

บทที่ 5

การวางแผนและการดำเนินงานโครงการการศึกษาพิเศษ

5.1 แผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2545-2559 และการวางแผนงานโครงการการศึกษาพิเศษ

แผนการศึกษาแห่งชาติเป็นแผนยุทธศาสตร์ชั้นนำสำหรับการดำเนินงานอย่างต่อเนื่องในแต่ละแผนงาน/โครงการ เพื่อการปฏิรูปการศึกษา การบริหาร และการจัดการด้านศาสนา ศิลปะ และวัฒนธรรม ที่สอดคล้องกันทั้งประเทศในระยะ 15 ปี ตั้งแต่ พ.ศ. 2545 จนถึง พ.ศ. 2559 ด้วยการนำสาระตามกำหนดไว้ในรัฐธรรมนูญ พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติและนโยบายรัฐบาล ที่มุ่งพัฒนาสังคมให้เป็นสังคมแห่งความรู้ นำพาไปสู่ระบบเศรษฐกิจฐานความรู้ให้คนไทยทั้งปวงได้รับโอกาสเท่าเทียมกันที่จะเรียนรู้ ฝึกอบรมได้ตลอดชีวิต และมีปัญญาเป็นทุนไว้สร้างงานสร้างรายได้ พาประเทศให้รอดพ้นจากวิกฤตเศรษฐกิจและสังคม พร้อมทั้งสอดคล้องกับวิสัยทัศน์การพัฒนาระยะยาว 20 ปีของแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 9 กับพระราชบัญญัติกำหนดแผนและขั้นตอนการกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น พ.ศ. 2542 รวมทั้งพระราชบัญญัติและระเบียบอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องมากำหนดเป็นแผนปฏิรูปหลักด้านการศึกษา ศาสนา ศิลปะ และวัฒนธรรม

แผนการศึกษาแห่งชาติ ได้กำหนดวัตถุประสงค์และแนวนโยบายเพื่อดำเนินการ ไว้ในวัตถุประสงค์ 3 ข้อ และแนวนโยบาย 11 ประการ ดังนี้



วัตถุประสงค์ 1	: พัฒนาคนอย่างรอบด้าน และสมดุลเพื่อเป็นฐานหลัก	
แนวนโยบายเพื่อ ดำเนินการ 1	: การพัฒนาทุกคนตั้งแต่แรกเกิดจนตลอดชีวิตให้มีโอกาสเข้าถึง	
เป้าหมาย	กรอบการดำเนินงาน	
<ol style="list-style-type: none"> 1. เด็กปฐมวัยอายุ 0-5 ปี ทุกคนได้รับการพัฒนาและเตรียมความพร้อมทุกด้านก่อนเข้าสู่ระบบการศึกษา 2. เด็กทุกคนจบการศึกษาภาคบังคับภายใน 3. คนไทยทุกคนมีโอกาสได้รับการศึกษาขั้นพื้นฐานสิบสองปี 4. มีกำลังคนด้านอาชีวศึกษาระดับต่าง ๆ ที่มีคุณภาพและปริมาณเพียงพอกับความต้องการของตลาดแรงงานและการพัฒนาประเทศ 5. มีการพัฒนาฝีมือแรงงานให้มีคุณภาพ และได้มาตรฐานในรูปแบบและวิธีการที่หลากหลาย 6. ผู้สำเร็จการศึกษาขั้นพื้นฐานสิบสองปีมีโอกาสได้รับการศึกษาระดับอุดมศึกษาที่จัดในหลากหลายรูปแบบ 7. มีการจัดบริการการศึกษาในรูปแบบและวิธีการต่าง ๆ ทั้งที่เป็นการศึกษาในระบบ นอกระบบ และการศึกษาตามอัธยาศัย จากแหล่งเรียนรู้ที่มีอยู่อย่างหลากหลาย เพื่อเพิ่มโอกาสและทางเลือกในการศึกษาของประชาชนทุกคน 	<ol style="list-style-type: none"> 1. ส่งเสริมและสนับสนุนการพัฒนาและการเตรียมความพร้อมของเด็กปฐมวัยในรูปแบบที่หลากหลาย โดยเฉพาะอย่างยิ่งการให้ความรู้แก่พ่อแม่ ผู้ปกครอง รวมทั้งผู้ที่เตรียมตัวเป็นพ่อแม่ 2. ส่งเสริมและสนับสนุนการศึกษาปฐมวัยให้มีคุณภาพครอบคลุมกลุ่มเป้าหมาย เพื่อพัฒนารากฐานพัฒนาการของทุกชีวิตอย่างเหมาะสม 3. จัดบริการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ทั้งที่เป็นการศึกษาในระบบ นอกระบบ และตามอัธยาศัย เพื่อให้บุคคลสามารถเข้าถึงบริการทางการศึกษาที่หลากหลายเพื่อการเรียนรู้และการพัฒนาตนเองได้อย่างต่อเนื่อง ตามความต้องการและความสนใจ 4. ส่งเสริมและสนับสนุนการจัดการอาชีวศึกษาและการฝึกอบรมวิชาชีพเพื่อพัฒนากำลังคนทุกระดับในภาคการผลิตต่าง ๆ และเปิดโอกาสให้ทุกคนได้ยกระดับความรู้ความสามารถในทางวิชาชีพได้อย่างต่อเนื่อง 5. ปรับปรุงคุณภาพการศึกษาระดับอุดมศึกษาให้มีความหลากหลาย และให้เพิ่มศักยภาพการแข่งขันของประเทศ และตอบสนองความต้องการของชุมชนท้องถิ่น 	

เป้าหมาย	กรอบการดำเนินงาน
	<p>6. จัดบริการการศึกษาด้วยรูปแบบที่เหมาะสมสำหรับบุคคลที่มีความสามารถพิเศษด้านต่าง ๆ</p> <p>7. ส่งเสริมการจัดการศึกษาเฉพาะทาง เพื่อสนองความต้องการเฉพาะโดยคำนึงถึงนโยบายและมาตรฐานการศึกษาของชาติ</p> <p>8. ส่งเสริมให้มีการจัดการศึกษาพระพุทธศาสนาและศาสนาอื่นที่ทางการรับรองและการเผยแพร่ศาสนาธรรม ทั้งที่เป็นการศึกษาในระบบ นอกกระบบ และตามอัธยาศัยในทุกระดับและประเภทการศึกษา</p>

แนวนโยบายเพื่อ ดำเนินการ 2		: การปฏิรูปการเรียนรู้เพื่อพัฒนาผู้เรียนตามธรรมชาติและเต็ม	
เป้าหมาย		กรอบการดำเนินงาน	
<p>1. ผู้เรียนเป็นคนเก่งที่พัฒนาตนเองได้อย่างเต็มศักยภาพ เป็นคนดี และมีความสุข</p> <p>2. ครูทุกคนได้รับการพัฒนาให้มีความรู้และความสามารถในการจัดกระบวนการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนมีความสำคัญที่สุด</p> <p>3. ผู้บริหารสถานศึกษาและครูทุกคนได้รับใบอนุญาตประกอบวิชาชีพ</p> <p>4. สถานศึกษาทุกแห่งมีการประกันคุณภาพการศึกษา</p>		<p>1. การปฏิรูปการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ</p> <p>2. การปฏิรูปครูคณาจารย์และบุคลากรทางการศึกษา</p> <p>3. การกำหนดมาตรฐานการศึกษา และการประกันคุณภาพการศึกษา</p>	

<p>แนวนโยบายเพื่อ ดำเนินการ 3</p>	<p>: การปลูกฝังและเสริมสร้างศีลธรรม คุณธรรม จริยธรรม ค่านิยม</p>
<p>เป้าหมาย</p>	<p>กรอบการดำเนินงาน</p>
<p>1. มีการบูรณาการด้านการศึกษา ศาสนา ศิลปะ และวัฒนธรรม ทั้งในเนื้อหา กระบวนการ และกิจกรรมการเรียนรู้ เพื่อเสริมสร้างศีลธรรม คุณธรรม จริยธรรม ค่านิยมและคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้เรียน</p> <p>2. บุคคล ครอบครัว ชุมชน องค์กรชุมชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เอกชน องค์กร เอกชน องค์กรวิชาชีพ สถาบันศาสนา สถานประกอบการ และสถาบันสังคมอื่นทุกแห่งร่วมคิดและร่วมดำเนินงาน เพื่อพัฒนาคนไทยทุกคนให้เป็นผู้มีศีลธรรม คุณธรรม จริยธรรม ค่านิยม รวมทั้งค่านิยมเชิงสุนทรียภาพ และมีคุณลักษณะที่พึงประสงค์ตามระบบวิถีชีวิตที่ดีงาม</p> <p>3. คนไทยส่วนใหญ่มีค่านิยมและพฤติกรรมที่เหมาะสมตามระบบวิถีชีวิตที่ดีงาม</p>	<p>1. ปฏิรูปโครงสร้างเนื้อหาของหลักสูตรในทุก ระดับการศึกษาให้มีสาระของความรู้เกี่ยวกับ ความจริงของชีวิต และธรรมชาติ หลักธรรม ของศาสนา คุณธรรม จริยธรรม และค่านิยม อันดีงามของระบบวิถีชีวิตและเอกลักษณ์ไทย เพื่อให้บรรลุถึงคุณลักษณะที่พึงประสงค์ต่างๆ ทั้งด้านจิตใจและพฤติกรรมที่แสดงออก</p> <p>2. ส่งเสริมบุคคล ครอบครัว ชุมชน องค์กร ชุมชน เอกชน องค์กรเอกชน องค์กรวิชาชีพ สถานประกอบการ องค์กรปกครองส่วน ท้องถิ่น สถาบันศาสนา สถาบันวัฒนธรรม และสถาบันสังคมอื่นให้มีส่วนร่วมอย่างสำคัญ ในการเสริมสร้างศีลธรรม คุณธรรม จริยธรรม ค่านิยมอันดีงาม และคุณลักษณะที่พึงประสงค์ ของคนไทย รวมทั้งเป็นแหล่งเรียนรู้และศูนย์ การเรียนต่าง ๆ</p> <p>3. บูรณาการการศึกษาและศาสนาเข้าด้วยกัน โดยผ่านกระบวนการเรียนรู้ที่เน้นทั้งความรู้ และคุณธรรม เพื่อให้ผู้เรียนมีความรู้ ความ เข้าใจในแก่นธรรมของแต่ละศาสนาที่ตนนับ ถือ เป็นที่ยึดเหนี่ยวทางจิตใจและสามารถใช้ เป็นแนวทางในการพัฒนาตนเอง ครอบครัว ชุมชน สังคมและประเทศชาติได้อย่างยั่งยืน</p> <p>4. ส่งเสริม และ สนับสนุน วัฒนธรรม ประชาธิปไตย ให้เกิดขึ้นอย่างจริงจัง ด้วย กระบวนการทางการศึกษาและฝึกอบรม</p>

<p>แนวนโยบายเพื่อ ดำเนินการ 4</p>	<p>: การพัฒนากำลังคนด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี เพื่อการ</p>	
<p>เป้าหมาย</p>	<p>กรอบการดำเนินงาน</p>	
<p>1. คนไทยทุกคนมีความรู้ ความคิด และ ความใฝ่รู้ ทั้งในด้านวิทยาศาสตร์และ เทคโนโลยี ควบคู่ไปกับสังคมศาสตร์และ มนุษยศาสตร์</p> <p>2. ผลิตครู คณาจารย์ และบุคลากรด้าน วิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีในปริมาณที่ สอดคล้องกับความต้องการและได้รับการ พัฒนาความรู้ความสามารถ เพื่อประโยชน์ ต่อการจัดการเรียนการสอนอย่างมีคุณภาพ</p> <p>3. ผู้สำเร็จการศึกษาด้านวิทยาศาสตร์และ เทคโนโลยีมีคุณภาพและมีสัดส่วนที่เทียบ กับที่มีอยู่ในประเทศผู้นำในระดับนานาชาติ</p> <p>4. บุคลากรที่ทำงานวิชาชีพด้านวิทยา ศาสตร์และเทคโนโลยีได้รับการพัฒนาให้มี คุณภาพและความรู้ความสามารถอย่าง จริงจังในสาขาของตน</p> <p>5. ผลิตนักวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีที่ สามารถทำการวิจัยและพัฒนา เพื่อสร้าง ความรู้และการเรียนรู้ และนวัตกรรมได้</p>	<p>1. ส่งเสริมและสนับสนุนให้ประชาชนทุกคน ได้รับการศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยเน้น กระบวนการเรียนรู้แบบวิทยาศาสตร์ สามารถ นำความรู้ความเข้าใจ และใช้ศักยภาพของ วิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี เพื่อประโยชน์ใน การดำเนินชีวิตประจำวันได้</p> <p>2. ส่งเสริมและสนับสนุนการผลิตและพัฒนาครู คณาจารย์ และบุคลากรทางการศึกษาด้าน วิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีอย่างเป็นระบบ และต่อเนื่อง</p> <p>3. ส่งเสริมสนับสนุนผู้มีความสามารถพิเศษ ด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีให้ได้รับการ พัฒนาเต็มตามศักยภาพอย่างต่อเนื่องตั้งแต่ เยาว์วัย</p> <p>4. ส่งเสริมและสนับสนุนกระบวนการผลิตและ พัฒนาบุคลากรที่ทำงานวิชาชีพด้าน วิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี ให้สอดคล้องกับ ความต้องการมีคุณภาพ และมีความรู้ ความสามารถอย่างจริงจังในสาขาของตน</p> <p>5. ส่งเสริมและสนับสนุนกระบวนการผลิต นักวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีที่สามารถทำ การวิจัยและพัฒนาในปริมาณที่เหมาะสมและ เพียงพอที่จะสร้างความรู้และการเรียนรู้ และ สร้างนวัตกรรมจากฐานของภูมิปัญญาท้องถิ่น และภูมิปัญญาไทยได้</p>	

วัตถุประสงค์ 2	: สร้างสังคมไทยให้เป็นสังคมคุณธรรม ภูมิปัญญา และ	
แนวนโยบายเพื่อ ดำเนินการ 5	: การพัฒนาสังคมแห่งการเรียนรู้ เพื่อสร้างเสริมความรู้ ความคิด	
เป้าหมาย	กรอบการดำเนินงาน	
<p>1. คนไทยทุกคนมีทักษะและกระบวนการในการคิด การวิเคราะห์ และการแก้ปัญหา มีความใฝ่รู้ และสามารถประยุกต์ใช้ความรู้ได้อย่างถูกต้องเหมาะสม สามารถพัฒนาตนเอง ได้อย่างต่อเนื่องเต็มตามศักยภาพ</p> <p>2. คนไทยทุกคนมีความซื่อสัตย์สุจริต รู้จักผิดชอบชั่วดี มีระเบียบวินัย ประหยัดอดออม มีจิตสำนึก ความรับผิดชอบต่อส่วนรวม และมีสุขภาพแข็งแรง</p> <p>3. คนไทยทุกคนมีโอกาส และทางเลือกที่จะเรียนรู้อย่างต่อเนื่องตลอดช่วงอายุแต่ละวัย จากสถานศึกษาและแหล่งเรียนรู้ตลอดชีวิต ด้วยรูปแบบและวิธีการที่หลากหลายมีคุณภาพ และยืดหยุ่นตามความต้องการ ความสนใจและความถนัดของผู้เรียน</p>	<p>1. จัดการเรียนรู้ที่มีคุณภาพ มีความหลากหลาย ยืดหยุ่น เปิดกว้าง และเข้าถึงได้ง่าย สำหรับทุกคน</p> <p>2. ส่งเสริมการเรียนรู้ตลอดชีวิต โดยพัฒนาครู และบุคลากรที่เกี่ยวข้องกับการศึกษาตลอดชีวิต รวมทั้งการสนับสนุนให้ทุกฝ่ายมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาตลอดชีวิต</p> <p>3. พัฒนาแหล่งการเรียนรู้ให้ครอบคลุมวิทยา-การที่หลากหลายสำหรับการศึกษาทั้งในระบบ นอกระบบ และตามอัธยาศัย และสร้างเครือข่ายการเรียนรู้ตลอดชีวิตตั้งแต่ระดับชุมชนจนถึงระดับชาติ</p> <p>4. พัฒนาข้อมูลสื่อเทคโนโลยีสารสนเทศ และการสื่อสารเพื่อการเรียนรู้ตลอดชีวิต</p> <p>5. จัดกระบวนการเรียนรู้ เพื่อให้ผู้เรียนมีความรู้ครอบคลุมทั้งความรู้วิชาการ ความรู้ทั่วไป ความรู้ด้านอาชีพ และความรู้ด้านศาสนา ที่อำนวยความสะดวกทั้งกับตนเองและผู้อื่น</p>	

แนวนโยบายเพื่อ ดำเนินการ 6	: การส่งเสริมการวิจัยและพัฒนาเพื่อเพิ่มพูนความรู้และการ	
เป้าหมาย	กรอบการดำเนินงาน	
<p>1. เพิ่มสัดส่วนการสนับสนุนด้านการวิจัยและพัฒนาของประเทศจากภาครัฐไม่น้อยกว่าร้อยละ 1.5 ของงบประมาณรายจ่ายประจำปีและเพิ่มขึ้นตามสมรรถนะทางด้านเศรษฐกิจของประเทศและความจำเป็นเร่งด่วน ในการวิจัยและพัฒนาเฉพาะเรื่อง โดยจัดระบบการจัดสรรงบประมาณอย่างต่อเนื่อง และมีประสิทธิภาพ</p> <p>2. มีการวิจัยด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี สังคมศาสตร์ ศาสนา ศิลปะ วัฒนธรรม และมนุษยศาสตร์ ทั้งที่เป็นการวิจัยพื้นฐาน และการวิจัยที่มุ่งการประยุกต์ใช้ประโยชน์ในบริบทของสังคมไทยมากขึ้น</p> <p>3. มีบุคลากรเพื่อการวิจัยและพัฒนาที่มีคุณภาพและประสิทธิภาพในอัตราที่ใกล้เคียงกับที่มีในประเทศผู้นำในระดับนานาชาติ</p>	<p>1. กำหนดกลไกเชิงนโยบายด้านการวิจัยและพัฒนาที่เข้มแข็ง</p> <p>2. กำหนดให้การวิจัยและพัฒนาเป็นสาระในหลักสูตรการเรียนรู้อย่างเหมาะสมกับวัยของผู้เรียน</p> <p>3. ส่งเสริมและสนับสนุนการวิจัยและพัฒนาเพื่อสร้างและพัฒนาความรู้และการเรียนรู้เพื่อประโยชน์ในการดำเนินชีวิต การประกอบอาชีพของคนไทย และการปรับปรุงประสิทธิภาพการผลิต</p> <p>4. ส่งเสริมและสนับสนุนกระบวนการพัฒนานักวิจัยและพัฒนาที่มีคุณภาพและประสิทธิภาพ</p>	

แนวนโยบายเพื่อ ดำเนินการ 7	: การสร้างสรรค์ประยุกต์ใช้ และเผยแพร่ความรู้และการเรียนรู้	
เป้าหมาย	กรอบการดำเนินงาน	
<p>1. มีการพัฒนาความรู้และการเรียนรู้ใหม่ ๆ ที่สอดคล้องกับบริบทของสังคมไทย</p> <p>2. มีการใช้ความรู้เป็นฐานการพัฒนาคุณภาพชีวิตที่ดีของคนไทย</p> <p>3. มีการใช้ความรู้เป็นฐานในการพัฒนาในทุกภาคการผลิตเพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มของสินค้าและผลิตภัณฑ์ที่นำมาสู่รายได้ที่เพิ่มขึ้นของคนไทย</p>	<p>1. ส่งเสริมให้เกิดการสร้างสรรค์ความรู้ใหม่ๆ ทั้งจากภูมิปัญญาท้องถิ่นที่มีอยู่เดิม และจากฐานความรู้ด้านนวัตกรรมต่าง ๆ เพื่อนำมาใช้ประโยชน์ในการพัฒนาอย่างยั่งยืนของประเทศ</p> <p>2. สนับสนุนให้มีการแลกเปลี่ยนและประยุกต์ความรู้ให้สามารถนำมาใช้ประโยชน์ได้อย่างเหมาะสมและทันต่อการเปลี่ยนแปลง</p> <p>3. สนับสนุนให้มีการใช้ประโยชน์จากเทคโนโลยีในการแสวงหา สร้างสรรค์ รับใช้ และเผยแพร่ความรู้</p>	

วัตถุประสงค์ 3	: พัฒนาสภาพแวดล้อมของสังคมเพื่อเป็นฐานในการ	
แนวนโยบายเพื่อ ดำเนินการ 8	: การส่งเสริมและสร้างสรรค์ทุนทางสังคม วัฒนธรรม ธรรมชาติ	
เป้าหมาย	กรอบการดำเนินงาน	
<p>1. สถาบันในสังคมทุกสถาบันสามารถทำหน้าที่เป็นภูมิคุ้มกันพัฒนาจิตใจ คุณภาพชีวิตที่ดีงามและมีความสุขของคนและสังคมไทยได้ตลอดไป</p> <p>2. มีการฟื้นฟู พัฒนาและสร้างสรรค์พฤติกรรมของคนและสิ่งแวดล้อมรอบตัวให้เกิดความดีงาม เพื่อประโยชน์ในการพัฒนาจิตใจ และคุณภาพชีวิตที่ดีงาม และมีความสุขของคนและสังคมไทย</p>	<p>1. ส่งเสริมการดำเนินงานด้านศาสนาเพื่อ นำไปสู่ความสุขและความดีงามของ สังคมไทยและสันติสุขของโลก</p> <p>2. พัฒนา ส่งเสริม และสร้างสรรค์ความรู้และ การเรียนรู้ด้านศิลปะ วัฒนธรรม ภูมิปัญญา ท้องถิ่น/ไทย และทำความเข้าใจเชื่อมโยงกับ ภูมิปัญญาสากล</p> <p>3. ส่งเสริมด้านศิลปวัฒนธรรม</p> <p>4. ส่งเสริมด้านสังคม วัฒนธรรม</p> <p>5. ส่งเสริมการพลศึกษา นันทนาการและการ กีฬา</p> <p>6. ผลิตและพัฒนาบุคลากรที่มีความรู้ ความ สามารถด้านศิลปะและวัฒนธรรม โดยเฉพาะ ในสาขาวิชาที่ขาดแคลน รวมทั้งส่งเสริม พัฒนาศิลปิน</p>	

<p>แนวนโยบายเพื่อ ดำเนินการ 9</p>	<p>: การจำกัด ลด ขจัด ปัญหาทางโครงสร้างที่ก่อให้เกิด และหรือ</p>	
<p>เป้าหมาย</p>	<p>กรอบการดำเนินงาน</p>	
<p>1. ประชากรในวัยเรียน โดยเฉพาะผู้ด้อยโอกาส ซึ่งครอบคลุมถึงกลุ่มผู้ยากไร้ผู้อยู่ห่างไกลที่เสียเปรียบ ผู้อยู่ในกลุ่มเสี่ยง ผู้พิการ และทุพพลภาพ ทั้งที่อยู่ในเมืองและชนบท มีโอกาสได้รับการศึกษาขั้นพื้นฐานสิบสองปีในรูปแบบที่หลากหลายที่จัดอย่างมีคุณภาพและทั่วถึง</p> <p>2. ประชากรผู้ด้อยโอกาสทุกกลุ่มมีโอกาสในการเข้าถึง และได้รับการบริการทางการศึกษา และฝึกอบรมวิชาชีพที่จัดอย่างทั่วถึงและเป็นธรรม</p> <p>3. มีการบริหารและการจัดการศึกษาที่เป็นอิสระ สอดคล้องกับความต้องการของผู้เรียน และชุมชนอย่างมีคุณภาพตามมาตรฐานที่กำหนด</p> <p>4. ประชาชน ชุมชน องค์กรประชาคมมีความเข้มแข็ง สามารถร่วมคิด ร่วมตัดสินใจ กำกับดูแล ตรวจสอบตลอดจนสนับสนุนการดำเนินกิจกรรมสาธารณะที่มีผลกระทบต่อชุมชนและท้องถิ่นโดยรวม</p>	<p>1. ส่งเสริมและสนับสนุนการเพิ่มโอกาสในการเข้าถึงการศึกษาขั้นพื้นฐานสิบสองปีอย่างมีคุณภาพของผู้ด้อยโอกาสกลุ่มต่าง ๆ</p> <p>2. ปฏิรูประบบงบประมาณเพื่อสร้างความเป็นธรรมทางการศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพ และให้ถือว่าการศึกษาเป็นการลงทุนที่จะช่วยแก้ปัญหาความยากจน</p> <p>3. ปฏิรูปโครงสร้างการบริหารและการจัดการศึกษา เพื่อสร้างความหลากหลายในการจัดการศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพ โดยเฉพาะอย่างยิ่งการกระจายอำนาจการจัดการศึกษาไปสู่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นและสถานศึกษาตั้งแต่ปีงบประมาณ 2545 เป็นต้นไป</p> <p>4. ใช้มาตรการทางการศึกษาเป็นเครื่องมือในการเสริมสร้างความเข้มแข็งของสังคมเพื่อขจัดความยากจน</p>	

แนวนโยบายเพื่อ ดำเนินการ 10	: การพัฒนาเทคโนโลยี เพื่อการศึกษาและการพัฒนาประเทศ
เป้าหมาย	กรอบการดำเนินงาน
<p>1. มีการใช้เทคโนโลยี เพื่อพัฒนาคุณภาพและประสิทธิภาพของการศึกษาอย่างทั่วถึง และทัดเทียมกันทุกเขตพื้นที่การศึกษาที่มีความเชื่อมโยงกันเป็นเครือข่ายอย่างมีระบบ</p> <p>2. ประชาชนทุกคนเห็นความสำคัญและประโยชน์ของการใช้เทคโนโลยีเพื่อการศึกษา และสามารถที่จะใช้เทคโนโลยีดังกล่าวในการเพิ่มพูนความรู้และการเรียนรู้ อย่างต่อเนื่อง เพื่อประโยชน์ในการประกอบอาชีพและการดำเนินชีวิตอย่างมีความสุขตามสมควร</p>	<p>1. ส่งเสริมหน่วยงานทุกระดับและสถานศึกษาทุกแห่งให้มีระบบฐานข้อมูลที่เชื่อมโยง และสามารถใช้ประโยชน์ร่วมกันได้</p> <p>2. ใช้เทคโนโลยีเพื่อลดความเหลื่อมล้ำ และเพิ่มคุณภาพของการศึกษาอย่างทั่วถึงและมีคุณภาพ</p> <p>3. ส่งเสริมและสนับสนุนผู้ใช้และผู้ผลิตเทคโนโลยีเพื่อการศึกษาให้มีจิตสำนึก มีจรรยาบรรณ มีความรับผิดชอบต่อสังคม และผลิตสื่อเพื่อการศึกษาที่มีคุณภาพ</p> <p>4. พัฒนาผู้รับและผู้ใช้เทคโนโลยีเพื่อการศึกษาให้มีความสามารถในการเรียนรู้ด้วยตนเอง สามารถเลือกสรรกลั่นกรอง และใช้ข้อมูลข่าวสารจากสื่อต่าง ๆ</p>

แนวนโยบายเพื่อ ดำเนินการ 11	: การจัดระบบทรัพยากร และการลงทุนทางการศึกษา ศาสนา
เป้าหมาย	กรอบการดำเนินงาน
<p>1. ทุกส่วนของสังคมทั้งในประเทศและต่างประเทศมีส่วนร่วมระดมทุนเพื่อการเรียนรู้ของคนไทยทุกคน</p> <p>2. เปิดโอกาสให้ภาคเอกชนเข้าร่วมในการร่วมลงทุนจัดการด้านการศึกษา ศาสนา ศิลปะ และวัฒนธรรม ในระดับที่เอกชนมีศักยภาพในการจัดมากขึ้น</p> <p>3. มีการจัดสรรทรัพยากรจากการร่วมลงทุนของทุกส่วนในสังคมอย่างมีประสิทธิภาพมีความหลากหลาย และสอดคล้องกับกลุ่มเป้าหมายต่าง ๆ</p>	<p>1. ระดมทรัพยากรและการลงทุนเพื่อการจัดการด้านการศึกษา ศาสนา ศิลปะ และวัฒนธรรมอย่างพอเพียง</p> <p>2. จัดระบบและวิธีการจัดสรรทรัพยากร เพื่อการศึกษา ศาสนา ศิลปะ และวัฒนธรรมที่สร้างความเสมอภาคเป็นธรรม</p> <p>3. จัดระบบการบริหารและการใช้ทรัพยากรเพื่อการศึกษา ศาสนา ศิลปะ และวัฒนธรรมตามโครงสร้างการกระจายอำนาจ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการใช้ทรัพยากร</p> <p>4. จัดระบบการติดตามตรวจสอบ และประเมินผลการใช้ทรัพยากรของสถานศึกษา เพื่อประสิทธิภาพ ความโปร่งใส และความรับผิดชอบที่ตรวจสอบได้</p>

การบริหารแผนสู่การปฏิบัติ

เพื่อให้การดำเนินงานตามแผนการศึกษาแห่งชาติเป็นไปอย่างมีบูรณาการ สัมพันธ์ เป็นกระบวนการเชื่อมโยง โดยรวมทั้งหมดภายใต้แผนนโยบายทั้ง 11 ประการ จึงให้มี ยุทธศาสตร์การดำเนินงานที่มีหลักการกำหนดโครงสร้างการบริหารแผน โดยให้หน่วยงาน และองค์กรทั้งภาครัฐ ภาคเอกชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น สถานศึกษา ประชาชน องค์กร ประชาคม และองค์กรอิสระ/องค์กรวิชาชีพ ต้องเข้ามามีส่วนร่วมอย่างจริงจังในการนำ วัตถุประสงค์ แผนนโยบาย เป้าหมาย และกรอบการดำเนินงาน ดังแสดงไว้ในแผนการศึกษา แห่งชาตินี้ มากำหนดเป็นแผนพัฒนาฯ ระยะ 5 ปี และแผนปฏิบัติการของหน่วยงานในระดับ พื้นที่ โดยให้มีแผนงาน/โครงการรองรับ เพื่อดำเนินการในชั้นปฏิบัติที่มีการกำหนดเป้าหมาย และเกณฑ์ชี้วัดความสำเร็จของการดำเนินงานในช่วงเวลาที่กำหนด ทรัพยากรที่ต้องการใช้ และผู้รับผิดชอบที่ชัดเจน แล้วนำไปดำเนินการให้บรรลุผลสำเร็จในทางที่เพิ่ม เสริม และขยาย อย่างสอดคล้องประสานกับนโยบายพื้นฐานแห่งรัฐ และนโยบายของรัฐบาล ตามสมรรถนะและ สถานภาพแห่งความรับผิดชอบแห่งตน

หน่วยงานที่บริหารแผนการศึกษาแห่งชาตินี้ จะต้องสร้างกลไกการกำกับ ติดตาม ตรวจสอบ และการประเมินผลการดำเนินการ เพื่อแก้ไข ปรับปรุง และชี้แนะการดำเนินการใน แต่ละแผนงาน/โครงการให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ แผนนโยบายและเป้าหมายของแผน โดย พัฒนาเกณฑ์ชี้วัดการดำเนินงานที่เน้นผลสัมฤทธิ์ของงานในแต่ละช่วงเวลาอย่างชัดเจน และ สนับสนุนการมีส่วนร่วมของหน่วยงาน/องค์กรที่เกี่ยวข้องให้เข้ามามีส่วนร่วมติดตาม ตรวจสอบ เพื่อทบทวนแผนเป็นระยะ ๆ และประเมินผลการดำเนินงานตามแผน รวมทั้งการปรับปรุง แก้ไขหรือกำหนดแผนใหม่หากพบว่ามาตรการดังกล่าวยังไม่บรรลุเจตนารมณ์ของแผน อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

ในการนี้ จึงได้กำหนดแนวทางการบริหารเพื่อการนำแผนสู่การปฏิบัติ ไว้ดังนี้

1. จัดเตรียมพัฒนากลไกการนำแผนการศึกษาแห่งชาติสู่การปฏิบัติ เริ่มตั้งแต่ การกำหนดมาตรการส่งเสริมความรู้ ความเข้าใจในสาระของแผน พร้อมกับการกำหนดกลไก ประสานแผนด้านต่าง ๆ ร่วมกับหน่วยงานและองค์กรที่เกี่ยวข้อง โดยใช้กระบวนการการมีส่วนร่วมของประชาชน ปรับระบบการจัดสรรงบประมาณที่เน้นผลลัพธ์ของงาน ทั้งในด้านปริมาณ คุณภาพ และผลผลิตภาพ เช่นเดียวกับการปรับปรุงแก้ไขกฎหมาย และกฎระเบียบที่เป็นอุปสรรค ต่อการนำแผนสู่การปฏิบัติ

2. จัดทำกรอบและแนวปฏิบัติของแผน โดยระดมสรรพกำลังของทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องในกระบวนการแปลงแผนสู่การปฏิบัติทุกขั้นตอน ในลักษณะที่มีการเรียนรู้และบูรณาการความคิดร่วมกัน สร้างกรอบแนวคิดและหลักการในการจัดทำแผนพัฒนา และแผนปฏิบัติการให้สอดคล้องกับแผนการศึกษาแห่งชาติ ทั้งสอดคล้องกับปัญหาและความต้องการของประชาชนในแต่ละพื้นที่ รวมทั้งระบุหน่วยงานองค์กรที่รับผิดชอบในการจัดทำแผนพัฒนา และแผนปฏิบัติการเฉพาะด้านตามภาระรับผิดชอบ

3. ส่งเสริมการจัดทำแผนพัฒนาด้านการศึกษา ศาสนา ศิลปะ และวัฒนธรรม รวมทั้งแผนปฏิบัติการ ในระดับพื้นที่ที่สอดคล้องกับแผนการศึกษาแห่งชาติ สอดคล้องกับบริบทและความต้องการของชุมชนแต่ละพื้นที่ และส่งเสริมสนับสนุนให้มีการบริหารแผนและนำแผนสู่การปฏิบัติในลักษณะที่เป็นองค์รวมที่เน้นคนเป็นศูนย์กลาง โดยหลักการยึดพื้นที่ภารกิจและการมีส่วนร่วมจากประชาชนและองค์กรที่เกี่ยวข้อง รวมทั้งส่งเสริมให้เกิดการประสานและการทำงานในแนวราบระหว่างหน่วยงาน

4. พัฒนาระบบและกลไกการกำกับ ติดตาม ตรวจสอบ และประเมินผลแผน เริ่มตั้งแต่การส่งเสริมการจัดทำฐานข้อมูลทุกระดับที่จำเป็นต้องใช้ให้เกิดการเชื่อมโยงเครือข่ายข้อมูลระหว่างหน่วยงานและองค์กรที่เกี่ยวข้องอย่างเป็นระบบ เพื่อสามารถใช้ประโยชน์จากฐานข้อมูลร่วมกันได้ พร้อมทั้งพัฒนาตัวชี้วัดผลสำเร็จของการดำเนินงานตามแผน ทั้งในส่วนที่เป็นปัจจัยตัวบ่งชี้ กระบวนการ และผลลัพธ์ทั้งในเชิงปริมาณ คุณภาพ และผลผลิต ตลอดจนจัดระบบการกำกับ ติดตาม ตรวจสอบ และประเมินผลการดำเนินงานให้เป็นมาตรฐานเดียวกัน เชื่อมโยงกันเป็นเครือข่าย สามารถนำผลจากการกำกับติดตามมาเป็นแนวทางในการปรับปรุงหรือปรับเปลี่ยนวิธีการดำเนินการอย่างสอดคล้องกับปัญหาที่เกิดขึ้นในกระบวนการนำไปปฏิบัติ

5. การประเมินผลแผน ในขั้นเตรียมความพร้อม ได้แก่ การประเมินความรู้ ความเข้าใจในสาระของแผน ความพร้อมขององค์กรและกลไกตามโครงสร้างการบริหารแผน ระบบและกลไกการประสานงาน เป็นต้น ประเมินกระบวนการปฏิบัติ ได้แก่ กระบวนการจัดทำกรอบแนวทางแผนพัฒนา และแผนปฏิบัติการ กระบวนการนำแผนสู่การปฏิบัติในทุกขั้นตอน ประเมินผลผลิต ผลลัพธ์ และผลประโยชน์ที่เกิดกับประชาชนว่าเป็นไปตามเป้าหมายเจตนารมณ์เพียงใด ทั้งนี้ กำหนดให้มืองค์กรกลาง เป็นผู้ทำการประเมิน โดยประชาชนมีส่วนร่วมและให้ข้อมูล

(สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ, 2545: 9-35)

การวางแผนงานโครงการการศึกษาพิเศษ

การวางแผนเป็นกระบวนการกำหนดวัตถุประสงค์และแนวทางของการทำงานไว้ล่วงหน้าอย่างมีระบบ เพื่อให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้

ความสำคัญของการวางแผน

ปกรณ ศรีดอนไผ่ (2530: 78) กล่าวถึงความสำคัญของการวางแผนไว้ว่า การวางแผนช่วยให้ผู้บริหารพ้นจากการล้าหลังได้ เนื่องจากผู้บริหารสามารถมองเห็นสิ่งที่อาจเกิดขึ้นในอนาคตไว้เป็นการล่วงหน้า มิใช่มองเห็นเหตุการณ์ปัจจุบันเท่านั้น การวางแผนช่วยให้ผู้บริหารมีความหวังว่าจะได้ผลงานที่ถูกต้องและใกล้เคียงกับสิ่งที่ผู้บริหารต้องการ การวางแผนทำให้เกิดการเชื่อมโยงในด้านการใช้ทรัพยากร การกำหนดเวลา สถานที่ และการร่วมมือประสานงานกับหน่วยงานอื่นทั้งของรัฐและเอกชน การวางแผนไม่เพียงเป็นการหาคำตอบให้แก่ปัญหาแต่ละปัญหาเท่านั้น แต่ยังเป็นวิธีการหรือแนวทางใหม่สำหรับการดำเนินการด้วย การวางแผนช่วยให้การดำเนินงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ ทั้งนี้เพราะการวางแผนเป็นการค้นหาความจริงกระทำสิ่งที่ควรกระทำและวิธีปฏิบัติพร้อมทั้งการประมาณเวลา แรงงาน และวัสดุที่จำเป็นต้องใช้ในการปฏิบัติงานและการวางแผนจะช่วยลดความสูญเสียเปล่าในการปฏิบัติงาน เช่น ทรัพยากรการบริหารไม่ว่าจะเป็นคน เงิน วัสดุ และเวลา เป็นต้น

สุวกิจ ศรีปัตตา (2533: 98) กล่าวว่า การวางแผนมีความสำคัญดังนี้

1. เป็นการลดความไม่แน่นอน และลดปัญหาความยุ่งยากซับซ้อนที่จะเกิดขึ้นในอนาคต
2. ทำให้เกิดความยอมรับความคิดใหม่ ๆ เข้ามาสู่องค์กร
3. ทำให้การดำเนินงานขององค์กรบรรลุถึงเป้าหมายที่ปรารถนาได้โดยดีเหมาะสมและมีประสิทธิภาพ
4. ลดความสูญเสียเปล่าของงาน ที่ทำซ้ำซ้อนโดยช่วยให้มองเห็นงานชัดเจนขึ้น
5. ทำให้เกิดความแจ่มชัดในการดำเนินงาน เนื่องจากงานเป็นระเบียบและทราบแนวทางที่จะดำเนินงานอย่างชัดเจน

อนันต์ เกตุวงศ์ (2542: 10-11) กล่าวถึงความสำคัญของการวางแผน ดังนี้

1. เป็นการป้องกันมิให้เกิดปัญหาในอนาคต
2. ทำให้ผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงานมีความมั่นใจในการตัดสินใจและการปฏิบัติงาน
3. การทำให้งานมีความเป็นไปได้

4. ก่อให้เกิดการประหยัดและมีส่วนร่วมทำให้มีการเลือกวิธีการปฏิบัติที่เหมาะสมที่สุดก่อนจะนำไปใช้

5. ก่อให้เกิดความสะดวกและง่ายในการบริหาร

6. ป้องกันปัญหาทางด้านโครงสร้างและบริหาร

7. มีกำลังใจ และความรับผิดชอบสูง เนื่องจากมีวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่ชัดเจน

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชน (2542: 2) กล่าวถึง ความสำคัญที่โรงเรียนจะต้องวางแผน

1. ความลำบากในการทำนายอนาคต เนื่องจากองค์ประกอบในระบบเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ

2. ความก้าวหน้าทางวิทยาการ ข้อมูลมีความหลากหลาย และระบบข้อมูลซับซ้อนตามความเจริญทางเทคโนโลยี

3. การเปลี่ยนบทบาทของผู้บริหาร เนื่องจากการใช้อำนาจอย่างเดียวไม่สามารถเอาใจคนได้ ผู้บริหารจึงเปลี่ยนจากการใช้อำนาจเป็นการใช้หลักบริหาร

4. การเปลี่ยนระบบการจัดการเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและความสำเร็จของงานจากเดิม Work through people เป็น Work with people

พวงรัตน์ เกษรแพทย์ (2543: 34-35) กล่าวถึง ความสำคัญของการวางแผนไว้ ดังนี้

1. เพื่อกำหนดทิศทางการพัฒนาประเทศหรือพัฒนาองค์กร

2. เพื่อลดผลกระทบจากการเปลี่ยนแปลงของสิ่งแวดล้อม

3. เพื่อลดความสูญเสียและความซ้ำซ้อนในองค์กร

4. เพื่อกำหนดมาตรฐานการควบคุม

5. เพื่อกำหนดแนวทางการประสานงานระหว่างหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง

6. เพื่อสร้างความผูกพันในหมู่พนักงานต่อการบรรลุเป้าหมายร่วมกัน

7. เพื่อการบรรลุเป้าประสงค์ขององค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ

8. เพื่อการพยากรณ์การเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้นในอนาคต

9. เพื่อพัฒนาแนวทางการรับมือต่อการเปลี่ยนแปลงให้เหมาะสม

10. เพื่อลดความเสี่ยงจากความไม่แน่นอนของอนาคต

11. เพื่อการระบุผลลัพธ์ที่คาดว่าจะเกิดขึ้นอย่างชัดเจน

12. เพื่อการสำรวจและจัดสิ่งที่ไร้ประสิทธิภาพออกจากองค์กร

13. เพื่อการเปรียบเทียบระดับความสำเร็จที่เกิดขึ้นจริงกับเป้าประสงค์ที่กำหนดไว้

14. เพื่อเป็นเครื่องมือของผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ในการเพิ่มพูนสมรรถนะในการบรรลุเป้าประสงค์ขององค์การ

15. เป็นเครื่องมือสำคัญในการแข่งขันเพื่อช่วงชิงการนำ

องค์ประกอบของการวางแผน

การวางแผนต้องมีส่วนประกอบดังนี้ (อุทัย บุญประเสริฐ, 2537: 239-242)

1. วัตถุประสงค์หรือเป้าหมาย (Objectives or Goals)

2. นโยบาย (Policies)

3. ระเบียบวิธีปฏิบัติงาน (Procedures)

4. กฎ (Rules)

5. แผนงาน (Programs)

6. งบประมาณ (Budgets)

7. มาตรฐาน (Standard)

8. กลยุทธ์ (Strategies)

แอคคอฟฟ์ (Ackoff, 1970: pp. 5-6 อ้างถึงใน ประชุม รอดประเสริฐ, 2539: 113-114) จำแนกองค์ประกอบในการวางแผนไว้ดังนี้

1. จุดหมาย (Ends) เป็นองค์ประกอบที่แสดงถึงวัตถุประสงค์ของแผนที่กำหนดขึ้น

2. วิธีการ (Means) เป็นองค์ประกอบที่แสดงถึงการนำข้อมูลมาวิเคราะห์แล้วกำหนดเป็นทางเลือกไว้หลายทาง เพื่อนำไปสู่การปฏิบัติให้บรรลุถึงจุดหมาย (ends)

3. ทรัพยากร (Resources) เป็นองค์ประกอบที่แสดงถึงประเภทปริมาณและคุณภาพของทรัพยากร เช่น คน เงิน วัสดุอุปกรณ์ และวิธีการจัดการ

4. การนำแผนไปใช้ (Implementation) เป็นองค์ประกอบที่ระบุถึงวิธีการหรือการตัดสินใจเพื่อเลือกทางและแนวทางที่ดีที่สุดในการปฏิบัติให้เป็นไปตามแผน และวัตถุประสงค์ของแผนที่กำหนดไว้

5. การควบคุม (Control) เป็นองค์ประกอบที่แสดงถึงการตรวจสอบและการประเมินผลการดำเนินงานของแผนว่าเป็นไปได้ด้วยดี มีประสิทธิภาพมากน้อยเพียงใด มีปัญหาอุปสรรคอย่างไรบ้าง

ประโยชน์ของการวางแผน

ประชุม รอดประเสริฐ (2539: 104) กล่าวว่า การวางแผนมีคุณประโยชน์หรือข้อดีต่อการบริหารงานหลายประการดังนี้

1. สามารถให้ทราบถึงศักยภาพของปัญหาและโอกาสที่ปัญหาเหล่านั้นจะเกิดขึ้น
2. สามารถปรับปรุงแก้ไขกระบวนการตัดสินใจภายในองค์กรหรือหน่วยงานให้ดีขึ้น
3. สามารถชี้เฉพาะให้เห็นถึงทิศทาง ค่านิยมและวัตถุประสงค์ในอนาคตขององค์กร
4. สามารถช่วยให้แต่ละบุคคล หรือแต่ละหน่วยงานปรับเข้าได้กับสิ่งแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไป

5. สามารถช่วยผู้บริหารให้มีความมั่นใจในอันที่จะนำความอยู่รอดปลอดภัยมาสู่องค์กรและหน่วยงาน

ดิลก บุญเรืองรอด (2538: 30) ได้กล่าวถึงประโยชน์ของการวางแผนไว้ดังนี้

1. การวางแผนที่ดีนำไปสู่การลดความล้มเหลวความไม่แน่นอนขององค์กร องค์กรใดที่ทำงานโดยไม่มีแผน ย่อมทำอย่างไม่มีจุดมุ่งหมายปลายทาง หรือทำงานอย่างแก้ปัญหาเฉพาะหน้าที่มีความเสี่ยงสูง แต่เมื่อมีการวางแผนจะนำไปสู่ทิศทางขององค์กรที่แน่นอน

2. การวางแผนที่ดีจะลดอิทธิพลส่วนบุคคลลง แต่สามารถระดมสรรพกำลังทั้งหมดเข้ามาได้อย่างเป็นระบบและทรงพลังยิ่งและนำไปสู่ประสิทธิภาพ

3. การวางแผนช่วยให้เกิดความรอบคอบในการนำสิ่งแวดล้อมภายนอกและองค์ประกอบภายในองค์กรมาพิจารณาเตรียมทางเลือกหรือทางออกไว้ล่วงหน้า แทนที่จะตระหนกตกใจในเหตุการณ์ที่เกิดขึ้น เช่น กรณีเกิดความต้องการการศึกษาลดลงอย่างฉับพลัน แผนที่ดีจะเตรียมทางออกไว้ล่วงหน้าแล้ว ด้วยการสับเปลี่ยนโยกย้ายหรือลดทรัพยากร

โรงเรียนเป็นหน่วยงานที่ต้องมีการจัดทำแผน ซึ่งการวางแผนที่ดีย่อมเกิดประโยชน์ดังที่กรมสามัญศึกษา (2541: 1) ได้สรุปไว้ดังนี้

1. การวางแผนจะทำให้การบริหารจัดการและการดำเนินงานภายในโรงเรียนเป็นไปอย่างมีระบบ

2. การวางแผนจะทำให้ผู้บริหาร ครู อาจารย์ และบุคลากรที่เกี่ยวข้องมีแนวทางในการปฏิบัติงานที่ชัดเจน สอดคล้องสัมพันธ์เชื่อมโยงเป็นไปในทิศทางเดียวกัน

3. การวางแผนจะทำให้โรงเรียนสามารถแก้ปัญหาและพัฒนางานได้ตรงกับสภาพความวิกฤต เร่งด่วนของปัญหา และตรงกับสภาพความต้องการอย่างแท้จริง

4. การวางแผนจะทำให้การใช้ทรัพยากรของโรงเรียนเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ

5. การวางแผนจะทำให้โรงเรียนสามารถนิเทศ กำกับ ติดตามและประเมินผลการดำเนินงานได้อย่างเหมาะสมและชัดเจน

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชน (2542: 27) ได้กล่าวถึงประโยชน์ของการจัดทำแผนของโรงเรียนไว้ดังนี้

1. ทำให้การทำงานมีจุดหมาย เพราะได้เตรียมแก้ปัญหาไว้ล่วงหน้า
2. สามารถวัดความสำเร็จและตรวจสอบประเมินผลได้เป็นระยะ ๆ
3. สามารถวัดความสำเร็จ และตรวจวินิจฉัย และตัดสินใจได้อย่างมีหลักเกณฑ์
4. สามารถปรับปรุงแก้ไขแนวทางดำเนินงานได้ทันเวลาที่แม้ประสบปัญหากระทบต่อสภาพแวดล้อมทางเศรษฐกิจและสังคม
5. ช่วยให้สามารถใช้ทรัพยากรได้อย่างประหยัดคุ้มค่า
6. ช่วยให้เกิดการร่วมมือประสานงานทั้งในหน่วยงานของตนเองและต่างหน่วยงาน
7. ช่วยให้เกิดการกระจายอำนาจตามระดับความรับผิดชอบ

ประเภทของแผน

วีโรจน์ สารรัตน์ (2539: 12-16) ได้แบ่งประเภทของแผนไว้ดังนี้

1. แผนระยะยาว (Long-Range Plan) แผนระยะปานกลาง (Intermediate-Range Plan) และแผนระยะสั้น (Short-Range Plan) โดยแผนระยะยาวเป็นแผนที่มีขอบข่ายกว้าง มีความยืดหยุ่นสูง มีความเฉพาะเจาะจงน้อย ช่วงระยะเวลาอาจเป็น 5 ปี หรือมากกว่า ส่วนแผนระยะปานกลางเป็นแผนที่มีระยะเวลาน้อยกว่าแผนระยะยาว และแผนระยะสั้นเป็นแผนที่มีขนาดและขอบข่ายไม่ใหญ่โต สามารถกระทำสำเร็จได้ในระยะเวลาอันสั้น

2. แผนกลยุทธ์ (Strategic Plan) และแผนยุทธวิธีหรือแผนปฏิบัติการ (Tactical Plan) โดยแผนกลยุทธ์เป็นแผนระยะยาวแล้วแต่องค์กรจะกำหนดมีลักษณะที่กำหนดแนวทางการดำเนินงานเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ได้อย่างกว้าง ๆ เน้นถึงสิ่งที่จะทำ (What to do) และการจัดสรรทรัพยากรที่จำเป็นส่วนแผนยุทธวิธีหรือแผนปฏิบัติการเป็นแผนระยะสั้น มีลักษณะที่กำหนดแนวทางการปฏิบัติที่เฉพาะเจาะจง โดยเน้นถึงการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ จากการใช้ทรัพยากรอย่างประหยัด

3. แผนกลยุทธ์ (Strategic Plan) แผนระยะยาว (Long-Range Plan) และแผนระยะสั้น (Short-Range Plan) โดยแผนกลยุทธ์เป็นแผนที่มีระยะเวลา 5-10 ปี มีจุดมุ่งหมายที่จัดทำเค้าโครงอย่างกว้าง ๆ เป็นแนวทางสำหรับอนาคตที่สำคัญ แผนระยะปานกลางเป็นแผนที่มี

4. แผนระดับมหภาค (Macro Level) และแผนระดับจุลภาค (Micro Level) โดยแผนระดับมหภาคเป็นแผนที่จัดทำขึ้นในหน่วยงานระดับชาติหรือหน่วยงานส่วนกลาง ซึ่งกำหนดนโยบายพัฒนาการศึกษาอย่างกว้าง ๆ ส่วนแผนระดับจุลภาคเป็นแผนที่จัดทำขึ้นในส่วนภูมิภาคอาจเป็นระดับภาคระดับจังหวัดและระดับหน่วยงาน มีลักษณะที่เฉพาะเจาะจง เน้นการปฏิบัติเพื่อให้บรรลุตามนโยบายพัฒนาการศึกษาระดับมหภาค

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชน (2542: 3) กล่าวว่า ประเภทของแผนมี 3 แบบ คือ

1. แผนแก้ปัญหา (Problem Solving Plan) เป็นแผนที่ใช้เวลาดำเนินการใช้ช่วงสั้น ๆ (1-2 เดือน) จัดทำขึ้นเพื่อการปรับปรุงแก้ไขปัญหา การแก้ไขปัญหการปฏิบัติงาน หรือการดำเนินงานให้กลับคืนสู่ระดับปกติบุคลากรในโรงเรียนจะมีส่วนร่วมในการจัดทำแผนและรับผิดชอบการปฏิบัติงานตามแผนนี้อยู่ในวงจำกัด

การวางแผนแก้ปัญหาคือเป็นน้อยลงเมื่อการวางแผนระยะสั้น หรือระยะยาว ดำเนินการได้อย่างดี

2. แผนปฏิบัติการ (Operational Plan) เป็นแผนการดำเนินงานในช่วง 1 ปี เพื่อการปรับปรุงงานประจำให้บรรลุถึงระดับการปฏิบัติงานด้วยความพึงพอใจ บุคลากรในโรงเรียนมีส่วนร่วมในการวางแผนมากกว่าการวางแผนแบบอื่น เป็นแผนที่จะทำให้สอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์

3. แผนยุทธศาสตร์ (Strategic Plan) เป็นแผนที่จัดทำขึ้นเพื่อปรับปรุงงานให้บรรลุหน้าที่และเป้าหมายการจัดการศึกษาของโรงเรียน การจัดทำจะเป็นรูปคณะกรรมการวางแผนร่วมกันอาจมาจากบุคคลหลายฝ่าย

กระบวนการวางแผน

อุทัย บุญประเสริฐ (2537: 231-233) กล่าวว่า ระบบการวางแผนเป็นระบบที่มีความต่อเนื่องในขณะเดียวกันการผนวกการวางแผนไว้เป็นส่วนพื้นฐานของกระบวนการบริหารของหน่วยงานนั้น ๆ โดยตรง ขั้นตอนที่สำคัญในการวางแผนประกอบด้วย

1. การจัดตั้งหรือการกำหนดหน่วยงานรับผิดชอบประสานงานการวางแผน เพื่อให้มีหน้าที่ในการประสานงานการจัดทำแผน และกำกับให้มีการดำเนินงานตามกระบวนการวางแผนตัวบุคคลคณะกรรมการหรือหน่วยงานที่จัดตั้งขึ้นนี้ โรงเรียนแต่ละโรงเรียนจะเป็นผู้กำหนดขึ้นทั้งนี้ขึ้นอยู่กับลักษณะเฉพาะของโรงเรียน ขึ้นกับโครงสร้างการบริหารของโรงเรียนนั้น ๆ สิ่งที่สำคัญคือ บุคคล หรือคณะกรรมการหรือหน่วยงานที่จัดตั้งขึ้น ต้องรอบรู้เรื่องการวางแผน ต้องรู้ขอบเขต และวิธีการดำเนินงานในกระบวนการวางแผนสำหรับโรงเรียน และมีความสามารถในการประสานงานวางแผน

2. การรวบรวมข้อมูลพื้นฐานที่เกี่ยวข้องกับโรงเรียนทั้งหมด ทั้งข้อมูลภายนอกและข้อมูลภายใน

3. การรวบรวมปัญหาของโรงเรียนในแต่ละด้านที่เป็นปัญหาปัจจุบัน ซึ่งจะมีความสำคัญเป็นอย่างยิ่งต่อการกำหนดแนวทางดำเนินงานและกำหนดแผนงานในอนาคต

4. การตรวจสอบทบทวนงานและภารกิจ ซึ่งเป็นภารกิจหลักที่สำคัญของโรงเรียน หรือสถานศึกษาตรวจสอบโครงสร้างและการดำเนินงานของหน่วยงาน สายงานหรือฝ่ายต่าง ๆ ที่รับผิดชอบแต่ละส่วนภายในโรงเรียน เพื่อดูว่ายังคงตอบสนองต่อภารกิจหลักของโรงเรียนอย่างมีประสิทธิภาพหรือไม่ อย่างไร

5. การประมวลแนวโน้มต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องทั้งด้านงาน ปัญหาและความต้องการทรัพยากร ข้อจำกัด ข้อกำหนดต่าง ๆ ด้านหลักสูตร ด้านการงบประมาณ ด้านบุคลากร ด้านอาคารสถานที่ ตลอดจนแนวโน้มการเปลี่ยนแปลงทั้งในโรงเรียนและสังคมภายนอกที่เกี่ยวข้อง ซึ่งอาจเกิดขึ้นและอาจมีผลกระทบต่อการทำงานของโรงเรียนหรือต่อส่วนงานต่าง ๆ ของโรงเรียนในอนาคต

6. การกำหนดนโยบาย กำหนดวัตถุประสงค์ และเป้าหมายการดำเนินงาน ในแผนงานด้านต่าง ๆ ให้ชัดเจน

7. การเตรียมแบบฟอร์มที่ต้องใช้ในการจัดทำแผนและโครงการ

8. การเตรียมเกณฑ์มาตรฐานต่าง ๆ ที่จำเป็นในการวางแผน เช่น อัตราส่วนนักเรียนต่อครู นักเรียนต่อห้องเรียน อัตราค่าใช้จ่ายรายหัว เป็นต้น

9. การจัดทำแผนและการประมวลโครงการ ในรูปแผนระยะสั้น ระยะกลาง และแผนระยะยาวของโรงเรียน

10. การดำเนินการหรือการนำแผนไปปฏิบัติ

11. การติดตามควบคุมกำกับการดำเนินงานตามแผนซึ่งกำหนดไว้ การตรวจสอบและประเมินเพื่อให้ได้ข้อมูลเกี่ยวกับผลงาน เกี่ยวกับความก้าวหน้าของการดำเนินงานตามแผน ทราบถึงปัญหาและอุปสรรคที่เกิดขึ้น เพื่อการตัดสินใจปรับปรุงแก้ไข

12. การทบทวนแผนและการดำเนินการเพื่อปรับแผนในอนาคต หรือเพื่อสร้างแผนใหม่ต่อไป

แนวทางการดำเนินงานเพื่อจัดทำแผน

ศึกษาและวิเคราะห์สภาพปัจจุบันและปัญหาของโรงเรียน

การวิเคราะห์สภาพปัจจุบันของโรงเรียนและปัญหาของโรงเรียนเป็นส่วนสำคัญที่จะแสดงให้เห็นภาพรวมของโรงเรียนว่าเป็นอย่างไรทำให้ทราบสถานภาพที่เป็นอยู่ ความสัมพันธ์ระหว่างความต้องการในการพัฒนาโรงเรียนให้บรรลุเป้าหมายกับสภาพความพร้อมในด้านต่าง ๆ

สาระสำคัญที่ควรแสดงไว้ในส่วนนี้ อาจแยกกล่าวเป็นเรื่อง ๆ ตามลักษณะ ประเภท และข้อมูล ที่โรงเรียนได้จัดเก็บไว้แล้วดังต่อไปนี้

1. ประวัติโรงเรียน บอกประวัติ ความเป็นมาของโรงเรียน โดยสังเขป

2. ศึกษาข้อมูลที่สำคัญ ๆ ซึ่งอาจแสดงในรูปของตาราง แผนภูมิ หรือการบรรยายลักษณะในเรื่องดังต่อไปนี้

2.1 ข้อมูลแสดงภาพรวมของโรงเรียน เช่น ขนาดโรงเรียน จำนวนอาคาร ห้องเรียน ครุภัณฑ์ งบประมาณ การใช้บริการสาธารณูปโภค ฯลฯ

2.2 ข้อมูลประชากรในเขตบริการ จำนวนประชากร จำนวนเด็กในแต่ละกลุ่มอายุ แนวโน้มสภาพความเปลี่ยนแปลงเกี่ยวกับบุคลากร ฯลฯ

2.3 ข้อมูลเชิงคุณภาพการศึกษา เช่น อัตราการเข้าชั้นเรียน อัตราการออกกลางคัน ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน ระดับสุขภาพของนักเรียน อัตราการขาดเรียน อัตราส่วนนักเรียนต่อครู อัตราการเรียนต่อ ฯลฯ

2.4 ข้อมูลอื่น ๆ

3. ศึกษาปัญหาสำคัญที่โรงเรียนประสบอยู่

วิสัยทัศน์ ภาระหน้าที่ และปรัชญาของโรงเรียน

การกำหนดวิสัยทัศน์ของโรงเรียน

วิสัยทัศน์ (Vision) คือ ภาพในอนาคตที่เป็นไปได้ วิสัยทัศน์ของโรงเรียน คือ คำบรรยายถึงสภาพและดำเนินงานของโรงเรียนที่ต้องการให้เกิดขึ้นภายใต้เงื่อนไข แนวโน้มของสภาพการณ์ต่าง ๆ ที่คาดคะเนไว้

การที่จะได้มาซึ่งวิสัยทัศน์โรงเรียนจำเป็นต้องรู้สภาพที่เป็นลักษณะเด่นด้อยของโรงเรียนให้ชัดเจน วิธีที่นิยมใช้ในการวิเคราะห์สภาพดังกล่าว คือ การวิเคราะห์สภาพการณ์ โดยใช้ SWOT ซึ่งย่อมาจากคำดังต่อไปนี้

S = Strengths	คือ จุดแข็ง
W = Weakness	คือ จุดอ่อน
O = Opportunities	คือ โอกาส
T = Threats	คือ อุปสรรค

SWOT เป็นกระบวนการระดมความคิดในการวิเคราะห์ สภาพภายในและภายนอกโรงเรียน ทั้งที่เป็นสภาพทั่วไปและสภาพที่เป็นปัญหา โดยจำแนกการวิเคราะห์ดังนี้

วิเคราะห์สถานการณ์ภายในโรงเรียน (Internal Environment) เพื่อหาจุดแข็ง (Strengths) จุดอ่อน (Weakness) ของโรงเรียน เช่น ปัจจัยในการพัฒนาคุณภาพโรงเรียน

จุดแข็ง (Strengths) ซึ่งหมายถึง สิ่งที่โรงเรียนทำได้ดีกว่าเมื่อเปรียบเทียบกับโรงเรียนอื่น ๆ หรือข้อได้เปรียบของโรงเรียนที่มีเหนือคู่แข่ง

1. อะไรที่เป็นลักษณะที่ตีพิเศษของโรงเรียน
2. นโยบาย วิธีดำเนินงาน การบริหาร กลยุทธ์ใดที่ทำให้โรงเรียนดีขึ้น
3. สรุปปัจจัยหลัก ๆ ที่เป็นจุดแข็งของโรงเรียน

จุดอ่อน (Weakness) ของโรงเรียน ได้แก่ ปัญหาจุดบกพร่องของโรงเรียนที่เป็นอุปสรรคขัดขวางการดำเนินงาน

1. อะไรที่เป็นลักษณะด้อยของโรงเรียน
2. นโยบาย วิธีดำเนินงาน การบริหาร กลยุทธ์ใดที่ไม่ส่งเสริมให้โรงเรียนก้าวหน้าและเข้มแข็งขึ้น หรือทำให้โรงเรียนอ่อนแอลง สรุปปัจจัยหลัก ๆ ที่เป็นจุดอ่อนของโรงเรียน

วิเคราะห์สถานการณ์ภายนอก (External Environment) ได้แก่ แนวโน้มของตัวแปรต่าง ๆ ที่มีผลกระทบต่อโรงเรียน เพื่อหาว่าอะไรที่เป็นโอกาส (Opportunities) และอุปสรรค (Threats) ต่อโรงเรียน โดยพิจารณาในเรื่องต่าง ๆ

1. สภาพแวดล้อมทั่วไป เช่น สังคมและชุมชนเศรษฐกิจ รวมทั้งกฎหมายและนโยบายการเมือง

2. สภาพแวดล้อมที่เกี่ยวกับการดำเนินงานของโรงเรียนโดยตรง (Operational Environment) เช่น สภาพการตลาด ลูกค้าหรือผู้รับบริการ คู่แข่งหรือคู่แข่งชั้น สภาพตลาดแรงงาน เป็นต้น

ปัจจัยภายนอกเหล่านี้ คือ ตัวอย่างของปัจจัยที่ควรนำมาพิจารณา เพื่อมองหาโอกาส (Opportunities) และอุปสรรคหรือภัยคุกคาม (Threats)

โอกาส (Opportunities) ที่โรงเรียนจะสามารถขยายกิจการสร้างผลงาน รายได้ และผลกำไร

1. อะไรที่เป็นแนวโน้มหรือสถานการณ์ใดที่สามารถช่วยโรงเรียนได้

2. นโยบาย สภาพเศรษฐกิจ สังคม สภาพภูมิศาสตร์ เทคโนโลยี ฯลฯ ที่เอื้อต่อการดำเนินงานของโรงเรียน

3. สรุปปัจจัยหลัก ๆ ภายนอกที่เปิดโอกาสให้กับโรงเรียน

อุปสรรค (Threats) ของโรงเรียน ซึ่งเป็นอุปสรรคจากภายนอกที่ขัดขวางความสำเร็จก้าวหน้าของโรงเรียน หรืออาจเป็นอันตรายต่อการดำรงคงอยู่ของโรงเรียน

1. อะไรที่เป็นแนวโน้มหรือสถานการณ์ใดที่ขัดขวางโรงเรียน

2. นโยบาย สภาพเศรษฐกิจ สังคม สภาพภูมิศาสตร์ เทคโนโลยี ฯลฯ ที่ไม่เอื้อต่อการดำเนินงานของโรงเรียน

3. สรุปปัจจัยหลัก ๆ ภายนอกที่เป็นอุปสรรคต่อโรงเรียน

เมื่อเราทราบจุดแข็งจุดอ่อน โอกาสและอุปสรรคของโรงเรียนแล้ว จึงมากำหนดสิ่งที่มุ่งมั่นหรือภาพที่เป็นไปได้ในอนาคต หรือวิสัยทัศน์ เพื่อเป็นเข็มมุ่งในการดำเนินงานของโรงเรียนต่อไป

การกำหนดภาระหน้าที่ (Mission)

ภาระหน้าที่ หรือภารกิจ (Mission) คือ บทบาทที่สำคัญของโรงเรียนในการพัฒนาคุณภาพไปสู่วิสัยทัศน์ที่กำหนด โดยระบุเป้าหมาย วิธีการและผลที่คาดหวังไว้อย่างชัดเจน

ภาระหน้าที่หรือภารกิจที่ต้องดำเนินการในลักษณะที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ควรครอบคลุม ค่านิยม ความเชี่ยวชาญเฉพาะและทักษะพิเศษของโรงเรียน โดยรวมการดำเนินการที่จะทำให้โรงเรียนบรรลุผลตามวิสัยทัศน์ที่กำหนด

ในการกำหนดภาระหน้าที่หรือภารกิจใช้วิธีระดมความคิดที่ประกอบด้วยเนื้อหาต่อไปนี

1. เป้าหมายในการทำงาน
2. ปัจจัยที่ทำให้งานสำเร็จ
3. หลักการสำคัญของงาน

ภารกิจของโรงเรียนในแผนพัฒนาโรงเรียน มีองค์ประกอบครอบคลุมแผนงานต่าง ๆ ในโรงเรียนทุกด้าน คือ งานวิชาการ งานกิจการนักเรียน งานบุคลากร งานอาคารสถานที่ งานธุรการและการเงิน งานสัมพันธ์กับชุมชน รวมทั้งงานโครงการพิเศษต่าง ๆ

การวิเคราะห์เพื่อให้ทราบภารกิจของโรงเรียน นับว่ามีความสำคัญยิ่งต่อการกำหนดทิศทาง กำหนดนโยบายและแผนพัฒนาของโรงเรียน อาจกล่าวได้ว่า ส่วนของภารกิจเป็นส่วนสำคัญที่สุดที่เป็นพื้นฐานของระบบการวางแผนและการบริหาร เพราะจากการวิเคราะห์จะทำให้ได้ข้อมูลสำคัญ แสดงถึงงานในหน้าที่ และความรับผิดชอบที่แท้จริงของโรงเรียน

โดยปกติแล้วภารกิจได้ระบุไว้ในระเบียบ กฎหมาย หรือข้อกำหนดเกี่ยวกับการจัดตั้งโรงเรียน แต่ผู้รับผิดชอบปล่อยปละละเลย ไม่ได้ทบทวนว่างานที่ตนทำอยู่นั้นคืออะไร สอดคล้องตามภารกิจหรือความรับผิดชอบที่แท้จริงหรือไม่ การกำหนดภารกิจไว้ก็เพื่อให้บุคลากรได้ตระหนัก การปฏิบัติงานจะได้ไม่ออกนอกกลุ่มนอกทาง สามารถผลักดันให้บรรลุสิ่งที่ต้องการได้อย่างแท้จริง

ปรัชญาของโรงเรียน

ปรัชญาเป็นอุดมการณ์หรือจุดหมายสูงสุดในการจัดการศึกษาของโรงเรียน เพื่อใช้เป็นแนวทางในการกำหนดนโยบาย และรายละเอียดการดำเนินงานของโรงเรียน

ปรัชญาของโรงเรียน จะต้องสอดคล้องกับปรัชญาและจุดมุ่งหมายของการจัดการศึกษาของชาติ สมองความต้องการของชุมชนและสังคมอย่างต่อเนื่อง รวมทั้งต้องมุ่งเน้นการสร้างค่านิยมให้เกิดแก่ผู้เรียน

ปรัชญาเป็นเรื่องที่ระบุไว้ในปัจจัยของโรงเรียนที่มีคุณภาพ โรงเรียนจะต้องมีปรัชญาที่เหมาะสม และใช้เป็นเครื่องชี้นำการดำเนินงานของโรงเรียนได้

ตัวชี้คุณภาพว่าโรงเรียนบรรลุเกณฑ์ในเรื่องนี้ ก็ต่อเมื่อโรงเรียนมีแผนงานรองรับ สิ่งที่ต้องการให้บรรลุตามปรัชญา และบุคลากรทุกฝ่ายได้เข้าใจปรัชญา และมุ่งมั่นที่จะช่วยกันปฏิบัติให้เกิดผลตามปรัชญานั้น ๆ

วัตถุประสงค์ นโยบาย เป้าหมาย และมาตรการ

วัตถุประสงค์

วัตถุประสงค์เป็นสิ่งที่แสดงถึงความสำเร็จของงาน หรือสิ่งที่ต้องทำ หรือจัดการให้ปรากฏ

การกำหนดวัตถุประสงค์ของโรงเรียนจะต้องบรรลุผลสุดท้ายอย่างชัดเจน ที่สามารถตรวจวัดได้โดยวิธีการอย่างใดอย่างหนึ่งอย่างชัดเจน

คำถามที่ใช้ตรวจสอบข้อความของวัตถุประสงค์ก็คือ เมื่อปฏิบัติตามแผนเสร็จสิ้นแล้ว จะได้สิ่งใด ผลงานใด หรือจะปรากฏผลอะไร ซึ่งการกำหนดวัตถุประสงค์เป็นความสำเร็จของชิ้นงานที่ต้องการ จะต้องมีโอกาสเป็นไปได้ จึงต้องพิจารณาจากสภาพปัจจุบันว่าในแต่ละเรื่องสภาพที่เป็นอยู่ในขณะนี้ทำได้มากน้อยแค่ไหน

นโยบาย

นโยบายเป็นกรอบแนวทางในการดำเนินงานของโรงเรียน เพื่อให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ โดยปกติแล้ว การกำหนดนโยบายของโรงเรียนจะต้องสอดคล้องตามแผนของหน่วยงานที่กำกับดูแลโรงเรียนนั้น ๆ

การจัดทำนโยบายของโรงเรียนจำเป็นจะต้องอาศัยข้อมูล โดยเฉพาะส่วนที่เป็นนโยบายของหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เพื่อนำมาตีความหมาย กำหนดแนวทางในส่วนที่ต้องปฏิบัติไม่ให้ขัดแย้งกัน หรือกล่าวอีกนัยหนึ่งก็คือ นโยบายของโรงเรียนสอดคล้อง ตอบสนองต่อนโยบายของหน่วยงานต้นสังกัด และในขณะเดียวกันจะได้ส่งเสริมให้วัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ประสบผลสำเร็จอีกด้วย

นโยบายของโรงเรียนอาจแบ่งตามระดับการศึกษา หรือลักษณะงานที่ได้จัดแบ่งไว้ในโรงเรียน

เป้าหมาย

เป้าหมายของแผน หมายถึง จุดเฉพาะที่แสดงความสำเร็จของการดำเนินงานในห้วงเวลาหนึ่ง ๆ

เป้าหมายจะแสดงจำนวนในเชิงปริมาณ หรือแสดงลักษณะในเชิงคุณภาพ ซึ่งถูกกำหนดด้วยเวลา เช่น

ให้ได้ผลงานตามกำหนด 10 ชิ้น ในเวลา 2 ปี

อาคารเรียน 3 หลัง จะจัดทำเสร็จเรียบร้อยภายในเวลา 18 เดือน

ลดอัตราการตกซ้ำชั้น 5% ภายในเวลา 2 ปี

การกำหนดเป้าหมายของแผน โดยปกติแล้วจะต้องกำหนดตามวัตถุประสงค์ที่ต้องการให้บรรลุ เพียงแต่เป็นส่วนที่เป็นปริมาณหรือคุณภาพ และห้วงเวลาที่จะให้สำเร็จไว้ด้วยทุกครั้ง

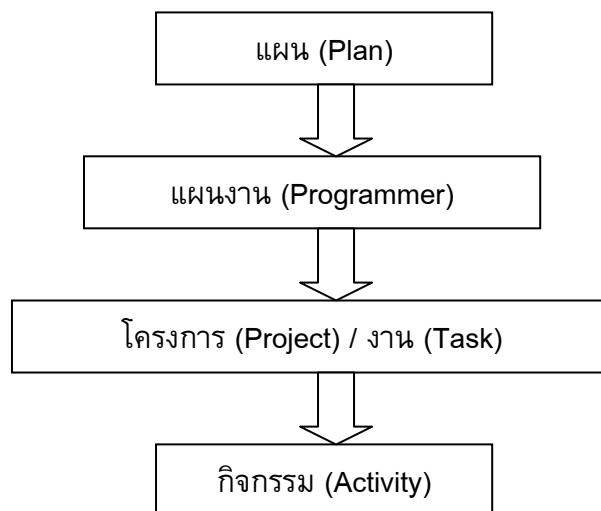
มาตรการ

มาตรการหรือยุทธศาสตร์หรือกลยุทธ์ ที่กำหนดในแผน ก็คือ แนวทางหรือวิธีการต่าง ๆ ที่จะนำโรงเรียนให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ การกำหนดมาตรการของโรงเรียน โดยปกติแล้วจะกำหนดเพื่อปรับแก้ส่วนที่เป็นจุดอ่อน และเสริมส่วนที่เป็นจุดแข็งของโรงเรียน

การกำหนดมาตรการที่เหมาะสมจะเป็นการชี้แนะในการกำหนดโครงการต่าง ๆ ของโรงเรียนให้สะดวกและทำให้ครอบคลุมได้ง่ายขึ้น

แผนงานและโครงการ

ในขั้นตอนนี้โรงเรียนจะต้องกำหนดโครงสร้างของงานที่จะต้องดำเนินการในช่วงของแผนพัฒนา



โครงสร้างของระบบแผนงาน

แผนจะประกอบด้วยแผนงานต่าง ๆ แผนงานหนึ่งก็คือหนึ่งกลุ่มของปัญหา แผนงานประกอบด้วยงานหรือโครงการ งานจะเป็นเรื่องที่ต้องดำเนินการโดยไม่มีห้วงเวลาสิ้นสุด แต่โครงการจะมีห้วงเวลาสิ้นสุดแน่นอน แล้วแต่ลักษณะโครงการ โครงการหนึ่งก็มุ่งต้องการแก้ปัญหาหนึ่ง ปัญหาหนึ่งหรือโครงการก็จะประกอบด้วยกิจกรรมต่าง ๆ

ซึ่งโดยปกติแล้ว งานพัฒนาการศึกษาของโรงเรียน จะแบ่งได้เป็น 6 แผนงาน หรือ 6 กลุ่มปัญหา คือ

1. แผนงานวิชาการ
2. แผนงานกิจการนักเรียน
3. แผนงานบุคลากร
4. แผนงานอาคารสถานที่
5. แผนงานธุรการและการเงิน
6. แผนงานความสัมพันธ์กับชุมชน

ในการกำหนดโครงสร้างของระบบแผนงาน ประกอบการจัดทำแผนพัฒนา โรงเรียนจะต้องระบุงานหรือโครงการต่าง ๆ ที่จะดำเนินการในช่วงของแผนว่า ควรจะทำอะไรบ้างจึงจะสอดคล้องตามมาตรฐาน นโยบาย และให้บรรลุวัตถุประสงค์ และเป้าหมายที่กำหนด แยกเป็นรายแผนงานไว้ต่าง ๆ ไม่ต้องระบุ เพราะจะไปปรากฏอยู่ในโครงการแล้ว

โครงการต่าง ๆ ที่เขียนไว้ในแต่ละแผนงาน จะต้องเขียนให้ครบถ้วน เพราะโครงการเหล่านี้เป็นโครงการที่โรงเรียนจะต้องดำเนินการตลอดจนสิ้นระยะของแผน

การประเมินแผนและการนำแผนไปใช้

การประเมินแผนและการนำแผนไปใช้ ถือเป็นการบริหารแผนและโครงการที่สำคัญ ยิ่งแผนที่กำหนดจะเป็นไปตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายมากน้อยเพียงใด ขึ้นอยู่กับการบริหารผู้บริหารมีบทบาทสำคัญในการนำแผนไปใช้ ซึ่งจะเริ่มตั้งแต่การเตรียมการ การมอบหมายงาน การอำนวยความสะดวก การติดตามควบคุม กำกับ และการประเมินผลเป็นระยะ ๆ

การนำแผนไปใช้โดยปกติจะต้องนำโครงการต่าง ๆ ในแต่ละแผนงาน ที่กำหนดไว้ในตารางสรุปรายงานมาจัดทำรายละเอียดเป็นแผนปฏิบัติการประจำปีว่า ควรจะทำโครงการอะไรก่อนหลังตามความจำเป็น จะทำโครงการอะไรในช่วงไหน และให้ใครเป็นผู้รับผิดชอบ เป็นต้น

การประเมินแผนโดยปกติจะเป็นการประเมินประจำปี การประเมินครึ่งแผนและการประเมินเมื่อสิ้นสุดแผนพัฒนา เพื่อรวบรวมผลการประเมินไปใช้เป็นข้อมูล เพื่อปรับ แก้ไขในวงจรต่อไป

การประเมินประจำปีจะควบคู่กับแผนปฏิบัติงาน การปฏิบัติงานปกติในโรงเรียนจะทำให้ทราบข้อมูลย้อนกลับว่า การดำเนินงานที่ผ่านมา นั้น ประสบผลสำเร็จมากน้อยแค่ไหน ข้อมูลจากการกำกับ รวมทั้งการปรับแผน หรือการจัดทำแผนใหม่ให้เหมาะสมกับทรัพยากรและความพร้อมของโรงเรียนมากยิ่งขึ้น

ส่วนการประเมินแผนและการประเมินเมื่อสิ้นสุดแผน ทางโรงเรียนควรต้องกำหนด ระยะเวลาและวิธีการประเมินให้ชัดเจน เพื่อให้สามารถมั่นใจได้ว่า จะสามารถนำผลจากการประเมินไปใช้ประโยชน์ได้จริง

สรุปสาระที่ควรเขียนในส่วนของการประเมินแผนก็จะต้องระบุประเภทของการประเมิน กำหนดการประเมิน วิธีการประเมิน การนำผลการประเมินไปใช้ และเงื่อนไขอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการประเมิน

จะเห็นได้ว่าการจัดทำและการใช้แผนให้ประสบผลสำเร็จนั้นจะต้องมีความรอบคอบ พินิจพิจารณาในแง่มุมต่าง ๆ ที่จะป็นปัจจัยเกื้อหนุน ถ้าโรงเรียนมีแผนที่ดีก็จะสามารถใช้แผนเป็นปัจจัยหลักในการดำเนินงานตามวงจรการบริหารอย่างมีระบบ กล่าวคือ ถ้าวงจรการทำงานเริ่มที่แผน เมื่อโรงเรียนมีแผนแล้วต่อไปก็เป็นการเตรียมทรัพยากรต่าง ๆ สนับสนุน ลงมือปฏิบัติประสานความร่วมมือ ควบคุมกำกับ ตรวจสอบผล และกำหนดจุดมุ่งหมายใหม่ เพื่อการปรับแผนและจะขึ้นวงจรใหม่ต่อไปเรื่อย ๆ

แผนที่ดีจะต้องใช้เป็นเครื่องมือในการบริหารได้อย่างดี การจะทำให้ได้แผนที่ดี ตรวจสอบจากที่ท่านทำงานอยู่ในโรงเรียนที่ละเรื่อง ตามลำดับที่กล่าวข้างต้น อะไรที่ขาดอยู่ก็ทำเสียใหม่ อะไรเกินไปก็ตัดออก จะได้แผนที่นำไปใช้ในโรงเรียนแล้วประสบความสำเร็จ

จากแนวการจัดทำแผนพัฒนาโรงเรียนดังกล่าวผู้วิจัยได้นำตัวแปรต่าง ๆ เหล่านี้มา ทำการศึกษาถึงปัญหาการวางแผนพัฒนาโรงเรียนคาทอลิกสังกัดสังฆมณฑลจันทบุรี ตัวแปรเหล่านี้จะมีอิทธิพลต่อการวางแผนพัฒนาโรงเรียนให้ดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพบรรลุวัตถุประสงค์ทางการจัดการศึกษาของชาติ

ปัญหาและอุปสรรคในการจัดทำแผน

การดำเนินงานจัดทำแผนย่อมมีปัญหายุ่งยากได้ตลอดเวลาเนื่องจากการจัดทำแผนต้องประสานงานกับหน่วยงานหลาย ๆ หน่วยงานให้ลุล่วงนักวิชาการได้สรุปปัญหา และอุปสรรคในการจัดทำแผนไว้ดังนี้

ประชุม รอดประเสริฐ (2539: 318-320) ได้กล่าวถึงความไม่มีประสิทธิภาพหรือความเป็นไปไม่ได้ของแผน เกิดจากอุปสรรคที่สำคัญ 2 ประการ

1. อุปสรรคจากปัญหาการบริหาร (Administrative Problems) ประกอบด้วย

1.1 ปัญหาความคล่องตัวของข้อมูล (Information Flows) จะมีลักษณะดังต่อไปนี้

1.1.1 ข้อมูลมีน้อยเกินไปและเป็นข้อมูลที่ขาดความเที่ยงตรง

1.1.2 ข้อมูลที่ได้ไม่เป็นไปตามเวลาที่ขาดความเที่ยงตรง

1.1.3 ข้อมูลที่ได้มีมากเกินไป และเป็นข้อมูลที่ยังไม่ได้รับการวิเคราะห์หรือไม่ได้มีการรวบรวมไว้อย่างมีระเบียบหรือเป็นระบบ

1.1.4 หน่วยงานขาดผู้ชำนาญในการวิเคราะห์ข้อมูล

1.1.5 หน่วยงานขาดผู้มีความสามารถในการวางแผนอย่างแท้จริง

1.1.6 หน่วยงาน ขาดหน่วยงานที่ทำหน้าที่ในการวางแผนและการเก็บรวบรวมข้อมูลโดยเฉพาะ

1.2 ปัญหาค่าใช้จ่ายในการวางแผน (Planning Costs) มีลักษณะดังนี้

1.2.1 เงินเดือนของผู้วางแผนทุกระดับ

1.2.2 ค่าใช้จ่ายเกี่ยวกับวัสดุอุปกรณ์ต่าง ๆ

1.2.3 การสูญเสียค่าใช้จ่ายในลักษณะต่าง ๆ เช่น การวางแผนผิดพลาด ข้อมูลที่ได้ไม่เที่ยงตรง

1.2.4 ค่าใช้จ่ายที่สูญเสียไปพร้อม ๆ กับการสูญเสียเวลา

1.2.5 ค่าใช้จ่ายกับการฝึกอบรมนักวางแผนประจำหน่วยงาน

1.2.6 ค่าใช้จ่ายที่ให้กับการวางแผนแต่ไม่สามารถนำแผนนั้นไปปฏิบัติได้

1.2.7 ค่าใช้จ่ายที่ต้องให้กับการเก็บรักษาสถิติและข้อมูลต่าง ๆ ที่ใช้ไปแล้ว และอาจต้องนำมาใช้อีกเพื่อการวางแผนในอนาคต

1.3 ปัญหาอันเกิดจากความเป็นปฏิปักษ์ต่อแผน (Opposition to Plan) ถึงแม้ว่าแผนบางแผนจะได้รับการยอมรับเป็นทางการแล้ว แต่เมื่อนำไปปฏิบัติจริงแผนนั้นอาจ

1.4 อุปสรรคจากปัญหาบุคคล (Human Factors) การวางแผนเป็นกิจกรรมที่มนุษย์คิดและสร้างขึ้น ดังนั้นอาจจำแนกปัญหาได้ดังนี้

1.4.1 ปัญหาทางด้านจิตวิทยาของผู้วางแผนหรือผู้บริหาร

1.4.2 ปัญหาต่อต้านความเปลี่ยนแปลง

1.4.3 ปัญหาอันเกิดจากการขาดความสนใจต่อความสัมพันธ์ระหว่าง

บุคคล

1.4.4 ปัญหาจากสติปัญญาของผู้วางแผน

1.4.5 ปัญหาอันเกิดจากแผนภูมิได้รับการปฏิบัติตาม

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชน (2542: 26) กล่าวถึงความล้มเหลวของแผนไว้ดังนี้

1. ไม่เข้าใจปัญหาหรือจุดมุ่งหมายที่แท้จริงและที่ต้องการ
2. มีเวลาจัดทำแผนไม่เพียงพอ
3. ไม่ได้พิจารณาทางเลือกในการปฏิบัติให้รอบคอบ
4. มีความบกพร่องในระบบการควบคุมกำกับ
5. ไม่สามารถให้ข้อมูลข่าวสารที่เพียงพอแก่บุคลากรที่เกี่ยวข้อง
6. ไม่เข้าใจ ไม่ไตร่ตรอง ไม่เหมาะกับเวลา
7. ลืมนึกไปว่าสิ่งที่ไม่คาดคิดอาจเกิดขึ้นได้เสมอ
8. ไม่ได้ปรึกษาหารือกันเพียงพอ
9. ไม่ได้คำนึงถึงสิ่งคล้ายคลึงกันที่เคยปรากฏมาแล้ว
10. เพียงแต่เป็นการวางแผนการทำงานไม่ได้ทำงานตามแผน

5.2 หลักสูตรการศึกษาพุทธศักราช 2544

ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2544: 36-41) กล่าวถึง ขั้นตอนการออกแบบและพัฒนาหลักสูตร ดังนี้

1. การวิเคราะห์ความต้องการในการพัฒนาหลักสูตรใดหลักสูตรหนึ่ง จะต้องเข้าใจวัตถุประสงค์ของสิ่งที่จะพัฒนาอย่างกระจ่างชัด หากจะพัฒนาหลักสูตรสำหรับคนกลุ่มหนึ่ง โดยเฉพาะ เราจะต้องรู้ถึงความต้องการแท้จริงของคนกลุ่มนั้น และต้องพิจารณาความต้องการของสังคมด้วย

2. การตั้งวัตถุประสงค์ การตั้งวัตถุประสงค์ต้องให้ครอบคลุมสิ่งที่วิเคราะห์ไว้ เมื่อตั้งวัตถุประสงค์แล้วต้องคำนึงถึงพฤติกรรมที่พึงประสงค์ให้ผู้เรียนได้แสดงออกให้ได้หรือปฏิบัติได้ การตั้งวัตถุประสงค์ต้องสอดคล้องกับระดับความสามารถของผู้เรียน และสิ่งหนึ่งต้องให้ความสนใจด้วย ก็คือเรื่องของเครื่องมือ สิ่งอำนวยความสะดวก และกำหนดเวลา

3. การเลือกและจัดระบบเนื้อหาวิชา การเลือกเนื้อหาวิชาสำหรับวิชาใดวิชาหนึ่ง ขึ้นอยู่กับเป้าหมาย หรือวัตถุประสงค์ที่ต้องการให้บรรลุเนื้อหาวิชา ซึ่งเป็นสิ่งที่มีคุณค่าทางการศึกษาที่จะเชื่อมโยงสู่ผู้เรียน

4. การเลือกและจัดประสบการณ์การเรียนรู้ เมื่อได้เนื้อหาวิชาที่จะสอน ซึ่งถือได้ว่าเป็นสิ่งที่ทำให้เกิดผลแล้ว มาถึงวิธีสอนเนื้อหาเหล่านั้น หมายถึง วิธีที่จะทำให้เกิดการเรียนรู้ อันที่จริงการเรียนรู้เกิดขึ้นได้ตลอดเวลาระหว่างการมีปฏิสัมพันธ์ของครูและผู้เรียน และระหว่างผู้เรียนกับสิ่งแวดล้อม

5. การวัดและการประเมินผล การประเมินผลเป็นเรื่องสำคัญมาก ไทเลอร์ เชื่อว่า กระบวนการของการประเมินผล เป็นกระบวนการที่จำเป็นในการที่จะรู้ถึงจุดประสงค์ของการศึกษา รวมไปถึงกระบวนการเรียนการสอนด้วย วัตถุประสงค์ทั่วไปของโปรแกรมการศึกษามีเพื่อให้เกิดพฤติกรรมที่ประสงค์ การประเมินผลต้องประเมินการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมที่เกิดขึ้นจริง การให้รู้ผลของการเรียนรู้มิใช่จะเป็นประโยชน์ต่อผู้เรียนที่จะเพิ่มความพยายามเท่านั้น แต่ยังมีผลต่อระบบโดยส่วนรวมด้วย เพราะสามารถทำให้ทันสมัย และตอบสนองความต้องการของผู้เรียนและสังคม หลักสูตรจะเคลื่อนไหวไม่หยุดนิ่ง (Dynamics) ทันท่อเหตุการณ์

สำหรับหลักสูตรและการบริหารหลักสูตรตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ ได้กำหนดให้มีการจัดทำหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐานเป็นหลักสูตรแกนกลาง ให้สถานศึกษาขั้นพื้นฐานจัดทำสาระของหลักสูตร ในส่วนที่เกี่ยวกับสภาพปัญหาในชุมชนและสังคม ภูมิปัญญาท้องถิ่น ซึ่งกระทรวงศึกษาธิการ ได้มีการประกาศใช้หลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน ตั้งแต่เดือน

1. องค์ประกอบหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2544

หลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2544 ประกอบด้วย 1) หลักการ 2) จุดหมาย 3) โครงสร้าง มีการจัดโครงสร้างของหลักสูตรออกเป็น 8 กลุ่มสาระการเรียนรู้ และ 1 กิจกรรมผู้เรียน แบ่งช่วงชั้นเป็น 4 ช่วงชั้น ได้แก่ ช่วงชั้นที่ 1 (ป.1-3) ช่วงชั้นที่ 2 (ป.4-6) ช่วงชั้นที่ 3 (ม.1-3) และช่วงชั้นที่ 4 (ม.4-6) 4) การจัดหลักสูตร 5) การจัดเวลาเรียน 6) การจัดการศึกษาสำหรับกลุ่มเป้าหมายเฉพาะ 7) สาระและมาตรฐานการเรียนรู้ 8) การจัดการเรียนรู้ 9) สื่อการเรียนรู้ 10) การวัดและประเมินผลการเรียนรู้

2. การจัดทำหลักสูตรสถานศึกษา

2.1 หลักสูตรสถานศึกษา เป็นแหล่งของการแสวงหาความรู้ จึงต้องมีหลักสูตรของตนเอง คือ หลักสูตรสถานศึกษา ประกอบด้วย การเรียนรู้ทั้งมวลและประสบการณ์อื่น ๆ ที่สถานศึกษาวางแผนเพื่อพัฒนาผู้เรียน โดยจะต้องจัดทำสาระการเรียนรู้ทั้งรายวิชาที่เป็นพื้นฐานและรายวิชาที่จะต้องเรียนเพิ่มเติมเป็นรายปีหรือรายภาค จัดกิจกรรมพัฒนาผู้เรียนทุกภาคเรียน และกำหนดคุณลักษณะอันพึงประสงค์จากมาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐาน เป็นส่วนประกอบที่สำคัญของการจัดทำหลักสูตรสถานศึกษา

2.2 จุดมุ่งหมายของหลักสูตรสถานศึกษา สถานศึกษาจะต้องทำงานร่วมกับครอบครัวและชุมชน ท้องถิ่น วัด หน่วยงานและสถานศึกษา ทั้งภาครัฐและเอกชนในท้องถิ่น เพื่อให้เกิดผลตามจุดมุ่งหมายของหลักสูตรสองประการ ซึ่งจุดมุ่งหมายสองประการนี้เป็นแนวทางที่สำคัญที่สถานศึกษาต้องพัฒนาหลักสูตรภายในบริบทและแนวทางนั้น ๆ ดังนี้

(1) การพัฒนาให้เด็กเกิดความสุขและความเพลิดเพลินในการเรียนรู้ ควรให้ผู้เรียนมีทักษะการเรียนรู้สำคัญ ๆ ในการอ่านออกเขียนได้ คิดเลขเป็น ได้ข้อมูลสารสนเทศและเทคโนโลยีสื่อสารส่งเสริมจิตใจที่อยากรู้ อยากเห็น และมีกระบวนการคิดอย่างมีเหตุผล

(2) ส่งเสริมการพัฒนาด้านจิตวิญญาณ จริยธรรม สังคม และวัฒนธรรม หลักสูตรสถานศึกษาควรสร้างให้ผู้เรียนมีความพร้อมในการเป็นผู้บริโภคที่ตัดสินใจแบบมีข้อมูล เป็นอิสระ และเข้าใจในความรับผิดชอบ

2.3 การสร้างหลักสูตรสถานศึกษา สถานศึกษาควรดำเนินการจัดทำหลักสูตร ดังนี้ 1) กำหนดวิสัยทัศน์ 2) การจัดทำหลักสูตรสถานศึกษา 3) การกำหนดสาระการเรียนรู้

2.4 แนวทางการจัดทำหลักสูตรสถานศึกษา เพื่อให้การจัดทำหลักสูตรสถานศึกษาดำเนินไปด้วยดีบรรลุตามที่คาดหวัง จึงกำหนดแนวทางการดำเนินงาน ดังนี้ 1) การจัดทำสาระของหลักสูตร 2) การจัดกิจกรรมพัฒนาผู้เรียน 3) การกำหนดคุณลักษณะอันพึงประสงค์ 4) การวิจัยเพื่อพัฒนาการเรียนรู้

3. การกำกับ ติดตาม ประเมินและรายงาน

สำหรับด้านภารกิจของผู้บริหารที่สำคัญอีกด้านหนึ่ง คือ ด้านการบริหารหลักสูตร ผู้บริหารมีบทบาทหน้าที่ในการเป็นผู้นำในการจัดทำหลักสูตร โดยร่วมให้ความเห็นของกำหนดวิสัยทัศน์และคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้เรียน ตลอดจนสาระของหลักสูตรทุกช่วงชั้นสร้างความร่วมมือและประสานกับบุคลากรทุกฝ่ายในการจัดทำหลักสูตรของสถานศึกษา จัดให้มีข้อมูลสารสนเทศและมีการประชาสัมพันธ์หลักสูตรของสถานศึกษา สนับสนุนการจัดสภาพแวดล้อมตลอดจนวัสดุอุปกรณ์ที่เอื้ออำนวยต่อการเรียนรู้ สนับสนุนให้บุคลากรทุกฝ่ายของสถานศึกษาได้รับการพัฒนาให้มีความรู้ความสามารถในการจัดทำหลักสูตรของสถานศึกษา ตลอดจนการพัฒนาบุคลากรให้เป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้ พัฒนาและส่งเสริมให้โรงเรียนเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในเขต กำกับ ติดตามการใช้หลักสูตรโดยจัดให้มีระบบนิเทศภายในอย่างมีระบบ กำกับ ติดตาม ให้มีการประเมินคุณภาพการจัดการศึกษาของสถานศึกษา และนำผลจากการประเมินไปใช้ในการพัฒนาและส่งเสริมต่อผู้เรียนกำกับ ติดตาม ให้มีการประเมินการนำหลักสูตรไปใช้ เพื่อนำผลจากการประเมินมาปรับปรุงและพัฒนาสาระของหลักสูตรของสถานศึกษาให้มีความทันสมัย ตลอดจนปรับปรุง และพัฒนาสาระของหลักสูตรของสถานศึกษาให้ทันสมัย สอดคล้องกับความต้องการของผู้เรียน ชุมชน และท้องถิ่น (บรรพต สุวรรณประเสริฐ, 2544: 48)

การบริหารหลักสูตรขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2544 ได้แก่ การจัดให้มีการดำเนินงานดังต่อไปนี้ (กมล ภูประเสริฐ, 2544: 9-10)

1. การวิเคราะห์หลักสูตรแกนกลางระดับประเทศ ที่ได้กำหนดเกี่ยวกับมาตรฐานการเรียนรู้และสาระการเรียนรู้ โดยการจัดเป็นกลุ่ม ๆ ไว้ เช่น กลุ่มสาระการเรียนรู้ภาษาไทย กลุ่มสาระการเรียนรู้วิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี เป็นต้น

การวิเคราะห์หลักสูตรแกนกลางมีประโยชน์ต่อสถานศึกษา ช่วยให้บุคลากรของสถานศึกษาได้ศึกษาหลักสูตรแกนกลางโดยละเอียด เพื่อการจัดทำมาตรฐานการเรียนรู้

2. การกำหนดมาตรฐานการเรียนรู้ และสาระการเรียนรู้ในส่วนที่เกี่ยวข้องกับสภาพแวดล้อม ทรัพยากร สภาพการดำรงชีวิตและปัญหาต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับชุมชนและท้องถิ่นโดยตรง แต่เนื่องจากมาตรฐานการเรียนรู้ในหลักสูตรแกนกลางจะเขียนไว้ครอบคลุมค่อนข้างมาก ถ้าสถานศึกษาเห็นว่ามาตรฐานการเรียนรู้มีอยู่แล้ว ก็อาจกำหนดเฉพาะสาระการเรียนรู้เฉพาะท้องถิ่นที่จำแนกตามช่วงชั้น

3. การจัดทำหลักสูตรสถานศึกษา เป็นการนำผลงานการวิเคราะห์หลักสูตรแกนกลาง และกำหนดมาตรฐานการเรียนรู้และสาระการเรียนรู้ มาจัดทำเป็นหลักสูตรสถานศึกษา โดยการกำหนดมาตรฐานการเรียนรู้และสาระการเรียนรู้เป็นรายปี กำหนดเวลาเรียนให้เหมาะสมสำหรับระดับชั้นประถมศึกษาปีที่ 1- มัธยมศึกษาปีที่ 3 ส่วนชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 4-6 จะต้องกำหนดมาตรฐานการเรียนรู้และสาระการเรียนรู้เป็นรายภาค และกำหนดหน่วยกิตให้เหมาะสม

4. การจัดทำหน่วยการเรียนรู้ โดยเฉพาะในระดับชั้นประถมศึกษาปีที่ 1 ถึงมัธยมศึกษาปีที่ 3 ต้องนำเอกสารสาระการเรียนรู้ตามข้อ 3 ที่เกี่ยวเนื่องกันมาบูรณาการเป็นหน่วยการเรียนรู้ย่อย ๆ เพื่อสะดวกแก่การจัดการเรียนการสอนที่สัมพันธ์กันแต่หน่วยการเรียนรู้จะประกอบด้วยมาตรฐานการเรียนรู้ สาระการเรียนรู้ และเวลาเรียน ซึ่งเมื่อรวมทุกหน่วยเข้าด้วยกันจะสมบูรณ์ตามหลักสูตรที่กำหนดไว้เป็นรายภาคหรือรายปี แต่ในระดับชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 4-6 ต้องทำเป็นรายวิชา...

5.3 การจัดการเรียนการสอน

งานการเรียนการสอนเป็นกิจกรรมที่ครูและเด็กทำร่วมกันอาจแยกเป็น 2 ส่วน การเรียน คือ กิจกรรมที่นักเรียนทำ และการสอน คือ กิจกรรมที่ครูทำ แต่ในทางปฏิบัติทั้งสองอย่างนี้ทำไปพร้อม ๆ กัน จึงเรียกรวมกันว่าการเรียนการสอน การเรียนการสอนเป็นหัวใจสำคัญของงานวิชาการ ผู้บริหารและครูผู้สอนจึงควรศึกษารายละเอียดเกี่ยวกับการเรียนการสอน

การนำหลักสูตรไปใช้เพื่อให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้ตามจุดมุ่งหมายและหลักการที่วางไว้ในหลักสูตร โดยใช้กระบวนการเรียนการสอนในรูปแบบและวิธีการต่าง ๆ ให้การเรียนรู้ของผู้เรียนบังเกิดผลมากที่สุด ขึ้นอยู่กับกระบวนการเรียนการสอนเป็นส่วนประกอบ

กมล ภูประเสริฐ (2544: 53) ได้กล่าวถึงภารกิจในการบริหารการเรียนการสอน ไว้ว่า ภารกิจในการบริหารการเรียนการสอน ผู้บริหารต้องจัดให้มีการดำเนินงานตามภารกิจนั้น ๆ หากการดำเนินงานมีประสิทธิภาพและบังเกิดผลดี จะช่วยให้การเรียนการสอนและการประเมินผลการเรียนเป็นไปอย่างถูกต้อง มีผลต่อการพัฒนาคุณภาพของผู้เรียนได้อย่างแท้จริง ภาระในการบริหารการเรียนการสอนและการประเมินผลการเรียน คือ การจัดให้มีการดำเนินการ ดังนี้

1. การรวบรวมรูปแบบการเรียนการสอน กระบวนการเรียนการสอน เทคนิคการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนที่มีลักษณะเน้นผู้เรียนสำคัญที่สุด หรือเน้นการปฏิบัติจริงของผู้เรียน ในสภาพของชีวิตจริงและช่วยพัฒนาความสามารถด้านต่าง ๆ ของผู้เรียนได้อย่างแท้จริง

2. การร่วมกันวิเคราะห์และกำหนดกิจกรรมการเรียนการสอนที่เหมาะสมกับหน่วยการเรียนรู้ที่สถานศึกษาจัดทำขึ้น ในหน่วยการเรียนรู้แต่ละหน่วยอาจประกอบด้วยรูปแบบเทคนิค กิจกรรมที่หลากหลายได้ แล้วแต่ความเหมาะสมที่จะทำให้ผู้เรียนได้พัฒนาเต็มศักยภาพ

3. การกำหนดความต้องการในเรื่องสื่อการเรียนการสอนที่เหมาะสมกับกิจกรรมการเรียนการสอน ในหน่วยการเรียนรู้รายวิชานั้น เนื่องจากกิจกรรมจะมีลักษณะให้ผู้เรียนได้ปฏิบัติจริง สื่อการเรียนจึงเป็นสื่อที่ผู้เรียนใช้ปฏิบัติ ไม่ใช่สื่อที่ครูใช้สาธิตหรือใช้แสดงให้ดู

4. การวิเคราะห์และกำหนดวิธีการประเมินผลการเรียน ในแต่ละหน่วยการเรียนรู้รายวิชาที่เป็นการประเมินตามสภาพจริง รวมทั้งการกำหนดให้ชัดเจนในการประเมินระหว่างปฏิบัติการเรียนรู้และผลการเรียนรู้ เพื่อเตรียมการในเรื่องวัสดุ อุปกรณ์ เครื่องมือวัดแนวปฏิบัติแบบฟอร์มที่ต้องใช้ได้ด้วย ทั้งนี้ให้คำนึงถึงมาตรฐานการเรียนรู้เป็นสำคัญ

5. การจัดทำแผนการสอนหรือแผนการจัดการเรียนรู้ของผู้สอนแต่ละคน

6. การเตรียมการในเรื่องการเรียนการสอน ต้องมีการจัดหา จัดทำ จัดห้องต่าง ๆ ให้พร้อมในการใช้ มีรายการที่จะรู้ว่าสื่อหรือห้องนั้น ๆ ใช้ตามแผนการสอนของใคร ในเวลาใด

7. การเตรียมการเรื่องการประเมินผลการเรียน เริ่มจากการวิเคราะห์มาตรฐานการเรียนรู้ รายภาค/รายปี ของหน่วยการเรียนรู้/รายวิชา

8. การติดตาม กำกับ และส่งเสริมให้มีการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนตามแผนการสอนหรือแผนการจัดการเรียนรู้ รวมทั้งแผนการจัดกิจกรรมพัฒนาผู้เรียน โดยการเยี่ยมชมสถานที่ที่มีการจัดกิจกรรม การประชุมปรึกษาหารือเป็นระยะ

9. การแก้ไขข้อบกพร่องในการเรียนการสอน โดยการนำผลการประเมินไปใช้พัฒนาผู้เรียน และกระบวนการเรียนการสอน ซึ่งอาจต้องมีการส่งเสริม การทำโครงการทางวิชาการ เพื่อส่งเสริมการเรียนรู้ การแนะแนว การเพิ่มกิจกรรมพิเศษ

10. การร่วมกันแก้ปัญหาการเรียนการสอนและการประเมินผลที่เกิดขึ้น ซึ่งอาจทำได้ โดยการประชุมปรึกษาหารือ

11. การรายงานผลการเรียนรู้ของผู้เรียนให้ผู้ปกครอง และการรายงานผลของสถานศึกษาโดยรวมให้หน่วยงานต้นสังกัด และสาธารณะได้ทราบ

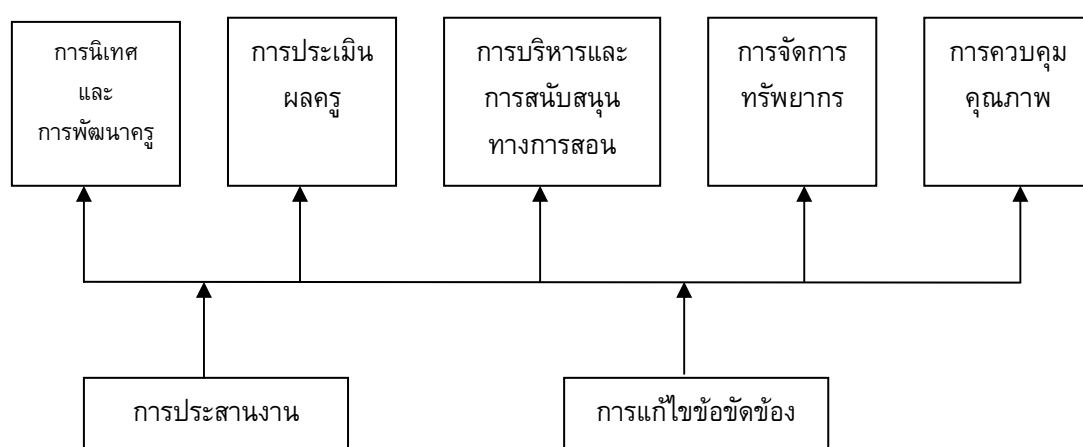
12. การจัดระบบเก็บสิ่งที่รวบรวมและจัดทำขึ้นเป็นหมวดหมู่ เพื่อสะดวกแก่การศึกษาและการใช้ประโยชน์ เช่น รูปแบบ เทคนิค และวิธีการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน เมื่อรวบรวมและศึกษาแล้วควรจัดเก็บ เพราะจะเป็นประโยชน์ต่องานวิจัยของโรงเรียน

13. การประเมินจุดเด่น-จุดด้อย หรือข้อจำกัดของหลักสูตร การเรียนการสอนและการประเมินผลในระหว่างดำเนินการดำเนินงาน เพื่อใช้เป็นข้อมูลส่วนหนึ่งในการประเมินต่อไป

14. การสร้างความภาคภูมิใจให้แก่บุคลากรในสถานศึกษา ด้วยการให้เห็นระบบการดำเนินงานที่เกิดจากความร่วมมือของบุคลากรแต่ละคน ความก้าวหน้าของสถานศึกษาโดยส่วนรวมที่พัฒนาขึ้นกว่าเดิมจุดเด่นที่เกิดขึ้นภายในสถานศึกษา เพื่อให้บุคลากรมีกำลังใจและเกิดความมุ่งมั่นที่จะปฏิบัติงานให้ได้ผลดีอย่างต่อเนื่อง

15. การกระตุ้นและส่งเสริมให้บุคลากรพัฒนางานในหน้าที่อย่างสม่ำเสมอ โดยฝ่ายบริหารดำเนินการพัฒนางานของฝ่ายบริหารเป็นตัวอย่าง และเป็นแนวทางที่บุคลากรจะดำเนินการตาม

ในด้านการบริหารการสอน ดูก (Duke, 1987: 81-84 อ้างถึงใน วีระ สุภากิจ, 2540: 95) ได้กล่าวถึงวิสัยทัศน์ที่บูรณาการเกี่ยวกับบริหารการสอนว่า ผู้บริหารการสอนที่ประสบความสำเร็จต้องจัดการใน 7 สถานการณ์ ได้แก่ 1) การนิเทศและการพัฒนาครู 2) การประเมินผลครู 3) การบริหารและการสนับสนุนการสอน 4) การจัดการทรัพยากร 5) การควบคุมคุณภาพ 6) การประสานงานและ 7) การแก้ไขข้อขัดข้อง ดังภาพประกอบ



ภาพประกอบ วิสัยทัศน์เกี่ยวกับการบริหารการสอน

การที่จะจัดการกับแต่ละสถานการณ์ดังกล่าว ต้องการทักษะโดยเฉพาะมากกว่าหนึ่งอย่าง จำเป็นต้องใช้ทักษะเชิงเทคนิคที่หลากหลายและการวินิจฉัยทางวิชาชีพ เพื่อปรับให้เข้ากับความต้องการต่าง ๆ ซึ่งเปลี่ยนแปลงไปเรื่อย ๆ สำหรับสถานการณ์ที่สำคัญที่สุดที่ผู้บริหารการสอนต้องจัดการคือ การนิเทศและการพัฒนาครู นับว่าเป็นการปรับปรุงการสอนอย่างแท้จริง การนิเทศเป็นเรื่องของการติดตามดูแลผลการสอน และการรวบรวมข้อมูลโดยตรงที่เป็นประโยชน์ สำหรับการกำหนดเป้าหมาย สำหรับการปรับปรุง ครูและผู้บริหารการสอนต้องมีการติดต่อกันเฉพาะตัวมาก บทบาทที่สำคัญในการบวนการนี้ คือ การประชุมปรึกษาหารือกัน การสังเกตการณ์ในชั้นเรียน คุณลักษณะส่วนตัวของผู้บริหารการสอน เช่น การรู้จักรับฟังอย่างรอบคอบ และการกระตุ้นให้เกิดความไว้วางใจ เป็นเรื่องสำคัญยิ่งต่อความสำเร็จของการนิเทศ สำหรับการพัฒนา คือ ความพยายามต่าง ๆ ที่จะปรับปรุงสมรรถภาพของครูแต่ละคนและคณะทำงานโดยรวม การกำหนดเป้าหมายเป็นเรื่องสำคัญ

5.4 งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับเด็กพิเศษ

งานวิจัยในประเทศ

วินิจ มะลิสวรรณ (2523) ได้ศึกษาคุณลักษณะผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาที่พึงประสงค์ในทัศนะของชุมชนไทยพุทธ และไทยมุสลิมในจังหวัดยะลา พบว่าชุมชนไทยพุทธและชุมชนไทยมุสลิมมีความต้องการในเรื่องคุณสมบัติส่วนตัวบุคลิกภาพและความสามารถของผู้บริหารโรงเรียนแตกต่างกัน คุณสมบัติที่ต้องการในระดับสูง ได้แก่ การทำงานคล่องแคล่ว ว่องไว มีสุขภาพอนามัยที่ดี กิริยามารยาทดี เข้ากับประชาชนได้ทุกชั้น ความมีเหตุผล ควบคุมอารมณ์ได้ดี มีความรับผิดชอบ รักงาน มีความซื่อสัตย์ยุติธรรม เข้าใจการใช้หลักสูตรคู่มือครูเป็นอย่างดี มีความคิดริเริ่ม มีไหวพริบดี และพูดภาษาพื้นเมืองได้

สมพงษ์ ศิริเขต (2523) วิจัยกระบวนการบริหารของครูใหญ่โรงเรียนประถมศึกษาองค์การบริหารส่วนจังหวัดนครศรีธรรมราช ว่าได้ปฏิบัติตามกระบวนการบริหารหรือไม่อย่างไร เพื่อเปรียบเทียบว่า ครูใหญ่ที่มีวุฒิ ประสบการณ์ในตำแหน่ง และขนาดของโรงเรียนที่แตกต่างกัน โดยศึกษาจากครูโรงเรียนประถมศึกษาจังหวัดนครศรีธรรมราช ปีการศึกษา 2522 จำนวน 371 คน ผลการศึกษาพบว่า ครูใหญ่บริหารงานตามกระบวนการเกิดผลอยู่ในระดับปานกลาง โดยได้ปฏิบัติงานด้านการบังคับบัญชา การสื่อสาร และการตัดสินใจ มากกว่า ด้านการวางแผน การจัดองค์กร การประสานงาน และประเมินผล ครูใหญ่ที่มีวุฒิปริญญาตรีขึ้นไป และต่ำกว่าปริญญาตรีมีการบริหารงานด้านการตัดสินใจ การสื่อสาร และการบังคับบัญชาแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ .01 ส่วนด้านอื่น ๆ ไม่พบความแตกต่าง และครูใหญ่ที่มีประสบการณ์มากและมีประสบการณ์น้อยมีการบริหารงานในด้านการจัดองค์กรแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ .05 ส่วนด้านอื่น ๆ ไม่พบความแตกต่าง ส่วนเรื่องขนาดของโรงเรียนไม่แตกต่างกัน

วิจิต ทองนุ้ย และคณะ (2527: 109) ได้ศึกษาโดยการวิเคราะห์พฤติกรรมการบริหารตลอดจนแนวความคิดและผลงานของผู้บริหารดีเด่น โรงเรียนประถมศึกษา ปี 2526 ทั่วประเทศและผู้ใต้บังคับบัญชา พบว่า ผู้บริหารดีเด่นส่วนมากเป็นชายมีตำแหน่งอาจารย์ใหญ่ อายุ 40 ปีขึ้นไป และมีวุฒิการศึกษาระดับปริญญาตรีขึ้นไป การบริหารและการแก้ปัญหา

กาญจนา คงทอง (2528: 54-59) ศึกษาเปรียบเทียบความสามารถในการพูดและมโนภาพแห่งตนของนักเรียนที่มีความบกพร่องทางการได้ยินชั้นมัธยมศึกษาตอนต้น ซึ่งเรียนในชั้นเรียนเฉพาะกับชั้นเรียนร่วม พบว่า ความสามารถทางการพูดของนักเรียนในชั้นเรียนเฉพาะและชั้นเรียนร่วมไม่แตกต่างกัน แต่ความสามารถทางการพูดของเด็กที่มีระดับการได้ยินต่างกัน พบว่า ความสามารถทางการพูดแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ส่วนมโนภาพแห่งตนแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ โดยนักเรียนที่เรียนในชั้นเรียนร่วมกับเด็กปกติมีคะแนนเฉลี่ยสูงกว่านักเรียนที่เรียนในชั้นเรียนเฉพาะ

โสภณ หาสิตาพันธ์ (2528) ได้วิจัยเรื่อง สถานภาพและความพอใจในการทำงานของข้าราชการสายบริหารทางวิชาการ และสายธุรการในมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ผลการวิจัยพบว่า ข้าราชการสายบริหารทางวิชาการและธุรการที่มีอายุราชการต่างกันมีความพอใจองค์ประกอบทางแรงจูงใจต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ และข้าราชการสายบริหารทางวิชาการและธุรการที่มีอายุราชการ 5-10 ปี มีความพอใจองค์ประกอบทางอนามัย ต่ำกว่า 5 ปี และสูงกว่า 5 ปี มีความพอใจองค์ประกอบทางอนามัยต่ำกว่าทั้งข้าราชการที่มีอายุราชการต่ำกว่า 5 ปี และสูงกว่า 10 ปี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

ทองคำ ผดุงสุข (2531: 73) ได้ศึกษาเกี่ยวกับ ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของเด็กที่มีความบกพร่องทางการได้ยินที่เรียนร่วมกับเด็กปกติ พบว่า ตัวแปรสำคัญที่เป็นตัวพยากรณ์ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนที่มีความบกพร่องทางการได้ยิน

บุญมา กัมปนาทพงษ์ (2532: 90-92) ได้วิจัยเรื่องการศึกษาคุณลักษณะผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาของรัฐ พบว่า คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาประกอบด้วย คุณลักษณะที่สำคัญ 4 ด้าน คือ คุณลักษณะด้านความเป็นผู้นำ วิชาการ บุคลิกภาพ และความสามารถในการบริหารงาน แต่ละด้านจะมีพฤติกรรมบ่งชี้ที่สำคัญ 5 ประการ ดังนี้

1. คุณลักษณะด้านความเป็นผู้นำ พฤติกรรมบ่งชี้ที่สำคัญ ได้แก่ มีความรับผิดชอบสูง มีคุณธรรม อันเป็นตัวอย่างได้ เป็นผู้มีความเสียสละทำประโยชน์ให้แก่ส่วนรวม เชื่อมั่นในตนเอง กล้าเผชิญปัญหาต่าง ๆ ด้วยความมั่นใจ

2. คุณลักษณะด้านวิชาการ พฤติกรรมบ่งชี้ที่มีความสำคัญ ได้แก่ มีความรู้ความสามารถในการบริหารงานบุคลากร รู้หลักการบริหาร และมีประสบการณ์ในการบริหาร มีความรู้ความเข้าใจในเรื่องหลักสูตร และรู้นโยบายการจัดการศึกษาของชาติ

3. คุณลักษณะด้านความสามารถในการบริหารงาน พฤติกรรมบ่งชี้ที่สำคัญ ได้แก่ มีความรู้ ความเข้าใจในนโยบายและวัตถุประสงค์ของการปฏิบัติงาน สามารถวางแผนและปรับปรุงแผนงานและจัดสายการบังคับบัญชา และจัดระเบียบงาน สามารถมอบหมายงานและความรับผิดชอบให้ผู้อื่นได้

4. คุณลักษณะด้านบุคลิกภาพ พฤติกรรมบ่งชี้ที่สำคัญ ได้แก่ มีมนุษยสัมพันธ์ มีน้ำใจไมตรี เข้าสังคมได้ดี มีความเป็นประชาธิปไตย ยอมรับความคิดเห็นของผู้อื่น แสดงบทบาทหน้าที่ของตนเองอย่างเหมาะสม การติดต่อสัมพันธ์กับผู้อื่น มีความแนบเนียนและสุภาพจิตใจดี

ปรีชา บุญอมรัตน์ (2532: บทคัดย่อ อ้างถึงใน นัยนา ดันติวิสุทธิ, 2546: 46) ได้ทำการศึกษาเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารงานวิชาการกับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนในโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดใหญ่ พบว่า การบริหารงานวิชาการทั้ง 7 ด้าน มีความสัมพันธ์กับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนโรงเรียนที่ผู้บริหารมีวุฒิต่างกัน มีการบริหารงานวิชาการ ด้านการนิเทศการศึกษา ด้านการบริหารวัสดุอุปกรณ์การศึกษา และด้านการจัดกิจกรรมทางวิชาการแตกต่างกัน โรงเรียนที่ผู้บริหารมีประสบการณ์ต่างกันมีการบริหารงานวิชาการ ด้านการบริหารแนะแนวแตกต่างกัน

วิรัช ชีระประยูร (2532: 67-69) ได้ทำการวิจัยเรื่อง ความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนเกี่ยวกับทักษะการบริหาร ที่พึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ เขตการศึกษา 1 ผลการวิจัยพบว่า ความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียน เกี่ยวกับทักษะทางการบริหาร ที่พึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย มากที่สุด คือทักษะทางการบริหารที่พึงประสงค์ด้านความคิดรวบยอด ผู้บริหารโรงเรียนมีความคิดเห็นเกี่ยวกับทักษะทางการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา ในด้านความคิดรวบยอด อยู่ในเกณฑ์เห็นด้วย ($\bar{X} = 4.42$) รองลงมา ได้แก่ ทักษะทางด้านการบริหารที่พึงประสงค์ด้านมนุษยสัมพันธ์ ผู้บริหารโรงเรียนมีความคิดเห็นเกี่ยวกับทักษะทางการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา ในด้านมนุษยสัมพันธ์ อยู่ในเกณฑ์เห็นด้วย ($\bar{X} = 4.4$) และสุดท้าย ทักษะทางการบริหารที่พึงประสงค์ด้านเทคนิค ผู้บริหารโรงเรียนมีความคิดเห็นเกี่ยวกับทักษะทางการบริหาร ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาในด้านเทคนิค อยู่ในเกณฑ์เห็นด้วย ($\bar{X} = 4.36$)

นวลศรี ตาสิน (2533: 53) ได้ทำการศึกษาเรื่องทักษะ การนิเทศการศึกษาของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาดีเด่น สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ ตามการรับรู้ของตน ผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาดีเด่น สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ ประจำปีการศึกษา 2531 มีทักษะทางการนิเทศการศึกษาตามการรับรู้ของตนเอง ตามลำดับค่าเฉลี่ย คือ ทักษะทางด้านมนุษยสัมพันธ์ (3.62) ทักษะด้านเทคนิค (3.60) และทักษะทางด้านความคิดรวบยอด (3.47)

ดรุณี สุวรรณชวลิต (2534: 14) ได้ทำการวิจัยเรื่อง การศึกษาคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารระดับกลาง ตามความคิดเห็นของบุคลากรในมหาวิทยาลัยในภาคใต้ ผลการวิจัยพบว่า คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารระดับกลางเรียงตามลำดับ ดังนี้

ด้านวิชาการ ได้แก่ มีความรู้ความสามารถในการบริหารงานบุคคล รู้จักใช้ทรัพยากรของหน่วยงาน ให้เกิดประโยชน์สูงสุด มีความรู้ ความเข้าใจ และนำมาประยุกต์ใช้ในการบริหารให้ก้าวหน้าอยู่เสมอ

ด้านการบริหารและความเป็นผู้นำ มีความรับผิดชอบต่อการกระทำของตนเอง มีอารมณ์ที่มั่นคง เก็บความลับของผู้ใต้บังคับบัญชาได้

ด้านมนุษยสัมพันธ์ ได้แก่ จิตใจกว้างขวางยอมรับความคิดเห็น ให้ชกถาม ใจจริงต่อทุกคนทั้งต่อหน้าและลับหลัง สำนวญแก้ไขข้อบกพร่องของตนเอง

ด้านคุณธรรม ได้แก่ ไม่อาศัยอำนาจหาผลประโยชน์ให้ตนเองและพวกพ้อง ยินดีต่อความสำเร็จของผู้ใต้บังคับบัญชา อุทิศเวลาแก่ราชการ และตรงต่อเวลา

ทิวา พุทธิรักษา (2534: 100-102) ได้ทำการวิจัยเรื่องทักษะการบริหารของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดชลบุรี 3 ด้าน คือ ด้านเทคนิควิธีด้านมนุษยและด้านความคิดรวบยอดของหน่วยงาน ตัวแปรที่นำมาศึกษาในครั้งนี้ ได้แก่ ประสบการณ์ในการบริหารของผู้บริหารโรงเรียน โดยใช้กลุ่มตัวอย่าง คือ ผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอนโรงเรียนสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดชลบุรี จำนวน 663 คน ผลการวิจัย พบว่า ผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดชลบุรี มีทักษะการบริหารทั้ง 3 ด้านอยู่ในระดับสูง เมื่อเปรียบเทียบกับทักษะการบริหารของผู้บริหารที่มีประสบการณ์สูง และผู้บริหารที่มีประสบการณ์ต่ำ พบว่าไม่มีความแตกต่างกันทั้ง 3 ด้าน

นิตยา นิลคุหา (2534: 60-62) ได้ศึกษาองค์ประกอบที่มีอิทธิพลต่อผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนในการเรียนร่วมของเด็กที่มีความบกพร่องทางการได้ยิน พบว่า ทักษะคิดของผู้บริหารทักษะคิดของครูผู้สอน ทักษะคิดของเด็กปกติ และการมีส่วนร่วมของผู้ปกครองนั้นมีความสัมพันธ์กับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

วินัย บุญศาสตร์ (2534: บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัยเพื่อศึกษาปัญหาในการบริหารงานธุรการและการเงินของผู้บริหารสถานศึกษาระดับประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสงขลา ตามทัศนะของผู้บริหารสถานศึกษาและครู-อาจารย์ที่ทำหน้าที่เป็นหัวหน้างานธุรการและการเงินของสถานศึกษา พบว่า ปัญหาการบริหารงบประมาณของสถานศึกษา เกิดจากบุคลากรมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับงานน้อยลงและมีเวลาในการปฏิบัติงานด้านนี้น้อย ทั้งสถานศึกษาที่ขาดอุปกรณ์ เครื่องมือ และสิ่งอำนวยความสะดวกในการบริหารงาน และได้รับงบประมาณน้อย ซึ่งแนวทางการแก้ปัญหาการบริหารงบประมาณนั้น คือ การจัดอบรมเชิงปฏิบัติการผู้บริหารสถานศึกษาและบุคลากร ผู้ที่ปฏิบัติหน้าที่อย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง ควรบรรจุบุคลากรฝ่ายสนับสนุนการสอนให้สถานศึกษาละหนึ่งตำแหน่ง และควรเพิ่มงบประมาณด้านวัสดุประจำสถานศึกษาให้มากขึ้น

นันทิยา ชัยนิคม (2535: 87) ได้ประเมินโครงการโรงเรียนตัวอย่างจัดการเรียนร่วมระหว่างเด็กที่มีความบกพร่องทางสติปัญญา กับเด็กปกติในจังหวัดอุดรธานี พบว่า โรงเรียนในกลุ่มทดลองสามารถดำเนินการตามโครงการคือ ด้านการเรียนการสอน ความพร้อมของโรงเรียน ความร่วมมือและสนับสนุนจากชุมชนและผู้ปกครอง การดำเนินงานตามแผนปฏิบัติงาน การพัฒนาบุคลากร และโอกาสในการเรียนร่วมกับเด็กปกติเป็นไปตามเกณฑ์ที่กำหนด

มนตรี แสนวิเศษ (2535: บทคัดย่อ) ทำการวิจัยเรื่อง การประเมินคุณลักษณะและพฤติกรรมกรรมการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 9 ผลปรากฏว่า ลักษณะผู้บริหารที่คนไทยพึงประสงค์ 10 อันดับแรกมีดังนี้

1. กล้ายอมรับผิดเมื่อทราบว่าสิ่งที่ทำไปนั้นไม่ถูกต้อง
2. มีความสามารถกล้าแสดงออก
3. โอบอ้อมอารี รู้จักเสียสละ ไม่เอารัดเอาเปรียบผู้อื่น
4. มีความสุขุมรอบคอบในการตัดสินใจ
5. มีความคิดลึกซึ้งกว้างขวาง มองการณ์ไกล
6. มีความเชื่อมั่นในตนเอง
7. มีปฏิภาณไหวพริบ ความจำ สติปัญญาดี
8. มีความกระตือรือร้นในการทำงาน
9. ไม่รับสินบน หรืออาศัยหน้าที่ในการแสวงหาผลประโยชน์
10. ไม่หุบเขาเชื่อคำยุแหย่โดยไม่สอบสวนข้อเท็จจริง

วินิค นาควิเชียร (2535: 79-80) ได้ทำการวิจัยเรื่อง การศึกษาทักษะการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา ตามทัศนะของผู้บริหารโรงเรียนและครู อาจารย์ สังกัดกรมสามัญศึกษา จังหวัดสงขลา ผลการวิจัยพบว่า

1. ทักษะการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา ตามทัศนะของผู้บริหารโรงเรียน และครู อาจารย์ อยู่ในระดับปานกลาง
2. ทักษะการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา ตามทัศนะของผู้บริหารโรงเรียน และครู อาจารย์ โดยรวมและรายด้าน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01
3. ทักษะการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา ตามทัศนะของผู้บริหารโรงเรียนที่มีประสบการณ์การดำรงตำแหน่งต่างกัน โดยส่วนรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน
4. ทักษะการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา ตามทัศนะของผู้บริหารโรงเรียนที่ปฏิบัติงานในโรงเรียนที่มีขนาดต่างกัน โดยส่วนรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน

5. ทักษะการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา ตามทัศนะของครู อาจารย์ ที่มีประสบการณ์ดำรงตำแหน่งต่างกัน โดยส่วนรวมไม่แตกต่างกันส่วนด้านกรอบความคิด แตกต่างกัน

ประสาน หอมพูน (2536: บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัยเพื่อศึกษาปัญหาการบริหารงาน ธุรการและการเงินของผู้บริหารสถานศึกษาระดับประถมศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร ตามทัศนคติของผู้บริหารสถานศึกษาและเจ้าหน้าที่งานธุรการและการเงินของสถานศึกษา จากผลการวิจัยพบว่า ทัศนคติของประชากรการบริหารงานธุรการและการเงินตามทัศนะของผู้บริหารเรียงจากลำดับสูงไปต่ำ คือ งานงบประมาณ งานสารบรรณ งานทะเบียนและรายงาน งานพัสดุ งานการเงินและบัญชี งานรักษาความปลอดภัยในด้านอาคารสถานที่ และตามทัศนะของเจ้าหน้าที่ธุรการและการเงินเรียงลำดับจากสูงไปหาต่ำ คือ งานงบประมาณ งานประชาสัมพันธ์ งานรักษาความปลอดภัยในด้านอาคารสถานที่ งานสารบรรณ งานทะเบียนและรายงาน งานพัสดุ งานการเงินและบัญชี

วิวัฒนา สุวิทย์พันธ์ (2536: บทคัดย่อ) ศึกษาสภาพและสาเหตุของปัญหาการดำเนินงานวิชาการภายในโรงเรียนมัธยมศึกษา กรมสามัญศึกษาจังหวัดปราจีนบุรี ตามกระบวนการนิเทศของกรมสามัญศึกษา คือ การแจ้งนโยบายการนิเทศ การตั้งคณะกรรมการดำเนินงานนิเทศ การดำเนินการปฏิบัติงาน การประเมินกระบวนการดำเนินงานและผลผลิต และการปรับปรุงแก้ไข และเปรียบเทียบความคิดเห็นที่มีต่อสภาพการนิเทศงานวิชาการภายในโรงเรียน ระหว่างผู้ให้การนิเทศกับผู้รับการนิเทศ ระหว่างผู้รับการนิเทศในโรงเรียนมัธยมศึกษาประจำอำเภอกับโรงเรียนมัธยมศึกษาประจำตำบล กลุ่มตัวอย่างคือ ข้าราชการครูในโรงเรียนมัธยมศึกษา กรมสามัญศึกษา ในโรงเรียนปราจีนบุรี จำนวน 342 คน จำแนกเป็นกลุ่มผู้ให้การนิเทศ 74 คน กลุ่มผู้รับการนิเทศ 268 คน เครื่องมือที่ใช้ ได้แก่ แบบสอบถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า พบว่า การดำเนินการนิเทศงานวิชาการภายในโรงเรียนมัธยมศึกษา กรมสามัญศึกษาในจังหวัดปราจีนบุรี อยู่ในระดับปานกลาง ทั้งโดยรวมและในแต่ละขั้นตอน การเปรียบเทียบความคิดเห็นที่มีต่อการดำเนินการนิเทศงานวิชาการภายในโรงเรียนระหว่างผู้ให้การนิเทศกับผู้รับการนิเทศ พบว่า ไม่แตกต่างกัน เมื่อเปรียบเทียบระหว่างผู้ให้การนิเทศและผู้รับการนิเทศในโรงเรียนมัธยมศึกษาประจำอำเภอกับผู้ให้การนิเทศ และผู้รับการนิเทศในโรงเรียนมัธยมศึกษาประจำตำบล พบว่า มีความคิดเห็นต่อการดำเนินการนิเทศงานวิชาการภายในโรงเรียนแตกต่างกัน สาเหตุสำคัญที่ก่อให้เกิดปัญหาในการดำเนินการนิเทศงานวิชาการภายในโรงเรียน ได้แก่ ครูมีความเข้าใจนโยบายการนิเทศไม่ตรงกัน กรอบแผนงานนิเทศ

สาคร จันท์ทองอ่อน (2536: บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่อง คุณลักษณะของผู้บริหารโรงเรียนที่เป็นจริงและที่พึงประสงค์ตามทัศนะของครูอาจารย์ สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดนครศรีธรรมราช ผลการวิจัยพบว่า

1. ระดับคุณลักษณะของผู้บริหารโรงเรียนที่เป็นจริง และที่พึงประสงค์ตามทัศนะของครูอาจารย์ สังกัดสำนักงานการประถมศึกษา จังหวัดนครศรีธรรมราช ในองค์ประกอบ 6 ด้าน คือ บุคลิกภาพ ความรู้ความสามารถ คุณธรรม มนุษย์สัมพันธ์ ความเป็นผู้นำ และเทคนิคการประชุมอยู่ในระดับมากทุกด้าน

2. ลำดับคุณลักษณะของผู้บริหารโรงเรียนที่เป็นจริงและที่พึงประสงค์ ตามทัศนะของครูอาจารย์ สังกัดสำนักงานการประถมศึกษา จังหวัดนครศรีธรรมราช ที่เป็นจริงเรียงลำดับจากคะแนนเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยได้ดังนี้ ความเป็นผู้นำ คุณธรรมมนุษย์สัมพันธ์ เทคนิคการประชุม บุคลิกภาพ และความรู้ความสามารถ สำหรับที่พึงประสงค์ คุณธรรม ความรู้ความสามารถ บุคลิกภาพ มนุษย์สัมพันธ์ และเทคนิคการประชุมตามลำดับ

3. ผลการเปรียบเทียบคุณลักษณะของผู้บริหารโรงเรียน ที่เป็นจริงและที่พึงประสงค์ตามทัศนะ ของครูอาจารย์ สังกัดสำนักงานการประถมศึกษา จังหวัดนครศรีธรรมราช ที่มีเพศประสพการณ์ในการทำงานและขนาดของโรงเรียนที่ปฏิบัติงาน ปรากฏว่าคุณลักษณะของผู้บริหารโรงเรียนที่เป็นจริงและที่พึงประสงค์ ตามทัศนะของครูอาจารย์ที่มีเพศต่างกัน โดยส่วนรวมและรายด้าน ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ทางครูอาจารย์ที่มีประสพการณ์ในการทำงานต่างกัน พบว่า ที่เป็นจริง โดยรวมด้านบุคลิกภาพ ความรู้ความสามารถ คุณธรรม มนุษย์สัมพันธ์ ความเป็นผู้นำไม่แตกต่างกัน

โสภณ ชินคำ (2536: 86-90) ได้ทำการวิจัยเพื่อศึกษาความคิดเห็นของครูผู้สอนที่มีต่อทักษะการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดใหญ่ สังกัดกรมสามัญศึกษาเขตการศึกษา 7 ผลการวิจัย พบว่า

1. ความคิดเห็นของครูผู้สอนในโรงเรียนมัธยมศึกษา ที่มีต่อทักษะการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดใหญ่ สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 7 ทั้ง 3 ทักษะ คือ ทักษะด้านเทคนิค โดยเฉลี่ยมีทักษะอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.717$)

ทักษะด้านบุคคล โดยเฉลี่ยมีทักษะอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.592$)

ทักษะด้านมนอคติ โดยเฉลี่ยมีทักษะอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.697$)

2. ความคิดเห็นของครูผู้สอนกลุ่มวิชาสามัญกับกลุ่มวิชาการงานและอาชีพในโรงเรียนมัธยมศึกษา ที่มีต่อทักษะการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา ทักษะด้านเทคนิค ทักษะด้านบุคคล ทักษะด้านมนอคติไม่มีความแตกต่าง

3. ความคิดเห็นของครูผู้สอนที่มีประสบการณ์ทางการสอนต่ำกว่า 10 ปี และมีประสบการณ์ทางการสอนตั้งแต่ 10 ปีขึ้นไป ทักษะการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนด้านเทคนิค ด้านบุคคล ไม่มีความแตกต่างกัน ส่วนทางด้านมนอคติแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ประพนธ์ ไพลดำ (2537: บทคัดย่อ) ทำการวิจัยเรื่อง คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาตามทัศนะของครูและกรรมการศึกษาของโรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดกรมสามัญศึกษา จังหวัดปราจีนบุรี ผลการวิจัยพบว่า โดยส่วนรวมและแต่ละด้านอยู่ในระดับมาก ทั้ง 4 ด้านคือ 1) ด้านความเป็นผู้นำ 2) ด้านความรู้เกี่ยวกับงานในหน้าที่ 3) ด้านบุคลิกภาพ 4) ด้านความสามารถในการบริหารงาน

มงคล บัวศิลา (2537: บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่อง ลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนประถมศึกษา ในโครงการขยายโอกาสทางการศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ เขตการศึกษา 6 ผลการวิจัยพบว่า โดยเฉลี่ยแล้วความพึงประสงค์ของผู้บริหารการศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษาและครูเกี่ยวกับลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษา ในประเด็นของลักษณะด้านวิชาการ ลักษณะด้านบุคลิกภาพ และลักษณะด้านความสามารถในการบริหารงานอยู่ในระดับมาก ส่วนการเปรียบเทียบความพึงประสงค์ระหว่างผู้บริหารการศึกษา กับผู้บริหารสถานศึกษาเกี่ยวกับลักษณะที่พึงประสงค์ปรากฏว่ามี ความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

สมศักดิ์ อมรรัตตานนท์ (2537: บทคัดย่อ) ได้ศึกษาและเปรียบเทียบความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยในการพัฒนางานวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอนในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสระบุรี กลุ่มตัวอย่างเป็นผู้บริหารโรงเรียนสังกัด สำนักงานการประถมศึกษา จังหวัดสระบุรี กลุ่มตัวอย่างเป็นผู้บริหารโรงเรียนและครูจำนวน 502 คน เครื่องมือที่ใช้เป็นแบบสอบถามที่เกี่ยวข้องกับปัจจัยในการพัฒนางานวิชาการในโรงเรียนประถมศึกษา 5 ด้าน คือ ด้านบุคลากร ด้านการเงิน ด้านการนิเทศภายใน ด้านบรรยากาศของโรงเรียน และด้านภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน พบว่า ผู้บริหารโรงเรียน

สมคิด ศิลป์ประกอบ (2537: บทคัดย่อ) ได้ศึกษาสภาพการบริหารงานวิชาการของวิทยาลัยครู ในเรื่องความเหมาะสมเพียงพอของทรัพยากรบริหารวิชาการ ซึ่งได้แก่ อาจารย์งบประมาณ จำนวนหนังสือตำราในห้องสมุด อาคารสถานที่ และการจัดกิจกรรมการบริหารวิชาการ 5 ด้าน คือ การพัฒนาหลักสูตร การจัดการเรียนการสอน การพัฒนาอาจารย์ การพัฒนาบุคลากร และการบริการห้องสมุดและเทคโนโลยี กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้บริหารและอาจารย์วิทยาลัยครู จำนวน 308 คน จากวิทยาลัยครูทั่วประเทศ จำนวน 8 แห่ง เครื่องมือที่ใช้ได้แก่ แบบสอบถามปลายเปิด จำนวน 73 ข้อ พบว่า อาจารย์ส่วนใหญ่มีวุฒิปริญญาโทและปริญญาตรีมากเกินเกณฑ์ และมีตำแหน่งทางวิชาการต่ำกว่าเป้าหมายของกรมการฝึกหัดครู หนังสือตำราในห้องสมุดส่วนมากมีจำนวนต่ำกว่าเกณฑ์ งบประมาณเฉลี่ยรายหัวของนักศึกษาสาขาวิชาการศึกษา ระดับปริญญาตรีได้รับต่ำกว่าของนักศึกษาระดับปริญญาตรีสาขาศึกษาศาสตร์ ครุศาสตร์ของสถาบันอุดมศึกษาที่สังกัดทบวงมหาวิทยาลัย วิทยาลัยครูที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง การจัดกิจกรรมการบริหารวิชาการในการพัฒนาหลักสูตร การจัดการเรียนการสอน การพัฒนาอาจารย์จัดได้มาก ส่วนการพัฒนาบุคลากร และการบริการห้องสมุดและเทคโนโลยีจัดได้น้อยกว่าด้านอื่น ๆ การจัดกิจกรรมการบริหารทั้ง 5 ด้าน ของวิทยาลัยครูให้ผลดีตรงตามวัตถุประสงค์เป็นส่วนใหญ่ แต่มีวิทยาลัยครูบางแห่งที่มีปัญหาและอุปสรรคในการพัฒนาอาจารย์และบุคลากร การพัฒนาการเรียนการสอน การแสวงหาแหล่งทุน และให้ความช่วยเหลือภายนอกมาปรับปรุงการบริการห้องสมุดและเทคโนโลยีต่าง ๆ

ทิพากร นิตยสมบูรณ์ (2538: บทคัดย่อ) ได้ศึกษาและเปรียบเทียบการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ ในกรุงเทพมหานคร ตามทัศนะของผู้บริหารและครูในด้านการบริหารหลักสูตร ด้านการจัดการเรียนการสอน ด้านการจัดกิจกรรมส่งเสริมวิชาการ และด้านการวัดและประเมินผล กลุ่มตัวอย่างเป็นผู้บริหารและครูโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ ในกรุงเทพมหานคร จำนวน 630 คน เครื่องมือที่ใช้เป็นแบบสอบถามทัศนะ พบว่า ผู้บริหารโรงเรียนและครูมีทัศนะต่อการบริหารงานวิชาการในระดับปานกลางทุกด้าน เมื่อพิจารณาตาม

บุญธรรม แก้วสาร (2538: บทคัดย่อ) ได้ศึกษาทัศนะของผู้บริหารโรงเรียนและหัวหน้ากลุ่มประสบการณ์ในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษากรุงเทพมหานครที่มีต่อการบริหารหลักสูตรประถมศึกษา ด้านการเตรียมความพร้อม ด้านการจัดการเรียนการสอน และด้านการประเมินผลการบริหารหลักสูตร และเปรียบเทียบทัศนะของผู้บริหารโรงเรียนและหัวหน้ากลุ่มประสบการณ์ในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษากรุงเทพมหานคร ที่มีต่อการบริหารหลักสูตรประถมศึกษาใน 3 ด้าน ดังกล่าว จำแนกตามประสบการณ์ในการทำงานและขนาดของโรงเรียน กลุ่มตัวอย่างประกอบด้วยผู้บริหารโรงเรียน 146 คน หัวหน้ากลุ่มประสบการณ์ 185 คน เครื่องมือที่ใช้วัดเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่าการบริหารหลักสูตรประถมศึกษา จำนวน 48 ข้อ พบว่า ผู้บริหารและหัวหน้ากลุ่มประสบการณ์มีทัศนะต่อการบริหารหลักสูตรของโรงเรียนทั้ง 3 ด้าน โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก ผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาที่มีประสบการณ์ในการทำงานต่างกัน มีทัศนะต่อการบริหารหลักสูตรด้านการจัดการเรียนการสอนไม่แตกต่างกัน และมีทัศนะต่อการบริหารหลักสูตรโดยรวม

ด้านการเตรียมความพร้อม และด้านการประเมินผลการบริหารหลักสูตร แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาที่ขนาดของโรงเรียนต่างกัน มีทัศนะต่อการบริหารหลักสูตรด้านการเตรียมความพร้อม และด้านการประเมินผลการบริหารหลักสูตรไม่แตกต่างกัน และมีทัศนะต่อการบริหารหลักสูตรโดยรวม และด้านการจัดการเรียนการสอนแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 หัวหน้ากลุ่มประสบการณ์ที่มีประสบการณ์ในการทำงานต่างกัน หรืออยู่ในโรงเรียนที่มีขนาดต่างกัน มีทัศนะต่อการบริหารหลักสูตรโดยรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน

ปนัดดา จรัสพิทยานุกุล (2538: 96) ได้ทำการวิจัยปัญหาการปฏิบัติงานของผู้ตรวจสอบภายใน สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด จากข้อเสนอแนะของการวิจัย มุ่งเน้นให้ผู้บริหารให้ความสำคัญในการตรวจสอบติดตาม การสนับสนุนการดำเนินงานบริหารงบประมาณ ซึ่งผู้บริหารสถานศึกษาจำเป็นต้องคำนึงถึงเพื่อป้องกันข้อบกพร่องในการบริหารงบประมาณของสถานศึกษา

พงษ์ศักดิ์ อธิศิริเวทย์ (2538: บทคัดย่อ) ได้ศึกษาความคิดเห็นของผู้บริหาร อาจารย์ผู้สอนวิชาพื้นฐาน และอาจารย์ผู้สอนวิชาชีพของวิทยาลัยเทคนิคเกี่ยวกับสภาพการบริหารงานวิชาการของวิทยาลัยเทคนิค 4 ด้าน คือ ด้านงานหลักสูตรและการสอน ด้านงานสื่อการเรียนการสอน ด้านงานวัดผลและประเมินผล และด้านงานห้องสมุด และเพื่อเปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้บริหาร อาจารย์ผู้สอนวิชาพื้นฐาน และอาจารย์ผู้สอนวิชาชีพที่มีต่อการบริหารงานวิชาการของวิทยาลัยเทคนิคทั้ง 4 ด้าน พบว่า ผู้บริหารมีความเห็นว่าการบริหารงานวิชาการของวิทยาลัยเทคนิคทั้ง 4 ด้าน คือ ด้านงานหลักสูตรและการสอน ด้านงานสื่อการเรียนการสอน ด้านงานวัดผลและประเมินผล และด้านงานห้องสมุด มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากทุกด้าน อาจารย์ผู้สอนวิชาพื้นฐานและอาจารย์ผู้สอนวิชาชีพ มีความเห็นว่าการบริหารงานวิชาการทั้ง 4 ด้าน มีการปฏิบัติอยู่ในระดับปานกลางทุกด้าน ความคิดเห็นของผู้บริหาร อาจารย์ผู้สอนวิชาพื้นฐาน และอาจารย์ผู้สอนวิชาชีพที่มีต่อการบริหารงานวิชาการของวิทยาลัยเทคนิค ทั้ง 4 ด้าน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ความคิดเห็นของผู้บริหารกับอาจารย์ผู้สอนวิชาพื้นฐาน และความคิดเห็นของผู้บริหารกับอาจารย์ผู้สอนวิชาชีพที่มีต่อการบริหารงานวิชาการของวิทยาลัยเทคนิคทั้ง 4 ด้าน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ .01 แต่ความคิดเห็นของอาจารย์ผู้สอนวิชาพื้นฐานกับอาจารย์ผู้สอนวิชาชีพไม่แตกต่างกัน

สุวัฒนา ทัดเทียม (2538: บทคัดย่อ) ได้ศึกษาระดับการปฏิบัติตามกระบวนการนิเทศภายในโรงเรียนและเปรียบเทียบทัศนะของผู้บริหารโรงเรียนและครูที่มาต่อการปฏิบัติตามกระบวนการนิเทศภายในโรงเรียนของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดอ่างทองใน 4 ด้าน คือ การศึกษาสภาพปัจจุบัน ปัญหาและความต้องการ การวางแผนการนิเทศ การปฏิบัติการณ์นิเทศและการประเมินผลการนิเทศ โดยจำแนกตามตำแหน่งและประสบการณ์ทางการบริหารโรงเรียนของผู้บริหารโรงเรียน ผลการวิจัยสรุปได้ว่าผู้บริหารโรงเรียนและครูมีทัศนะต่อระดับการปฏิบัติตามกระบวนการนิเทศภายในโรงเรียนประถมศึกษาของผู้บริหารโรงเรียนอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า เกือบ

ดวงเดือนเพ็ญ ม่วงเพ็ง (2539: บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัยเพื่อศึกษาและสาเหตุของปัญหาในการบริหารงานธุรการและการเงินของผู้บริหารสถานศึกษาระดับประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดพัทลุง ตามความต่างกันในประเทศ และขนาดของโรงเรียนที่ดำรงตำแหน่ง ผลการวิจัยพบว่า ปัญหาในการบริหารงานธุรการและการเงิน เกิดจากการขาดทรัพยากรทางการบริหาร คือ บุคลากร งบประมาณ วัสดุอุปกรณ์ และการจัดการที่ดี การแก้ไขปัญหาควรจะต้องดำเนินการจัดสรรบุคลากรเฉพาะด้าน การพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ ความสามารถเหมาะสมกับงานในหน้าที่ ควรจัดสรรงบประมาณให้เพียงพอและควรใช้เทคนิคในการควบคุม กำกับนิเทศติดตามดูแลการบริหารงานด้านนี้อย่างสม่ำเสมอและต่อเนื่อง

จรินทร์ สุรเสีวรงค์ (2540) ได้ศึกษาสภาพปัจจุบัน ปัญหาการวางแผนของโรงเรียนปฏิรูปการศึกษา โดยภาพรวมตามกระบวนการของการวางแผนมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ด้านปัญหาการวางแผน พบว่า โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง ข้อเสนอแนะของคณะกรรมการโรงเรียนปฏิรูปการศึกษา เรียงตามลำดับจากมากไปหาน้อย สรุปได้ดังนี้

1. มีความต้องการให้มีการอบรมเชิงปฏิบัติการเกี่ยวกับความรู้ด้านการวางแผนแก่ผู้มีหน้าที่รับผิดชอบ และเกี่ยวข้องกับกรวางแผนงานและโครงการ
2. จัดอัตรากำลังบุคลากรด้านการวางแผนให้เพียงพอเหมาะสมกับงาน

3. ให้บุคลากรได้มีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบาย วัตถุประสงค์การดำเนินงาน และการประเมินผลโครงการ

4. มีการกำหนดวิธีการ ขั้นตอนกระบวนการวางแผนของโรงเรียนให้ชัดเจน

สุวิทย์ หมกทอง (2540) ได้ศึกษาปัญหาการวางแผนปฏิบัติการประจำปีของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดนครศรีธรรมราช ผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดนครศรีธรรมราช มีปัญหาการวางแผนปฏิบัติการประจำปี โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง และผู้บริหารที่มีประสบการณ์การดำรงตำแหน่งต่างกัน มีปัญหาการวางแผนปฏิบัติการประจำปี โดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

กิตติ สมนึก (2541: บทคัดย่อ) ได้ทำการศึกษาค้นคว้าเรื่อง การศึกษาระบบการควบคุมภายใน ด้านการเงิน การบัญชี และการพัสดุในโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดกลาง สังกัดกรมสามัญศึกษา พบว่า ปัจจัยการบริหารงานด้านการเงิน การบัญชี และการพัสดุ โรงเรียนมัธยมศึกษา คือ บุคลากร โรงเรียนได้จัดบุคลากรให้สมดุลกับปริมาณงานตรงกับความรู้ความสามารถ ทำให้การจัดทำบัญชี การเงิน และการพัสดุเป็นปัจจุบัน การตรวจสอบเป็นปัจจุบันตามระเบียบและแนวปฏิบัติ วัสดุอุปกรณ์มีการควบคุมรัดกุมทุกขั้นตอน และได้นำคอมพิวเตอร์เข้ามาใช้ในการปฏิบัติงาน ทำให้การจัดเก็บข้อมูลสารสนเทศเป็นระบบ ตรวจสอบได้

สุรเวศ มณีภาค (2541: บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัยเพื่อศึกษาปัญหาในการปฏิบัติงานการเงิน บัญชี และพัสดุของสถานศึกษาระดับประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดศรีสะเกษ จากการเปรียบเทียบระดับปัญหาของผู้บริหาร เจ้าหน้าที่การเงินและเจ้าหน้าที่พัสดุ ผลการวิจัยพบว่า การปฏิบัติงานบัญชีและพัสดุของสถานศึกษา มีปัญหาหลายด้าน เกิดจากการขาดความรู้ความเข้าใจในการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษา เจ้าหน้าที่การเงิน และเจ้าหน้าที่พัสดุควรพัฒนาคุณภาพในการปฏิบัติงานให้กับตนเองให้เกิดความเชี่ยวชาญมากขึ้น และประสานงานกันเพื่อพัฒนางานดังกล่าวให้มีประสิทธิภาพ และเกิดประสิทธิผลต่อไป

เจริญ เจษฎาวัลย์ (2542: 85-87) ได้สังเคราะห์งานวิจัยเกี่ยวกับปัญหาการปฏิบัติงานธุรการ การเงิน และพัสดุของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ พบว่า โรงเรียนปฏิบัติงานครบตามเกณฑ์ของกรมสามัญศึกษา โดยรวมและรายด้านอยู่ใน ระดับมาก คือ ด้านงานวางแผนงานธุรการ ด้านงานบริการงานธุรการ

เชิดชัย สิ้นพูน (2542: บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัยเพื่อศึกษาปัญหาในการปฏิบัติงาน การเงินและพัสดุของสำนักงานการประถมศึกษาอำเภอ สังกัดสำนักงานการประถมศึกษา จังหวัดนครพนม โดยศึกษาการปฏิบัติงานการเงินและพัสดุจากข้อมูลสารสนเทศและเจ้าหน้าที่ที่รับผิดชอบ พบว่า มีปัญหาอุปสรรคในการปฏิบัติงานที่ไม่เป็นไปตามขั้นตอนตามระเบียบ ปฏิบัติและกฎหมาย และซึ่งผู้บริหารสถานศึกษาจำเป็นต้องคำนึงถึง เพื่อป้องกันข้อบกพร่องในการบริหารงบประมาณของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดนครพนม เพื่อดำเนินการแก้ไขต่อไป

ธำรงชาติ ธรรมชาติ (2542: 50) ศึกษาการปฏิบัติงานวิชาการของผู้บริหารโรงเรียน ประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดกระบี่ ผลการวิจัย พบว่า การปฏิบัติงาน วิชาการของผู้บริหารโรงเรียนโดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก ยกเว้นงานนิเทศ ภายใต้อยู่ในระดับปานกลาง และผู้บริหารโรงเรียนที่มีขนาดของโรงเรียนที่สังกัดต่างกัน มีการ ปฏิบัติงานวิชาการในภาพรวมและรายองค์ประกอบไม่แตกต่างกัน

นพดล บุญถนอม (2542: 83-84) ได้ทำการวิจัยเรื่อง ทักษะการบริหารของผู้บริหาร โรงเรียนประถมศึกษา ตามทัศนะของครูสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดจันทบุรีใน 3 ด้าน คือ ด้านเทคนิควิธี ด้านมนุษย และด้านความคิดรวบยอดของหน่วยงาน ตัวแปรที่นำมา ศึกษาในครั้งนี้ ได้แก่ ขนาดโรงเรียนและประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน โดยใช้กลุ่มตัวอย่าง คือ ครูผู้สอนในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดจันทบุรี จำนวน 331 คน ผลการวิจัยพบว่า ทักษะการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา ตามทัศนะของ ครูสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดจันทบุรี โดยรวมอยู่ในระดับสูง และเมื่อพิจารณา เป็นรายด้านพบว่า มีทักษะการบริหารอยู่ในระดับสูงทั้ง 3 ด้าน เรียงตามลำดับ ได้แก่ ด้าน ความคิดรวบยอด ด้านเทคนิควิธี และด้านมนุษย เปรียบเทียบทักษะการบริหารของผู้บริหาร โรงเรียนประถมศึกษา ตามทัศนะของครู สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดจันทบุรี

นิยมชัย ธิโสภา (2542: บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัยเพื่อศึกษาปัญหาการบริหารงานพัสดุในสถานศึกษาระดับประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดอุดรธานี จากระดับปัญหาตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษา และเจ้าหน้าที่พัสดุตามขนาดของสถานศึกษาทั้งเป็นรายด้านและรวมทุกด้าน ผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาและเจ้าหน้าที่ในสถานศึกษาขนาดใหญ่ ขนาดกลาง และขนาดเล็ก มีปัญหาในการบริหารงานพัสดุของสถานศึกษาโดยโดยรวมและรายด้านทั้ง 4 ด้าน คือ ด้านการกำหนดความต้องการ ด้านการแจกจ่ายพัสดุ ด้านการวางแผนและการจำหน่ายพัสดุ อยู่ในระดับน้อย และมีปัญหาเป็นรายด้านอีก 2 ด้าน คือ ด้านการจัดหาพัสดุและด้านการบำรุงรักษาพัสดุ อยู่ในระดับปานกลาง

บำรุง เหล่าธรรมยิ่งยง (2542) ได้ศึกษาปัญหาและแนวทางการจัดทำแผนพัฒนาโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ ผลการศึกษาปรากฏดังนี้

1. การจัดทำแผนพัฒนาโรงเรียนมัธยมศึกษา โดยรวมและแต่ละด้านมีปัญหาอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อจำแนกตามเขตการศึกษาและขนาดของโรงเรียน พบว่า การจัดทำแผนพัฒนาโรงเรียนมัธยมศึกษาในเขตการศึกษา 1, 9, 12 และโรงเรียนขนาดใหญ่มีปัญหาอยู่ในระดับน้อย ส่วนเขตการศึกษาอื่น ๆ โรงเรียนขนาดเล็กและโรงเรียนขนาดกลางมีปัญหาอยู่ในระดับปานกลาง

2. การจัดทำแผนพัฒนาโรงเรียนมัธยมศึกษาที่ตั้งอยู่ในเขตการศึกษา 4 มีปัญหาสูงกว่าเขตการศึกษาอื่น ๆ และเขตการศึกษา 12 มีปัญหาต่ำกว่าเขตการศึกษาอื่น ๆ

3. การจัดทำแผนพัฒนาโรงเรียนมัศึกษามีปัญหามากกว่าโรงเรียนขนาดอื่น ๆ ส่วนโรงเรียนขนาดใหญ่มีปัญหาน้อยกว่าโรงเรียนขนาดอื่น ๆ

4. แนวทางการจัดทำแผนพัฒนาโรงเรียนมัธยมศึกษา แต่ละด้านปรากฏผลดังนี้ ด้านการเตรียมการวางแผน แนวทางสำคัญได้แก่ ครู-อาจารย์ทุกคนควรมีความรู้เรื่องการจัดทำแผน ด้านการจัดทำแผน แนวทางสำคัญได้แก่ ครู-อาจารย์ให้ความร่วมมือและใส่ใจในการจัดทำแผนพัฒนา ด้านการปฏิบัติตามแผน แนวทางสำคัญได้แก่ ผู้บริหารควรจัดระบบการปฏิบัติงานตามแผนพัฒนาโรงเรียนให้ถูกต้องชัดเจน ด้านการติดตามและประเมินผลแนวทางสำคัญได้แก่ บุคลากรควรสรุปผลการประเมินตามความเป็นจริง และด้านการปรับแผนหรือจัดทำแผนใหม่ แนวทางสำคัญได้แก่ คณะกรรมการแผนงานควรมีการปรับแผนเป็นอย่างดี

เพ็ญประภา หรัยเจริญ (2542) ได้ศึกษาปัญหาการวางแผนพัฒนาการศึกษาในโรงเรียนดัดดรุณี สังกัดกรมสามัญศึกษา จังหวัดฉะเชิงเทรา ผลการศึกษาพบว่า ปัญหาการวางแผนพัฒนาการศึกษาในโรงเรียนดัดดรุณี สังกัดกรมสามัญศึกษา จังหวัดฉะเชิงเทรา โดยภาพรวมทุกด้านจำแนกตามสถานภาพในการดำรงตำแหน่งแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ แต่เมื่อพิจารณาเป็นรายชั้นตอน พบว่า ชั้นเตรียมการสำหรับการวางแผนในด้านการจัดทำแผนพัฒนาการศึกษาประจำปีแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ($p < .05$) โดยกรรมการดำเนินการวางแผนมีความคิดเห็นว่ามีปัญหามากกว่ากรรมการพัฒนาการศึกษา

สายัณห์ มามีไชย (2543; 117-118) ได้ทำการวิจัย เพื่อการศึกษาทักษะการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดจันทบุรี ผลการวิจัย พบว่า ทักษะการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา โดยภาพรวมจำแนกตามขนาดของโรงเรียนมีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ โดยโรงเรียนขนาดใหญ่สูงกว่าโรงเรียนขนาดเล็ก และโรงเรียนขนาดกลางสูงกว่าโรงเรียนขนาดเล็ก

จุฑามาศ สุโรจน์รัตน์ (2544: บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัยเพื่อศึกษาระบบงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานกรณีศึกษาสำนักศาลปกครอง ผลการศึกษาพบว่า ระบบงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานมีการดำเนินงานตามมาตรฐานทางการเงินมาอย่างต่อเนื่องทั้ง 7 ชั้น โดยมีความคาดหวังว่าการดำเนินงานจะเสร็จสิ้นสมบูรณ์ได้ภายในปี พ.ศ. 2547 โดยการวิจัยครั้งนี้มีข้อเสนอแนะให้สำนักงานศาลปกครองต้องมีการจัดระบบการบริหารจัดการอย่างเป็นระบบขึ้นตอน มีระเบียบข้อบังคับและมาตรฐานการปฏิบัติที่ชัดเจน เพื่อให้บรรลุวิสัยทัศน์และพันธกิจที่ตั้งเป้าหมายไว้ในระยะ 5 ปี และต้องมีการเตรียมความพร้อมด้านบุคลากรทั้งในระดับผู้บริหารและระดับปฏิบัติ ให้มีความรู้ มีทักษะ และความเข้าใจถึงเป้าหมาย วัตถุประสงค์ และขั้นตอนการดำเนินงานตามระบบการจัดการงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน เนื่องจากการจัดการงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานมีความยุ่งยากซับซ้อนทางด้านแนวคิดและวิธีปฏิบัติ ดังนั้นจึงต้องมีการพัฒนาเพิ่มทักษะและมีการฝึกอบรมแก่บุคลากรที่เกี่ยวข้องอย่างต่อเนื่อง

เชวงศักดิ์ แสงจันทร์ (2544: บทคัดย่อ) ได้วิจัยเรื่องความคิดเห็นของครูเกี่ยวกับสมรรถภาพที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่สอดคล้องกับพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พุทธศักราช 2542 ผลการวิจัยพบว่า สมรรถภาพที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของครู โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก เรียงตามลำดับ ได้แก่ ด้านคุณลักษณะ ด้านความรู้ และด้านทักษะ สำหรับสมรรถภาพด้านความรู้ที่สำคัญ คือ

ถนัด วิภาวาท (2544: บทคัดย่อ) ได้วิจัยเรื่อง ความคิดเห็นของครูเกี่ยวกับ คุณลักษณะผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษา อำเภอเหนือคลอง จังหวัดกระบี่ ผลการวิจัยพบว่า ความคิดเห็นของครูที่มีต่อคุณลักษณะของผู้บริหารโรงเรียนด้านวิชาการและวิชาชีพ ควรมีความรู้พื้นฐาน และประสบการณ์ในการบริหารด้าน ความรู้ความสามารถ ควรมีความรู้ความเข้าใจในลักษณะงานที่ปฏิบัติ

นิภาเพ็ญ เสมรสุต (2544: บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัย เพื่อศึกษาการประเมินผลการ วางแผนงบประมาณภายใต้ระบบงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน: กรณีศึกษากรมทะเบียน การค้าและสำนักงานข้าราชการพลเรือน จากการศึกษาพบว่า ในแต่ละขั้นตอนของการวางแผน งบประมาณของหน่วยราชการยังต้องประสบกับปัญหาต่าง ๆ ดังนี้ 1) หน่วยงานราชการยังไม่สามารถมีการวางแผนกลยุทธ์ที่สมบูรณ์ตามหลักเกณฑ์ทางวิชาการ เนื่องจากเจ้าหน้าที่ ยังขาดความรู้ความเข้าใจและประสบการณ์ที่เพียงพอ และหลักเกณฑ์การวางแผนกลยุทธ์ บางส่วนนั้นไม่สามารถนำมาใช้ได้จริงกับหน่วยงานในราชการของไทย 2) การจัดโครงสร้าง แผนงาน งานโครงการของหน่วยงานราชการบางส่วนยังไม่เป็นไปตามหลักเกณฑ์ของการจัด โครงสร้างแผนงาน ทำให้ยังมีปัญหาซ้ำซ้อนความแตกแยกของโครงสร้างแผนงาน และยังทำให้ แผนงานยังไม่สามารถเป็นเครื่องมือในการจัดสรร ควบคุม และประเมินผลการดำเนินงานของ หน่วยงานได้อย่างสมบูรณ์ 3) ปัญหาที่เกิดขึ้นจากการประมาณการรายจ่ายล่วงหน้าระยะ ปานกลางนั้น สืบเนื่องมาจากการกำหนดผลผลิตของหน่วยงานของราชการที่มีจำนวนมาก มี ความซ้ำซ้อน และบางส่วนไม่มีลักษณะเป็นผลผลิตที่ดี ส่งผลให้การประมาณการรายจ่าย ตาม ผลผลิตที่มีความล่าช้า และยังไม่มีความสมบูรณ์มากนัก

รัชนิพร ชัยพิพัฒน์ (2544: บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัย เพื่อศึกษาการปรับปรุงระบบ การจัดการงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานศึกษาเฉพาะกรณีกรมทะเบียนการค้า ผลการวิจัย พบว่า กรมทะเบียนการค้ามีขั้นตอนและกระบวนการเตรียมความพร้อมที่สรุปรวบรวมได้ 8 ขั้นตอน ซึ่งขณะนี้กรมทะเบียนการค้าดำเนินการได้ 5 ขั้นตอน คือ ขั้นตอนแรก การประเมิน ขีดความสามารถของกรมทะเบียนการค้าตามหลักเกณฑ์การพิจารณาภายใต้มาตรฐาน การจัดการทางการเงิน 7 ประการ และต้องปรับปรุงใน 3 มาตรการแรก คือ การตรวจสอบ ภายใน การบริหารการจัดซื้อ และการคำนวณต้นทุนผลผลิต พบปัญหาการคำนวณต้นทุน ผลผลิตมีความซับซ้อนและต้องใช้เวลาอย่างมากยังมีความคลาดเคลื่อน เพราะบุคลากรยังขาด

สงวน เรียนไธสง (2544: บทคัดย่อ) ทำการวิจัยเรื่อง คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของ ผู้บริหารสถานศึกษาชั้นพื้นฐาน อำเภอบ้านใหม่ไชยพจน์ จังหวัดบุรีรัมย์โดยศึกษาคุณลักษณะ ที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษาชั้นพื้นฐาน 4 ด้าน ได้แก่ ด้านบุคลิกภาพ ด้านความเป็น ผู้นำ ด้านความรู้ทางวิชาการ และด้านความสามารถในการบริหาร ผลการวิจัย พบว่า

1. คณะกรรมการสถานศึกษาชั้นพื้นฐาน โดยภาพรวมและจำแนกตามสถานภาพ มีความคิดเห็นต่อคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษาชั้นพื้นฐาน โดยรวมและ รายด้านอยู่ในระดับมาก

2. ผู้แทนผู้ทรงคุณวุฒิ ผู้แทนครู ผู้แทนองค์กรชุมชน และผู้บริหารสถานศึกษา มีความคิดเห็นต่อคุณลักษณะ โดยภาพรวมและด้านบุคลิกภาพอยู่ในระดับที่พึงประสงค์ มากกว่าผู้แทนผู้ปกครอง ผู้แทนครู และผู้ทรงคุณวุฒิ ผู้แทนครู ผู้แทนองค์กรชุมชน มีความ คิดเห็นด้านความสามารถในการบริหารอยู่ในระดับที่พึงประสงค์มากกว่าผู้แทนผู้ปกครองอย่าง มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

เสนห์ เหล่าเสนา (2545: บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัยเพื่อศึกษาความพร้อมและความ คาดหวังต่อการกระจายอำนาจการบริหารงบประมาณตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 ในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษาจังหวัดชัยภูมิ ผลการวิจัยพบว่า

1. ความพร้อมต่อการกระจายอำนาจการบริหารงบประมาณ โดยภาพรวมและรายด้านมีความพร้อมอยู่ในระดับมาก เรียงตามลำดับคือ พฤติกรรมผู้นำ พฤติกรรมการปฏิบัติงานของครูความสัมพันธ์กับชุมชนและบรรยากาศองค์การในโรงเรียน

2. ความคาดหวังต่อการกระจายอำนาจการบริหารงบประมาณ

2.1 การจัดสรรงบประมาณ ควรจัดในรูปเงินอุดหนุนทั่วไป โดยพิจารณาจากจำนวนรายหัวของผู้เรียน และพิจารณาเพิ่มพิเศษให้กับสถานศึกษาที่มีผลงานดีเด่นหรืออยู่ในเขตกันดารหรือมีนักเรียนพิการ การบริหารงบประมาณให้มีคณะกรรมการสถานศึกษาร่วมพิจารณาตรวจสอบและติดตามโดยผู้บริหารโรงเรียนมีอำนาจเต็มในการอนุมัติเบิกจ่าย

2.2 ปัญหาอุปสรรคที่คาดว่าจะเกิดขึ้น ได้แก่ การจัดสรรงบประมาณอาจเกิดความไม่เป็นธรรม อาจเกิดการต่อต้านจากผู้สูญเสียอำนาจ โรงเรียนบางแห่งไม่มีความพร้อมและอาจเกิดความขัดแย้งในการบริหาร

2.3 ผลดีที่คาดว่าจะเกิดขึ้น ได้แก่ อาจก่อให้เกิดความประหยัด เกิดความคล่องตัวในการบริหาร มีการพัฒนาคุณภาพการศึกษามากขึ้น ชุมชนมีส่วนร่วมรับผิดชอบ และตรวจสอบก่อให้เกิดความโปร่งใส บุคลากรมีขวัญกำลังใจในการทำงาน และก่อให้เกิดความสัมพันธ์อันดีระหว่างโรงเรียนกับชุมชนและผลเสียที่คาดว่าจะเกิดขึ้น ได้แก่ อาจมีผู้มีอิทธิพลใช้อำนาจในการบริหาร ขาดความเสมอภาคในการเข้าเรียนของนักเรียน เกิดการทุจริตในการบริหาร อาจทำให้เกิดความไม่คุ้มค่าของการบริหารงบประมาณ

2.4 แนวทางการเตรียมความพร้อม ควรพัฒนาบุคลากรและผู้ที่เกี่ยวข้องให้มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการปฏิรูปการศึกษา โรงเรียน และชุมชนกำหนดวิสัยทัศน์ร่วมกัน จัดระบบข้อมูลสารสนเทศของโรงเรียนให้มีประสิทธิภาพ พัฒนาผู้บริหารให้เป็นผู้บริหารมืออาชีพ ปลูกฝังคุณธรรมจริยธรรมให้แก่นักเรียน และประชาสัมพันธ์รูปแบบการกระจายอำนาจการบริหารการศึกษาให้ชุมชนได้รับทราบอย่างต่อเนื่อง

สมหวัง ขอเอื่อนกลาง (2546: บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัยเพื่อศึกษาสภาพปัจจุบัน ปัญหา และแนวทางในการจัดทำงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครูโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานสามัญศึกษาจังหวัดบุรีรัมย์ ผลการวิจัยพบว่า

1. ผลการศึกษาเกี่ยวกับสภาพในการจัดทำงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานโรงเรียน ได้ดำเนินการจัดทำงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง โดยดำเนินการในด้านการบริหารจัดการอยู่ในระดับมาก ส่วนด้านศักยภาพบุคคล ด้านทรัพยากร

2. ผลการศึกษาเกี่ยวกับปัญหาในการจัดทำงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานโรงเรียน ประสบปัญหาในการจัดทำงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานทั้งโดยภาพรวมและรายด้าน ซึ่งได้แก่ ด้านศักยภาพบุคคล ด้านงบประมาณสนับสนุน ด้านการบริหารจัดการ และด้านทรัพยากรหรือ ปัจจัยการผลิตอื่นอยู่ในระดับปานกลาง และเมื่อเปรียบเทียบความแตกต่างของความคิดเห็น ปรากฏว่าผู้บริหารโรงเรียนและครูโรงเรียนมัธยมศึกษาที่มีความคิดเห็นแตกต่างกัน อย่าง มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ทั้งในด้านตำแหน่ง ด้านประสบการณ์การปฏิบัติงาน ด้านวุฒิ การศึกษาสูงสุด และขนาดโรงเรียนที่ตนเองปฏิบัติงานอยู่ซึ่งไม่เป็นไปตามสมมติฐาน

3. แนวทางในการจัดทำงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน ผู้บริหารโรงเรียนและครู โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษาจังหวัดบุรีรัมย์ มีความคิดเห็นว่าการจัดทำ งบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานควรจะดีขึ้นเมื่อใช้แนวทางในการปฏิบัติตามที่เสนออยู่ในระดับ มาก เช่น การให้ทุกฝ่ายมีส่วนร่วม การได้ไปศึกษาดูงานที่อื่น การมอบหมายงาน การติดตาม งานอย่างเป็นระบบ ฯลฯ และเมื่อเปรียบเทียบความแตกต่างของความคิดเห็นปรากฏว่า ผู้บริหารโรงเรียนและครูโรงเรียนมัธยมศึกษาที่มีความคิดเห็นไม่แตกต่างกัน ซึ่งเป็นไปตาม สมมติฐานที่ตั้งไว้ทุกประการ

สุณี ทรัพย์ประเสริฐ (2547: บทคัดย่อ) ทำการวิจัยเรื่องการประเมินคุณลักษณะด้าน ความรู้ ความสามารถในการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาราชบุรี ผลการวิจัยพบว่า

1. ผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาราชบุรี มีคุณลักษณะด้าน ความรู้ความสามารถในการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษา โดยรวมและรายด้านอยู่ใน ระดับมาก

2. ผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาราชบุรี ที่มีวุฒิการศึกษา ต่างกันมีคุณลักษณะด้านความรู้ความสามารถในการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษา โดยรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน

3. ผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาราชบุรี ที่มีประสบการณ์ในการทำงานต่างกัน มีคุณลักษณะด้านความรู้ความสามารถในการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษา โดยรวมและรายด้านหลักสูตรและการบริหารหลักสูตร และด้านการจัดการเรียนการสอนแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ส่วนด้านอื่นไม่แตกต่าง

งานวิจัยต่างประเทศ

เอลเซอร์ (Elser, 1959: 304-309) ได้ทำการศึกษาเด็กที่มีความบกพร่องทางการได้ยินที่เรียนร่วมกับเด็กปกติ พบว่า นักเรียนเหล่านี้ได้รับการยอมรับจากเพื่อนที่เป็นเด็กปกติ น้อยมาก

มอร์เฟท (Morphet, 1967: 67) ได้สรุปว่า หากผู้บริหารโรงเรียนเป็นผู้มีความรู้ความสามารถในการบริหารโรงเรียนและมีทักษะในการเป็นผู้นำสูงประกอบกับครุมีความพึงพอใจในการทำงานก็จะทำให้โรงเรียนทำหน้าที่ได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ซึ่งในการจัดความพึงพอใจในการทำงานของบุคลากรในโรงเรียน จะมีลักษณะของงานที่ทำให้เป็นสิ่งที่ทำให้เกิดความพึงพอใจของบุคลากรในโรงเรียนให้มากที่สุดและการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนมีส่วนที่เป็นสาเหตุทำให้เกิดความไม่พึงพอใจในการทำงานด้วย ซึ่งนับว่าการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนจะเป็นปัจจัยที่สำคัญที่จะทำให้บุคลากรในโรงเรียนทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพการได้เข้ามามีส่วนร่วมออกความคิดเห็นในการบริหารงาน การได้รับการยกย่อง การได้รับความยุติธรรมในการพิจารณาความดีความชอบจะช่วยให้เกิดประสิทธิภาพในการทำงานมากขึ้น เพราะจะทำให้ครุมีกำลังใจในการทำงานอย่างจริงจังยิ่งขึ้น ซึ่งหมายความว่า การได้บรรลุตามเป้าหมายที่ต้องการ โดยผู้ร่วมงานมีความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน

แวน เดน ฮอร์สต์ (Van Den Horst, 1971: 398-414) ได้ทำการศึกษาเด็กหูตึงที่เรียนร่วมกับเด็กปกติ และเด็กหูตึงที่เรียนอยู่ในโรงเรียนเฉพาะ จำนวน 236 คน เด็กทั้งสองกลุ่มนี้มีระดับสติปัญญา อายุ ระดับชั้นเรียน และระดับการได้ยินเท่าเทียมกัน ผลการศึกษาพบว่า เด็กหูตึงที่เรียนร่วมกับเด็กปกติได้รับประโยชน์ทางด้านวิชาการเป็นอย่างดี แต่ก็มีเด็กหูตึงที่เรียนร่วมกับเด็กปกติถึงร้อยละ 32 ที่มีปัญหาเรื่องการปรับตัว

คินเครด (Kinderd, 1972) ได้วิจัยเรื่อง ทักษะของผู้บริหารโรงเรียน ผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหารโรงเรียนที่ไม่มีทักษะทางการบริหารทั้ง 3 ด้าน คือ ทักษะด้านกรอบความคิด ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ และทักษะทางด้านเทคนิคจะทำให้เกิดปัญหาดังนี้

1. ความมีอคติ (negative attitude)

2. ขาดเป้าหมายที่แน่นอน (jack of objective)
3. ขาดคุณสมบัติการเป็นผู้นำที่ดี (poor leadership)
4. ขาดแผนที่ดี (unbalanced program)
5. เกิดบรรยากาศของการขัดแย้ง (conflict situation)

เทลฟอร์ด และซอเวรี่ (Telford and Sawrery, 1972: 310) ได้ศึกษาถึงผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนและการปรับตัวของเด็กที่มีความบกพร่องทางการได้ยิน ผลการศึกษาพบว่า เด็กที่มีความบกพร่องทางการได้ยินที่เรียนร่วมกับเด็กปกติมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูงกว่าเด็กที่มีความบกพร่องทางการได้ยินที่เรียนในโรงเรียนเฉพาะ

สมิธ (Smith, 1974: 953) ได้วิจัยเกี่ยวกับลักษณะพฤติกรรมของครูใหญ่ในการทำงาน พบว่า พฤติกรรมของครูใหญ่จะทำงานให้เกิดประสิทธิภาพนั้นมี 15 ประการ ประการสำคัญ ๆ ในอันดับแรก คือ การสร้างความสัมพันธ์กับผู้ใต้บังคับบัญชาและคณะกรรมการโรงเรียน การวางแผนและร่วมมือกันอย่างใกล้ชิดกับคณะครูในโรงเรียน การสร้างความเข้าใจที่ดีระหว่างบ้านและโรงเรียน และการกระตุ้นให้ครูมีการพัฒนาด้านอาชีพ

เอกกานต์ (Eckhant, 1978: 562-563) ได้ศึกษาเกณฑ์การคัดเลือกครูใหญ่ในโรงเรียนประถมศึกษาที่มลรัฐอิลลินอยส์ ประเทศสหรัฐอเมริกา พบว่า มีเกณฑ์การคัดเลือกครูใหญ่ในโรงเรียนประถมศึกษาและโรงเรียนมัธยมศึกษา แตกต่างกัน และพบว่าความต้องการของครูใหญ่ 10 ลักษณะแรก คือ การรับรู้ในตำแหน่งหน้าที่ มีความมั่นคงทางอารมณ์ มีทักษะในการตัดสินใจ มีทักษะในการสื่อสาร มีความสัมพันธ์ในบุคลิกภาพ มีการปรับตัวโดยรอบคอบ มีลักษณะทางศีลธรรม มีสติปัญญา มีสุขภาพดี มีมนุษยสัมพันธ์ จากเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องพบว่า คุณลักษณะของผู้บริหารโรงเรียนที่ปฏิบัติงานให้ประสบความสำเร็จ งานมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลนั้น มีองค์ประกอบที่สำคัญหลายด้าน ซึ่งคุณลักษณะแต่ละด้านของผู้บริหารโรงเรียนเป็นสิ่งสนับสนุนและส่งเสริมให้เกิดความร่วมมือร่วมใจในการทำงาน ปฏิบัติงานของบุคลากร ดังนั้นผู้บริหารโรงเรียนจึงต้องปรับปรุงและพัฒนาคุณลักษณะต่าง ๆ ของการทำงานให้สมบูรณ์ถูกต้อง เพื่อส่งผลให้การจัดการศึกษาประสบความสำเร็จ มีคุณภาพ สอนนโยบายการจัดการศึกษาของชาติต่อไป

แซนเดอร์ (Sandler, 1978: 1735-A) ได้ทำการวิจัยเรื่องความคิดเห็นเกี่ยวกับบทบาทจริงกับบทบาทที่คาดหวังในอุดมการณ์ของกระทรวงศึกษาธิการ ในรัฐเทกซัส ประเทศสหรัฐอเมริกา ผลการวิจัยพบว่า บทบาทที่เป็นจริงกับบทบาทที่คาดหวังในอุดมการณ์ของกระทรวงศึกษาธิการสถาบันการศึกษาขนาดใหญ่ มีบทบาทมากกว่าสถาบันการศึกษาขนาด

จาคอบเซน (Jacobsen, 1979: 5232-A) ได้ทำการศึกษาถึงกระบวนการวางแผนระยะยาว ซึ่งกระทำโดยศึกษานิเทศการ โรงเรียนประถมศึกษามลรัฐจอร์เจีย โดยหาความสัมพันธ์ระหว่างการปฏิบัติการวางแผนกับความรู้ความเข้าใจเทคนิคการวางแผนกับอายุการศึกษา ประสบการณ์ ขนาดของหมู่บ้านที่โรงเรียนตั้งอยู่ รวมทั้งความมั่นคงในงาน ผลการวิจัยพบว่า

1. ศึกษานิเทศการในชุมชนใหญ่ และศึกษานิเทศการที่มีวุฒิปริญญาเอก มีความรู้ในเทคนิคการวางแผนระยะยาว แผนปฏิบัติการ และสามารถกำหนดสิ่งที่คาดว่าจะได้ในการวางแผนระยะยาวได้มากกว่าศึกษานิเทศการในชุมชนขนาดกลาง ขนาดเล็ก และศึกษานิเทศการที่มีวุฒิต่ำกว่าปริญญาเอก

2. ศึกษานิเทศการในชุมชนที่มีการบรรจุครูเพิ่ม มีความรู้ด้านเทคนิคการวางแผนระยะยาวสูงกว่าศึกษานิเทศการในชุมชนที่มีการบรรจุครูน้อยลงหรือคงที่

3. อายุ และประสบการณ์ทำงานไม่ส่งผลต่อความรู้ การปฏิบัติและการกำหนดสิ่งที่คาดว่าจะได้ในการวางแผนระยะยาว

4. ชุมชนที่มีการบรรจุครู กับการวางแผนปฏิบัติการตามแผนและการกำหนดสิ่งที่คาดว่าจะได้ในการวางแผนระยะยาวไม่มีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

โรเบิร์ต (Roberts, 1979: 5249-A) ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่องรูปแบบในการวางแผนการศึกษาของรัฐอัลแบมา ได้กล่าวถึงสภาพสังคมและปรัชญาการศึกษาที่เปลี่ยนไปมีผลต่อการวางแผนการศึกษา การวิจัยครั้งนี้ใช้การสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญทางการศึกษาและผู้บริหารการศึกษา ผลการวิจัยพบว่า การวางแผนการศึกษาต้องกำหนดรูปแบบที่เหมาะสม ให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของสังคม โดยให้มีคณะกรรมการอันประกอบด้วย ผู้เชี่ยวชาญทางการศึกษา และการวางแผน

เวน (Wayne, 1980: 1239-A อ้างถึงใน วินัย บุญศาสตร์, 2534: 27) ได้วิจัยเรื่องการรับรู้บทบาทในการนิเทศการศึกษาของครูใหญ่โรงเรียนประถมศึกษ โดยใช้ครูใหญ่โรงเรียนประถมศึกษารัฐเวอร์จิเนีย จำนวน 278 คน เป็นกลุ่มตัวอย่าง ผลการวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงบประมาณ พบว่า งานที่ครูใหญ่ใช้เวลาน้อยที่สุดคือ งานพัสดุ ถือเป็นงานที่มีความสำคัญในการบริหารงบประมาณในระดับต่ำ

เมย์ตัน (Mayton, 1981: 4564-A อ้างถึงใน วรธรณี พจน์พัฒนาพล, 2542: 39) ได้ทำการวิจัยลักษณะของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา ในรัฐออลาบามา โดยแบ่งแบบสอบถามออกเป็นสองส่วน ส่วนแรกเป็นแบบสอบถามที่เกี่ยวกับข้อมูลทั่วไป คุณลักษณะและคุณสมบัติทางวิชาชีพ ส่วนที่สองประกอบด้วย ทักษะของผู้บริหารโรงเรียนต่อชุมชนระเบียบข้อบังคับ กิจกรรมนักเรียน บทบาททางการศึกษา และการติดต่อสื่อสาร พบว่า ผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาในรัฐออลาบามาที่มีประสบการณ์ดำรงตำแหน่งตั้งแต่หนึ่งถึงสองปี จากผลการวิจัยดังกล่าวประเมินความคิดได้ว่า การบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาที่มากด้วยประสบการณ์ในตำแหน่ง มีคุณค่าต่อการบริหารงาน และประสบการณ์ยังมีส่วนเสริมสร้างทักษะมนุษยสัมพันธ์ในการบริหารการศึกษาอีกด้วย อันมีผลให้การดำเนินงานทางการศึกษาของโรงเรียนเป็นไปอย่างรวดเร็วและรัดกุม

สโลน (Slone, 1983: 36-A) ได้ติดตามผลการปฏิบัติงานของผู้บริหารโรงเรียนแห่งรัฐ ไมอามี ซึ่งผ่านการอบรมระยะสั้น โดยการพิจารณาความรู้ที่ได้รับทัศนคติที่ปรากฏ และการปฏิบัติงานอย่างเปรียบเทียบกับกลุ่มตัวอย่างอีกกลุ่มหนึ่ง ซึ่งไม่ได้ผ่านการอบรมได้รับความรู้ในเรื่องการปฏิบัติงานมากขึ้น และมีทัศนคติเปลี่ยนแปลงไปในทางบวก ซึ่งส่งผลสำเร็จในการทำงานรวมทั้งมีทักษะในการปฏิบัติงานเฉพาะอย่าง และสามารถนำไปใช้ได้อย่างได้ผล ส่วนกลุ่มผู้บริหารโรงเรียนที่ได้รับการส่งเสริมให้ศึกษาสาระของการอบรมด้วยตนเอง มีแนวโน้มที่จะได้รับความรู้เปลี่ยนแปลงทัศนคติ และมีทักษะการปฏิบัติงานเฉพาะอย่างน้อยกว่าผู้บริหารที่ผ่านการฝึกอบรมโดยเฉพาะและพัฒนาองค์กร งานเทคโนโลยีสารสนเทศ การส่งเสริมสนับสนุนด้านวิชาการ งบประมาณบุคลากรและบริหารทั่วไป การดูแลอาคารสถานที่ และสภาพแวดล้อม การจัดทำสำมะโนผู้เรียน การรับนักเรียน การส่งเสริม และประสานงาน การศึกษาในระบบ นอกโรงเรียน และอัยศาสตร์ การระดมทรัพยากรเพื่อการศึกษา การส่งเสริมงานกิจการนักเรียน การประชาสัมพันธ์งานการศึกษา การส่งเสริมสนับสนุนและประสานงาน การศึกษาของบุคคล ชุมชน องค์กร หน่วยงาน และสถาบันสังคมอื่นที่จัดการศึกษา งานประสานราชการกับเขตพื้นที่การศึกษาและหน่วยงานอื่น การจัดระบบการควบคุมในหน่วยงาน งานบริการสาธารณะ และงานที่ไม่ได้ระบุไว้ในงานอื่น ซึ่งสังเกตได้จากพฤติกรรมในการปฏิบัติงาน

ทัฟส์ (Tuffs, 1985) ได้ทำการศึกษาทัศนคติของครูการศึกษาพิเศษ ครูที่สอนเด็กปกติ ผู้บริหารโรงเรียน ผู้ปกครองเด็กปกติ และผู้ปกครองเด็กพิเศษที่มีต่อการเรียนร่วมระหว่างเด็กที่มีปัญหาทางภาษากับเด็กปกติที่กำลังเรียนอยู่ในชั้นอนุบาลถึงชั้นประถมศึกษา

ซีท (Sheet, 1987: 3261-A) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง สถาบันศึกษากับบทบาทเกี่ยวกับนโยบายด้านการเงินและการจัดการโรงเรียนขนาดเล็กในรัฐโคโลราโด ประเทศสหรัฐอเมริกา ผลการวิจัยพบว่า บทบาทด้านการเงินที่นำมาซึ่งอวัสดุครุภัณฑ์และการจัดซื้อสื่อการเรียนการสอนในโรงเรียนขนาดเล็ก ส่วนใหญ่มีความเห็นสอดคล้องต่อบทบาทเหมือนกับจำนวน 13 ข้อจากระดับบทบาททั้งหมดที่ใช้เป็นเกณฑ์ในการเปรียบเทียบจำนวน 24 ข้อ

ครัก (Krug, 1990: unpagged) ได้ทำการวิจัยเรื่อง การเรียนและความเป็นผู้นำซึ่งได้ทำการศึกษาเพื่อต้องการทราบว่า ความเป็นผู้นำของผู้บริหารมีผลต่อการเรียนของนักเรียนอย่างไร และผู้บริหารมีประสิทธิภาพอะไรบ้าง ในการศึกษาได้ใช้วิธีการศึกษาโดยการวัดการมีประสิทธิภาพและพัฒนาการของความเป็นผู้นำของโรงเรียนและผู้บริหาร ผลการศึกษาพบว่า ความพยายามของครูใหญ่ในการกำหนดนโยบายของโรงเรียน การจัดการด้านหลักสูตร การนิเทศ การสอนการประเมินผลการเรียนการสอนในโรงเรียนและการส่งเสริมบรรยากาศการเรียน การสอนในโรงเรียน มีผลกระทบต่อผลการเรียนของนักเรียน นอกจากนี้ยังพบว่า ผลจากบทบาทของผู้บริหารจะมีต่อบุคลิกลักษณะของครู โรงเรียน และชุมชน

ไรซ์ (Rice, 1991: 378-A) ได้ทำการวิจัยเรื่อง พฤติกรรมของอาจารย์ใหญ่ในโรงเรียนประถมศึกษาตามทัศนะของอาจารย์ใหญ่ และครูโรงเรียนประถมศึกษาเขตแม่น้ำซาวานนาห์ ตอนกลางรัฐจอร์เจีย โดยทดสอบนัยสำคัญของความแตกต่างของทัศนะอาจารย์ใหญ่ และครูที่มีต่อพฤติกรรมผู้นำของอาจารย์ใหญ่ ในเรื่องต่อไปนี้ การเป็นแบบอย่าง ความสามารถในการประนีประนอม ความอดทนต่อความไม่แน่นอน ความสามารถโน้มน้าวใจคน การวางแผน ความอดทนต่อความขาดระเบียบวินัย การรู้จักบทบาทตนเอง การมีวิจรรย์ญาณ การเน้นผลงานความสามารถในการคาดการณ์ได้ถูกต้อง ความสามารถในการบูรณาการ และมุ่งความเจริญก้าวหน้า ผลการวิจัยพบว่า มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญระหว่างทัศนะของอาจารย์ใหญ่ และครูโรงเรียนประถมศึกษาที่มีต่อพฤติกรรมของอาจารย์ใหญ่ ในด้านความสามารถในการโน้มน้าวจิตใจคน การมีวิจรรย์ญาณ การเน้นผลงาน และความสามารถในการบูรณาการ

บานาค (Banach, 1993: 2218-A) ได้ศึกษาเกี่ยวกับการนำแบบฝึกตามพัฒนาการที่เหมาะสม มาใช้ในโปรแกรมโรงเรียนอนุบาลริชมอนด์ มลรัฐนิวเจอร์ซีย์ ศึกษาเฉพาะกรณีที่ใช้ในการวางแผนอย่างมีกลยุทธ์ เพื่อการเปลี่ยนแปลงทางการศึกษา กรณีศึกษานี้เน้นยุทธวิธีที่จะเปลี่ยนปรัชญาการศึกษาในระดับอนุบาลเป็นการฝึกตามพัฒนาการที่เหมาะสม ผลการศึกษาพบว่า การวางแผนเป็นกลไกสำคัญ ที่บอกให้ทราบถึงแนวทางจัดองค์การให้มีการเปลี่ยนแปลงทางการศึกษา และผลการศึกษาพบว่า การเปลี่ยนแปลงที่ต้องการให้เกิดขึ้นตามที่เขียนไว้ชั้นการวางแผนนั้นจะต้องเป็นไปอย่างค่อยเป็นค่อยไป ที่ละชั้นการนำแผนปฏิบัติ

ซินนอตต์ (Sinnott, 1995: 1615-A อ้างถึงใน สุนทรีย์ ไพรสวรรณ, 2541: 42) ได้ทำการศึกษาเรื่องความสำคัญของอาจารย์ใหญ่ด้านกระบวนการของการให้อำนาจครูโรงเรียนและผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนในโรงเรียนของรัฐบาลในรัฐมิชิแกน 8 แห่ง พบว่าในความพยายามเพื่อทำความเข้าใจความสัมพันธ์ระหว่างผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนและการรับรู้ของครูเกี่ยวกับพฤติกรรมผู้นำของตนเอง จากค่าที่คำนวณได้แสดงให้เห็นว่าความเข้มแข็งของความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้ของครูเกี่ยวกับพฤติกรรมผู้นำและผลการศึกษาของมิชิแกนมีค่า 0.7381 ซึ่งผลที่ได้นี้แสดงให้เห็นว่า การรับรู้ของครูเกี่ยวกับพฤติกรรมผู้นำของตนเองมีผลเชิงบวกต่อผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน

บรูกเกอร์ (Brooker, 1998: 2435-A) ได้ทำการวิเคราะห์นโยบายงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน ในการศึกษาาระดับสูงของออคานซอล ผลการวิจัยพบว่า จากการศึกษาในเชิงลึกจากข้อมูลที่ได้แสดงถึงว่าคณะกรรมการเห็นด้วยกับระบบงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานในการศึกษาาระดับสูงของออคานซอล อย่างไรก็ตาม ในรายงานได้พบข้อบกพร่องในระบบ เป็นข้อบกพร่องที่มองเห็นในรอบ ๆ ระบบที่ซับซ้อนและบุคลากรขาดความรู้สึกร่วมในพันธกิจขององค์กร รวมทั้งข้อมูลยังบ่งชี้อีกว่าในส่วนของนโยบายล้มเหลวมากที่สุด มองเห็นข้อบกพร่องมากที่สุดในระบบการเพิ่มขนาดความไม่แน่นอนในการปฏิบัติในเงินกองทุน

บนพื้นฐานของทฤษฎีที่ได้จากการศึกษา การวิเคราะห์นโยบายสนับสนุนระบบงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานให้เป็นที่ยอมรับในการศึกษาาระดับสูงของออคานซอล ประกอบไปด้วยการนำข้อมูลมาปรับปรุงแก้ไขเพื่อมาเป็นข้อมูลในการวางระบบเริ่มแรก ในประการต่อมาควรมีการกำหนดการวัดผลการดำเนินการในจำนวนน้อยข้อ และบุคลากรในหน่วยงานแสดงให้เห็นถึงคุณค่าของพันธกิจของหน่วยงาน

นิวบาย (Newby, 1998: 89) ได้ศึกษา การบริหารคุณภาพทั้งองค์กร (TQM) ในโรงเรียนประถมศึกษา จุดมุ่งหมายของการศึกษาเพื่อที่จะรวบรวมข้อมูลจากการวิเคราะห์

พ้อยเซล (Poisel, 1998: 1579-A) ได้ทำการประเมินระบบงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานของวิทยาลัยชุมชนในฟลอริดา ผลการวิจัยพบว่า จากข้อมูลที่ได้รับการยืนยันจากผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกันนโยบายตามรูปแบบการทดสอบที่กำหนดตามที่เป็นจริง ในสภาพปัจจุบันและผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นในกระบวนการทดสอบและจากการสัมภาษณ์ 4 ผู้บริหารวิทยาลัยชุมชนพบว่า ได้มีการเปลี่ยนแปลงวิธีการใหม่ตามกฎหมาย โดยใช้งบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน พบความเปลี่ยนแปลงประกอบไปด้วยการเพิ่มขึ้นของตำแหน่งอาจารย์ในคณะวิชาการและโครงการที่สนับสนุนเพิ่มขึ้นและการปรับปรุงระบบการบริการนักเรียน

ผลการวิจัยยังบ่งชี้ว่าต้องส่งเสริมให้มีการระดมทุนให้เป็นรูปธรรมตามเจตนาของกฎหมาย อย่างไรก็ตาม ในโครงการนี้ขึ้นอยู่กับความตั้งใจและจุดมุ่งหมายในผลลัพธ์ของการระดมทุน การวิจัยนี้จะช่วยจุดประกายให้คณะกรรมการการศึกษาระดับสูงและสภานิติบัญญัติได้พิจารณาเจตนาของกฎหมายต่อไปในอนาคต

โรเบิร์ต (Roberts, 1998: 1352-A) ได้ทำการวิเคราะห์เปรียบเทียบกฎหมายงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานในสหรัฐอเมริกา ผลการวิจัยพบว่า กฎหมายบ่งชี้ให้เห็นถึงวัฒนธรรมในแต่ละรัฐซึ่งจะให้ความสำคัญกับสังคมที่ดี การปฏิบัติของหน่วยงานที่ดีและให้ประชาชนมีส่วนร่วมทั้งหมดนี้นำมาใช้ในระบงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน ผลการวิจัยยังพบอีกว่าในแต่ละรัฐมีกฎหมายที่มีประสิทธิภาพที่นำมาใช้ในงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานและสุดท้ายจากข้อมูลบ่งชี้ว่าในแต่ละรัฐเริ่มใช้ระบบงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานแต่รูปแบบยังไม่ชัดเจน

แทฟฟ์ (Taff, 1998: 105) ได้ทำการวิจัยความเข้าใจของครูเกี่ยวกับบทบาทพฤติกรรมของ ผู้บริหารและความสำเร็จของโรงเรียน โดยศึกษาเพื่อพิจารณาถึงความสัมพันธ์ระหว่างบทบาทของผู้บริหารโรงเรียนจากครู 536 คน ใน 25 โรงเรียน เป็นครูที่สอนเต็มเวลาในภาคตะวันออกเฉียงใต้ของรัฐอลาบามา สหรัฐอเมริกา พบว่า บทบาทพฤติกรรมของผู้บริหารโรงเรียนมีผลต่อการประสบความสำเร็จของโรงเรียน

ฟลาวเวอร์ (Flowers, 1999: 1256-A) ได้ศึกษาการประเมินหน่วยงานที่มีประสิทธิภาพในการใช้ระบบงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานในฟลอริดา ผลการวิจัยพบว่า นโยบายและภาวะผู้นำของหน่วยงานที่ดีจะทำให้หน่วยงานประสบความสำเร็จบนพื้นฐานของ ข้อมูลที่ดี หรือการตัดสินใจบนฐานแห่งความจริงเป็นสภาพเงื่อนไขที่เหมาะสมที่สุดสำหรับ หน่วยงานที่ประสบความสำเร็จ นอกจากนี้ยังบ่งชี้ถึงแนวคิดในการวิเคราะห์นโยบายของ ระบบงบประมาณ จะต้องประกอบไปด้วยตัวแปรทั้งสภาพแวดล้อมและระดับขององค์กร นอกจากนี้ ผู้นำของหน่วยงานจะต้องมีความชัดเจนใน 3 ปัจจัยของการบริหารงบประมาณให้ประสบความสำเร็จคือ

1. ต้องมีความชัดเจนในผลสำเร็จ โดยประสานระหว่างความพึงพอใจของชุมชนกับ พันธกิจของหน่วยงาน
2. ต้องมีการจัดการกับปัจจัยภายนอกที่สำคัญ ๆ ต่าง ๆ และนโยบาย
3. ต้องมีการจัดการกับปัจจัยภายในให้ดีขึ้น ไม่ว่าจะเป็นวัฒนธรรมในการบริหารและ อำนาจในการรับรู้เน้นการตัดสินใจบนฐานแห่งความจริง