550-2554)**

#### **วิสัยทัศน์ประเทศไทย**

มุ่งพัฒนาสู่ “สังคมอยู่เย็นเป็นสุขร่วมกันคนไทยมีคุณธรรมนำความรอบรู้ รู้เท่าทันโลก ครอบครัวยุคใหม่ ชุมชนเข้มแข็ง สังคมสันติสุข เศรษฐกิจมีคุณภาพ เสถียรภาพ และเป็นธรรม สิ่งแวดล้อมมีคุณภาพและทรัพยากรธรรมชาติยั่งยืน อยู่ภายใต้ระบบบริหารจัดการประเทศ ที่มีธรรมาภิบาล ดำรงไว้ซึ่งระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข และอยู่ใน ประชาคมโลกได้อย่างมีศักดิ์ศรี”

#### **พันธกิจ**

เพื่อให้การพัฒนาประเทศในระยะแผนพัฒนา ฉบับที่ 10 มุ่งสู่ “สังคมอยู่เย็นเป็นสุข ร่วมกัน” ภายใต้แนวปฏิบัติของ “ปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง” เห็นควรกำหนดพันธกิจของการ พัฒนาประเทศ ดังนี้

(1) พัฒนาคนให้มีคุณภาพ คุณธรรม นำความรอบรู้อย่างเท่าทัน มีสุขภาวะที่ดี อยู่ในครอบครัวที่อบอุ่น ชุมชนที่เข้มแข็ง พึ่งตนเองได้ มีความมั่นคงในการดำรงชีวิตอย่างมีศักดิ์ศรี ภายใต้คุณภาพของความหลากหลายทางวัฒนธรรม ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม

(2) เสริมสร้างเศรษฐกิจให้มีคุณภาพ เสถียรภาพ และเป็นธรรม มุ่งปรับโครงสร้างเศรษฐกิจของประเทศให้สามารถแข่งขันได้มีภูมิคุ้มกันความเสี่ยงจากความผันผวนของสภาพแวดล้อมในยุคโลกาภิวัตน์ บนพื้นฐานการบริหารเศรษฐกิจส่วนรวมอย่างมีประสิทธิภาพ มีระดับการออมที่พอเพียง มีการปรับโครงสร้างการผลิตและบริการบนฐานความรู้และนวัตกรรม ใช้จุดแข็งของความหลากหลายทางชีวภาพและเอกลักษณ์ความเป็นไทย ควบคู่กับการเชื่อมโยงกับต่างประเทศและการพัฒนาปัจจัยสนับสนุนด้าน โครงสร้างพื้นฐาน และโลจิสติกส์ พลังงาน กฎกติกาและกลไกสนับสนุนการแข่งขันและกระจายผลประโยชน์อย่างเป็นธรรม

(3) ดำรงความหลากหลายทางชีวภาพ และสร้างความมั่นคงของฐานทรัพยากรธรรมชาติและคุณภาพสิ่งแวดล้อม สร้างความสมดุลระหว่างการอนุรักษ์และการใช้ประโยชน์อย่างยั่งยืน เป็นธรรม และมีการสร้างสรรคคุณค่า สนับสนุนให้ชุมชนมีองค์ความรู้และสร้างภูมิคุ้มกันเพื่อคุ้มครองฐานทรัพยากร คุ้มครองสิทธิและส่งเสริมบทบาทของชุมชนในการบริหารจัดการทรัพยากร ปรับแบบแผนการผลิตและการบริโภคที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม ตลอดจนรักษาผลประโยชน์ของชาติจากข้อตกลงตามพันธกรณีระหว่างประเทศ

(4) พัฒนาระบบบริหารจัดการประเทศให้เกิดธรรมาภิบาลภายใต้ระบอบประชาธิปไตย อันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข มุ่งสร้างกลไกและกฎระเบียบที่เอื้อต่อการกระจายผลประโยชน์จากการพัฒนาสู่ทุกภาคี ควบคู่กับการเสริมสร้างความโปร่งใส สุจริต ยุติธรรม รับผิดชอบต่อสาธารณะ มีการกระจายอำนาจและกระบวนการที่ทุกภาคส่วนมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ สู่ความเป็นธรรมทางเศรษฐกิจ สังคม และการใช้ทรัพยากร

#### **วัตถุประสงค์และเป้าหมายหลัก**

วัตถุประสงค์ของแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 10 (พ.ศ. 2550-2554) เฉพาะในส่วนของการจัดการศึกษา

(1) เพื่อสร้างโอกาสการเรียนรู้คู่คุณธรรม จริยธรรมอย่างต่อเนื่องที่ขับเคลื่อนด้วยการเชื่อมโยงบทบาทครอบครัว สถาบันศาสนาและสถาบันการศึกษา เสริมสร้างบริการสุขภาพอย่างสมดุลระหว่างการส่งเสริม การป้องกัน การรักษาและการฟื้นฟูสมรรถภาพ และสร้างความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สิน

(2) เพื่อเพิ่มศักยภาพของชุมชน เชื่อมโยงเป็นเครือข่าย เป็นรากฐานการพัฒนา เศรษฐกิจ คุณภาพชีวิต และอนุรักษ์ ฟื้นฟู ใช้ประโยชน์ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมอย่าง ยั่งยืน นำไปสู่การพึ่งตนเองและลดปัญหาความยากจนอย่างบูรณาการ

(3) เพื่อปรับโครงสร้างการผลิตสู่การเพิ่มคุณค่าของสินค้าและบริการบนฐานความรู้ และนวัตกรรม รวมทั้งสนับสนุนให้เกิดความเชื่อมโยงระหว่างสาขาการผลิตเพื่อให้มูลค่าการ ผลิตสูงขึ้น

(4) เพื่อสร้างภูมิคุ้มกันและระบบบริหารความเสี่ยงให้กับภาคการเงิน การคลัง พลังงาน ตลาดปัจจัยการผลิต ตลาดแรงงาน และการลงทุน

(5) เพื่อสร้างระบบการแข่งขันด้านการค้าและการลงทุนให้เป็นธรรม และคำนึงถึง ผลประโยชน์ของประเทศ รวมทั้งสร้างกลไกในการกระจายผลประโยชน์จากการพัฒนาสู่ ประชาชนในทุกภาคส่วนอย่างเป็นธรรม

(6) เพื่อเสริมสร้างความอุดมสมบูรณ์ของทรัพยากรธรรมชาติและคุณค่าความ หลากหลายทางชีวภาพ ควบคู่กับการรักษาคุณภาพสิ่งแวดล้อมให้เป็นฐานที่มั่นคงของการพัฒนา ประเทศและการดำรงชีวิตของคนไทยทั้งในรุ่นปัจจุบันและอนาคต รวมทั้งสร้างกลไกในการรักษา ผลประโยชน์ของชาติอย่างเป็นธรรมและอย่างยั่งยืน

(7) เพื่อเสริมสร้างธรรมาภิบาลในการบริหารจัดการประเทศสู่ภาครัฐ ภาคธุรกิจ เอกชนและภาคประชาชน และขยายบทบาทขีดความสามารถขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ควบคู่กับการเสริมสร้างกลไกและกระบวนการมีส่วนร่วมในการพัฒนาวัฒนธรรมประชาธิปไตยให้ เกิดผลในทางปฏิบัติต่อการอยู่ร่วมกันอย่างสันติสุข

โดยได้กำหนดเป้าหมาย ดังนี้

(1) เป้าหมายการพัฒนาคุณภาพคนให้คนไทยทุกคนได้รับการพัฒนาทั้งทางร่างกาย จิตใจ ความรู้ ความสามารถ ทักษะการประกอบอาชีพ และมีความมั่นคงในการดำรงชีวิต ครอบคลุมทุกกลุ่มเป้าหมายเพื่อเสริมสร้างศักยภาพให้กับตนเองที่จะนำไปสู่ความเข้มแข็งของ ครอบครัว ชุมชน และสังคมไทย โดยเพิ่มจำนวนปีการศึกษาเฉลี่ยของคนไทยเป็น 10 ปี พัฒนา กำลังแรงงานระดับกลางที่มีคุณภาพเพิ่มเป็นร้อยละ 60 ของกำลังแรงงานทั้งหมด และเพิ่มสัดส่วน บุคลากรด้านการวิจัยและพัฒนาเป็น 10 คนต่อประชากร 10,000 คน พร้อมทั้งลดปัญหา อาชญากรรมลง ร้อยละ 10 และกำหนดให้อายุคาดหมายเฉลี่ยของคนไทยสูงขึ้นเป็น 80 ปี ควบคู่กับ ลดอัตราเพิ่มของการเจ็บป่วยด้วยโรคที่ป้องกันได้ใน 5 อันดับแรก คือ หัวใจ ความดันโลหิตสูง เบาหวาน หลอดเลือดสมอง และมะเร็ง นำไปสู่การเพิ่มผลิตภาพแรงงาน และลดรายจ่ายด้าน สุขภาพของบุคคลลงในระยะยาว

(2) เป้าหมายการพัฒนาชุมชนและแก้ปัญหาความยากจน พัฒนาให้ทุกชุมชนมีแผนชุมชนแบบมีส่วนร่วม และองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นนำแผนชุมชนไปใช้ประกอบการจัดสรรงบประมาณ ปัญหาอาชญากรรม ยาเสพติด และขยายโอกาสการเข้าถึงแหล่งทุน การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ และลดสัดส่วนผู้อยู่ใต้เส้นความยากจนลงเหลือร้อยละ 4 ภายในปี 2554

(3) เป้าหมายด้านเศรษฐกิจ ปรับโครงสร้างเศรษฐกิจให้มีความสมดุลและยั่งยืน โดยให้สัดส่วนภาคเศรษฐกิจในประเทศต่อภาคการค้าระหว่างประเทศเพิ่มขึ้นเป็นร้อยละ 75 ภายในปี 2554 สัดส่วนภาคการผลิตเกษตรและอุตสาหกรรมเกษตรเพิ่มขึ้นเป็นร้อยละ 15 ภายในปี 2554 อัตราเงินเฟ้อทั่วไปเฉลี่ยร้อยละ 3.0-3.5 ต่อปี สัดส่วนหนี้สาธารณะต่อผลิตภัณฑ์มวลรวมในประเทศไม่เกินร้อยละ 50 ความยืดหยุ่นการใช้พลังงานเฉลี่ยไม่เกิน 1:1 ในระยะของแผนพัฒนาฉบับที่ 10 เพิ่มสัดส่วนการใช้พลังงานหมุนเวียนเป็นร้อยละ 8 รวมทั้งลดสัดส่วนการใช้พลังงานต่อผลิตภัณฑ์มวลรวมในประเทศ โดยเฉพาะอย่างยิ่งลดการใช้ น้ำมันในภาคการขนส่งให้เหลือร้อยละ 30 ของการใช้พลังงานทั้งหมด รายได้ของกลุ่มที่มีรายได้สูงสุดร้อยละ 20 แรกมีสัดส่วนไม่เกิน 10 เท่าของรายได้ของกลุ่มที่มีรายได้ต่ำสุดร้อยละ 20 ภายในปี 2554 และสัดส่วนผลผลิตของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมต่อผลิตภัณฑ์มวลรวมในประเทศ ไม่ต่ำกว่าร้อยละ 40 ในระยะของแผนพัฒนาฉบับที่ 10

(4) เป้าหมายการสร้างความมั่นคงของฐานทรัพยากรและสิ่งแวดล้อม รักษาความอุดมสมบูรณ์ของฐานทรัพยากรและความหลากหลายทางชีวภาพ โดยให้มีพื้นที่ป่าไม้ไว้ไม่น้อยกว่าร้อยละ 33 และต้องเป็นพื้นที่ป่าอนุรักษ์ไม่น้อยกว่าร้อยละ 18 ของพื้นที่ประเทศ รักษาพื้นที่ทำการเกษตรในเขตชลประทานไว้ไม่น้อยกว่า 31,000,000 ไร่ และรักษาคุณภาพสิ่งแวดล้อมให้อยู่ในระดับที่เหมาะสมต่อการดำรงคุณภาพชีวิตที่ดีและไม่เป็นภัยคุกคามต่อระบบนิเวศ โดยรักษาคุณภาพน้ำในลุ่มน้ำต่างๆ และแหล่งน้ำธรรมชาติให้อยู่ในเกณฑ์พอใช้และดี รวมกันไม่ต่ำกว่าร้อยละ 85 คุณภาพอากาศอยู่ในเกณฑ์มาตรฐาน โดยเฉพาะฝุ่นละอองขนาดเล็ก ต้องมีค่าเฉลี่ย 24 ชั่วโมงไม่เกิน 120 มก./ลบ.ม. อัตราการปล่อยก๊าซคาร์บอนไดออกไซด์ต่อประชากรลดลงร้อยละ 5 จากปี 2546 คือไม่เกิน 3.5 ตัน/คน/ปี ควบคุมอัตราการผลิตขยะในเขตเมืองไม่ให้เกิน 1 กก./คน/วัน และของเสียอันตรายจากชุมชนและอุตสาหกรรมได้รับการจัดการอย่างถูกต้องร้อยละ 80 ของปริมาณของเสียอันตรายทั้งหมด รวมทั้งให้มีระบบฐานข้อมูลความหลากหลายทางชีวภาพที่สมบูรณ์ระดับประเทศ 1 ระบบ

(5) เป้าหมายด้านธรรมาภิบาล มุ่งให้ธรรมาภิบาลของประเทศดีขึ้น มีคะแนนภาพลักษณ์ของความโปร่งใสอยู่ที่ 5.0 ภายในปี 2554 ระบบราชการมีขนาดที่เหมาะสม และมีการดำเนินงานที่คุ้มค่าเพิ่มขึ้น ลดกำลังคนภาคราชการให้ได้ร้อยละ 10 ภายในปี 2554 ธรรมาภิบาลใน

ภาคธุรกิจเอกชนเพิ่มขึ้น ท้องถิ่นมีขีดความสามารถในการจัดเก็บรายได้และมีอิสระในการพึ่งตนเองมากขึ้น และภาคประชาชนมีความเข้มแข็ง รัฐสิทธิ หน้าที่ และมีส่วนร่วมมากขึ้นในการตัดสินใจและรับผิดชอบในการบริหารจัดการประเทศ รวมทั้งให้มีการสร้างองค์ความรู้เกี่ยวกับประชาธิปไตยและธรรมาภิบาลในบริบทไทยเพิ่มขึ้นในระยะแผนพัฒนา ฉบับที่ 10

### นโยบายรัฐบาล

แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 10 (พ.ศ. 2550-2554) ได้กล่าวถึง นายอภิสิทธิ์ เวชชาชีวะ นายกรัฐมนตรี ได้แถลงนโยบายของคณะรัฐมนตรี ต่อรัฐสภาเมื่อวันที่ 29 ธันวาคม 2551 ข้อ 3 นโยบายสังคมและคุณภาพชีวิต (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ, 2545, หน้า 10-24)

### นโยบายการศึกษา

(1) ปฏิรูปการศึกษาทั้งระบบ โดยปฏิรูปโครงสร้างและการบริหารจัดการปรับปรุงกฎหมายให้สอดคล้องกับรัฐธรรมนูญ และระดมทรัพยากรเพื่อการปรับปรุงการบริหารจัดการศึกษา ตั้งแต่ระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานจนถึงระดับอุดมศึกษา พัฒนาคูรู พัฒนาระบบการคัดเลือกเข้าสู่มหาวิทยาลัย พัฒนาหลักสูตร รวมทั้งปรับหลักสูตรวิชาแกนหลัก รวมถึงวิชาประวัติศาสตร์ ปรับปรุงสื่อการเรียนการสอน พัฒนาทักษะในการคิดวิเคราะห์ ปรับบทบาทการศึกษานอกโรงเรียนเป็นสำนักงานการศึกษาตลอดชีวิต และจัดให้มีศูนย์การศึกษาตลอดชีวิตเพื่อการเรียนรู้ที่เหมาะสมในแต่ละพื้นที่ ตลอดจนส่งเสริมการกระจายอำนาจให้ทุกภาคส่วนมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา เพื่อนำไปสู่เป้าหมายคุณภาพการศึกษาและการเรียนรู้ที่มุ่งเน้นคุณธรรมนำความรู้อย่างแท้จริง

(2) ส่งเสริมให้ภาคเอกชนมีส่วนร่วมในการพัฒนาการศึกษาทั้งระบบโดยมุ่งเน้นในระดับอาชีวศึกษา และอุดมศึกษา เพื่อให้สนองตอบความต้องการด้านบุคลากรของภาคเศรษฐกิจ

(3) พัฒนาคูรู อาจารย์ และบุคลากรทางการศึกษา เพื่อให้ได้ครูดี ครูเก่งมีคุณธรรมมีคุณภาพ และมีวิถีสอนสูงขึ้นไป ลดภาระงานครูที่ไม่เกี่ยวกับการเรียนการสอนตามโครงการคืนครูให้นักเรียน มีการดูแลคุณภาพชีวิตของครูด้วยการปรับโครงสร้างหนี้และจัดตั้งกองทุนพัฒนาคุณภาพชีวิตครู ควบคู่ไปกับการลงทุนด้านเทคโนโลยีสารสนเทศที่เน้นการพัฒนาเนื้อหาสาระและบุคลากรให้พร้อมรองรับและใช้ประโยชน์จากระบบเทคโนโลยีสารสนเทศได้อย่างคุ้มค่า

(4) จัดให้ทุกคนมีโอกาสได้รับการศึกษาฟรี 15 ปี ตั้งแต่ระดับอนุบาลไปจนถึงมัธยมศึกษาตอนปลาย พร้อมทั้งเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการให้เกิดความเสมอภาคและความเป็นธรรมในโอกาสทางการศึกษาแก่ประชากรในกลุ่มผู้ด้อยโอกาสทั้งผู้ยากไร้ ผู้พิการหรือทุพพลภาพ ผู้อยู่ในสภาวะยากลำบาก ผู้บกพร่องทางร่างกายและสติปัญญา และชนต่างวัฒนธรรม รวมทั้งยกระดับการพัฒนาศูนย์เด็กเล็กในชุมชน

(5) ยกระดับคุณภาพมาตรฐานการศึกษาในระดับอาชีวศึกษาและอุดมศึกษาไปสู่ความเป็นเลิศ โดยการจัดกลุ่มสถาบันการศึกษาตามศักยภาพ ปรับเงินเดือนค่าตอบแทนของผู้สำเร็จการศึกษาระดับอาชีวศึกษาให้สูงขึ้น โดยภาครัฐเป็นผู้นำและเป็นแบบอย่างของการใช้ทักษะอาชีวศึกษาเป็นเกณฑ์กำหนดค่าตอบแทนและความก้าวหน้าในงาน ควบคู่กับการพัฒนาองค์ความรู้และนวัตกรรมด้วยการเพิ่มขีดความสามารถด้านการวิจัยและพัฒนา

(6) ปรับปรุงระบบการบริหารจัดการกองทุนให้กู้ยืมเพื่อการศึกษา ให้มีการประνομและใกล้เคียงนี้ รวมทั้งขยายกองทุนให้กู้ยืมเพื่อการศึกษาเพิ่มขึ้นเพื่อให้ประชาชนมีโอกาสในการเข้าถึงการศึกษาระดับอาชีวศึกษาและปริญญาตรีเพิ่มขึ้น

(7) ส่งเสริมให้เด็ก เยาวชน และประชาชนใช้ประโยชน์จากเทคโนโลยีสารสนเทศเชิงสร้างสรรค์อย่างชาญฉลาด เพื่อเสริมสร้างการเรียนรู้

(8) เร่งรัดการลงทุนด้านการศึกษาและการเรียนรู้อย่างบูรณาการในทุกระดับการศึกษาและในชุมชน โดยใช้พื้นที่และโรงเรียนเป็นฐานในการบูรณาการทุกมิติ และยึดเกณฑ์การประเมินของสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษาเป็นหลักในการยกระดับคุณภาพโรงเรียนที่ต่ำกว่าเกณฑ์มาตรฐาน และส่งเสริมความเป็นเลิศของมหาวิทยาลัยไปสู่การเป็นศูนย์กลางทางการศึกษาและวิจัยพัฒนาในภูมิภาค รวมทั้งเสริมสร้างสังคมแห่งการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องตลอดชีวิตในชุมชน โดยเชื่อมโยงบทบาทสถาบันครอบครัว สถาบันการศึกษา และสถาบันทางศาสนา

#### **แผนปฏิบัติการ 4 ปี พ.ศ. 2552-2555 กระทรวงศึกษาธิการ**

##### **วิสัยทัศน์**

มุ่งพัฒนาการศึกษาให้ผู้เรียนมีคุณธรรมนำความรู้ มีคุณภาพ มีศักยภาพในการพัฒนาตนเองตามหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง เสริมสร้างสังคมคุณธรรม พัฒนาสังคมฐานความรู้ และยืนหยัดในเวทีโลกบนพื้นฐาน

- (1) พันธกิจตามกฎหมาย/ภารกิจหลักของหน่วยงาน
- (2) เสริมสร้างโอกาสทางการศึกษาให้แก่ประชาชน
- (3) ยกระดับคุณภาพและมาตรฐานการศึกษา
- (4) พัฒนาระบบบริหารจัดการศึกษาตามหลักธรรมาภิบาล
- (5) คำนึงมพัฒนาองค์รู้สู่ความเป็นเลิศเชิงคุณธรรม มีมาตรฐาน ตรวจสอบได้
- (6) ประเด็นยุทธศาสตร์และเป้าประสงค์

(6.1) การสร้างโอกาสทางการศึกษาและการเรียนรู้ตลอดชีวิต

(6.1.1) คนไทยทุกกลุ่ม ทุกวัยได้รับการศึกษาและการเรียนรู้ตลอดชีวิต  
อย่างทั่วถึง

(6.1.2) ประชากรวัยเรียนได้รับการศึกษาขั้นพื้นฐาน 15 ปี ที่มีคุณภาพ  
มาตรฐาน โดยไม่เสียค่าใช้จ่าย ตั้งแต่ระดับปฐมวัยจนถึงมัธยมศึกษาตอนปลายสายสามัญและสาย  
อาชีพ ครอบคลุมตำราเรียนในวิชาหลัก ชุมนักเรียน อุปกรณ์การเรียน และกิจกรรมพัฒนาผู้เรียน

(6.2) การยกระดับคุณภาพและมาตรฐานการศึกษา

(6.2.1) ผู้เรียนได้รับการศึกษาที่มีคุณภาพ มาตรฐาน และมีผลสัมฤทธิ์  
ทางการเรียนสูงขึ้น

(6.3) การพัฒนาขีดความสามารถของประเทศโดยใช้ความรู้เป็นฐาน

(6.3.1) คนไทยได้รับการพัฒนาให้มีศักยภาพในการดำรงชีวิตประกอบ  
อาชีพและเสริมสร้างการแข่งขันของประเทศ

(6.3.2) ผลงานวิจัย และนวัตกรรมได้รับการเผยแพร่หรือนำไปใช้  
ประโยชน์เพิ่มขึ้น

(6.3.3) ผู้มีความสามารถพิเศษได้รับการพัฒนาและส่งเสริมอย่างเต็มตาม  
ศักยภาพ

(6.4) การพัฒนาการศึกษาเพื่อความมั่นคงของรัฐ

(6.4.1) ประชาชนในพื้นที่ชายแดนภาคใต้มีโอกาสได้รับการศึกษา เพื่อ  
พัฒนาคุณภาพชีวิต

(6.5) การพัฒนาระบบบริหารจัดการและกฎหมายด้านการศึกษา

(6.5.1) ระบบบริหารงานมีคุณภาพและมาตรฐานตามหลักธรรมาภิบาล  
เป็นที่ยอมรับของผู้รับบริการ

(6.5.2) เขตพื้นที่การศึกษา/สถานศึกษาได้รับการกระจายอำนาจการ  
บริหารจัดการศึกษาเพิ่มขึ้น

(6.6) การศึกษาและวิจัยเพื่อให้บริการรักษาพยาบาลและส่งเสริมสุขภาพ

(6.6.1) ผลงานการศึกษาและวิจัยเพื่อให้บริการรักษาพยาบาล และส่งเสริม  
สุขภาพได้รับการพัฒนา

(6.7) การปลูกจิตสำนึกและกระตุ้นให้เกิดการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมไทย

(6.7.1) ประชาชนได้รับความรู้ความเข้าใจและตระหนักถึงความสำคัญ  
ของศิลปวัฒนธรรมไทย



(6.8) เป้าหมายยุทธศาสตร์และตัวบ่งชี้การปฏิรูปการศึกษาในทศวรรษที่สอง  
(พ.ศ. 2552-2561)

(6.8.1) คนไทยและการศึกษาไทยมีคุณภาพและได้มาตรฐานระดับสากล

(6.8.2) ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนในวิชาหลักจากการทดสอบระดับชาติมีคะแนนเฉลี่ยมากกว่าร้อยละ 50

(6.8.3) ผลสัมฤทธิ์ทางการศึกษาด้านคณิตศาสตร์และวิทยาศาสตร์เพิ่มขึ้นเป็นไม่ต่ำกว่าค่าเฉลี่ยนานาชาติ (ผลทดสอบ PISA)

(6.8.4) ความสามารถด้านภาษาอังกฤษเพิ่มขึ้นร้อยละ 3 ต่อปี

(6.8.5) ทักษะด้านเทคโนโลยีสารสนเทศเพิ่มขึ้นร้อยละ 3 ต่อปี

(6.8.6) สัดส่วนผู้เรียนมัธยมศึกษาตอนปลายประเภทอาชีวศึกษา: สามัญศึกษาเป็น 60: 60

(6.8.7) ผู้สำเร็จอาชีวศึกษาและอุดมศึกษามีคุณภาพระดับสากลและเป็นไปตามกรอบมาตรฐานคุณวุฒิ

(6.8.8) จำนวนปีการศึกษาเฉลี่ยของคนไทย (อายุ 15-59 ปี) เพิ่มขึ้นเป็น 12 ปี

(6.9) คนไทยใฝ่รู้ : สามารถเรียนรู้ได้ด้วยตนเอง รักการอ่าน และแสวงหาความรู้อย่างต่อเนื่อง

(6.9.1) ผู้เรียนทุกระดับการศึกษาไม่ต่ำกว่าร้อยละ 75 มีทักษะในการแสวงหาความรู้ได้ด้วยตนเอง รักการเรียนรู้ และพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง

(6.9.2) อัตราการรู้หนังสือของประชากร (อายุ 15-60 ปี) เป็นร้อยละ 100

(6.9.3) ผู้เข้ารับบริการในแหล่งเรียนรู้เพิ่มขึ้นปีละอย่างน้อยร้อยละ 10

(6.9.4) คนไทยใช้เวลาอ่านหนังสือนอกเวลาเรียน/นอกเวลาทำงานโดยเฉลี่ยอย่างน้อยวันละ 60 นาที

(6.9.5) สัดส่วนผู้ใช้อินเทอร์เน็ตเพื่อการเรียนรู้ต่อประชากรอายุ 6 ปีขึ้นไปเป็นร้อยละ 50

(6.10) คนไทยใฝ่ดี มีคุณธรรมพื้นฐาน มีจิตสำนึกและค่านิยมที่พึงประสงค์เห็นแก่ประโยชน์ส่วนร่วม มีจิตสาธารณะ มีวัฒนธรรมประชาธิปไตย

(6.10.1) ผู้เรียนทุกระดับการศึกษาไม่ต่ำกว่าร้อยละ 75 มีคุณธรรมจริยธรรมและมีความเป็นพลเมือง

(6.10.2) จำนวนคดีเด็กและเยาวชนที่ถูกดำเนินคดีโดยสถานพินิจและคุ้มครองเด็กและเยาวชน ลดลงร้อยละ 10 ต่อปี

(6.10.3) จำนวนเด็กอายุต่ำกว่า 15 ปีที่ถูกระงับ ลดลงร้อยละ 10 ต่อปี

(6.10.4) จำนวนเด็กและเยาวชนเข้ารับการบำบัดยาเสพติดลดลงร้อยละ 10 ต่อปี

(6.10.5) สัดส่วนคนไทยที่ประกอบกิจกรรมทางศาสนา และกิจกรรมที่เป็นประโยชน์ต่อผู้อื่นและสังคมอย่างสม่ำเสมอ เพิ่มขึ้นร้อยละ 5 ต่อปี

(6.11) คนไทยคิดเป็น ทำเป็น แก้ปัญหาได้ : มีทักษะในการคิดและปฏิบัติ มีความสามารถในการแก้ปัญหา มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีความสามารถในการสื่อสาร

(6.11.1) ผู้เรียนทุกระดับการศึกษาไม่ต่ำกว่าร้อยละ 75 มีความสามารถในการคิดวิเคราะห์ สังเคราะห์ มีวิจารณญาณ มีความคิดสร้างสรรค์

(6.11.2) ผู้สำเร็จการอาชีวศึกษาและการอุดมศึกษา มีสมรรถนะเป็นที่พึงพอใจของผู้ใช้ และมีงานทำภายใน 1 ปี รวมทั้งประกอบอาชีพอิสระเพิ่มขึ้น

(6.11.3) กำลังแรงงานที่มีการศึกษาระดับมัธยมศึกษาขึ้นไป เพิ่มขึ้นเป็นร้อยละ 65 และมีสมรรถนะทางวิชาชีพตามมาตรฐาน

**แผนปฏิบัติการราชการ 4 ปี พ.ศ. 2552-2554 สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ**

#### **วิสัยทัศน์**

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เป็นองค์กรหลักในการจัดและส่งเสริมสนับสนุนการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานให้ประชากรวัยเรียนอย่างทั่วถึง และมีคุณภาพตามมาตรฐาน

#### **พันธกิจ**

ขยายโอกาสทางการศึกษาแก่ประชากรวัยเรียนทุกคน ได้รับการพัฒนาให้เป็นบุคคลที่มีความรู้ ความสามารถ และคุณลักษณะตามมาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐาน

#### **เป้าหมายการให้บริการ**

(1) ประชากรวัยเรียนทุกคนได้รับโอกาสในการศึกษาขั้นพื้นฐาน 12 ปีตามสิทธิอย่างเท่าเทียม ทั่วถึง และตรงตามศักยภาพ

(2) นักเรียนสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานได้รับโอกาสทางการศึกษาขั้นพื้นฐานตามสิทธิที่กำหนดไว้

(3) ผู้เรียนทุกคนได้รับการศึกษาที่มีคุณภาพตามหลักสูตร และมาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐาน

- (4) ผู้เรียนในเขตพัฒนาพิเศษเฉพาะกิจจังหวัดชายแดนภาคใต้ได้รับการศึกษา
- (5) สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษามีความเข้มแข็งในการบริหารและจัดการศึกษา สามารถอำนวยความสะดวกและให้บริการการศึกษาขั้นพื้นฐาน รวมทั้งยกระดับคุณภาพมาตรฐานและธรรมาภิบาล
- (6) สนับสนุนให้มีกองทุนส่งเสริมและพัฒนาศึกษาสำหรับคนพิการเพื่อใช้จ่ายในการส่งเสริมสนับสนุนและพัฒนาศึกษาสำหรับคนพิการอย่างเป็นธรรมและทั่วถึง

### ตัวชี้วัด

#### (1) เชิงปริมาณ

- (1.1) ประชากรวัยเรียนที่ได้รับการศึกษาขั้นพื้นฐาน
  - (1.1.1) จำนวนนักเรียนก่อนประถมศึกษา
  - (1.1.2) จำนวนนักเรียนประถมศึกษา
  - (1.1.3) จำนวนนักเรียนมัธยมศึกษาตอนต้น
  - (1.1.4) จำนวนนักเรียนมัธยมศึกษาตอนปลาย
- (1.2) นักเรียนกลุ่มเป้าหมายพิเศษ
  - (1.2.1) จำนวนนักเรียนพิการ
  - (1.2.2) จำนวนผู้พิการที่ได้รับการพัฒนาสมรรถภาพ
  - (1.2.3) จำนวนนักเรียนด้อยโอกาส
  - (1.2.4) จำนวนนักเรียนที่มีความสามารถพิเศษ
  - (1.2.5) จำนวนนักเรียนในเขตพื้นที่จังหวัดชายแดนภาคใต้
  - (1.2.6) จำนวนนักเรียนในพื้นที่ยากลำบาก
- (1.3) สถานศึกษาที่ได้รับการพัฒนา
  - (1.3.1) จำนวนสถานศึกษาที่ได้รับการส่งเสริมให้มีความเข้มแข็งในการบริหารจัดการ
  - (1.3.2) จำนวนสถานศึกษาที่ผ่านเกณฑ์การประเมินคุณภาพสถานศึกษา
- (1.4) จำนวนสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาที่ได้รับการพัฒนาให้มีความพร้อมและมีความเข้มแข็งในการบริหารและการจัดการศึกษา
- (1.5) จำนวนครูและบุคลากรทางการศึกษาที่ได้รับการพัฒนาให้มีคุณภาพและปฏิบัติงานได้ตามมาตรฐานที่กำหนด
- (1.6) จำนวนครูที่สอนในแต่ละกลุ่มสาระวิชาที่ตรงตามวุฒิ
- (1.7) จำนวนนักเรียนที่ได้รับการศึกษา 15 ปี โดยไม่เสียค่าใช้จ่าย

(1.8) จำนวนโรงเรียนที่ไม่เรียกเก็บค่าใช้จ่าจากผู้ปกครอง

(2) เชิงคุณภาพ

(2.1) ร้อยละของนักเรียนที่จบการศึกษาก่อนประถมศึกษา

(2.2) ร้อยละของนักเรียนที่จบการศึกษาประถมศึกษา

(2.3) ร้อยละของนักเรียนที่จบการศึกษามัธยมศึกษาตอนต้น

(2.4) ร้อยละของนักเรียนที่จบการศึกษามัธยมศึกษาตอนปลาย

(2.5) ร้อยละของผู้พิการที่ได้รับการพัฒนาสมรรถภาพ

(2.6) ร้อยละของนักเรียนที่มีความสามารถพิเศษที่ได้รับการพัฒนา

(2.7) ร้อยละของนักเรียนในเขตพื้นที่จังหวัดชายแดนภาคใต้ที่จบการศึกษาภาค

บังคับ

(2.8) ร้อยละของผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนวิชาหลักระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน

เพิ่มขึ้น ร้อยละ 2 ต่อปี

(2.9) ร้อยละของผู้เรียนมีคุณลักษณะที่พึงประสงค์ตามมาตรฐานการศึกษาขั้น

พื้นฐาน ไม่น้อยกว่าร้อยละ 80

(2.10) ร้อยละของนักเรียนที่ได้รับการศึกษา 15 ปี โดยไม่เสียค่าใช้จ่าย

(2.11) ร้อยละของโรงเรียนที่ไม่เรียกเก็บค่าใช้จ่าจากผู้ปกครอง

(2.12) ร้อยละของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาที่ได้รับการพัฒนาให้มีความ

พร้อมและมีความเข้มแข็งในการบริหาร และการจัดการศึกษาสามารถยกระดับคุณภาพมาตรฐาน

และธรรมาภิบาล ไม่น้อยกว่าร้อยละ 60

(2.13) ร้อยละของผู้รับบริการที่มีความพึงพอใจในการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน

ไม่น้อยกว่าร้อยละ 80

(2.14) ร้อยละของครูและบุคลากรทางการศึกษาที่สามารถจัดการเรียนการสอน

ได้อย่างมีคุณภาพตามมาตรฐานที่กำหนด

(2.15) ร้อยละของสถานศึกษาที่ผ่านเกณฑ์การประเมินคุณภาพสถานศึกษา

เพิ่มขึ้น

(2.16) อัตราส่วนคอมพิวเตอร์ต่อนักเรียน เป็น 1:30

(3) เชิงเวลา

(3.1) ร้อยละของนักเรียนที่จบการศึกษาแต่ละระดับการศึกษาภายในเวลาที่

หลักสูตรกำหนด

- (4) กลยุทธ์สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน
- (4.1) ปลุกฝังคุณธรรม ความสำนึกในความเป็นชาติไทย และวิถีชีวิตตามหลักของปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง
- (4.2) ขยายโอกาสทางการศึกษาขั้นพื้นฐาน
- (4.3) พัฒนาคุณภาพและมาตรฐานการศึกษาทุกระดับ
- (4.4) พัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาทั้งระบบ
- (4.5) พัฒนาประสิทธิภาพการบริหารจัดการศึกษา
- (4.6) พัฒนาการศึกษาในเขตพื้นที่จังหวัดชายแดนภาคใต้และพื้นที่ยากลำบาก
- (5) กรอบการพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษาของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 ตามความคาดหวังของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 ได้สำรวจจุดเน้น กรอบและแนวคิดในการพัฒนาคุณภาพการศึกษา ตามความต้องการของสถานศึกษาในสังกัด สามารถสรุปรายละเอียดจำแนกเป็นด้านๆ ได้ดังนี้
- (5.1) ด้านโอกาสทางการศึกษา (สอดคล้องกับกลยุทธ์ข้อ 2 ขยายโอกาสทางการศึกษาขั้นพื้นฐาน)
- (5.1.1) ส่งเสริมให้โรงเรียนที่มีความพร้อมรับนักเรียนนอกเขตให้มากขึ้น
- (5.1.2) จัดทำแนวปฏิบัติที่ชัดเจนสำหรับการจัดการเรียนรู้ตามอัธยาศัย เพื่อสร้างความมั่นใจให้แก่บุคคลที่สนใจ และมีศักยภาพเพียงพอที่จะดำเนินการได้ด้วยตนเอง
- (5.1.3) สร้างเครือข่ายสถาบันการศึกษาเพื่อศึกษาต่อ
- (5.1.4) หาผู้สนับสนุนการจัดการศึกษา
- (5.1.5) เปิดโปรแกรมการเรียนให้นักเรียนเลือกเรียนอย่างหลากหลาย
- (5.1.6) เปิดโรงเรียนบริการชุมชนด้านวิชาการ
- (5.2) สนับสนุนงบประมาณในเรื่องการเรียนภาษากับครูเจ้าของภาษาให้กับโรงเรียนขนาดเล็กและขนาดกลาง
- (5.3) ด้านการยกระดับคุณภาพการศึกษา (สอดคล้องกับกลยุทธ์ข้อ 3 พัฒนาคุณภาพและมาตรฐานการศึกษาทุกระดับ)
- (5.4) ผู้เรียนสามารถคิดวิเคราะห์ อ่านออกเขียนได้อย่างน้อย 2 ภาษา ตามหลักสูตรมาตรฐานสากล ร้อยละ 100
- (5.5) ผู้เรียนมีทักษะ สามารถเรียนรู้ สร้างองค์ความรู้ได้ตามมาตรฐานสากล
- (5.6) ส่งเสริมผู้เรียนที่มีความสามารถพิเศษ สู่วิทยาศาสตร์
- (5.7) พัฒนาผู้เรียนตามความถนัด โดยเปิดสายอาชีพควบคู่สายสามัญ

(5.8) จำกัดจำนวนนักเรียนในแต่ละห้อง ไม่เกิน 40 คน

(5.9) การพัฒนาครู เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการเรียนการสอนอย่างต่อเนื่องอย่างน้อยร้อยละ 80 ให้มีประสิทธิภาพ เป็นแบบอย่างที่ดีแก่ผู้เรียนได้

(5.10) สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาควรเป็นศูนย์กลางในการนำเสนอความสำเร็จด้านต่างๆ ของสถานศึกษา เพื่อเป็นแหล่งศึกษาเรียนรู้ของผู้ปฏิบัติงานทั่วไป

(5.11) เร่งรัดให้มีการพัฒนาการเรียนการสอน และสื่อการเรียนรู้ที่มีความน่าสนใจและมีพลังมากพอที่จะสร้างแรงบันดาลใจให้ผู้เรียนได้ โดยให้ความสำคัญกับมาตรฐาน

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัชฌมศึกษา เขต 1 ได้กำหนดทิศทางการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาในสังกัด ช่วงปี พ.ศ. 2554 – 2557 (สัมฤทธิ์ ชวาลวิวัฒน์, 2554, หน้า 15) ดังนี้

#### วิสัยทัศน์

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัชฌมศึกษา เขต 1 มีความเข้มแข็ง ทันสมัย พร้อมขับเคลื่อนการพัฒนาคุณภาพการศึกษาสู่มาตรฐานระดับสากลบนพื้นฐานความเป็นไทย

#### พันธกิจ

(1) สร้างความเข้มแข็งและทันสมัยในการบริหารจัดการของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

(2) เสริมสร้างโอกาสและความเสมอภาคทางการศึกษาขั้นพื้นฐาน

(3) ส่งเสริมสนับสนุนการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาสู่มาตรฐานระดับสากล

(4) ส่งเสริมสนับสนุนการพัฒนาผู้เรียนให้มีคุณภาพสู่สากลบนพื้นฐานความเป็นไทย

(5) ส่งเสริมและพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาให้ปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ

(6) เสริมสร้างความเข้มแข็งในการบริหารจัดการของสถานศึกษา

#### เป้าประสงค์

(1) สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาผ่านการประเมินคุณภาพระดับดีขึ้นไปทุกมาตรฐานสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

(2) สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานำเทคโนโลยีมาใช้ในการบริหารอย่างมีประสิทธิภาพ

(3) สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้และมีการจัดการความรู้  
อย่างเป็นระบบ

(4) ประชากรวัยเรียนได้รับการศึกษาขั้นพื้นฐานในระดับมัธยมศึกษา ตามสิทธิอย่าง  
เท่าเทียมและเสมอภาค

(5) ประชากรวัยเรียนมีทางเลือกในการเข้ารับการศึกษาอย่างหลากหลาย

(6) อัตราการเรียนต่อสูงขึ้น

(7) สถานศึกษามีคุณภาพตามเกณฑ์มาตรฐานระดับสากล

(8) ผู้เรียนมีความรู้ ความสามารถตามเกณฑ์มาตรฐานหลักสูตรแกนกลางการศึกษา  
ขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2551 และพัฒนาสู่มาตรฐานสากล บนจุดเน้นของกระทรวงศึกษาธิการและ  
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

(9) ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาปฏิบัติงานผ่านเกณฑ์ที่กำหนด

(9.1) ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษามีความก้าวหน้าทางวิชาชีพ

(9.2) ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษามีขวัญและกำลังใจในการ

ปฏิบัติงาน

(9.3) สถานศึกษามีระบบการประกันคุณภาพภายในตามที่กำหนดในกฎ

กระทรวง

(9.4) สถานศึกษาผ่านการประเมินมาตรฐานจากหน่วยงานต้นสังกัด และ

หน่วยงานภายนอก

#### กลยุทธ์

(1) พัฒนาระบบบริหารจัดการศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาให้มีประสิทธิภาพ  
ยิ่งขึ้น โดยใช้เทคโนโลยีและการจัดการความรู้ (KM)

(2) สร้างโอกาสและความเสมอภาคในการเข้ารับการศึกษาขั้นพื้นฐานด้วยวิธีการที่  
หลากหลาย

(3) พัฒนาคุณภาพสถานศึกษาตามแนวทางโรงเรียนมาตรฐานสากล

(4) พัฒนาผู้เรียนให้มีคุณภาพตามมาตรฐานหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้น  
พื้นฐาน พุทธศักราช 2551 และสู่มาตรฐานสากล

(5) สร้างขวัญกำลังใจและพัฒนาศักยภาพให้ข้าราชการครูและบุคลากรทางการ  
ศึกษาสู่มืออาชีพ

(6) สร้างความเข้มแข็งให้สถานศึกษามีระบบประกันคุณภาพภายในตามกฎ  
กระทรวง รองรับการประเมินคุณภาพภายนอก

### จุดเน้น

- (1) สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามีคุณภาพตามเกณฑ์มาตรฐานสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาในระดับดีขึ้นไป
- (2) สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้
- (3) สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามีผลการปฏิบัติงานที่เป็นเลิศ
- (4) ประชากรวัยเรียนเข้าถึงการศึกษาขั้นพื้นฐาน อย่างทั่วถึงและเต็มตามศักยภาพ
- (5) โรงเรียนเข้าสู่มาตรฐานสากล
- (6) ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน 5 กลุ่มสาระวิชาหลัก เพิ่มขึ้นอย่างน้อยร้อยละ 4
- (7) เพิ่มศักยภาพนักเรียนในด้านภาษา ด้านคณิตศาสตร์ ด้านวิทยาศาสตร์ และด้านเทคโนโลยีเพื่อพัฒนาคุณภาพสู่ระดับสากล
- (8) การประเมินผลการปฏิบัติงานของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาตามหลักธรรมาภิบาล
- (9) การปฏิบัติงานของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาอย่างมืออาชีพ
- (10) สถานศึกษาทุกแห่งมีระบบประกันคุณภาพภายในที่เข้มแข็ง และได้รับการรับรองคุณภาพการศึกษา

### เป้าหมายความสำเร็จและตัวชี้วัดความสำเร็จ

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัชฌิมศึกษา เขต 1 กรุงเทพมหานคร ได้กำหนดเป้าหมายความสำเร็จและตัวชี้วัดความสำเร็จ จาแนกตามกลยุทธ์ ดังนี้

**กลยุทธ์ที่ 1** พัฒนาระบบบริหารจัดการศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น โดยใช้เทคโนโลยีและการจัดการความรู้ (KM) ที่เป้าหมายความสำเร็จ ตัวชี้วัดความสำเร็จ

- (1) สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาผ่านการประเมินคุณภาพระดับดีขึ้นไปทุกมาตรฐานสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาร้อยละของมาตรฐานตามเกณฑ์มาตรฐานสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ที่สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัชฌิมศึกษา เขต 1 ผ่านการประเมินในระดับดีขึ้นไป
- (2) กลุ่มงานภายในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาทุกกลุ่ม นำเทคโนโลยีมาใช้ในการบริหารอย่างมีประสิทธิภาพร้อยละของกลุ่มงานภายในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาที่นำเทคโนโลยีมาใช้ในการบริหารอย่างมีประสิทธิภาพ
- (3) สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัชฌิมศึกษาเขต 1 กรุงเทพมหานคร เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ร้อยละของกลุ่มงานภายในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัชฌิมศึกษา เขต 1 กรุงเทพมหานคร ที่เข้าร่วมมีส่วนร่วมสร้างและถ่ายโอนความรู้ตามลักษณะขององค์กรแห่งการเรียนรู้



**กลยุทธ์ที่ 2** สร้างโอกาสและความเสมอภาคในการเข้ารับการศึกษาขั้นพื้นฐานด้วยวิธีการที่หลากหลายที่ เป้าหมายความสำเร็จ ตัวชี้วัดความสำเร็จ

(1) ประชากรวัยเรียนที่สำเร็จการศึกษาชั้น ป.6 ทุกคนที่เข้าศึกษาต่อ ชั้น ม.1 ร้อยละของประชากรวัยเรียนที่สำเร็จการศึกษาชั้น ป.6 ที่เข้าเรียนต่อ ชั้น ม.1

(2) นักเรียนที่สำเร็จการศึกษาระดับมัธยมศึกษาตอนต้นทุกคน มีอัตราการศึกษต่อระดับที่สูงขึ้น ร้อยละของนักเรียนที่ศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น

(3) ประชากรวัยเรียนมีทางเลือกในการเข้ารับการศึกษาตั้งแต่ 3 ทางเลือกขึ้นไป จำนวนทางเลือกในการศึกษาที่ประชากรวัยเรียนเข้ารับการศึกษา

**กลยุทธ์ที่ 3** พัฒนาคุณภาพสถานศึกษาตามแนวทางโรงเรียนมาตรฐานสากลที่ เป้าหมายความสำเร็จ ตัวชี้วัดความสำเร็จ

(1) สถานศึกษาร้อยละ 90 ผ่านการประเมินตามเกณฑ์โรงเรียนมาตรฐานสากลร้อยละของโรงเรียนที่ผ่านการประเมินตามเกณฑ์โรงเรียนมาตรฐานสากลการจัดการเรียนการสอนเทียบเคียงมาตรฐานสากล และการบริหารจัดการด้วยระบบคุณภาพ

**กลยุทธ์ที่ 4** พัฒนาผู้เรียนให้มีคุณภาพตามมาตรฐานหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐานพุทธศักราช 2551 และผู้มาตรฐานสากลที่ เป้าหมายความสำเร็จ ตัวชี้วัดความสำเร็จ

(1) ผู้เรียนทุกคนได้รับการพัฒนาให้สำนึกในความเป็นไทยยึดมั่นในสถาบันชาติ ศาสนาพระมหากษัตริย์ และการปกครองระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุขร้อยละของผู้เรียนที่ได้รับการพัฒนาให้สำนึกในความเป็นไทยยึดมั่นในสถาบันชาติ ศาสนาพระมหากษัตริย์ และการปกครองระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข

(2) ผู้เรียนทุกคนมีคุณลักษณะที่พึงประสงค์ตามหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐานพุทธศักราช 2551 ร้อยละของผู้เรียนที่มีคุณลักษณะที่พึงประสงค์ตามหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2551

(3) นักเรียนโรงเรียนมาตรฐานสากลร้อยละ 80 ผ่านการประเมินคุณภาพผู้เรียนตามศักยภาพโรงเรียนมาตรฐานสากล ร้อยละของนักเรียนโรงเรียนมาตรฐานสากลที่ผ่านการประเมินคุณภาพผู้เรียนตามศักยภาพโรงเรียนมาตรฐานสากล ผู้เรียนมีศักยภาพเป็นพลโลก

**กลยุทธ์ที่ 5** สร้างขวัญกำลังใจและพัฒนาศักยภาพให้ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาสู่มืออาชีพที่ เป้าหมายความสำเร็จ ตัวชี้วัดความสำเร็จ

(1) ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาทุกคนได้รับการพัฒนาศักยภาพทางด้านการปฏิบัติงานตามสายงาน ไม่น้อยกว่า 30 ชั่วโมงร้อยละของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาที่ได้รับการพัฒนาศักยภาพทางด้านการปฏิบัติงานตามสายงาน ไม่น้อยกว่า 30 ชั่วโมง

(2) ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาทุกคนมีความพึงพอใจในการประกอบวิชาชีพร้อยละของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษามีความพึงพอใจในการประกอบวิชาชีพ

(3) ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาทุกคนได้รับการประเมินผลการปฏิบัติงานด้วยความโปร่งใสและเป็นธรรมในระดับดีขึ้นไปร้อยละของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาที่ยอมรับผลการประเมินผลการปฏิบัติงาน

**กลยุทธ์ที่ 6** สร้างความเข้มแข็งให้สถานศึกษามีระบบประกันคุณภาพภายในตามกฎกระทรวงรองรับการประเมินคุณภาพภายนอกจาก สมศ.ที่ เป้าหมายความสำเร็จตัวชี้วัดความสำเร็จ

(1) สถานศึกษาทุกแห่งมีระบบการประกันคุณภาพภายในตามที่กำหนดในกฎกระทรวงร้อยละของสถานศึกษามีระบบการประกันคุณภาพภายในตามที่กำหนดในกฎกระทรวง

(2) สถานศึกษาทุกแห่งผ่านการประเมินมาตรฐานจากหน่วยงานต้นสังกัดร้อยละของสถานศึกษาที่ผ่านการประเมินคุณภาพภายในจากต้นสังกัด

(3) สถานศึกษาที่เข้ารับการประเมินคุณภาพภายนอก ผ่านการรับรองมาตรฐานร้อยละ 90 ขึ้นไปร้อยละของสถานศึกษาที่มีผลการประเมินคุณภาพภายนอกผ่านการรับรองมาตรฐาน

**กลยุทธ์ที่ 7** พัฒนาระบบบริหารจัดการศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้นโดยใช้เทคโนโลยีและการจัดการความรู้ (KM) ที่ เป้าหมายความสำเร็จ ตัวชี้วัดความสำเร็จ กิจกรรมหลัก ผู้รับผิดชอบ

(1) สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาผ่านการประเมินคุณภาพระดับดีขึ้นไปทุกมาตรฐานสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาร้อยละของมาตรฐานตามเกณฑ์มาตรฐานสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาที่สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัชฌมศึกษา เขต 1 ผ่านการประเมินระดับดีขึ้นไป

(2) การปรับปรุงระบบการปฏิบัติงานตามแนวทางมาตรฐานสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัชฌมศึกษา เขต 1 กรุงเทพมหานคร, 2556)

#### **กลุ่มอำนาจการ**

(1) กลุ่มงานภายในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาทุกกลุ่ม นำเทคโนโลยีมาใช้ในการบริหารอย่างมีประสิทธิภาพร้อยละของกลุ่มงานภายในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ที่นำเทคโนโลยีมาใช้ในการบริหารอย่างมีประสิทธิภาพ

(2) สร้างความพร้อมด้านสื่อเทคโนโลยี

(3) พัฒนาความสามารถของบุคลากรเพื่อการใช้สื่อเทคโนโลยีได้อย่างมีประสิทธิภาพ

### กลุ่มทุกกลุ่ม

(1) สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 1 เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ร้อยละของกลุ่มงานภายในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 ที่เข้าร่วมมีส่วนสร้างและถ่ายทอดความรู้ตามลักษณะขององค์กรแห่งการเรียนรู้

(1.1) สร้างกระบวนการจัดการความรู้ กลุ่มนโยบายและแผน

**กลยุทธ์ที่ 2** สร้างโอกาสและความเสมอภาคในการเข้ารับการศึกษาขั้นพื้นฐานด้วยวิธีการที่หลากหลายที่ เป้าหมายความสำเร็จ ตัวชี้วัดความสำเร็จ กิจกรรมหลัก ผู้รับผิดชอบ

(2) ประชากรวัยเรียนที่สำเร็จการศึกษาชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 ทุกคนที่เข้าศึกษาต่อชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 1 ร้อยละของประชากรวัยเรียนที่สำเร็จการศึกษาชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 ที่เข้าเรียนต่อชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 1

(2.1) จัดทำเขตพื้นที่บริการของสถานศึกษา

(2.2) กระบวนการรับนักเรียน

(2.3) การดูแลช่วยเหลือนักเรียน

กลุ่มส่งเสริมการจัดการศึกษา

(1) นักเรียนที่สำเร็จการศึกษาภาคบังคับทุกคน มีอัตราการศึกษาต่อระดับที่สูงขึ้น ร้อยละของนักเรียนที่ศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น

(2) การจัดกิจกรรมแนะแนวการศึกษาของสถานศึกษา กลุ่มส่งเสริมการจัดการศึกษา

(3) ประชากรวัยเรียนมีทางเลือกในการเข้ารับการศึกษาตั้งแต่ 3 ทางเลือกขึ้นไป จำนวนทางเลือกในการศึกษาที่ประชากรวัยเรียนเข้ารับการศึกษา

(4) ประสานการจัดการศึกษาทางเลือก กลุ่มส่งเสริมการจัดการศึกษา

**กลยุทธ์ที่ 3** พัฒนาคุณภาพสถานศึกษาตามแนวทาง โรงเรียนมาตรฐานสากลที่ เป้าหมายความสำเร็จ ตัวชี้วัดความสำเร็จ กิจกรรมหลัก ผู้รับผิดชอบ

(1) สถานศึกษามีคุณภาพตามเกณฑ์มาตรฐานสากล ร้อยละ 90 ร้อยละของสถานศึกษา ที่ผ่านเกณฑ์มาตรฐานสากล

(2) การพัฒนาคุณภาพโรงเรียนตามแนวทางโรงเรียนมาตรฐานสากลกลุ่มนิเทศ ติดตามประเมินผลการจัดการศึกษา

**กลยุทธ์ที่ 4** พัฒนาผู้เรียนให้มีคุณภาพตามมาตรฐานหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2551 และสู่มาตรฐานสากลที่ เป้าหมายความสำเร็จ ตัวชี้วัดความสำเร็จ กิจกรรมหลัก ผู้รับผิดชอบ

(1) ผู้เรียนทุกคนได้รับการพัฒนาให้สำนึกในความเป็นไทยยึดมั่นในสถาบันชาติ ศาสนาพระมหากษัตริย์ และการปกครองระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็น ประมุข ร้อยละของผู้เรียนที่ได้รับการพัฒนาให้สำนึกในความเป็นไทยยึดมั่นในสถาบันชาติ ศาสนา พระมหากษัตริย์และการปกครองระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็น ประมุข

(1.1) ส่งเสริมให้สถานศึกษาจัดกิจกรรมที่เน้นการพัฒนาสำนึกในความเป็นไทย ยึดมั่นในสถาบันชาติ ศาสนาพระมหากษัตริย์และการปกครองระบอบประชาธิปไตยอันมี พระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข

#### **กลุ่มส่งเสริมการจัดการศึกษา**

(1) ผู้เรียนทุกคนมีคุณลักษณะที่พึงประสงค์ตามหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้น พื้นฐาน พุทธศักราช 2551 ร้อยละของผู้เรียนที่มีคุณลักษณะที่พึงประสงค์ตามหลักสูตรแกนกลาง การศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2551 ส่งเสริมการจัดทำหลักสูตรของสถานศึกษาที่เน้นด้าน คุณลักษณะที่พึงประสงค์ตามหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2551 กลุ่มนิเทศ ติดตามประเมินผลการจัดการศึกษา

(2) นักเรียนโรงเรียนมาตรฐานสากลร้อยละ 80 ผ่านการประเมินคุณภาพผู้เรียนตาม ศักยภาพโรงเรียนมาตรฐานสากล ร้อยละของนักเรียนโรงเรียนมาตรฐานสากลที่ผ่านการประเมิน คุณภาพผู้เรียนตามศักยภาพโรงเรียนมาตรฐานสากล ผู้เรียนมีศักยภาพเป็นพลโลก

(3) จัดกิจกรรมเพื่อส่งเสริมความเป็นเลิศของผู้เรียน กลุ่มส่งเสริมการจัดการศึกษา

**กลยุทธ์ที่ 5** สร้างขวัญกำลังใจและพัฒนาศักยภาพให้ข้าราชการครูและบุคลากรทางการ ศึกษาสู่มืออาชีพที่ เป้าหมายความสำเร็จ ตัวชี้วัดความสำเร็จ กิจกรรมหลัก ผู้รับผิดชอบ

(1) ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาทุกคนได้รับการพัฒนาศักยภาพ ทางด้านการปฏิบัติงานตามสายงาน ไม่น้อยกว่า 30 ชั่วโมง ร้อยละของข้าราชการครูและบุคลากร ทางการศึกษาที่ได้รับการพัฒนาศักยภาพทางด้านการปฏิบัติงานตามสายงาน ไม่น้อยกว่า 30 ชั่วโมง

(2) พัฒนาสมรรถภาพครูและบุคลากรทางการศึกษาทั้ง ระบบ เพื่อเพิ่ม ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานตามสายงานกลุ่มบริหาร

#### **งานบุคคล**

(1) ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาทุกคนมีความพึงพอใจในการประกอบ

#### **วิชาชีพ**

(1) ร้อยละของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษามีความพึงพอใจในการ ประกอบวิชาชีพ

(2) วิจัยกระบวนการสร้างขวัญและกำลังใจของราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาศึกษา

(3) การพัฒนาองค์กรเพื่อส่งเสริมความสามัคคีและสร้างขวัญกำลังใจ (OD) กลุ่มบริหาร

ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาทุกคน ได้รับการประเมินผลการปฏิบัติงานด้วยความโปร่งใสและเป็นธรรมในระดับดีขึ้นไปร้อยละของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาที่ยอมรับผลการประเมินผลการปฏิบัติงาน

(1) พัฒนาระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษากลุ่มบริหารงานบุคคล

**กลยุทธ์ที่ 6** สร้างความเข้มแข็งให้สถานศึกษามีระบบประกันคุณภาพภายในตามกฎกระทรวงรองรับการประเมินคุณภาพภายนอกจาก สมศ.ที่ เป้าหมายความสำเร็จ ตัวชี้วัดความสำเร็จ กิจกรรมหลัก ผู้รับผิดชอบ

(1) สถานศึกษาทุกแห่งมีระบบการประกันคุณภาพภายในตามที่กำหนดในกฎกระทรวงร้อยละของสถานศึกษามีระบบการประกันคุณภาพภายในตามที่กำหนดใน

#### **กฎกระทรวง**

(1) ตรวจสอบและทบทวนระบบการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษากลุ่มนิเทศ ติดตามประเมินผลการจัดการศึกษา

(2) สถานศึกษาทุกแห่งผ่านการประเมินมาตรฐานจากหน่วยงานต้นสังกัดร้อยละของสถานศึกษาที่ผ่านการประเมินคุณภาพภายในจากต้นสังกัด

(3) ตรวจสอบและทบทวนการดำเนินงานการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาตามมาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐานกลุ่มนิเทศ ติดตามประเมินผลการจัดการศึกษา

(4) สถานศึกษาที่เข้ารับการประเมินคุณภาพภายนอก ผ่านการรับรองมาตรฐาน ร้อยละ 90 ขึ้นไปร้อยละของสถานศึกษาที่มีผลการประเมินคุณภาพภายนอกผ่านการรับรองมาตรฐาน

(5) นิเทศ ติดตาม ประเมินผลการจัดการศึกษาของสถานศึกษากลุ่มนิเทศ ติดตามประเมินผลการจัดการศึกษา

สรุปได้ว่า จากการศึกษาบริบท หลักการ แนวคิดและทฤษฎี ตลอดถึงปัจจัยความสำเร็จกับการบริหารการเปลี่ยนแปลงทั้งหลายทั้งปวงที่กล่าวมามีงานวิจัยที่เกี่ยวข้องทั้งในประเทศและต่างประเทศ ดังต่อไปนี้

## งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

### 1. งานวิจัยในประเทศไทย

จากการศึกษางานวิจัยในประเทศไทยที่เกี่ยวข้องกับความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารการเปลี่ยนแปลงกับปัจจัยความสำเร็จในโรงเรียนมัธยมศึกษาได้มีผู้ทำการวิจัย ดังนี้

เกษราภรณ์ วิทย์ไพจิตร (2544, หน้า 152) ได้ศึกษาคุณลักษณะผู้บริหารโรงเรียนที่พึงประสงค์ตามการรับรู้ของครูโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร พบว่า คุณลักษณะผู้บริหารที่พึงประสงค์ 7 ด้านที่มีมากที่สุด ได้แก่ ด้านผู้นำ ด้านบุคลิกภาพ ด้านมนุษยสัมพันธ์ โดยสามารถเผยแพร่ติดต่อสื่อสารประสานงาน และมอบหมายงานแก่คณะครูได้ถูกต้องเหมาะสม

สุคติ เขตสมุทร (2545, หน้า 98) ได้ศึกษาการบริหารการเปลี่ยนแปลงจากการปฏิรูประบบบริหารภาครัฐ สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ พบว่า การเปลี่ยนแปลงเกี่ยวกับการปฏิรูประบบราชการ การบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ การบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดี และการปฏิรูปการศึกษาของสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ บุคลากรมีการรับรู้ค่อนข้างน้อย โดยเฉพาะกลุ่มเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติ ทั้งนี้เกิดจากการสื่อสารที่น้อยเกินไป ส่งผลให้ขาดความเข้าใจและความตระหนัก ตลอดจนความร่วมมือในการเปลี่ยนแปลงไปในทางที่ดีขึ้น ดังนั้น จึงเป็นภาระของผู้บริหารระดับสูงที่จะต้องปรับเปลี่ยนแนวทางในการพัฒนา โดยจะต้องมุ่งเน้นการฝึกอบรมเพื่อเปลี่ยนความรู้เพิ่มทักษะในระดับบุคคลไปสู่การพัฒนาในระดับกลุ่มงานและระดับองค์การ จัดกิจกรรมการพัฒนาให้เชื่อมโยงสอดคล้องกับกลยุทธ์ขององค์การ มีความหลากหลายในการมีส่วนร่วมของผู้ปฏิบัติงานการพัฒนาระบบพื้นฐานสมรรถนะของบุคคลและมุ่งเน้นการสร้างองค์การแห่งการเรียนรู้เพื่อเพิ่มศักยภาพและสมรรถนะให้บุคคลเหล่านั้นเป็นทรัพยากรที่คุ้มค่าที่สุดของหน่วยงานต่อไป

ศุภกิจ สานุสัจย์ (2547, หน้า 121-122) ศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลต่อองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสกลนคร เขต 3 ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารและองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนโดยรวมอยู่ในระดับมาก ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารและองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน ตามความคิดเห็นของข้าราชการครูที่มีสถานภาพและปฏิบัติงานในโรงเรียนที่แตกต่างกัน โดยรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน องค์ประกอบของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนทุกด้านมีความสัมพันธ์ทางบวกกับองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร ด้านการคำนึงถึงเอกบุคคล ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ และด้านการบริหารงานแบบเฉย ส่งผลต่อองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน

และเป็นองค์ประกอบของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนที่ควรได้รับการพัฒนา ส่วนองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนที่ควรได้รับการพัฒนา คือ ด้านความคาดหวังที่ท้าทาย และด้านการมีค่านิยมร่วมกัน

กัญญา โภธิวัฒน์ (2548, หน้า 96) ได้ศึกษาทีมผู้นำการเปลี่ยนแปลงในโรงเรียน ประถมศึกษา: การศึกษาเพื่อสร้างทฤษฎีฐานราก พบว่า ทีมผู้นำการเปลี่ยนแปลงในโรงเรียนมี ลักษณะสำคัญคือ เป็นการร่วมกันทำงานที่ได้รับมอบหมาย เป็นงานบุกเบิกที่พยายามให้ได้ผลงานที่ดีที่สุด เพื่อให้เป็นแหล่งเรียนรู้แก่บุคคลอื่น การก่อตัวขึ้นของทีมมีพื้นฐานมาจากการรักษาเกียรติประวัติของโรงเรียน และการตอบสนองตามสายการบังคับบัญชา ทีมงานในโรงเรียนแบ่งออกเป็น 3 ส่วนคือ ส่วนโรงเรียน ส่วนหัวหน้างาน และส่วนปฏิบัติการ ทั้งนี้สมาชิกคนหนึ่งอาจเข้าไปเป็นสมาชิกของทีมได้หลายทีม เป้าหมายของทีมคือการพัฒนาการเรียนรู้ของผู้เรียน และเป็นแหล่งเรียนรู้ของบุคคลอื่น สำหรับพฤติกรรมของทีมที่สำคัญคือ การสร้างวิสัยทัศน์ร่วม การร่วมคิดร่วม ทำการพึ่งพาและช่วยเหลือกัน การแก้ปัญหาและขจัดความขัดแย้ง การตัดสินใจร่วม และความไวต่อการเปลี่ยนแปลง

กนกวรรณ วิเชียรเขต (2551, หน้า 95) ศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับ พฤติกรรมการตัดสินใจของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่กาญจนบุรี เขต 3 ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่กาญจนบุรี เขต 3 โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก เรียงตามค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย คือ การสร้างบารมี การคำนึงถึงปัจเจกบุคคล การกระตุ่นเขาวัวปัญญา และการสร้างแรงบันดาลใจ พฤติกรรมการตัดสินใจของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่กาญจนบุรี เขต 3 โดย ภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก เรียงตามค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย คือ การคัดทางเลือก การศึกษาหาทางเลือก การนิยามปัญหาและประเมินผลและปรับปรุงแก้ไขข้อบกพร่อง ภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลงกับพฤติกรรมการตัดสินใจของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่กาญจนบุรี เขต 3 มีความสัมพันธ์กันทางบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ทั้งโดยรวมและ จำแนกเป็นรายด้านในระดับมากทุกด้าน ค่าความสัมพันธ์ที่มีมาก คือ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง โดยรวมกับพฤติกรรมการตัดสินใจของผู้บริหารสถานศึกษา โดยรวมและภาวะผู้นำการ เปลี่ยนแปลงด้านการสร้างแรงบันดาลใจกับพฤติกรรมการตัดสินใจของผู้บริหารสถานศึกษา โดยรวม รองลงมาคือ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านการสร้างแรงบันดาลใจกับพฤติกรรมการ ตัดสินใจของผู้บริหารสถานศึกษาโดยรวม ส่วนภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านการสร้างบารมีกับ พฤติกรรมการตัดสินใจของผู้บริหารสถานศึกษาโดยรวม มีความสัมพันธ์น้อยที่สุด

สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์ (2556, หน้า 114) ได้ทำการวิจัยเรื่อง “รูปแบบภาวะผู้นำเพื่อการเปลี่ยนแปลงทางสังคม พบว่า

(1) ภาวะผู้นำเกี่ยวข้องกับ การเปลี่ยนแปลงที่ส่งผลกระทบต่อผู้อื่นและสังคม

(2) ภาวะผู้นำ เป็นเรื่องของความร่วมมือร่วมใจกันเพื่อขับเคลื่อนไปสู่เป้าหมาย

(3) ภาวะผู้นำเป็นเรื่องที่เกี่ยวกับกระบวนการมากกว่าเป็นเรื่องของตำแหน่ง

(4) ภาวะผู้นำ เป็นเรื่องที่ยึดเอาค่านิยมเป็นฐาน

(5) นักศึกษาทุกคน แม้จะ ไม่มีตำแหน่งใดๆ ก็มีศักยภาพพอที่จะเป็นผู้นำได้

(6) การฝึกการให้บริการ แก่ผู้อื่น ถือเป็นเครื่องมือสำคัญยิ่งต่อการพัฒนาภาวะผู้นำเพื่อการเปลี่ยนแปลงทางสังคม

## 2. งานวิจัยในต่างประเทศ

จากการศึกษางานวิจัยต่างประเทศที่เกี่ยวข้องกับความสัมพันธ์ระหว่างการบริหาร การเปลี่ยนแปลงกับปัจจัยความสำเร็จในโรงเรียนมัธยมศึกษา ได้มีผู้ทำการศึกษาวิจัย ดังนี้

Mott, P. E. (1972 อ้างถึงใน ชีระพล คัดพันธ์, 2554, หน้า 168) ได้ศึกษาวิจัยเกี่ยวกับการทดสอบประสิทธิผลของผลผลิตที่เกิดจากการประสานงานที่มีประสิทธิภาพและจากความชำนาญ ในการดำเนินกิจกรรมขององค์การพบว่า ผลผลิตเกิดจากการประสานงานที่มีประสิทธิภาพและเกิด จากความชำนาญในการดำเนินกิจกรรมขององค์การ โดยส่วนรวมกันทุกส่วน ผลผลิตจะขึ้นอยู่กับ ตัวแปรต่างๆ ได้แก่ การประสานงานที่มีรูปแบบ ความชำนาญการ คำสั่ง การยึดมั่นในกฎระเบียบ วัตถุประสงค์ที่ชัดเจน ส่วนในด้านการปรับตัว ซึ่งหมายถึงการยอมรับการเปลี่ยนวิธีการหรือ หลักเกณฑ์ เทคโนโลยีในการทำงานใหม่ในทุกส่วนขององค์การเพื่อให้เกิดผลผลิตขึ้น ซึ่งการปรับ สภาพดังกล่าวต้องอาศัยผู้ชำนาญที่จะเป็นตัวแปรขององค์การในการให้ข้อเสนอแนะ อบรมชี้แนะ ปัญหาที่ยุ่งยากซับซ้อนจากการเปลี่ยนแปลงปรับตัวต่อสภาพใหม่ และคอยให้คำปรึกษา ปัญหา สำคัญที่สุดของการปรับตัวก็คือ ผลผลิตจะเปลี่ยนไป หรือความสามารถในการผลิตเปลี่ยนไปอิทธิ พผลของตัวแปรที่เกี่ยวข้องต่อประสิทธิผลขององค์การย่อมแปรเปลี่ยนไปซึ่งต้องมีการปรับตัว ส่วน ในด้านความสามารถในการยืดหยุ่นนั้นเป็นการปรับตัวให้เข้ากับภาวะฉุกเฉิน หรือแทรกซ้อนที่ เกิดขึ้น ความยืดหยุ่นนี้เป็นการทำงานให้สำเร็จภายใต้การเปลี่ยนแปลงอย่างฉับพลัน โดยสามารถ เปลี่ยนแผน กำหนดการหรือ โปรแกรมต่างๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

Cox and DeFrees (1991 อ้างถึงใน สุชาติ สถาพรเจริญชัย, 2554, หน้า 164) ได้ศึกษา การเปลี่ยนแปลงองค์การของโรงเรียน 10 โรงเรียน ในมลรัฐ Maine พบว่า โรงเรียนเหล่านี้มี การเปลี่ยนแปลงใน 4 เรื่อง โดยอาศัยการจัดประสบการณ์การเรียนการสอนในกระบวนการวิชาต่างๆ



ให้กับนักเรียน นำวิธีการสอนใหม่ๆ เข้ามาใช้ในการเรียนการสอน จัดและปรับปรุงออกแบบอาคารสถานที่ใหม่ และสร้างเครือข่ายกับบุคคลต่างๆ ทั้งองค์กรเอกชนและนอกโรงเรียน โดยการเปลี่ยนแปลงองค์กรนั้นมีส่วนประกอบสำคัญ 4 ประการดังนี้

(1) ความชัดเจนของการเปลี่ยนแปลง นั้นจะต้องเกิดจากการมีส่วนร่วมกันของบุคลากรในสถานศึกษา ทั้งตัวคณาจารย์ผู้สอน และตัวนักเรียน การกำหนดผลสำเร็จทางการเรียนของนักเรียน การพัฒนาหลักสูตรและการสอนการเปลี่ยนแปลง ในส่วนของคณาจารย์ผู้สอน โครงการพัฒนาคุณภาพการเรียนการสอนคณาจารย์ต้องเข้าร่วม โครงการเรียนรู้ยุทธศาสตร์การสอนที่สอดคล้องกับการกำหนดผลสำเร็จทางการเรียนของนักเรียนด้วย

(2) การเปลี่ยนแปลงสถานศึกษาอย่างมีระบบ การใช้เวลาที่เหมาะสมกับขั้นตอนและกระบวนการเปลี่ยนแปลง บุคลากรทุกคนในสถานศึกษารวมทั้งผู้ปกครองมีส่วนร่วมในการผลักดันให้ดำเนินการเปลี่ยนแปลงเกิดขึ้น การแก้ไขปัญหาระหว่างการดำเนินการเปลี่ยนแปลง โดยเฉพาะการกำหนดอำนาจกับตำแหน่งต่าง ๆ ตามโครงสร้างใหม่ที่จะเกิดขึ้น

(3) การเปลี่ยนแปลงองค์กรต้องกระทำต่อเนื่อง การเปลี่ยนแปลงหมายถึงการเรียนในการบริหารจัดการที่จะต้องสอดคล้องกับเวลา และบุคลากรที่ทำให้การเปลี่ยนแปลงเกิดขึ้น มิใช่เห็นแต่เพียงมีกลุ่มใดกลุ่มหนึ่งผลักดัน แล้วบุคลากรในสถานศึกษาที่เหลือ เพียงแต่รับทราบการเปลี่ยนแปลงเท่านั้นซึ่งการบริหารการเปลี่ยนแปลงเช่นนี้จะก่อให้เกิดอุปสรรคขัดขวางการเปลี่ยนแปลงได้

(4) การแสวงหางบประมาณการสนับสนุนการเปลี่ยนแปลงอย่างเพียงพอ การเปลี่ยนแปลงต้องอาศัยงบประมาณสนับสนุน โครงการต่างๆที่เกิดขึ้น โดยเฉพาะ โครงการพัฒนาคุณภาพการเรียนการสอน การเปลี่ยนแปลงนั้นต้องอาศัยทรัพยากรทางการบริหาร

Pressel, D.A. (1986 อ้างถึงใน สุรน โบรมานประสิทธิ์, 2554, หน้า 124) ได้วิจัยเรื่อง การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างคุณลักษณะด้านบุคลิกภาพ ซึ่งวัด 16 องค์ประกอบของบุคลิกภาพ โดยเครื่องมือแคทเทิล กับสิ่งที่จำเป็นยิ่งกับการเป็นผู้นำ พบว่าผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาที่มีจิตใจอ่อนโยนน้อยกว่าผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา ผู้สำเร็จปริญญาเอกจะยึดกลุ่มเป็นสำคัญ และผู้บริหารโดยทั่วๆ ไปจะเป็นผู้ที่ชอบแสดงออกให้ความรู้สึกอบอุ่นแก่เพื่อนร่วมงาน ปรับตัวได้ดีฉลาดและรู้จักใช้อำนาจ จิตใจอ่อนโยนและเห็นแก่ประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าประโยชน์ส่วนตัว นอกจากนี้ยังพบอีกว่าผู้บริหารการศึกษามีลักษณะความเป็นผู้บริหารและเป็นผู้กระตุ้นเพื่อนร่วมงานในการปฏิบัติงานได้มากกว่าผู้บริหารด้านอื่นๆ

Yukl, G. A. (1989 อ้างถึงใน สุชาติ สถาพรเจริญชัย, 2554, หน้า 165) ได้ศึกษาวิจัยเรื่องความสามารถของผู้บริหารสถานศึกษาในการเปลี่ยนแปลงสถานศึกษาไปสู่จุดมุ่งหมายที่

ต้องการในอนาคตพบว่าผู้บริหารสถานศึกษาจำเป็นต้องมีวิสัยทัศน์ 2 ประเภทจึงจะสามารถนำสถานศึกษาสู่การเปลี่ยนแปลงได้สำเร็จกล่าวคือ

(1) วิสัยทัศน์เกี่ยวกับสถานศึกษาและบทบาทของตนเอง หมายถึง มีความเข้าใจถึงระบบการเจริญเติบโตและการเปลี่ยนแปลงองค์การมีวิสัยทัศน์ที่มองเห็นสิ่งที่ดีกว่าในอนาคต

(2) มีวิสัยทัศน์เกี่ยวกับกระบวนการเปลี่ยนแปลง หมายถึง มีทักษะที่จำเป็นต่อการนำสมาชิกทุกคนและทุกระบบย่อยขององค์การให้ทำงานไปในทิศทางเดียวกันเพื่อให้บรรลุเป้าหมายเดียวกัน ในการเปลี่ยนแปลงองค์การนั้นผู้นำย่อมต้องการข้อมูลข่าวสารเกี่ยวกับสภาพขององค์การที่เป็นอยู่ในสภาพปัจจุบันและสภาพขององค์การในอนาคตที่สามารถเป็นไปได้ และสิ่งที่สำคัญอีกประการหนึ่งคือ วิสัยทัศน์ของผู้นำ เพื่อกำหนดทิศทางในการเปลี่ยนแปลงสถานศึกษาและเป้าหมายที่ต้องการในอนาคต

จากที่กล่าวมาของงานวิจัยจากนักวิชาการทั้งในประเทศไทยและต่างประเทศนั้น ผู้วิจัยสรุปได้ว่า ผู้บริหารทั้งหลายที่มีส่วนเกี่ยวข้องในทางด้านการศึกษา ควรเป็นผู้ มีภาวะผู้นำ ตั้งอยู่ในหลักคุณธรรมจริยธรรมและหลักธรรมาภิบาล เพื่อความเที่ยงตรงในการบริหารสถานศึกษา ให้ดีมีประสิทธิภาพ และเป็นที่ยอมรับของคนทั่วไป เพราะถ้าผู้บริหารเหล่านี้ นับว่าเป็นบุคลากรที่มีบทบาทที่สำคัญที่สุดในการบริหารประเทศทางด้านการศึกษา การบริหารงานต่าง ๆ ในสถานศึกษา ไม่ว่าจะเป็น ด้านวิชาการ ด้านงบประมาณ ด้านบริหารงานบุคคล ด้านบริหารงานทั่วไป ย่อมขึ้นอยู่กับผู้บริหารเป็นหลัก