



การดำเนินงานตามกระบวนการบริหารการศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษา
ตามทัศนะของครูสังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบ
และการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดปัตตานี

รอฮานา ยามา

การค้นคว้าอิสระนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต
สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา

พ.ศ. 2556



**Educational Administration Process of Administrators Perceived
by Teacher under the Pattani Provincial Office
of Non formal and Informal Education.**

ROHANA YAMA

**An Independent Study Submitted in Partial Fulfillment of
The Requirements for the Master of Education
Field in Educational Administration**

Graduate School

Yala Rajabhat University

2013

ชื่อเรื่องการค้นคว้าอิสระ (ภาษาไทย) การดำเนินงานตามกระบวนการบริหารการศึกษาของ
ผู้บริหารสถานศึกษา ตามทัศนะของครูสังกัดสำนักงาน
ส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย
จังหวัดปัตตานี

ชื่อเรื่องการค้นคว้าอิสระ (ภาษาอังกฤษ) Educational Administration Process of Administrators
Perceived by Teacher under the Pattani Provincial
Office of Non formal and Informal Education.

ชื่อผู้ทำการค้นคว้าอิสระ รอฮานา ยามา
สาขาวิชา การบริหารการศึกษา

อาจารย์ที่ปรึกษาการค้นคว้าอิสระหลัก คณะกรรมการสอบการค้นคว้าอิสระ
.....ประธาน
(ดร.เนาวรัตน์ ตรีไพบูลย์) (ผู้ช่วยศาสตราจารย์สมศักดิ์ ด้านเดชา)

อาจารย์ที่ปรึกษาการค้นคว้าอิสระร่วม
.....กรรมการ
(รองศาสตราจารย์ ดร.สันติ บุญภิรมย์) (รองศาสตราจารย์ ดร.สันติ บุญภิรมย์)

.....กรรมการ
(ดร.เนาวรัตน์ ตรีไพบูลย์)

คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา อนุมัติให้นับการค้นคว้าอิสระฉบับนี้ เป็น
ส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

.....คณบดีคณะครุศาสตร์
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์เกสรี ลัดเลีย)
วันที่ เดือน พ.ศ.....
“ลิขสิทธิ์ของบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา”

บทคัดย่อ

ชื่อเรื่องการค้นคว้าอิสระ	การดำเนินงานตามกระบวนการบริหารการศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะของครูสังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดปัตตานี
ชื่อผู้ทำการค้นคว้าอิสระ	รอฮานา ยามา
ชื่อปริญญา	ครุศาสตรมหาบัณฑิต
สาขาวิชา	การบริหารการศึกษา
ปีการศึกษา	2555

คณะกรรมการที่ปรึกษาการค้นคว้าอิสระ

- | | |
|--------------------------------------|---------------|
| 1. ดร.เนาวรัตน์ ตรีไพบูลย์ | ประธานกรรมการ |
| 2. รองศาสตราจารย์ ดร.สันติ บุญภิรมย์ | กรรมการ |

การค้นคว้าอิสระครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ของการค้นคว้าอิสระเพื่อ (1)ศึกษาระดับการดำเนินงานตามกระบวนการบริหารการศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะของครูสังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดปัตตานี (2)เปรียบเทียบการดำเนินงานตามกระบวนการบริหารการศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษา ตามทัศนะของครูสังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดปัตตานี จำแนกตามเพศ ประสบการณ์ในการปฏิบัติงานและขนาดของสถานศึกษาและ (3)ประมวลปัญหาและข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการดำเนินงานตามกระบวนการบริหารการศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะของครูสังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดปัตตานี

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการค้นคว้าอิสระครั้งนี้ คือ ครูที่ปฏิบัติงานในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดปัตตานี จำนวน 205 คน เครื่องมือที่ใช้ในการค้นคว้าอิสระในครั้งนี้ เป็นแบบสอบถามมี 3 ตอนคือ ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับการดำเนินงานตามกระบวนการบริหารการศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษา และตอนที่ 3 เป็นแบบคำถามปลายเปิดเกี่ยวกับปัญหาและข้อเสนอแนะที่มีต่อการดำเนินงานตามกระบวนการบริหารการศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษา วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปและสถิติที่ใช้ ได้แก่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ทดสอบค่าที (t-test) และทดสอบค่าเอฟ (F-test) หากพบว่ามีความแตกต่างกันดำเนินการทดสอบโดยวิธีการของเชฟเฟ (Scheffe's Method)

ผลการค้นคว้าอิสระ พบว่า

1. การดำเนินงานตามกระบวนการบริหารการศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะของครูสังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดปัตตานีโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก

2. เปรียบเทียบการดำเนินงานตามกระบวนการบริหารการศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะของครูสังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดปัตตานี จำแนกตามเพศ ประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน และขนาดของสถานศึกษา พบว่าครูที่มีเพศชายและหญิงมีทัศนะต่อการดำเนินงานตามกระบวนการบริหารการศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษาแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนครูที่มีประสบการณ์ในการปฏิบัติงานต่างกัน และครูที่ปฏิบัติงานในสถานศึกษาที่มีขนาดต่างกัน มีทัศนะต่อการดำเนินงานตามกระบวนการบริหารการศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษาไม่แตกต่างกัน

3. ปัญหาเกี่ยวกับการดำเนินงานตามกระบวนการบริหารการศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะของครูสังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดปัตตานีความถี่สูงสุดแต่ละด้าน พบว่า ขาดความรอบคอบในการวางแผน การกำหนดรายละเอียดหน้าที่ความรับผิดชอบในการปฏิบัติงานของบุคลากรแต่ละคนไม่ชัดเจน จำนวนบุคลากรมีน้อย ขาดความรอบคอบในการวินิจฉัยสั่งการ ขาดการประชุมบุคลากรเพื่อทำความเข้าใจเกี่ยวกับงานที่รับผิดชอบ ขาดการประชาสัมพันธ์กิจกรรมของสถานศึกษาให้ชุมชนและบุคคลภายนอกได้รับทราบ และการบริหารงบประมาณไม่ค่อยชัดเจน สำหรับข้อเสนอแนะ ความถี่สูงสุดแต่ละด้านพบว่าควรเปิดโอกาสให้ผู้ที่เกี่ยวข้องมีส่วนร่วมในการวางแผนการบริหารสถานศึกษา ควรวางตัวบุคคลให้เหมาะสมกับงาน ควรจัดให้มีสวัสดิการที่จำเป็นสำหรับบุคลากร ควรเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ/การวินิจฉัยสั่งการ ควรจัดให้มีการประชุมบุคลากรอย่างสม่ำเสมอเพื่อสร้างความเข้าใจในการปฏิบัติงานต่างๆ ควรประชาสัมพันธ์กิจกรรมของสถานศึกษาให้บุคคลภายนอกได้รับทราบด้วยวิธีการที่หลากหลายและควรให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการจัดทำแผนการใช้จ่ายงบประมาณที่เหมาะสม

Abstract

Independent Study Title	Educational Administration Process of Administrators Perceived by Teacher under the Pattani Provincial Office of Non formal and Informal Education.
Researcher:	Rohana Yama
Degree Sought	Master of Education
Major	Educational Administration
Academic Year	2012
Independent Study Advisors:	

- | | |
|------------------------------------|-------------|
| 1. Dr. Naowarat Treepaiboon. | Chairperson |
| 2. Assoc. Prof.Dr.Sunti Bunphirom. | Committee |

This independent research was aimed to 1) study the level of Educational Administration Process of Administrators Perceived by Teacher under the Pattani Provincial Office of Non formal and Informal Education, 2) compare Educational Administration Process of Administrators Perceived by Teacher under the Pattani Provincial Office of Non formal and Informal Education that divided into sexes, experiences, and sizes of schools, and 3) collect some problems and suggestions regarding Educational Administration Process of Administrators Perceived by Teacher under the Pattani Provincial Office of Non formal and Informal Education. The sampling group in this research are such as working teachers at schools under the Pattani Provincial Office of Non formal and Informal education totaling 205 persons. The tool utilized in this research is a set of questionnaires divided into 3 parts : part 1 is the general data of respondents, part 2, a kind of Educational Administration Process of Administrators. and part 3, a group of open questionnaires, problems and suggestions towards the Educational Administration Process of Administrators. It analyzed the data by a readymade program and used statistics such as percentage, means, standard deviation, t-test and f-test. If found different among them a testing through the Scheffe's Method would be chosen.

It has found that

1. Educational Administration Process of Administrators Perceived by Teacher under the Pattani Provincial Office of Non formal and Informal Education in general stay at a high level.

2. The comparison of Educational Administration Process of Administrators Perceived by Teacher under the Pattani Provincial Office of Non formal and Informal Education that divided into sexes, experiences, and sizes of schools found both male and female teachers have different attitudes towards works following the academic administration process of school administrators with statistical significance at .05. In part of experiences teachers with different tasks and different school sizes have indifferent attitudes towards Educational Administration Process of Administrators.

3. The problem of Educational Administration Process of Administrators Perceived by Teacher under the Pattani Provincial Office of Non formal and Informal Education, the highest frequency of each side that found it lack of circumspection, unclear in providing the details of responsibility of each personnel's work, few number of personnel's availability, lack of circumspection in their ordering diagnosis, lack of personnel's meeting for understanding the responsible work, and lack of school's activity information to the community and the outsiders. In addition, the administration of budget is rather unclear. For the suggestions, the highest frequency of each side found that we should open more chance to the ones concerned with it for participating the school administration plan, put the right man to the right job with needed welfare, give more chances for decision making/diagnosis, practice regularity of meeting, and make more understanding in works that we should practice school activity information for the outsiders with various methods together with the suitable participation of personnel in budgeting.

กิตติกรรมประกาศ

การค้นคว้าอิสระฉบับนี้สำเร็จลุล่วงไปด้วยดีด้วยความอนุเคราะห์จากอาจารย์ที่ปรึกษาคือ ดร.เนาวรัตน์ ตรีไพบูลย์ที่ได้ให้คำแนะนำตรวจสอบแก้ไขเสนอแนะและติดตามความก้าวหน้า รวมทั้งชี้แนะข้อมูลทางด้านวิชาการ ผู้ค้นคว้ามีความซาบซึ้งเป็นอย่างยิ่งนอกจากนี้ ผู้ค้นคว้าได้รับความกรุณาจากรองศาสตราจารย์ ดร.สันติ บุญภิรมย์ ที่ได้ให้คำปรึกษาแนะนำเพิ่มเติมอย่างดียิ่ง ทำให้งานค้นคว้าอิสระครั้งนี้สำเร็จลุล่วงได้ด้วยดี ผู้ค้นคว้าขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูง

ขอขอบพระคุณผู้เชี่ยวชาญในการพิจารณาตรวจสอบความเที่ยงตรงของเครื่องมือค้นคว้า คือนายอุคร สิทธิพาที รองผู้อำนวยการสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดยะลา ผู้ช่วยศาสตราจารย์สมศักดิ์ ค่านเดชา นางสาววิวรรณ มูลจันท์ ผู้อำนวยการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอเมืองปัตตานี นางสาวไรวินท์ พลเพชร ผู้อำนวยการศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอทุ่งยางแดงและนางสาวมาเรณี บุญอ ทรู คศ.2 ที่ให้ความกรุณาเป็นผู้เชี่ยวชาญในการพิจารณาตรวจสอบความเที่ยงตรงของเครื่องมือให้มีความสมบูรณ์ยิ่งขึ้น

ขอขอบพระคุณ ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดปัตตานีที่ได้ให้ความอนุเคราะห์ให้คณะครูได้ตอบแบบสอบถามและได้ช่วยเก็บรวบรวมข้อมูล และจัดส่งให้ผู้ค้นคว้าด้วยความเรียบร้อยและติดตามแบบสอบถามจนครบตามกลุ่มเป้าหมาย

รอฮานา ยามา

บทที่ 1

บทนำ

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

ความเจริญก้าวหน้าทางวิทยาการในโลกยุคโลกาภิวัตน์ ส่งผลกระทบต่อการเปลี่ยนแปลงด้านเศรษฐกิจ การเมือง การปกครอง สังคม วัฒนธรรมและการจัดการศึกษาของประเทศ (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2546 : 1) ซึ่งปัจจัยสำคัญที่เป็นศูนย์กลางของการเปลี่ยนแปลงก็คือทรัพยากรมนุษย์ที่จัดว่าเป็นทรัพยากรที่มีความสำคัญมากที่สุด ด้วยเหตุดังกล่าวนานาชาติจึงนำกระบวนการศึกษาและการเรียนรู้มาใช้เป็นแกนหลัก ในการพัฒนาสมรรถนะของประชาชนในชาติเพื่อให้ประชาชนสามารถพึ่งพาตนเองได้ (สำนักบริหารงานการศึกษานอกโรงเรียน, 2549 : ก) ซึ่งการพัฒนาคนหรือทรัพยากรมนุษย์ให้สมบูรณ์ต้องมีกระบวนการในการจัดการศึกษาตั้งแต่เริ่มปฏิสนธิจนถึงแก่ความตาย ถือว่าเป็นการจัดการศึกษาตลอดชีวิตมีการจัดการศึกษาในห้องเรียน นอกห้องเรียนและศึกษาจากแหล่งความรู้ทั่วไป ทั้งนี้เพื่อสร้างคนให้ดำรงตนอยู่ในสังคมได้อย่างมีความสุข (กระทรวงศึกษาธิการ, 2552 : 15)

การพัฒนาประเทศจำเป็นต้องอย่างมากที่ต้องให้ความสำคัญต่อการพัฒนาคุณภาพคนเพราะคนถือเป็นทุนทางสังคมและทุนทางเศรษฐกิจจากการพัฒนาประเทศที่ผ่านมา ช่วงแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 10 (พ.ศ.2550-2554) (สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, 2549 : ไม่ปรากฏเลขหน้า) ได้ให้ความสำคัญต่อการพัฒนาคน เน้นการพัฒนาคนให้เก่ง มีความรับผิดชอบต่อสังคมและมีคุณภาพชีวิตที่ดีภายใต้กรอบแนวคิดของแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 11 (พ.ศ.2555-2559)ในการพัฒนาประเทศโดยการน้อมนำแนวพระราชดำริ “ปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง” เป็นแนวปฏิบัติที่ยึดคนเป็นศูนย์กลางในการพัฒนา เน้นกระบวนการมีส่วนร่วม ส่งผลให้ทุกภาคส่วนของสังคมต้องหันมาให้ความสำคัญต่อการพัฒนาคนให้มีคุณภาพเพราะคุณภาพของคนเป็นสิ่งที่มิมีบทบาทต่อความเจริญก้าวหน้าของประเทศ (สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, 2554 : ไม่ปรากฏเลขหน้า) โดยเฉพาะอย่างยิ่งในประเทศที่มีทรัพยากรอันจำกัด หากแต่มีพลเมืองที่มีคุณภาพประเทศนั้นก็ย่อมจะเจริญก้าวหน้าได้อย่างรวดเร็ว ทั้งนี้คุณภาพของคนย่อมขึ้นอยู่กับประสิทธิภาพในการจัดการศึกษา ซึ่งโลกแห่งยุคโลกาภิวัตน์ในปัจจุบันนั้นได้มีความเจริญก้าวหน้าทางเทคโนโลยีสารสนเทศและเปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว แต่ละประเทศมีการปรับกลยุทธ์เพื่อพัฒนาให้ทันกับความเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอยู่ตลอดเวลาและเตรียมพร้อมที่จะเผชิญกับความท้าทาย การจัดการศึกษาเพื่อ

พัฒนาคนให้มีคุณภาพทำให้ศักยภาพที่มีในตัวบุคคลนั้นได้รับการพัฒนาอย่างเต็มที่ รู้จักคิด วิเคราะห์ แก้ปัญหา มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ เรียนรู้ด้วยตนเองและสามารถที่จะปรับตัวให้ทันกับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็ว พึ่งตนเอง มีคุณธรรมจริยธรรมและสามารถดำรงชีวิตอยู่ในสังคมอย่างมีความสุข (พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542, 2542 : 3)

พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 และฉบับแก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ.2545 มาตรา 4 ได้ให้ความหมายของ “การศึกษา” เป็นกระบวนการเรียนรู้เพื่อความเจริญงอกงามของบุคคลและสังคม โดยการถ่ายทอดความรู้ การฝึกทักษะ การอบรม การสืบสานทางวัฒนธรรม การสร้างสรรค์ จรรโลงความก้าวหน้าทางวิชาการ การสร้างองค์ความรู้อันเกิดจากการจัดสภาพแวดล้อม สังคม การเรียนรู้และปัจจัยเกื้อหนุนให้บุคคลเรียนรู้อย่างต่อเนื่องตลอดชีวิต (สำนักงานเลขาธิการคุรุสภา, 2542 : 1) จะเห็นได้ว่าการศึกษานับว่าเป็นองค์ประกอบสำคัญประการหนึ่งของชีวิตที่มีความสำคัญต่อการพัฒนาประเทศและเป็นปัจจัยสำคัญในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาเพื่อตอบสนองความต้องการทั้งในด้านเศรษฐกิจและสังคม นอกจากนี้แล้วการศึกษายังมีความสำคัญในการพัฒนาคนให้สามารถดำรงชีวิตอย่างมีคุณภาพ สามารถนำความรู้ไปปรับตัวให้เข้ากับสังคมของบ้านเมือง โดยไม่เป็นผู้สร้างปัญหาให้กับสังคม (แผนการศึกษาแห่งชาติ, 2535 : 2) และการศึกษายังเป็นรากฐานที่สำคัญที่สุดประการหนึ่งในการสร้างสรรค์ความเจริญก้าวหน้าและแก้ไขปัญหาต่างๆ ตลอดช่วงชีวิตการพัฒนาศักยภาพและขีดความสามารถด้านต่างๆ ที่จะดำรงชีพและประกอบอาชีพได้อย่างมีความสุข รู้เท่าทันการเปลี่ยนแปลง รวมเป็นพลังสร้างสรรค์การพัฒนาประเทศอย่างยั่งยืนได้ (กรมวิชาการ, 2544 : 9)

กระทรวงศึกษาธิการ มีหน้าที่จัดการศึกษาให้กับประชาชน โดยเฉพาะการศึกษาระดับพื้นฐาน ซึ่งกำหนดไว้ในรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2540 มาตรา 49 ว่าบุคคลย่อมมีสิทธิเสมอกันในการรับการศึกษาไม่น้อยกว่าสิบสองปีที่รัฐจะต้องจัดให้อย่างทั่วถึงและมีคุณภาพและมาตรา 80 ได้กำหนดนโยบายด้านการศึกษาว่าต้องดำเนินการพัฒนาคุณภาพการศึกษาว่า ต้องดำเนินการพัฒนาคุณภาพและมาตรฐานการจัดการศึกษาในทุกระดับและทุกรูปแบบให้สอดคล้องกับความเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจและสังคม จัดให้มีแผนการศึกษาแห่งชาติ กฎหมายเพื่อพัฒนาการศึกษาของชาติ ซึ่งกฎหมายเพื่อการพัฒนาการศึกษาของชาติกำหนดให้มีการส่งเสริมการศึกษาในระบบ การศึกษานอกระบบ การศึกษาตามอัธยาศัย การเรียนรู้ด้วยตนเอง การเรียนรู้ตลอดชีวิต วิทยาลัยชุมชนหรือรูปแบบอื่น (กระทรวงศึกษาธิการ, 2540 : 15) รวมทั้งปรับปรุงกฎหมายเพื่อกำหนดหน่วยงานรับผิดชอบ การจัดการศึกษาที่เหมาะสมและสอดคล้องกับระบบการศึกษาทุกระดับของการศึกษาระดับพื้นฐาน สอดคล้องกับพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และฉบับแก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ.2545 มาตรา 15 ได้แบ่งให้การจัดการศึกษามีสาม

รูปแบบ คือ 1) การศึกษาในระบบ เป็นการศึกษาที่กำหนดจุดมุ่งหมาย วิธีการศึกษา หลักสูตร ระยะเวลาของการศึกษา การวัดและประเมินผล ซึ่งเป็นเงื่อนไขของการสำเร็จการศึกษาที่แน่นอน 2) การศึกษานอกระบบ เป็นการศึกษาที่มีความยืดหยุ่นในการกำหนดจุดมุ่งหมาย รูปแบบ วิธีการจัดการศึกษา ระยะเวลาของการศึกษา การวัดผลและประเมินผล เนื้อหาและหลักสูตรจะต้องมีความเหมาะสมสอดคล้องกับสภาพปัญหาและความต้องการของบุคคลแต่ละกลุ่ม และ 3) การศึกษาตามอัธยาศัย เป็นการศึกษาที่ให้ผู้เรียนได้เรียนรู้ด้วยตนเองตามความสนใจ ศักยภาพ ความพร้อม และโอกาส โดยศึกษาจากบุคคล ประสบการณ์ สังคม สภาพแวดล้อม สื่อ หรือแหล่งความรู้อื่นๆ (พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542, 2542 : 5) ทั้งนี้ สถานศึกษาอาจจัดการศึกษาในรูปแบบใดรูปแบบหนึ่ง หรือทั้งสามรูปแบบก็ได้ และให้มีการเทียบโอนผลการเรียนที่ผู้เรียนสะสมไว้ในระหว่างรูปแบบเดียวกันหรือต่างรูปแบบก็ได้ ไม่ว่าจะเป็นผลการเรียนจากสถานศึกษาเดียวกันหรือไม่ก็ตาม รวมทั้งจากการเรียนนอกระบบตามอัธยาศัย การฝึกอาชีพหรือจากประสบการณ์การทำงาน ดังนั้นในการพัฒนาระบบการศึกษาของประเทศไทย นอกจากการจัดการศึกษาในระบบแล้วยังต้องให้ความสำคัญกับการจัดการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย เพื่อเป็นกลไกในการขับเคลื่อนให้เกิดการศึกษาตลอดชีวิต ซึ่งมีทิศทางในการพัฒนาคุณภาพคนและสังคมไทยสู่สังคมแห่งภูมิปัญญาและการเรียนรู้ รวมทั้งสร้างความเข้มแข็งของชุมชนและสังคมให้เป็นรากฐานที่มั่นคงของประเทศต่อไป (ณัฐชยรัตน์ ชูมิวสิน, 2552 : 3-4)

พระราชบัญญัติส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย พ.ศ.2551 เป็นกฎหมายที่บังคับใช้กับการจัดการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยเพื่อส่งเสริมสนับสนุนให้การจัดการศึกษาเป็นไปอย่างต่อเนื่อง มีการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพ เพื่อให้ประชาชนได้มีโอกาสเรียนรู้และสามารถพัฒนาคุณภาพชีวิตของตนเองตามศักยภาพ เป็นสังคมแห่งการเรียนรู้และภูมิปัญญา ซึ่งมีผลต่อการพัฒนาคนและประเทศ (พระราชบัญญัติส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย พ.ศ.2551, 2551 : 2) อาทิเช่น มาตรา 5 ได้กล่าวถึง เพื่อประโยชน์ในการส่งเสริมและสนับสนุนการศึกษาให้บุคคลได้รับการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอย่างทั่วถึงและมีคุณภาพตามกฎหมาย ว่าด้วยการศึกษาแห่งชาติ โดยให้บุคคลซึ่งได้รับการศึกษาขั้นพื้นฐานไปแล้วหรือไม่ก็ตาม มีสิทธิได้รับการศึกษาในรูปแบบการศึกษานอกระบบหรือการศึกษาตามอัธยาศัยก็ได้แล้วแต่กรณี ทั้งนี้ตามกระบวนการและการดำเนินการที่ได้บัญญัติไว้ในพระราชบัญญัติ มาตรา 6 กล่าวถึงการส่งเสริมและสนับสนุนการศึกษานอกระบบหรือการศึกษาตามอัธยาศัยให้ยึดหลักการศึกษานอกระบบ ความเสมอภาคในการเข้าถึงและได้รับการศึกษาอย่างกว้างขวางทั่วถึงเป็นธรรม และมีคุณภาพเหมาะสมกับสภาพชีวิตของประชาชน การกระจายอำนาจแก่สถานศึกษาและการให้ภาคีเครือข่ายมีส่วนร่วมในการจัดการเรียนรู้ การศึกษาตามอัธยาศัยเป็น

การเข้าถึงแหล่งการเรียนรู้ที่สอดคล้องกับความสนใจและวิถีชีวิตของผู้เรียนทุกกลุ่มเป้าหมาย การพัฒนาแหล่งการเรียนรู้ให้มีความหลากหลายทั้งส่วนที่เป็นภูมิปัญญาท้องถิ่น และส่วนที่นำเทคโนโลยีมาใช้ในการศึกษา การจัดกรอบและแนวทางการเรียนรู้ที่เป็นประโยชน์ต่อผู้เรียน (พระราชบัญญัติส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย พ.ศ.2551, 2551 : 2)

สำหรับมาตรา 7 ได้กล่าวถึง การส่งเสริมและสนับสนุนการศึกษานอกระบบให้ดำเนินการเพื่อเป้าหมายในเรื่องประชาชนได้รับการศึกษาอย่างต่อเนื่อง เพื่อพัฒนาศักยภาพกำลังคนและสังคม ที่ใช้ความรู้และภูมิปัญญาเป็นฐานในการพัฒนาทั้งด้านเศรษฐกิจ สังคม สิ่งแวดล้อม ความมั่นคงและคุณภาพชีวิต ทั้งนี้ตามแนวทางการพัฒนาประเทศ ดำเนินการให้ภาคีเครือข่ายเกิดแรงจูงใจและมีความพร้อมในการมีส่วนร่วมเพื่อจัดกิจกรรมการศึกษา (พระราชบัญญัติส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย พ.ศ.2551, 2551 : 3) มาตรา 8 กล่าวถึงการส่งเสริมสนับสนุนการศึกษานอกระบบให้ดำเนินการเพื่อเป้าหมายในเรื่องผู้เรียนได้รับความรู้และทักษะพื้นฐานในการแสวงหาความรู้ที่จะเอื้อต่อการเรียนรู้ตลอดชีวิต ผู้เรียนได้เรียนรู้สาระที่สอดคล้องกับความสนใจและความจำเป็นในการยกระดับคุณภาพชีวิต ทั้งในด้านการเมือง เศรษฐกิจ สังคมและวัฒนธรรม ทำให้ผู้เรียนสามารถนำความรู้ที่ได้รับประโยชน์และเทียบโอนผลการเรียนกับการศึกษาในระบบและการศึกษานอกระบบ

นอกจากนั้นในมาตรา 9 ได้ระบุให้กระทรวงศึกษาธิการ ส่งเสริมและสนับสนุนการศึกษานอกระบบหรือการศึกษาตามอัธยาศัย โดยให้ความสำคัญแก่ผู้เกี่ยวข้องตามบทบาทหน้าที่ดังนี้ ผู้เรียนซึ่งเป็นผู้ที่ได้รับประโยชน์มีส่วนร่วมในกิจกรรมการเรียนรู้และสามารถเลือกบริการได้หลากหลายตามความต้องการของตนเอง ผู้จัดการเรียนรู้สำหรับการศึกษานอกระบบและผู้จัดแหล่งการเรียนรู้สำหรับการศึกษาตามอัธยาศัย มีการดำเนินการที่หลากหลายตามศักยภาพเพื่อตอบสนองความต้องการของผู้เรียน โดยบูรณาการความรู้ปลูกฝังคุณธรรมและค่านิยมที่ดีงาม ผู้ส่งเสริมและสนับสนุน ซึ่งเป็นผู้ที่เอื้อประโยชน์ให้แก่ผู้เรียนและผู้จัดการเรียนรู้ มีการดำเนินการที่หลากหลายเพื่อส่งเสริมและสนับสนุนให้เกิดการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง (พระราชบัญญัติส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย พ.ศ.2551, 2551 : 3)

สำหรับการจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาคนให้มีคุณภาพนั้น สถานศึกษานับเป็นสถานที่ที่มีความสำคัญยิ่ง เนื่องจากเป็นแหล่งความรู้ที่มีความสำคัญต่อการพัฒนามนุษย์ เป็นองค์การที่จะผลิตและพัฒนาบุคลากรเพื่อให้สอดคล้องกับความต้องการของประเทศ ซึ่งการจัดการศึกษาจะบรรลุเป้าหมายได้นั้น ขึ้นอยู่กับนโยบายและการวางแผนการศึกษาที่เหมาะสม มีทิศทางที่แน่นอน และที่สำคัญที่จะทำให้นโยบายและแผนการศึกษาที่วางไว้ดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพขึ้นอยู่กับหน่วยงานและผู้รับผิดชอบซึ่งรับไปดำเนินการ และในสถานศึกษาผู้ที่มีบทบาทสำคัญที่จะทำให้

ผู้บริหารนับว่าเป็นผู้ที่มีความสำคัญมากที่สุดในการบริหารจัดการสถานศึกษา เนื่องจากเป็นผู้จัดการ ควบคุมและดูแลการปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชาให้มีประสิทธิภาพ กล่าวคือ ให้งานสามารถดำเนินไปด้วยความเรียบร้อย รวดเร็วและประหยัด โดยผู้บริหารมีบทบาทในการอำนวยความสะดวกต่างๆ ในการปฏิบัติงานเพื่อให้งานได้ดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพและเป้าหมาย และมองหาช่องทางที่จะนำมาซึ่งทรัพยากรทั้งหลายที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงาน สนับสนุนส่งเสริมสร้างขวัญและกำลังใจต่อผู้ร่วมงาน นอกจากนี้ยังแสดงออกถึงความเป็นผู้นำในการคิด การทำงาน การประสานสังคม เป็นบุคลากรวิชาชีพที่รับผิดชอบการบริหารการศึกษานอกสถานศึกษาตั้งแต่ระดับเขตพื้นที่การศึกษาขึ้นไป (พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ, 2542 : 15) และบทบาทสำคัญของผู้บริหารอีกประการหนึ่ง ได้แก่ การเอาใจใส่ต่องานด้านวิชาการ พุ่มเพให้กับงานพัฒนาการเรียนการสอน มีคุณธรรม และมีภาวะผู้นำ เป็นปัจจัยสำคัญส่งผลต่อความสำเร็จของสถานศึกษา ทำให้ผู้เรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนที่ดีและบุคลากรได้รับการพัฒนาและขวัญกำลังใจในการทำงาน (รุ่งแก้วแดง, 2544 : 1)

ดังนั้น การบริหารการศึกษาของผู้บริหารจึงมีบทบาทสำคัญในการผลักดันคุณภาพการศึกษาของผู้เรียนให้ได้รับการพัฒนาจนสามารถบรรลุเป้าหมาย ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีการดำเนินงานตามกระบวนการบริหารที่เหมาะสมและมีภาวะผู้นำสูงเชื่อว่าจะใช้ความรู้ความสามารถ และศักยภาพบริหารสถานศึกษาให้ดำเนินไปด้วยความเรียบร้อย ดังนั้น ผู้บริหารที่ที่จะต้องมีความรู้ ความสามารถ มีความสำนึกรับผิดชอบในบทบาทหน้าที่ มีระบบในการบริหารจัดการที่ดี มีอำนาจ ในการวินิจฉัยสั่งการที่เด็ดขาดและมีประสิทธิภาพ มีการติดต่อสื่อสารกับครูผู้สอนและบุคคลที่ เกี่ยวข้องที่ชัดเจน มีมนุษยสัมพันธ์เพื่อสามารถทำงานร่วมกับบุคคลอื่นได้อย่างมีประสิทธิภาพ ตลอดจนการเป็นผู้นำในด้านต่างๆ ของสถานศึกษา มีความรู้ความสามารถ มีความชำนาญงาน และ มีทักษะที่จะดำเนินการบริหารสถานศึกษาจนบรรลุเป้าหมายและประสบความสำเร็จ สามารถ พัฒนาคุณภาพการศึกษาให้กลายเป็นเครื่องมือในการพัฒนากำลังคนให้มีประสิทธิภาพเพื่อเป็น

กำลังสำคัญในการพัฒนาประเทศชาติ แต่ตรงกันข้ามหากผู้บริหารสถานศึกษาที่ถือว่าเป็นผู้ที่มีความเกี่ยวข้องสูงยิ่งต่อการพัฒนาเด็กและเยาวชนในชาติและสังคม ยังมีกระบวนการบริหารการศึกษาแบบเดิมอยู่ การพัฒนาคนเพื่อไปพัฒนาชาติก็จะเป็นปัญหา

จากรายงานการประเมินคุณภาพภายนอกการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย (พ.ศ.2549-2553) ของทุกสถานศึกษาสังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดปัตตานี พบว่า มาตรฐานที่ 4 การบริหารจัดการ เป็นมาตรฐานที่เกี่ยวข้องกับผู้บริหารสถานศึกษา ผลการประเมินอยู่ในระดับดี แต่มาตรฐานที่ 2 การจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานนอกระบบ ซึ่งเป็นมาตรฐานที่เกี่ยวข้องกับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของผู้เรียน ผลการประเมินยังอยู่ในระดับพอใช้ (สำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดปัตตานี, 2552) ซึ่งสอดคล้องกับกลุ่มพัฒนาการศึกษานอกโรงเรียน สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย ได้สรุปรายงานการวิเคราะห์ผลการประเมินคุณภาพภายนอกรอบสอง(พ.ศ.2549 – 2553) ภาพรวมทั้งประเทศ พบว่า มาตรฐานที่ 4 การบริหารจัดการซึ่งเป็นมาตรฐานเกี่ยวข้องกับผู้บริหารสถานศึกษาอยู่ในระดับดีมาก แต่ผลที่ส่งตรงไปยังผู้เรียนตามมาตรฐานที่ 2 การจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานนอกระบบ ยังอยู่ในระดับพอใช้และปรับปรุง (กลุ่มพัฒนาการศึกษานอกโรงเรียน, 2554 : จ) แสดงให้เห็นได้ว่าระบบการบริหารงานทั้งระบบยังไม่ครอบคลุมเท่าที่ควรทั้งทางด้านการวางแผน การกำหนดบทบาทหน้าที่ การจัดวางตัวบุคคล การวินิจฉัยสั่งการ การติดต่อประสานงาน การบันทึกรายงานผลและการบริหารจัดการด้านงบประมาณ ยังมีส่วนที่จะต้องพัฒนาปรับปรุงแก้ไขต่อไป ผู้บริหารสถานศึกษาจึงจำเป็นต้องเข้าใจทฤษฎี หลักการทางการบริหารและสามารถสรรหาปัจจัยต่าง ๆ มาประยุกต์ใช้อย่างมีประสิทธิภาพ ทฤษฎีการบริหารเป็นเครื่องมืออย่างหนึ่งที่เพิ่มความมีประสิทธิภาพของผู้บริหาร (สมยศ นาวิการ, 2538 : 29) ส่งผลทำให้ผู้บริหารสามารถใช้ทรัพยากรทางการบริหาร ได้แก่ คน เงิน วัสดุ อุปกรณ์ และเทคนิควิธีให้เกิดประโยชน์ต่อหน่วยงานมากที่สุด ใช้เวลาน้อยที่สุด เพื่อให้หน่วยงานได้มีการพัฒนาอย่างไม่หยุดยั้ง จึงเป็นหน้าที่ที่สำคัญของผู้บริหารสถานศึกษาที่จะต้องใช้ทรัพยากรทางการบริหารดังกล่าวมาเป็นปัจจัยในการพัฒนาองค์กร โดยอาศัยกระบวนการบริหาร ซึ่งเป็นเครื่องมือที่จะช่วยให้ผู้บริหารทำงานสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่วางไว้ และในการบริหารงานนั้นจะต้องพบอุปสรรคและปัญหาที่จะต้องคอยแก้ไขอยู่เสมอ ผู้บริหารที่มีกระบวนการบริหารที่เป็นระบบระเบียบก็จะสามารถแก้ไขปัญหาได้อย่างดีเยี่ยม (บุญล้อม โสภามรณ, 2540 : 2)

ดังนั้นการบริหารการศึกษาจึงเป็นเครื่องมือสำคัญของสถานศึกษาที่ต้องใช้เพราะกระบวนการบริหารสถานศึกษาเป็นแนวทางในการจัดสถานศึกษาของประเทศ โดยกระบวนการบริหารสถานศึกษาจะเป็นแนวทางในการปฏิบัติงานและเป็นเครื่องชี้ว่าผู้เรียนควรจะได้รับ

ประสบการณ์อะไรบ้าง ที่เป็นประโยชน์ต่อตนเองและสังคม การดำเนินงานทางการศึกษาจึงขึ้นอยู่กับผู้บริหารสถานศึกษา (ทองสา ยงเพชร, 2551: 3) ด้วยเหตุนี้กระบวนการบริหารการศึกษาจึงเป็นปัจจัยสำคัญประการหนึ่งที่มีอิทธิพลต่อการดำเนินงานทางการศึกษาของสถานศึกษาเป็นอย่างยิ่ง ทั้งนี้ได้มีนักวิชาการจำนวนมากออกมาเสนอกระบวนการบริหารอย่างมากมาย

กระบวนการบริหารงานบริหารที่ทั่วโลกให้การยอมรับนั้นคือ “POSDCoRB’S MODEL” หรือที่บางตำราเรียกว่า “GULICK’S THEORY” ซึ่งแนวความคิดของลูเธอร์ เอช.กูลิค และลินดอล เออร์วิก (Luther H. Gulick and Lyndall Urwick) ซึ่งได้กำหนดกระบวนการบริหารประกอบด้วย ขั้นตอนสำคัญ 7 ประการ (Gulick & Urwick, 1975 : 13 ; อ้างถึงใน ทองสา ยงเพชร, 2551 : 3) ซึ่ง จะประกอบไปด้วยขั้นตอนต่อไปนี้ (1) การวางแผน (Planning) (2) การกำหนดบทบาทหน้าที่ (Organizing) (3) การบริหารงานบุคคล (Staffing) (4) การวินิจฉัยสั่งการ (Directing) (5) การประสานงาน (Coordinating) (6) การรายงาน (Reporting) และ (7) การบริหารงบประมาณ (Budgeting) และจากขั้นตอน 7 ประการดังกล่าวจะเห็นว่าเป็นกระบวนการของการบริหารที่สำคัญ ซึ่งได้รับการยอมรับจากผู้ที่เกี่ยวข้องกับการบริหารองค์การ โดยทั่วไปเป็นอย่างมาก จึงสรุปได้ว่าการปฏิบัติงานใดก็ตามที่มุ่งหวังความสำเร็จตามเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ การตัดสินใจในการบริหารจะต้องเป็นไปตามแนวทางที่เหมาะสมและดีที่สุด เพื่อให้เกิดผลในทางปฏิบัติในทางที่ดี ดังกล่าว ผู้บริหารจึงจำเป็นต้องตระหนักถึงความสำคัญอยู่เสมอ ดังนั้น กระบวนการบริหารสถานศึกษาจะเป็นเครื่องบ่งชี้หรือกำหนดทิศทางในการทำงานของบุคลากรทุกฝ่ายและความ เป็นไปได้ของการปฏิบัติงานอย่างราบรื่น อีกทั้งยังน่าที่จะให้บุคคลซึ่งได้รับผลจากการบริหารงาน ใดๆในองค์กรนั้นได้มีส่วนร่วมรับรู้แนวทางในการแก้ปัญหาพร้อมกันด้วย

จากความสำคัญในกระบวนการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาและประกอบกับสภาพ ปัญหาดังกล่าวที่กำลังเกิดขึ้น ผู้ค้นคว้าอิสระในฐานะเป็นบุคลากรในสถานศึกษาสังกัดสำนักงาน ส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดปัตตานี ตระหนักดีว่าการบริหาร การศึกษาจะสำเร็จตามเป้าหมายการจัดการศึกษาตามเจตนารมณ์ของพระราชบัญญัติการศึกษา แห่งชาติ พ.ศ. 2542 และแก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 เพื่อช่วยส่งเสริมมาตรฐานและคุณภาพ ของการศึกษา ตลอดทั้งพัฒนาคุณภาพประชาชนได้นั้น ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้ที่มีอิทธิพลต่อ ความสำเร็จดังกล่าว และเครื่องมือสำคัญในการบริหารการศึกษา คือ กระบวนการบริหารการศึกษา หากผู้บริหารสถานศึกษามีกระบวนการบริหารการศึกษาที่ดีย่อมจะส่งผลต่อความสำเร็จในการจัด การศึกษาที่ดีด้วย ดังนั้น ผู้ค้นคว้าอิสระจึงสนใจที่จะศึกษาการดำเนินงานตามกระบวนการบริหาร การศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตาม อัธยาศัยจังหวัดปัตตานี โดยคาดว่าข้อมูลที่ได้จากการค้นคว้าอิสระจะเป็นแนวทางในการพัฒนาการ

ดำเนินงานตามกระบวนการบริหารการศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดปัตตานีได้อย่างมีประสิทธิภาพดียิ่งขึ้น และอาจทำให้ได้ข้อมูลสำหรับการพัฒนาการบริหารการศึกษาให้ประสบความสำเร็จสามารถผลิตทรัพยากรมนุษย์ที่มีความรู้ ความสามารถเป็นทั้งคนดีและคนเก่งให้กับประเทศชาติและสามารถนำผลการค้นคว้าไปใช้ในการแก้ปัญหาและพัฒนาการศึกษาต่อไป

วัตถุประสงค์ของการค้นคว้าอิสระ

1. เพื่อศึกษาระดับการดำเนินงานตามกระบวนการบริหารการศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษา ตามทัศนะของครูสังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดปัตตานี
2. เพื่อเปรียบเทียบการดำเนินงานตามกระบวนการบริหารการศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะของครูสังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดปัตตานี จำแนกตามเพศ ประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน และขนาดของสถานศึกษา
3. เพื่อประมวลปัญหาและข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการดำเนินงานตามกระบวนการบริหารการศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษา ตามทัศนะของครูสังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดปัตตานี

ความสำคัญของการค้นคว้าอิสระ

1. ทำให้ทราบถึงระดับการดำเนินงานตามกระบวนการบริหารการศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะของครูสังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดปัตตานีเพื่อนำข้อมูลที่ได้ทราบไปใช้ในการพัฒนาการดำเนินงานตามกระบวนการบริหารการศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากยิ่งขึ้นอันจะส่งผลต่อคุณภาพการศึกษาและการจัดการศึกษาของประเทศชาติต่อไป
2. ทำให้ทราบผลการเปรียบเทียบการดำเนินงานตามกระบวนการบริหารการศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะของครูสังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดปัตตานีเพื่อใช้เป็นฐานข้อมูลของสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดปัตตานีนำไปใช้ในการวางแผนการบริหารสถานศึกษาต่อไป
3. ทำให้ทราบปัญหาและข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการดำเนินงานตามกระบวนการบริหารการศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะของครูสังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบ

และการศึกษาตามอรรถาธิบายจังหวัดปัตตานีเพื่อนำไปใช้ในการปรับปรุง แก้ไข และเป็นแนวทางประกอบการพัฒนาการบริหารงานให้สามารถนำไปสู่การปฏิบัติได้อย่างเหมาะสม

ขอบเขตของการค้นคว้าอิสระ

1. ขอบเขตด้านประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

1.1 ประชากรที่ใช้ในการค้นคว้าอิสระในครั้งนี้ ได้แก่ ครูที่ปฏิบัติงานในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดปัตตานี จำนวนทั้งสิ้น 420 คน

1.2 กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการค้นคว้าอิสระในครั้งนี้ ได้แก่ ครูที่ปฏิบัติงานในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดปัตตานี จำนวน 205 คนได้มาโดยการคำนวณด้วยสูตรยามานะ (Yamane) จากนั้นทำการสุ่มอย่างง่าย โดยการเทียบสัดส่วนบัญชีใดรายการตามจำนวนประชากรของสถานศึกษาในแต่ละอำเภอ

2. ขอบเขตด้านเนื้อหา

การค้นคว้าอิสระครั้งนี้ มุ่งศึกษาการดำเนินงานตามกระบวนการบริหารการศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษา ตามทัศนะของครูสังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดปัตตานี ซึ่งครอบคลุมการบริหารงานใน 7 ด้าน (Gulick & Urwick) ได้แก่ ด้านการวางแผน (Planning) ด้านการกำหนดบทบาทหน้าที่ (Organizing) ด้านการบริหารงานบุคคล (Staffing) ด้านการวินิจฉัยสั่งการ (Directing) ด้านการประสานงาน (Coordinating) ด้านการรายงานผล (Reporting) และด้านการบริหารงบประมาณ (Budgeting)

3. ขอบเขตด้านตัวแปร

3.1 ตัวแปรต้น ประกอบด้วย

3.1.1 เพศ

3.1.1.1 ชาย

3.1.1.2 หญิง

3.1.2 ประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน

3.1.2.1 1 – 5 ปี

3.1.2.2 6-10 ปี

3.1.2.3 11 – 15 ปี

3.1.2.4 มากกว่า 15 ปี

3.1.3 ขนาดของสถานศึกษา

3.1.3.1 ขนาดกลาง

3.1.3.2 ขนาดใหญ่

3.1.3.3 ขนาดใหญ่พิเศษ

3.2 ตัวแปรตาม ได้แก่การดำเนินงานตามกระบวนการบริหารการศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษาตามทักษะของครูสังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดปัตตานี ครอบคลุมการบริหาร 7 ด้าน ได้แก่

3.2.1 การวางแผน (Planning)

3.2.2 การกำหนดบทบาทหน้าที่ (Organizing)

3.2.3 การบริหารงานบุคคล (Staffing)

3.2.4 การวินิจฉัยสั่งการ (Directing)

3.2.5 การประสานงาน (Coordinating)

3.2.6 การรายงานผล (Reporting)

3.2.7 การบริหารงบประมาณ (Budgeting)

นิยามศัพท์เฉพาะ

การดำเนินงานตามกระบวนการบริหารการศึกษา หมายถึง กระบวนการ การกระทำ ทำหน้าที่ที่แสดงออกถึงความรู้ความสามารถของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดปัตตานี ในด้านต่าง ๆ ดังนี้

1. การวางแผน หมายถึง กระบวนการเลือกวิธีดำเนินงานเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายที่กำหนดไว้ในอนาคต ทั้งนี้ การวางแผนในแต่ละความหมายอาจมีองค์ประกอบร่วมที่ตรงกัน 4 ประการ คือ เป็นกระบวนการ (Process) เป็นการเลือกกำหนดวิธีดำเนินการ (Alternative the Action) เป็นการทำงานให้สำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ (Action to Objective) และเป็นการคาดการณ์ถึงความสำเร็จในอนาคต (Future Forecasting)

2. การกำหนดบทบาทหน้าที่ หมายถึง การระบุชี้ชัด หรือการกำหนดการแสดงพฤติกรรมตามสถานภาพหรือตำแหน่งของบุคคลใดบุคคลหนึ่งที่เป็นอยู่ โดยปฏิบัติตามสิทธิและหน้าที่ของสถานภาพหรือตำแหน่งนั้นๆ

3. การบริหารงานบุคคล หมายถึง การบริหารงานด้านบุคคล ซึ่งได้แก่การจัดอัตรากำลัง การสรรหาและการพัฒนาบุคลากรและการเสริมสร้างบรรยากาศในการทำงานที่ดี

4. การวินิจัยสั่งการ หมายถึง กระบวนการตัดสินใจเพื่อเลือกหนทางที่ดีที่สุดในการบริหารจัดการเพื่อควบคุมบังคับบัญชาและการควบคุมดูแลการปฏิบัติงานในฐานะที่ผู้บริหารเป็นหัวหน้าหน่วยงาน

5. การประสานงาน หมายถึง การประสานกิจการด้านต่างๆ ของหน่วยงานเพื่อให้เกิดความร่วมมือประสานงานที่ดี และดำเนินไปสู่จุดหมายปลายทางเดียวกัน โดยการส่งข้อมูล ข่าวสารจากแผนกหนึ่งไปยังอีกแผนกหนึ่งหรือมากกว่า ด้วยข้อมูลข่าวสารที่ทำให้ผู้รับเข้าใจ โดยอาศัยช่องทางการติดต่อสื่อสารและสัญลักษณ์ต่างๆ เพื่อให้ถึงผู้รับอย่างรวดเร็วและถูกต้อง

6. การรายงานผล หมายถึง การรายงานผลการปฏิบัติงานของหน่วยงานเพื่อให้ผู้บริหารและสมาชิกของหน่วยงานได้ทราบความเคลื่อนไหวและความคืบหน้าของกิจการอย่างสม่ำเสมอ

7. การบริหารงบประมาณ หมายถึง การจัดทำงบประมาณ การจัดทำบัญชี การใช้จ่ายเงิน และการควบคุมตรวจสอบทางการเงินและทรัพย์สิน

สถานศึกษา หมายถึง ศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดปัตตานี

ประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน หมายถึง ระยะเวลาการปฏิบัติงานในสถานศึกษาของครู สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดปัตตานี แบ่งออกเป็น 4 กลุ่ม ดังนี้

1. 1 – 5 ปี หมายถึง กลุ่มตัวอย่างครูที่ปฏิบัติงานในสถานศึกษาที่มีระยะเวลาในการปฏิบัติงาน 1-5 ปี

2. 6 – 10 ปี หมายถึง กลุ่มตัวอย่างครูที่ปฏิบัติงานในสถานศึกษาที่มีระยะเวลาในการปฏิบัติงาน 6 – 10 ปี

3. 11 – 15 ปี หมายถึง กลุ่มตัวอย่างครูที่ปฏิบัติงานในสถานศึกษาที่มีระยะเวลาในการปฏิบัติงาน 11 – 15 ปี

4. มากกว่า 15 ปี หมายถึง กลุ่มตัวอย่างครูที่ปฏิบัติงานในสถานศึกษาที่มีระยะเวลาในการปฏิบัติงานมากกว่า 15 ปี

ขนาดของสถานศึกษา หมายถึง การแบ่งขนาดของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดปัตตานี โดยใช้จำนวนนักศึกษาเป็นเกณฑ์ในการแบ่ง มีทั้งหมด 4 ขนาด (สำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย, 2551 : 13) ดังนี้

1. ขนาดเล็ก มีนักศึกษาไม่เกิน 300 คน
 2. ขนาดกลาง มีนักศึกษาตั้งแต่ 301-1,000 คน
 3. ขนาดใหญ่ มีนักศึกษาตั้งแต่ 1,001-2,000 คน
 4. ขนาดใหญ่พิเศษ มีนักศึกษามากกว่า 2,000 คนขึ้นไป
- ในการทำการค้นคว้าอิสระในครั้งนี้ ขอใช้ 3 ขนาด ดังนี้

1. ขนาดกลาง มีนักศึกษาไม่เกิน 1,000 คน
2. ขนาดใหญ่ มีนักศึกษา 1,001-2,000 คน
3. ขนาดใหญ่พิเศษ มีนักศึกษาเกิน 2,000 คนขึ้นไป

ผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง ผู้อำนวยการศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดปัตตานี

ครู หมายถึง ครูที่ปฏิบัติงานในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดปัตตานี แยกเป็น 4 ประเภท คือ ข้าราชการครู ครูอาสาสมัครประจำตำบล ครูอาสาสมัครประจำปอเนาะและหัวหน้า กศน.ตำบล

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การค้นคว้าอิสระ เรื่อง การดำเนินงานตามกระบวนการบริหารการศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะของครูสังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดปัตตานี ผู้ค้นคว้าอิสระได้ศึกษาค้นคว้าเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องโดยมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

แนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง

1. การบริหาร

- 1.1 ความหมายของการบริหาร
- 1.2 ความสำคัญของการบริหาร
- 1.3 กระบวนการบริหาร
- 1.4 กระบวนการบริหารการศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษา
 - 1.4.1 การวางแผน (Planning)
 - 1.4.2 การกำหนดบทบาทหน้าที่ (Organizing)
 - 1.4.3 การบริหารงานบุคคล (Staffing)
 - 1.4.4 การวินิจฉัยสั่งการ (Directing)
 - 1.4.5 การประสานงาน (Coordinating)
 - 1.4.6 การรายงานผล (Reporting)
 - 1.4.7 การบริหารงบประมาณ (Budgeting)

2. บทบาทและหน้าที่ความรับผิดชอบของผู้บริหารสถานศึกษา

3. การบริหารการศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษา

4. การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย

- 4.1 ความหมายของการศึกษานอกระบบ
- 4.2 ความหมายของการศึกษาตามอัธยาศัย
- 4.3 ประวัติและความเป็นมาของการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย
- 4.4 บทบาทและอำนาจหน้าที่ของสถานศึกษาสังกัดการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย

5. สำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดปัตตานี
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
กรอบแนวคิดในการค้นคว้าอิสระ
สมมติฐานการค้นคว้าอิสระ

แนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง

1. การบริหาร

การบริหารเป็นศาสตร์อย่างหนึ่งที่น่าไปสู่การปฏิบัติ และจะประสบความสำเร็จเพียงใดนั้น ขึ้นอยู่กับความรู้ ความสามารถ ประสบการณ์และทักษะของผู้บริหารแต่ละบุคคลที่จะทำงานให้บรรลุเป้าหมาย การบริหารจึงเป็นการประยุกต์ความรู้ไปสู่การปฏิบัติให้เหมาะสมกับสถานการณ์ และสิ่งแวดล้อม ซึ่งมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

1.1 ความหมายของการบริหาร

การศึกษาความหมายของการบริหาร ควรทำความเข้าใจถึงแนวคิดเกี่ยวกับการบริหาร เป็นเบื้องต้นก่อน กล่าวคือ สืบเนื่องจากมนุษย์เป็นสัตว์สังคม ซึ่งหมายถึง มนุษย์โดยธรรมชาติย่อมอยู่รวมกันเป็นกลุ่ม ไม่อยู่อย่างโดดเดี่ยว แต่อาจมีข้อบกพร่องน้อยมากที่มนุษย์อยู่โดดเดี่ยวตามลำพัง เช่น ฤๅษี การอยู่รวมกันเป็นกลุ่มของมนุษย์อาจมิได้หลายลักษณะและเรียกต่างกัน เป็นต้นว่า ครอบครัว เผ่าพันธุ์ ชุมชนและประเทศ เมื่อมนุษย์อยู่รวมกันเป็นกลุ่มย่อมเป็นธรรมชาติอีกทีในแต่ละกลุ่มจะต้องมี “ผู้นำกลุ่ม” รวมทั้งมี “แนวทางหรือวิธีการควบคุมดูแลกันภายในกลุ่ม” เพื่อให้เกิดความสุขและความสงบเรียบร้อย สภาพเช่นนี้ได้มีวิวัฒนาการตลอดมา โดยผู้นำกลุ่มขนาดใหญ่ เช่น ในระดับประเทศของภาครัฐ อาจเรียกว่า “ผู้บริหาร” ขณะที่การควบคุมดูแลกันภายในกลุ่มนั้น เรียกว่า “การบริหาร” (Administration) หรือ “การบริหารราชการ” (Public administration) ด้วยเหตุผลเช่นนี้ มนุษย์จึงไม่อาจหลีกเลี่ยงจากการบริหารหรือการบริหารราชการได้ง่าย และทำให้กล่าวได้อย่างมั่นใจว่า “ที่ใดมีประเทศ ที่นั่นย่อมมีการบริหาร” (วิรัช วิรัชนิภาวรรณ, 2545 : 45) ซึ่งมีนักวิชาการหลายท่านที่ได้ให้ความหมายของการบริหารที่แตกต่างกันไปดังนี้

เสนาะ ดิเียว (2543 : 1) ได้ให้ความหมายของการบริหารไว้หลายอย่างด้วยกัน คือ

การบริหาร คือ การทำงานให้เสร็จโดยอาศัยคนอื่น

การบริหาร คือ กิจกรรมในการใช้ทรัพยากรขององค์การให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

การบริหาร คือ กระบวนการทำงานกับคนและวัตถุเพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร

การบริหาร คือ กระบวนการทำงานกับคนและโดยอาศัยคน เพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กรภายใต้สภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลง ซึ่งมี 5 ลักษณะ คือ

1. การบริหารเป็นการทำงานกับคนโดยอาศัยคน หมายความว่า การบริหารเป็นกระบวนการทางสังคม คืออาศัยกลุ่มคนที่ร่วมกันทำงานเพื่อบรรลุเป้าหมายขององค์กร ผู้บริหารจะต้องรับผิดชอบให้งานสำเร็จโดยอาศัยความร่วมมือของคนอื่น การทำงานกับคนและโดยอาศัยคนนั้นต้องอาศัยคุณสมบัติของผู้บริหารอย่างหนึ่ง คือทำงานร่วมกับคนอื่นได้หรือเป็นผู้มีความสัมพันธ์ที่ดีกับคนอื่น มิฉะนั้นจะทำงานไม่สำเร็จ สารสำคัญของการบริหารในข้อนี้แสดงให้เห็นว่าผู้บริหารที่ประสบความสำเร็จ จะต้องมีความต่าง ๆ ดังนี้

1.1 มีความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลที่ดี

1.2 มีความเป็นผู้นำและสามารถทำงานเป็นทีมได้ดี

1.3 มีความสามารถในการปรับเปลี่ยนให้เข้ากับสภาพแวดล้อมได้หากมีการเปลี่ยนแปลงสถานการณ์

1.4 มีความสามารถทำให้งานบรรลุเป้าหมาย

2. การบริหารเป็นการทำงานให้บรรลุเป้าหมายขององค์กรเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ขององค์กร ต้องอาศัยความร่วมมือกันของคนทุกคนจึงจะทำให้สำเร็จลงได้ เป้าหมายต้องสูงและสามารถทำให้สำเร็จ เป้าหมายสูงเกินไปก็ทำให้สำเร็จไม่ได้ เป้าหมายต่ำเกินไปก็ทำให้เหนื่อย ไม่มีคุณค่า การที่จะไปถึงเป้าหมาย จะต้องมีการวางแผนที่ดี มีแผนงานที่มีประสิทธิภาพ ประการสุดท้ายจะต้องระบุวันและเวลาที่จะทำให้บรรลุเป้าหมายนั้น

3. การบริหารเป็นความสมดุลระหว่างประสิทธิผลกับประสิทธิภาพ คำว่าประสิทธิผล (Effectiveness) หมายความว่า ทำงานบรรลุผลสำเร็จตามที่กำหนด ส่วนคำว่าประสิทธิภาพ (Efficiency) หมายความว่า ทำงานโดยใช้ทรัพยากรอย่างประหยัดหรือเสียค่าใช้จ่ายต่ำสุด การทำงานให้สำเร็จอย่างเดียวไม่พอ แต่จะต้องคำนึงถึงค่าใช้จ่ายที่ประหยัดหรือเสียค่าใช้จ่ายที่ประหยัดอีกด้วย การทำงานให้ได้ทั้งสองอย่าง คือ งานบรรลุตามที่ต้องการและใช้ทรัพยากรต่ำที่สุด จึงเป็นความสมดุลระหว่างประสิทธิผลและประสิทธิภาพ

4. การบริหารเป็นการใช้ทรัพยากรที่มีอยู่จำกัดให้เกิดประโยชน์สูงสุด เป็นที่รับรู้กันโดยทั่วไปว่าเราอาศัยอยู่ในโลกที่มีทรัพยากรจำกัด การใช้ทรัพยากรต่างๆ จึงต้องตระหนักอยู่เสมอสองข้อใหญ่ๆ คือ เมื่อใช้ทรัพยากรใดไปแล้ว ทรัพยากรนั้นจะหมดสิ้นไปไม่สามารถคืนกลับมาใหม่ได้ และจะต้องเลือกใช้ทรัพยากรให้เหมาะสมไม่ให้เกิดการสิ้นเปลืองโดยเปล่าประโยชน์ ดังนั้นการบริหารกับเศรษฐศาสตร์จึงมีความสัมพันธ์กันอย่างใกล้ชิด เศรษฐศาสตร์เป็นการศึกษาถึงการ

กระจายการใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดอย่างไร ส่วนผู้บริหารในองค์กรจะต้องผลิตสินค้าและบริหารให้เกิดทั้งประสิทธิภาพและประสิทธิผล

5. การบริหารจะต้องเผชิญกับสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไป ผู้บริหารที่ประสบความสำเร็จต้องสามารถคาดคะเนการเปลี่ยนแปลงที่อาจเกิดขึ้นอย่างถูกต้องและสามารถปรับตัวเองให้เข้ากับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นซึ่งมี 4 อย่างคือ

5.1 โลกที่ไร้พรมแดน ปัจจุบันโลกดูเหมือนจะเล็กลงและไม่มีพรมแดนประเทศชัดเจนไว้ในเรื่องของการขนส่ง การสื่อสาร เศรษฐกิจ วัฒนธรรม ข่าวสารข้อมูล การใช้ชีวิต รสนิยมและการบริโภค เป็นต้น บริษัทต่าง ๆ จึงทำธุรกิจได้ทั่วโลก โดยมีการกีดกันน้อยลง คนสามารถไปมาหาสู่กันโดยไร้พรมแดน มีคนต่างเชื้อชาติทำงานร่วมกัน ผู้บริหารจะต้องบริหารในลักษณะผู้บริหารข้ามวัฒนธรรม มีการทำงานเป็นทีมหรือบริหารงานโดยความร่วมมือกันมากขึ้น

5.2 การบริหารคุณภาพ การเป็นผู้บริหารนั้นจะบริหารโดยเน้นที่คุณภาพของสินค้าและการบริการเป็นสำคัญ ผู้บริหารคุณภาพที่เคยตรวจสอบสินค้าในตอนท้ายของกระบวนการผลิตหรือเมื่อสินค้าทำเสร็จแล้ว เปลี่ยนเป็นตรวจสอบคุณภาพสินค้าระหว่างกระบวนการผลิตหรือเมื่อสินค้ายังผลิตไม่เสร็จเพื่อปรับเครื่องจักรไม่ให้เกิดการสูญเสียขึ้น การบริหารที่เคยแก้ไข สาเหตุที่ทำให้สินค้าไม่ได้คุณภาพก็เปลี่ยนเป็นการปรับปรุงคุณภาพอย่างต่อเนื่องที่บุคลากรกระบวนการผลิตและตัวผลิตภัณฑ์ กระบวนการปรับปรุงคุณภาพนี้เรียกว่า การบริหารคุณภาพโดยรวม (Total Quality Management)

5.3 การทำลายสิ่งแวดล้อม ปัจจุบันมนุษย์เผชิญกับสิ่งแวดล้อมทางธรรมชาติที่เป็นพิษอันเกิดจากการทำลายป่า อากาศ โลกร้อนขึ้น การเสื่อมสลายของโอโซน สิ่งแวดล้อมเป็นพิษปนเปื้อนอยู่ในอาหาร อากาศและมลภาวะในอากาศ น้ำและในดิน เป็นต้น ดังนั้นไม่ว่าจะเป็นนักการเมืองหรือนักบริหารก็ตาม จะต้องนำเอาการทำลายสิ่งแวดล้อมเหล่านี้มารวมไว้ในการบริหารงานที่จะป้องกันหรือยุติการทำลายสิ่งแวดล้อม

5.4 การตื่นตัวทางด้านศีลธรรมและจรรยาในปัจจุบันผู้บริหารจะถูกกดดันจากสังคมผู้บริโภค รัฐบาลและประชาชนโดยทั่วไปให้บริหารงานที่มีศีลธรรมและจรรยาบรรณมากขึ้นกว่าแต่ก่อน ทั้งนี้เพราะสาเหตุจากการได้รับอันตรายจากการบริโภคสินค้า การโฆษณาสินค้าที่ขาดความรับผิดชอบ การกำหนดราคาสินค้าที่เอาเปรียบผู้บริโภค การกีดกันสินค้าหรือบริการของกลุ่มแข่งขัน การใช้ข้อมูลภายในสร้างความได้เปรียบทางการค้าและการบริหารงานที่ขัดต่อศีลธรรมอันดีงาม เป็นต้น ค่านิยมขั้นพื้นฐานของสังคมคือ ความซื่อสัตย์ได้ขาดหายไปมากในการบริหารงานในปัจจุบัน เช่นคุณภาพของสินค้าไม่ได้ตามข้อมูลที่แจ้งไว้ในหีบห่อสินค้า การไม่แจ้งส่วนประกอบ

ของสินค้าอย่างครบถ้วน การตั้งราคาเกินกว่าคุณภาพสินค้า รองลงมาได้แก่การลักขโมยสินค้า การคุกคามทางเพศ การติดยาเสพติด และการขัดแย้งผลประโยชน์ เป็นต้น

วิโรจน์ สารรัตน์ (2545 : 3) กล่าวว่าไว้ว่า การบริหารเป็นกระบวนการดำเนินงานเพื่อให้บรรลุจุดหมายขององค์การ โดยอาศัยหน้าที่ทางการบริหารที่สำคัญนั้นคือการวางแผน (Planning) การจัดองค์การ (Organizing) การนำ (Leading) และการควบคุม (Controlling)

ปิยะพร ทำบุญ (2546 : 34) ได้สรุปว่า การบริหารน่าจะหมายถึง ศาสตร์และศิลปะในการดำเนินงาน โดยอาศัยกระบวนการทางสังคมของบุคคลตั้งแต่สองคนขึ้นไปร่วมมือกันทำกิจกรรมใดกิจกรรมหนึ่งเพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนด โดยใช้กระบวนการและทรัพยากรอย่างเหมาะสม

บุศราภรณ์ แสงทอง (2550 : 19) กล่าวว่าไว้ว่า การบริหารคือการทำสิ่งต่าง ๆ ให้เกิดขึ้น โดยการนำศิลปะของผู้นำมาใช้ในการบริหาร โดยผู้บริหารไม่ใช่ผู้ปฏิบัติแต่เป็นผู้ใช้ศิลปะทำให้ผู้ปฏิบัติงานทำงานให้เกิดผลสำเร็จตรงกับจุดมุ่งหมายของหน่วยงานและเน้นที่การสร้างมนุษยสัมพันธ์ที่ดีกับผู้ร่วมงาน

ไซมอน (Simon) (อ้างถึงใน จันทราณี สงวนนาม (2545 : 10) กล่าวว่าไว้ว่า การบริหารหมายถึง ศิลปะในการทำให้สิ่งต่างๆ ได้รับการกระทำจนเป็นผลสำเร็จ กล่าวคือผู้บริหารมิใช่ผู้ปฏิบัติ แต่เป็นผู้ใช้ศิลปะทำให้ผู้ปฏิบัติงานทำงานจนสำเร็จตามจุดมุ่งหมายที่ผู้บริหารตัดสินใจเลือกแล้ว

บาร์นาร์ด (Barnard) (อ้างถึงในจันทราณี สงวนนาม (2545 : 10) กล่าวว่าไว้ว่า การบริหารหมายถึง การทำงานของคณะบุคคลตั้งแต่สองคนขึ้นไปที่รวมกันปฏิบัติการให้บรรลุเป้าหมายร่วมกัน

เกทเซลส์และกูบา (Getzels and Guba ; อ้างถึงในจันทราณี สงวนนาม, 2545 : 10) ได้ให้ความหมายว่า การบริหารเป็นกระบวนการทางสังคม 3 ทางคือ

1. ทางโครงสร้าง ได้แก่ ความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชาตามลำดับชั้นของสายการบังคับบัญชา
2. ทางหน้าที่ ได้แก่ ขั้นตอนของหน่วยงานที่ระบุบทบาท หน้าที่ ความรับผิดชอบและสิ่งอำนวยความสะดวกต่างๆ เพื่อให้การบริหารสำเร็จตามเป้าหมาย
3. ทางปฏิบัติ ได้แก่ กระบวนการบริหารที่บุคคลและกลุ่มบุคคลต้องร่วมกันทำปฏิกริยาซึ่งกันและกัน

สรุปได้ว่า การบริหารเป็นทั้งศาสตร์และศิลป์ที่บุคคลหรือกลุ่มบุคคลตั้งแต่สองคนขึ้นไปทำงานร่วมกันอย่างเป็นกระบวนการ โดยมีปัจจัยทางการบริหารได้แก่คน เงิน วัสดุอุปกรณ์

เทคนิคทางการบริหารจัดการที่เป็นระบบและเทคโนโลยีเป็นเครื่องมือในการบริหารเพื่อให้องค์กรบรรลุเป้าหมายตามที่กำหนดไว้

1.2 ความสำคัญของการบริหาร

การบริหารเป็นกระบวนการสำคัญที่ต้องกระทำเพื่อให้หน่วยงานสามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล ตลอดจนเพื่อความเจริญของหน่วยงาน ซึ่งมีนักวิชาการได้กล่าวถึงความสำคัญของการบริหารไว้ดังนี้

วิจิตร ศรีสอาน (2538 : 6) สรุปสาระสำคัญของการบริหารไว้ว่าการบริหารเป็นกิจกรรมของกลุ่มบุคคลตั้งแต่สองคนขึ้นไป โดยร่วมมือกันทำกิจกรรมเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ร่วมกัน โดยการใช้กระบวนการและทรัพยากรที่เหมาะสม

เจริญผล สุวรรณโชติ (2544 : 1) กล่าวว่าการบริหารเป็นสิ่งจำเป็นในหมู่มนุษย์ซึ่งถือเป็นสัตว์สังคม การบริหารจะต้องเกิดขึ้นเมื่อคนมาอยู่ร่วมกันเป็นกลุ่มตั้งแต่สองคนขึ้นไปหรือแม้แต่เมื่ออยู่เพียงคนเดียวก็จะเกิดการบริหารขึ้น นั่นคือการบริหารตนเองหรือการจัดระบบความเป็นอยู่ของตนเอง แต่เมื่อมีคนตั้งแต่สองคนขึ้นไปมารวมอยู่กันเป็นกลุ่ม ก็ยังจำเป็นต้องพึ่งพาอาศัยซึ่งกันและกันและเกิดความจำเป็นที่จะต้องจัดระบบต่างๆขึ้น

รุ่ง แก้วแดง (2544 : 44-45) ได้กล่าวไว้ว่าการบริหารเป็นศาสตร์ที่สำคัญสาขาหนึ่งที่เปิดสอนในสถาบันอุดมศึกษาทั่วโลก สำหรับประเทศไทยมีการเปิดสอนวิชาที่เกี่ยวกับการบริหารในหลักสูตรต่างๆตั้งแต่หลักสูตรปริญญาตรี ปริญญาโทและปริญญาเอก ซึ่งนอกจากนี้ยังมีการฝึกอบรมของสถาบันพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาทางกระทรวงศึกษาธิการให้การอบรมเกี่ยวกับเรื่องการบริหารการศึกษาแก่ผู้บริหารและข้าราชการครูที่เตรียมตัวจะเป็นผู้บริหารและทางสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครู (ก.ค.) ได้กำหนดไว้ในมาตรฐานของตำแหน่งของผู้บริหารอย่างชัดเจนว่าบุคคลที่จะเป็นผู้บริหารการศึกษาต้องสำเร็จการศึกษาหรือได้ผ่านการฝึกอบรมทางด้านการบริหารการศึกษามาก่อน

กล่าวโดยสรุป การบริหารเป็นศาสตร์ที่มีความสำคัญสาขาหนึ่งที่ต้องมีการพัฒนาอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง ผู้บริหารจึงต้องมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับศาสตร์การบริหารเพื่อนำไปใช้บริหารงานให้มีประสิทธิภาพและบรรลุตามวัตถุประสงค์

1.3 กระบวนการบริหาร

กระบวนการบริหารมีส่วนสำคัญที่จะช่วยให้หน่วยงานตั้งอยู่ได้มีความเจริญก้าวหน้าและบรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ กระบวนการบริหารจึงเป็นศาสตร์ที่ต้องเรียนรู้และทำความเข้าใจซึ่งมีนักวิชาการกล่าวถึงกระบวนการบริหารไว้ดังนี้

ศิริอร ชันธหัตถ์ (2531 : 41-48) กล่าวถึงกระบวนการบริหารไว้ว่า การเป็นผู้บริหารที่ดีจะต้องทราบถึงงานหรือภารกิจในการบริหารองค์การและหลักการบริหาร หัวใจของหลักการบริหารก็คือ กระบวนการบริหาร ประกอบด้วย การวางแผน การจัดองค์การ การบริหารงานบุคคล การอำนวยการ การประสานงาน การรายงานผล และการจัดทำงบประมาณ ซึ่งการบริหารนี้ใช้ได้ทั้งการบริหารรัฐกิจและการบริหารธุรกิจ

ธงชัย สันติวงษ์ (2535 : 94) ให้ทัศนะเกี่ยวกับกระบวนการบริหารไว้ว่าหน้าที่ในการบริหารของผู้บริหารสามารถจำแนกออกเป็นหน้าที่ในการวางแผน การจัดองค์การ การจัดคนเข้าทำงาน การสั่งการและการควบคุม ซึ่งพิจารณาแล้วจะเห็นว่าหน้าที่ในการบริหารเหล่านี้ต่างมีความสัมพันธ์ต่อเนื่องกันอย่างใกล้ชิดเป็นลักษณะของกระบวนการอย่างหนึ่ง

รุ่ง แก้วแดง (2544 : 48) กล่าวว่า การบริหารเป็นศาสตร์ที่อาศัยแนวคิดของนักทฤษฎีด้านการบริหารธุรกิจและอุตสาหกรรมอื่นๆ ไม่ว่าจะเป็นการบริหารเชิงระบบ การบริหารโดยยึดวัตถุประสงค์ การควบคุมคุณภาพทั้งองค์กร ซึ่งถ้าหากทุกทฤษฎีมาวิเคราะห์เปรียบเทียบจะเห็นว่ากระบวนการบริหาร ประกอบด้วย การวางแผน การดำเนินการ การประเมินผลและการปรับปรุง

วิโรจน์ สารรัตนะ (2545 : 3) ได้กล่าวว่า การบริหารเป็นกระบวนการดำเนินงานเพื่อให้บรรลุจุดหมายขององค์การ โดยอาศัยหน้าที่ทางการบริหารที่สำคัญคือการวางแผน การจัดองค์การ การนำและการควบคุม กรณีหน้าที่การบริหารนี้มีนักทฤษฎีจำแนกต่างกัน เช่น ฟาโยล (Fayol) จำแนกเป็น 5 หน้าที่ คือ การวางแผน การจัดองค์การ การสั่งการ การประสานงานและการควบคุม ส่วนกลุคิก จำแนกเป็น 7 หน้าที่ คือ การวางแผน การจัดองค์การ การจัดบุคลากร การสั่งการ การประสานงาน การรายงานและการงบประมาณ

นอกจากนี้ แนวคิดเกี่ยวกับขั้นตอนกระบวนการบริหารนั้น ได้มีผู้ให้แนวคิดไว้หลายท่านและได้ปรับปรุงเปลี่ยนแปลงต่อกันมา ตามทัศนะของบุคคลเหล่านั้น เช่น ฟาโยล (Fayol) อ้างถึงในสมคิด บางโม , 2544) ได้กำหนดหน้าที่ของผู้บริหารเป็นกระบวนการบริหารไว้ 5 ขั้นตอน ได้แก่ (1) การวางแผน (Planning) (2) การจัดองค์การ (Organizing) (3) การบังคับบัญชา (Commanding) (4) การประสานงาน (Communicating) และ (5) การควบคุมงาน (Controlling) ซึ่งต่อมากลุคิกและเออร์วิก (Gulick and Urwick) ได้นำแนวคิดของฟาโยลมาปรับปรุง ประยุกต์ใช้กับการบริหารงานของส่วนราชการแล้วพบว่าไม่มีความสมบูรณ์ บุคคลทั้งสองจึงมีแนวคิดเพิ่มเติมจาก

แนวคิดของฟายอลโดยได้กำหนดกระบวนการบริหารไว้ 7 ขั้นตอน(จันทราณี สงวนนาม,2551) เรียกว่า POSDCoRB ซึ่งหมายถึง (1) การวางแผน (Planning) หมายถึง การจัดวางโครงการและแผนปฏิบัติงานไว้ล่วงหน้าว่าจะทำอะไรบ้าง ทำอย่างไรเพื่อให้งานบรรลุเป้าหมายที่วางไว้ (2) การกำหนดบทบาทหน้าที่ (Organizing) หมายถึง การกำหนดโครงสร้างของหน่วยงาน (3) การบริหารงานบุคคล (Staffing) หมายถึง การจัดบุคลากร ได้แก่ การจัดอัตรากำลัง การสรรหา การพัฒนาบุคลากร การสร้างบรรยากาศการทำงานที่ดี การประเมินผลการทำงาน และการให้พินิจจากงาน (4) การวินิจฉัยสั่งการ (Directing) หมายถึง การอำนวยความสะดวก การสั่งการ การตัดสินใจ การควบคุมบังคับบัญชาและการควบคุมการปฏิบัติงาน (5) การประสานงาน (Coordinating) หมายถึง การประสานกิจกรรมต่าง ๆ ของหน่วยงานให้เกิดความร่วมมือ ดำเนินการไปสู่เป้าหมายเดียวกัน (6) การรายงานผล (Reporting) หมายถึง การรายงานผลการปฏิบัติงานของหน่วยงานให้แก่ผู้บริหารและบุคลากรของหน่วยงานได้ทราบความเคลื่อนไหวของการดำเนินงานว่าก้าวหน้าเพียงใด และ (7) การบริหารงบประมาณ (Budgeting) หมายถึง การจัดทำงานประมาณ บัญชีการใช้จ่ายเงิน การควบคุม และการตรวจสอบด้านการเงิน

กล่าวโดยสรุป กระบวนการบริหารเป็นกระบวนการ การกระทำ ท่าทีที่แสดงออกถึงความรู้ความสามารถในการบริหารงานด้านการวางแผน การจัดองค์การ การจัดคนเข้าทำงาน การสั่งการและการควบคุมของผู้บริหารสถานศึกษา เพื่อให้การดำเนินงานบรรลุตามวัตถุประสงค์ที่วางไว้ซึ่งอาจมีขั้นตอนแตกต่างกันตามภารกิจที่ปฏิบัติ

1.4 การดำเนินงานตามกระบวนการบริหารการศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษา

การบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาต้องจัดการศึกษาให้สอดคล้องกับความต้องการของชุมชน ดังนั้น ผู้บริหารต้องมีการดำเนินงานตามกระบวนการบริหารการศึกษาที่มีประสิทธิภาพ เพื่อให้การบริหารจัดการศึกษาของสถานศึกษาสามารถบรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมาย สำหรับการค้นคว้าอิสระในครั้งนี้ ผู้ค้นคว้าอิสระได้นำแนวคิดของกูติกและเออร์วิกโดยมีหลักการดำเนินงานของกระบวนการบริหาร คือ การวางแผน (Planning)การกำหนดบทบาทหน้าที่ (Organizing) การบริหารงานบุคคล(Staffing) การวินิจฉัยสั่งการ (Directing)การประสานงานกับหน่วยงานต่างๆ (Coordinating)การรายงานผล (Reporting)และการบริหารงบประมาณ (Budgeting) โดยมีรายละเอียดดังนี้

1.4.1 การวางแผน

แผนเป็นเครื่องมือในการบริหารจัดการภายในองค์กรทุกระดับทั้งระดับหน่วยงานปฏิบัติ ระดับท้องถิ่น ระดับภูมิภาค ระดับชาติหรือแม้แต่ระดับนานาชาติเพราะเป็นจุดเริ่มต้นของการกำหนดทิศทางในการทำงานที่เรียกว่าการวางแผน ซึ่งการวางแผนถือเป็นการกิจที่สำคัญที่ผู้บริหารจะต้องกระทำก่อนการดำเนินงานต่างๆ ทั้งนี้เพื่อให้การดำเนินงานของสถานศึกษาดำเนินไปสู่เป้าหมายที่ตั้งไว้และในกระบวนการบริหารงานนั้น การวางแผนถือเป็นหัวใจของการบริหาร ซึ่งนักบริหารและนักวิชาการต่าง ๆ ได้ให้ความหมายเกี่ยวกับแผนดังนี้

(1) ความหมาย

แผน (Plan) หมายถึง สิ่งที่แสดงความตั้งใจล่วงหน้าที่จะดำเนินการภายในระยะเวลาใดเวลาหนึ่ง เพื่อให้บรรลุตามจุดประสงค์ที่ตั้งไว้ ผลที่ได้จากการวางแผน ส่วนหนึ่งจะปรากฏออกมาในรูปเอกสารแผนเพื่อใช้เป็นหลักฐานยืนยันข้อตัดสินใจและแนวทางการดำเนินงานในแผนจะมีรายละเอียดระบุถึงสิ่งที่จะกระทำ เหตุผลที่เลือกทำ วิธีการดำเนินงาน โดยใครและที่ใด การวางแผนการศึกษา หมายถึง กระบวนการวิเคราะห์การดำเนินงานการจัดการศึกษาเพื่อให้ทราบถึงผลการดำเนินงานที่ผ่านมา การตัดสินใจอย่างมีเหตุผลที่จะเลือกทางเลือกที่ดีที่สุดโดยมีจุดมุ่งหมายที่จะพัฒนาการศึกษาให้ได้ผลดียิ่งขึ้น สำหรับระยะเวลาหนึ่งๆ ในอนาคตภายใต้ทรัพยากรที่มีและที่จะใช้ การวางแผนการศึกษาจะช่วยระบุถึงกิจกรรมที่จะต้องดำเนินการภายในระยะเวลาที่กำหนด วิธีการดำเนินงาน สถานที่สำหรับดำเนินงานผู้ที่รับผิดชอบงานและทรัพยากรที่จะใช้งาน (เจ็จันท์ จงสถิตอยู่, 2530 : 5-6 ; อ้างถึงใน สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา, 2547 : 227) ส่วนการวางแผนนั้นมิใช่ผู้รู้ได้ให้ความหมายไว้หลายท่าน ดังนี้

ธงชัย สันติวงศ์ (2535:14) ได้กล่าวไว้ว่าการวางแผน หมายถึง กระบวนการกำหนดวัตถุประสงค์สำหรับช่วงเวลาข้างหน้าและกำหนดสิ่งที่จะกระทำต่างๆ เพื่อที่จะให้บรรลุในวัตถุประสงค์ดังกล่าว

ศิริวรรณ เสรีรัตน์ (2538 : ไม่ปรากฏเลขหน้า) ได้กล่าวไว้ว่า การวางแผนมีหลายความหมาย จึงสรุปได้ว่า หน้าที่อย่างหนึ่งในระบบการจัดการซึ่งเกี่ยวกับการกำหนดเป้าหมายสำหรับการปฏิบัติงานขององค์กรในอนาคตและการตัดสินใจในงาน รวมทั้งทรัพยากรที่ใช้ประโยชน์ตามความต้องการเพื่อให้บรรลุผลสำเร็จ

สุทธิ สุทธิสมบูรณ์และสมาน รังสิโยภุญช์ (2541 : ไม่ปรากฏเลขหน้า) ได้กล่าวว่า การวางแผนมีความหมายหลายประการ การวางแผนเป็นเหตุผลของการมองปัญหาและความพยายามในการแก้ปัญหาในเรื่องเกี่ยวกับการใช้เวลาและทรัพยากรในการปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมาย

อนันต์ เกตุวงศ์ (2541 : 1) กล่าวว่าไว้ว่าการวางแผนเป็นกระบวนการตัดสินใจล่วงหน้าในการเลือกจะทำอะไร ที่ไหน อย่างไร โดยมีขั้นตอนดำเนินการใช้ทรัพยากรการบริหาร หรือให้บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายอย่างไร

พยอม วงศ์สารศรี (2545 : 61) ได้กล่าวไว้ว่าการวางแผน คือ ความพยายามที่เป็นระบบเพื่อตัดสินใจเลือกแนวทางปฏิบัติที่ดีที่สุดสำหรับอนาคตเพื่อให้องค์การบรรลุผลที่ต้องการ

คุนตซ์และดอนเนลล์ (Koontz and Donnell ;อ้างถึงใน ศิริพร พงศ์ศรีโรจน์ , 2540 : ไม่ปรากฏเลขหน้า) ได้กล่าวไว้ว่า การวางแผน คือการตัดสินใจล่วงหน้าว่าจะทำอะไร ทำอย่างไร ทำเมื่อใดและใครเป็นผู้กระทำ การวางแผนเป็นสะพานเชื่อมช่องว่างระหว่างปัจจุบันไปสู่อนาคต ตามที่ต้องการและทำให้สิ่งต่าง ๆ เกิดขึ้นตามที่ต้องการ ถึงแม้ว่าเหตุการณ์ในอนาคตเป็นสิ่งที่ยากต่อการคาดหมาย แต่ก็ดีกว่าที่จะปล่อยให้เกิดขึ้นตามยถากรรม โดยกำหนดวัตถุประสงค์ นโยบาย โครงการและวิธีปฏิบัติเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์นั้น

สันติ บุญภิรมย์ (2552 : 116) ได้สรุปไว้ว่า การวางแผนมีความหมายต่าง ๆ ดังต่อไปนี้

1. การวางแผนเป็นหน้าที่ประการแรกของการบริหาร
2. การวางแผนเป็นการตัดสินใจในการดำเนินงานหรือกิจกรรม
3. การวางแผนเป็นการหาทางเลือกที่ดีที่สุด
4. การวางแผนเป็นการพยากรณ์อนาคต
5. การวางแผนเป็นการคาดการณ์ไว้ล่วงหน้าในการดำเนินงานหรือ

กิจกรรม

สรุปได้ว่า การวางแผนเป็นกระบวนการเลือกวิธีดำเนินงานเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายที่กำหนดไว้ในอนาคต ทั้งนี้การวางแผนในแต่ละความหมายอาจมีองค์ประกอบร่วมที่ตรงกันอยู่ 4 ประการ คือ เป็นกระบวนการ (Process) เป็นการเลือกเพื่อกำหนดวิธีดำเนินการ (Alternative the Action) เป็นการทำงานให้สำเร็จตามเป้าหมายที่ได้กำหนดไว้ (Action to Objective) และเป็นการคาดการณ์ถึงความสำเร็จในอนาคต (Future Forecasting)

(2) ความสำคัญ

เป็นที่ยอมรับกันโดยทั่วไปแล้วว่า การปฏิบัติงานทุกประเภทถ้าจะให้มีประสิทธิภาพและประสบผลสำเร็จด้วยดีจะต้องมีแผนที่วางไว้อย่างรัดกุมสมเหตุสมผลมีความเป็นไปได้ในแง่ของความพร้อม คุณภาพและปริมาณของทรัพยากรที่ใช้และการยอมรับของผู้ปฏิบัติ

และผู้รับผลจากแผน ทั้งต้องประกอบขึ้นด้วยข้อมูลที่เชื่อถือ ฉะนั้นการจัดทำแผน จึงมีความสำคัญ และเป็นประโยชน์ต่อผลสำเร็จของงานและการปฏิบัติงานอย่างมาก ซึ่งนักวิชาการได้ให้ความสำคัญของการวางแผนไว้ดังนี้

อนันต์ เกตุวงศ์ (2541 : 9) กล่าวว่า iva การวางแผนเป็นหน้าที่ที่สำคัญของผู้บริหารเพราะการวางแผนเป็นหน้าที่อันดับแรก que ผู้บริหารต้องดำเนินการเป็นการเตรียมการล่วงหน้าอย่างมีเหตุผลที่ประกันความเป็นไปของการทำงานให้บรรลุผลตามเป้าหมาย เป็นแนวปฏิบัติที่ผู้ปฏิบัติสามารถศึกษาวิธีการ ขั้นตอนและกระบวนการทำงานก่อนลงมือปฏิบัติเป็นตัวกำหนดทิศทางให้ผู้ปฏิบัติได้รู้ มองเห็นอนาคตและใช้เป็นกรอบในการตัดสินใจ การวางแผนจึงเป็นเครื่องช่วยให้มีการเปลี่ยนแปลงเพื่อก่อให้เกิดการพัฒนาให้เป็นไปตามความต้องการอย่างมีประสิทธิภาพ

พะยอม วงศ์สารศรี (2545 : 61) กล่าวว่า การวางแผนเป็นการกำหนดแนวทางการปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายที่ต้องการ เปรียบเสมือนเป็นสะพานเชื่อมโยงระหว่างปัจจุบันและอนาคต การวางแผนจึงมีความสำคัญต่อการบริหารเพราะช่วยลดความไม่แน่นอนและลดปัญหาความยุ่งยากและซับซ้อนที่จะเกิดขึ้นในอนาคต ช่วยทำให้เกิดการยอมรับแนวคิดใหม่ๆ ช่วยทำให้การดำเนินงานขององค์การบรรลุเป้าหมายตามที่ต้องการ ลดความสูญเปล่าของหน่วยงานที่ซ้ำซ้อน และเกิดความชัดเจนในการดำเนินงาน

สันติ บุญภิรมย์ (2552 : 118) ได้กล่าวว่า การวางแผนมีความจำเป็นต่อการบริหารงาน การวางแผนที่ดีเท่ากับสำเร็จไปแล้วครึ่งหนึ่งและชี้ให้เห็นว่า การวางแผนมีความสำคัญดังนี้

1. ช่วยให้ผู้บริหารมองเห็นแนวทางในการปฏิบัติงานในอนาคต
2. ช่วยให้ผู้บริหารได้มองเห็นความเชื่อมโยงประสานสัมพันธ์ของการใช้ทรัพยากรทางการบริหารได้อย่างมีประสิทธิภาพ
3. ช่วยให้การปฏิบัติงานดำเนินไปอย่างรวดเร็ว ตรงตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายตามกรอบของงานและงานเสร็จทันเวลา
4. ช่วยให้เกิดการประหยัดเกี่ยวกับปัจจัยทางการบริหารเนื่องด้วยการวางแผนเป็นการช่วยลดความซ้ำซ้อนในการปฏิบัติงานลงได้มาก
5. ช่วยป้องกันการเกิดปัญหาในการปฏิบัติงานเนื่องด้วยการวางแผนเป็นการคาดการณ์ว่าในการปฏิบัติงานแต่ละด้านจะเกิดปัญหาอะไรบ้างก็หาวิธีการป้องกันไว้ก่อน

จอห์นสัน ,คาสท์และลอซเซนไวซ์ (Johnson ,Kast and Rosenzweig, 1967 : 25-26 ;อ้างถึงใน ทองสา ขงเพชร, 2551:17) กล่าวว่า iva การวางแผนเปรียบเสมือนยานพาหนะที่

นำไปสู่การเปลี่ยนแปลงอย่างมีระบบ หากปราศจากการวางแผนระบบก็ไม่สามารถเปลี่ยนและปรับตัวให้เข้ากับอิทธิพลของสิ่งแวดล้อมที่แตกต่างกันออกไปได้ การวางแผนจึงเป็นสิ่งที่มีความสำคัญต่อการบริหารงานอย่างยิ่ง เพราะการวางแผนจะช่วยให้เกิดการเปลี่ยนแปลงตามที่ต้องการได้

คุนตซ์และโอคอนแนล (Koontz and O'Donnel, 1972 : 16 ; อ้างถึงใน ทองสา ขงเพชร, 2551: 17) ได้กล่าวไว้ว่า ถ้าหากปราศจากการวางแผนแล้ว การตัดสินใจและการกระทำมักจะเต็มไปด้วยความผิดพลาด จึงเห็นว่าการวางแผนมีความสำคัญอย่างยิ่งเปรียบเสมือนแผนที่เดินทางหรือพิมพ์เขียว (Blueprints) ในการทำงานอย่างเป็นระบบเพื่อให้ประสบความสำเร็จตามเป้าหมายที่ต้องการ ซึ่งการวางแผนจะต้องมีการปรับปรุงให้ทันสมัยเหมาะสมกับสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงอยู่เสมอในการบริหารงาน

กล่าวโดยสรุป การวางแผนถือเป็นเครื่องมือที่มีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการบริหารงานที่เป็นระบบและมีประสิทธิภาพ ถือได้ว่าเป็นงานตั้งแต่เริ่มแรกและเป็นงานต่อเนื่องโดยตลอดในกระบวนการบริหารและการจัดการของหน่วยงานหรือของระบบการบริหารองค์การทั้งระบบ การวางแผนนั้นมิได้จบลงที่ได้ตัวแผน แต่ครอบคลุมทั้งการจัดทำแผน (Planning) การนำแผนออกปฏิบัติหรือบริหารแผน (Implementation) และการประเมินผล (Evaluation) เพื่อให้ได้ข้อมูลที่แสดงผลสัมฤทธิ์ผลของแผนหรือเพื่อนำไปใช้ประโยชน์ในการปรับปรุงการดำเนินงานและจัดทำแผนใหม่ในโอกาสต่อไป

(3) ประเภทของแผน

ดิลก บุญเรืองรอด (2534 : 134-136 ; อ้างถึงใน สายรุ่ง ปลั่งกลาง, 2547 : 25-27) ได้จำแนกประเภทของแผนไว้ดังนี้

ก. แผนที่แบ่งประเภทตามระยะเวลา มักจะแบ่งเป็น 3 ระยะ คือ

1. แผนระยะสั้น (Short-term plan) หรือแผนประจำปี เช่น แผนงบประมาณ
2. แผนระยะปานกลาง (Medium-term plan) เป็นแผนระยะประมาณ 5 ปี เช่น แผนพัฒนา
3. แผนระยะยาว (Long-term plan) เป็นแผนระยะประมาณ 10-20 ปี เช่น แผนการศึกษาแห่งชาติ

ข. แผนที่แบ่งตามหน้าที่ เป็นการแบ่งแผนตามหน้าที่งานที่อาจสำเร็จในตัว หรือมีผลกระทบซึ่งกันและกันได้ แบ่งเป็น 3 ประเภทย่อย คือ

1. แผนโครงการ (Project plan) คือ แผนของโครงการหนึ่งซึ่งมีความสำเร็จในตัวตั้งแต่ต้นจนจบ ซึ่งปกติแล้วโครงการ (Project) เป็นส่วนที่เล็กที่สุดของแผนที่มีความสมบูรณ์ในตัวเองแต่อาจจะมีความสัมพันธ์กับโครงการอื่นได้ เช่น โครงการปรับปรุงทำวัตรรักษาศีล ฯลฯ

2. แผนโปรแกรม (Program) ปกติแล้วโปรแกรมจะประกอบด้วยโครงการ (Project) ตั้งแต่สองโครงการขึ้นไป เช่น โปรแกรมพัฒนาจิตใจนักศึกษา ซึ่งในโปรแกรมนี้อาจจะมีโครงการหลายโครงการ เช่น โครงการปาฐกถาธรรม โครงการฝึกสมาธิ โครงการทำวัตรรักษาศีล ฯลฯ

3. แผนรวม (Macro plan) เป็นแผนใหญ่ขององค์การที่เป็นแผนหลักและมีการจำแนกย่อยลงไปตามลำดับ คือ แผน (Plan) ประกอบด้วย โปรแกรม (Program) ตั้งแต่สองโปรแกรมขึ้นไป แต่ละโปรแกรมประกอบด้วย โครงการ (Project) ตั้งแต่สองโครงการขึ้นไปที่มีอิสระในตัวเองและภายในโครงการ อาจแยกเป็นกิจกรรม (Activities) อีกต่อหนึ่ง

ในทางปฏิบัติอาจจะแยกย่อยระหว่างโปรแกรมกับโครงการ เป็นโปรแกรมย่อย (Sub program) ได้อีกหรือแม้แต่วางโครงการกับภารกิจอาจแยกย่อยเป็นโครงการย่อย (Sub project) ได้อีก อย่างไรก็ตามแม้จะมีคำจำกัดความหรือคำต่างๆ ที่กล่าวมานี้ นับแต่แผนโปรแกรม โปรแกรมย่อย โครงการ โครงการย่อย ภารกิจและกิจกรรมแล้วก็ตาม เมื่อมีการจัดทำแผนที่มีลักษณะงานแตกต่างกันมาก จำเป็นต้องมีการกำหนดขอบข่ายความหมายกันใหม่เพื่อความเข้าใจกัน

ค. แผนแบ่งตามเป้าหมาย คือ การแบ่งแผนตามงานที่ต้องการทำให้สำเร็จ แผนประเภทนี้มักจะเอาเป้าหมายของแผนมาเป็นชื่อ เช่น แผนการแก้ปัญหาให้นักเรียนไม่มีที่เรียน แผนผลิตตำราเรียนสำหรับชาวบ้าน เป็นต้น

ง. แผนที่แบ่งตามการกระทำ มักจะแบ่งเป็น 2 ประเภทย่อย คือ

1. แผนกระทำซ้ำหรือบางครั้งเรียกว่าแผนการ เป็นแผนที่ครอบคลุมสิ่งที่เกิดขึ้นบ่อย ๆ และซ้ำกันจนเป็นงานประจำ การดำเนินงานตามแผนชนิดนี้จะเป็นระบบแน่นอน
2. แผนแก้ปัญหาใหม่ เป็นแผนที่เกิดขึ้นเพื่อแก้ปัญหาใหม่ ๆ ที่เกิดขึ้น และเมื่อปัญหานั้นได้แก้แล้วก็ป็นอันสิ้นสุดแผน

จ. แบ่งตามวัตถุประสงค์ เป็นแผนที่แบ่งตามวัตถุประสงค์ของแผนงานเป็นหลัก แบ่งเป็น 4 ประเภทย่อย คือ

1. แผนยุทธศาสตร์ (Strategic plans) เป็นแผนที่ผู้บริหารระดับสูงพิจารณากำหนดแนวทางขององค์การหนึ่งๆ รวมตลอดไปถึงการเปลี่ยนแปลงแนวทางการใช้

ทรัพยากรเพื่อบรรลุเป้าหมายและการทำให้องค์การดำเนินไปสอดคล้องกับสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงตลอดเวลา

2. แผนดำเนินงาน (Operating plans) เป็นแผนที่จัดทำขึ้นเพื่อให้การดำเนินการบรรลุตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ด้วยการใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างมีประสิทธิภาพ แผนนี้จะดำเนินการไปตามปัจจัยที่ควบคุมได้ตามสมควร

3. แผนประจำ (Standing plans) เป็นแผนที่มีลักษณะเป็นข้อความที่ระบุไว้เป็นแนวคิด หลักการ หรือวิธีการปฏิบัติการหรือกิจกรรมบางอย่างเป็นประจำ

4. แผนเฉพาะคราว (Single-use plans) เป็นแผนที่ขึ้นใช้เฉพาะคราวในส่วนภารกิจต่างๆ โดยเฉพาะเมื่อสำเร็จก็เป็นอันยุติ

จ. แผนที่แบ่งตามเป้าหมาย เป็นแผนที่มักกล่าวถึงกันมากในวงการศึกษานี้ จำแนกเป็น 2 ประเภทย่อย คือ

1. แผนเชิงปริมาณ (Quantitative plans) เป็นแผนที่จัดทำในเชิงปริมาณ เช่น การวางแผนเกี่ยวกับจำนวนนักเรียน ครู สิ่งอำนวยความสะดวกและงบประมาณทางการศึกษา

2. แผนเชิงคุณภาพ (Qualitative plans) เป็นแผนที่มักอาศัยข้อมูลเชิงคุณภาพมากกว่าปริมาณ เช่น แผนพัฒนาหลักสูตร แผนแนะแนวและงบประมาณทางการศึกษา แผนปริมาณและคุณภาพ มีความสัมพันธ์กันแนบแน่นประดุจหัวกับท้ายแยกกันไม่ออก ในการวางแผนการศึกษาจะต้องพิจารณาทั้งสองด้านควบคู่กันไป เช่น ปริมาณของครูมีผลต่อคุณภาพการสอน เป็นต้น

กล่าวโดยสรุป การแบ่งประเภทของแผนนั้น มีหลักในการแบ่งได้หลายลักษณะ ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับผู้แบ่งประเภทของแผนจะยึดอะไรเป็นหลักในการแบ่ง เพราะในแผนแต่ละแผนจะมีลักษณะผสมผสานกัน ซึ่งโดยทั่วไปการแบ่งประเภทของแผนนิยมใช้สิ่งต่อไปนี้ คือ ระยะเวลา ลักษณะของวัตถุประสงค์ ลักษณะของกิจกรรมที่กระทำ ระดับที่มาของแผน วิธีการวางแผน ความมุ่งหมายของแผน ระดับขององค์การ หน่วยงานในองค์การและพื้นที่แผนที่ครอบคลุมถึง เป็นต้น

(4) องค์ประกอบของแผน

องค์ประกอบของแผนเท่าที่ปรากฏในแผนของกระทรวง กรมต่างๆ จะเห็นว่าองค์ประกอบที่แตกต่างกันอยู่บ้าง ซึ่งขึ้นอยู่กับลักษณะของแผน ลักษณะของการเขียนแผนและจุดเน้นของแผนหรือนโยบายของหน่วยงาน อย่างไรก็ตามแต่ละแผนก็ยังมีองค์ประกอบที่สำคัญๆไว้ซึ่งมีนักวิชาการได้กล่าวถึงองค์ประกอบของแผนไว้ดังนี้

คิลก บุญเรืองรอด (2534 : 133 ; อ้างถึงในสายรุ่ง ปลั่งกลาง, 2547 : 25-27)

กล่าวไว้ว่า การวางแผนเป็นการเตรียมการเพื่อปฏิบัติการในอนาคต การวางแผนจำเป็นต้องอาศัยการคาดคะเนที่แม่นยำเกี่ยวกับสภาพแวดล้อม ทรัพยากรและข้อจำกัดหรืออุปสรรคที่อาจจำแนกเป็นองค์ประกอบได้ 6 ลักษณะ คือ อนาคต การปฏิบัติ ผู้รับผิดชอบ การตัดสินใจ มาตรฐานหรือเกณฑ์ การประหยัสมรรถภาพ และการตรงต่อเวลา ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

1. อนาคต การวางแผนเป็นการมองอนาคตเป็นการกำหนดแนวทางดำเนินการหรือองค์การดำเนินการไว้สำหรับอนาคต แต่อนาคตไม่มีใครทราบได้แน่นอนโดยอนาคตที่ไกลออกไปในการคาดคะเนอนาคต จึงต้องอาศัยความรู้และเทคนิคมากพอสมควร
2. การปฏิบัติ แผนแต่ละแผนจะต้องปฏิบัติให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ ดังนั้นในแผนจำเป็นต้องระบุวิธีการปฏิบัติให้ด้วยเสมอ
3. ผู้รับผิดชอบ แผนแต่ละแผนจำเป็นต้องมีผู้รับผิดชอบดำเนินการ ซึ่งอาจแยกเป็น 3 ระดับ คือ ผู้บริหารระดับสูง ผู้บริหารระดับกลางและปฏิบัติ ผู้บริหารระดับสูงนั้นโดยทั่วไปรับผิดชอบแผนกลยุทธ์ (Strategic plan) ซึ่งต้องการข้อมูลที่สรุปรวมทั้งระบบและมีการตัดสินใจที่ไม่จำเป็นต้องมีโครงการประกอบ ผู้บริหารระดับกลางจะรับผิดชอบแผนทั่วไป ซึ่งต้องการข้อมูลละเอียดและมีการตัดสินใจตามโครงการที่กำหนดไว้ จึงนับได้ว่าแผนนั้นจะต้องมีการแบ่งความรับผิดชอบตามระดับของงานนั่นเอง
4. การตัดสินใจ การวางแผนต้องมีการตัดสินใจเลือกทางเดินสำหรับอนาคต จึงต้องมีการตัดสินใจที่มีโอกาสพลาดน้อยที่สุด สามารถใช้แก้ปัญหาได้ดีที่สุดและเป็นที่ยอมรับการตัดสินใจนั้น โดยเฉพาะอย่างยิ่งการตัดสินใจนั้นเสี่ยงภัยน้อย ปฏิบัติง่าย ตลอดจนเหมาะสมกับเวลาและทรัพยากรเพื่อให้เกิดการตัดสินใจมีคุณภาพ จึงควรมีขั้นตอนดังนี้ คือ (1) วิเคราะห์ปัญหาที่แท้จริง (2) หาทางเลือกในทางแก้ไข (3) วิเคราะห์ข้อจำกัดทรัพยากรและสภาพแวดล้อม (4) กำหนดมาตรฐานในการวัดผล (5) เลือกทางเลือกที่ดีที่สุด และ (6) ติดตามผลการตัดสินใจ
5. มาตรฐาน แผนจำเป็นต้องระบุเป้าหมายหรือมาตรฐานไว้ด้วยเพื่อเป็นตัวบ่งชี้ว่า เมื่อประเมินผลแล้ว แผนนั้นบรรลุเป้าหมายหรือไม่ มาตรฐานที่กำหนดจะต้องไม่สูงหรือต่ำเกินไป แต่ควรเป็นมาตรฐานที่ทำให้ต้องปฏิบัติงานด้วยความมานะพยายามมากกว่าปกติเล็กน้อย
6. ประหยัสมรรถภาพและตรงต่อเวลา แผนแต่ละแผนจะต้องใช้ทรัพยากรอย่างประหยัด แต่ใช้สมรรถภาพของบุคคลสูงสุดและตรงตามเวลาที่แผนระบุไว้ จึงจะถือว่าเป็นแผนที่ดี

เจริญ งามชัด (2539 : ไม่ปรากฏเลขหน้า) ได้กล่าวว่า การจัดทำแผนมีองค์ประกอบหรือรูปแบบที่มีการยอมรับโดยทั่วไปอยู่ 3 ส่วน คือ

1. วัตถุประสงค์ (Objective) หมายถึงความมุ่งมาดปรารถนาที่ได้กำหนดวิธีปฏิบัติและวิธีดำเนินงานขึ้นเพื่อสนองความมุ่งหวังขององค์การ วัตถุประสงค์เป็นปัจจัยที่นำไปสู่ความจำเป็นที่จะต้องกำหนดนโยบาย วิธีปฏิบัติงานและมาตรฐานการทำงานโดยทุกอย่างจะต้องประสานสอดคล้องกันเป็นอย่างดี

2. นโยบาย (Policy) หมายถึง การกำหนดแนวทางกว้างๆทั่วไปเป็นแนวปฏิบัติซึ่งระบุคุณค่าหรือประโยชน์อันพึงได้รับ สำหรับนโยบายที่ดีควรอยู่บนหลักการพื้นฐานดังต่อไปนี้ คือ (1) อยู่บนรากฐานของหลักการดำเนินงานที่เข้าใจกันดีอยู่แล้ว (2) นโยบายจะต้องไม่ขัดแย้งกับนโยบายหลักอย่างเด็ดขาด (3) ควรมีลักษณะประสานสัมพันธ์กับนโยบายอื่นขององค์การ (4) กะทัดรัด เข้าใจง่ายและควรกำหนดไว้เป็นลายลักษณ์อักษร (5) ยึดหยุ่นได้ในตัว แต่มีหลักการแน่นอน (6) ต้องมีเหตุผลและครอบคลุมสิ่งที่ประสงค์ และ (7) ตั้งอยู่บนพื้นฐานแห่งความจริง

3. การกำหนดแนวปฏิบัติงาน (Procedure Setting) เนื่องด้วยนโยบายเป็นเพียงสิ่งที่แจ้งให้ทราบเพียงว่า ควรจะเป็นอย่างไรเท่านั้น ส่วนจะปฏิบัติอย่างไร เป็นรายละเอียดอีกส่วนหนึ่งที่ต้องกำหนดขึ้น เรียกว่า แนวปฏิบัติงาน ซึ่งมีลักษณะเฉพาะเจาะจงแจ้งให้ทราบว่า ใครจะต้องทำอะไร ทำที่ไหน ทำเมื่อไร ทำอย่างไร การกำหนดการปฏิบัติงานเป็นหน้าที่ของผู้บริหารที่ต้องให้แนวคิด โดยอาศัยผู้เชี่ยวชาญสาขาต่างๆ เป็นผู้ช่วยดำเนินการ หลักเกณฑ์บางประการที่เกี่ยวกับการกำหนดแนวปฏิบัติงานมีดังนี้ คือ (1) กำหนดขั้นตอนในการปฏิบัติไว้แน่นอน สะดวกที่จะรายงานหรือรับการตรวจสอบ (2) ระบุหน้าที่การทำงานที่แต่ละประเภทให้ชัดเจนเพื่อป้องกันความขัดแย้งและการทำงานที่ซ้ำซ้อนกัน (3) แต่ละระดับขั้นตอนของการปฏิบัติต้องคำนึงถึงกำลังคนและวัสดุสิ่งของอันจำเป็น (4) ข้อกำหนดในแนวปฏิบัติต้องสอดคล้องกับหลักของการควบคุมงานซึ่งเกี่ยวข้องกับการจัดระบบการตรวจสอบ การรายงานและการลงบันทึกผลงาน และ (5) แนวปฏิบัติต้องสัมพันธ์กับหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้องและที่สำคัญที่สุด คือ ต้องสอดคล้องกับวัตถุประสงค์และนโยบายขององค์การ

กล่าวโดยสรุป แผนจะต้องมีองค์ประกอบหลักๆ คือ วัตถุประสงค์ นโยบาย เพื่อใช้เป็นแนวทางในการดำเนินงานและแนวปฏิบัติงานเพื่อให้ตอบสนองต่อนโยบายและวัตถุประสงค์เพื่อให้แผนนั้นดำเนินไปตามที่กำหนดไว้และบรรลุผลสำเร็จได้อย่างมีประสิทธิภาพ

(5) กระบวนการวางแผน (Planning Process)

การวางแผน มีลักษณะเป็นทั้งศาสตร์และศิลป์เพราะการวางแผนเป็นการวางแผนเป็นการใช้ความรู้ทางวิชาการ ในการกำหนดสิ่งที่ปฏิบัติในอนาคตโดยกำหนดหรือ

คาดการณ์ว่าการบริหารจะดำเนินไปเช่นนี้ การพยากรณ์หรือการคาดเดาเหตุการณ์นี้จำเป็นต้องมีความรอบรู้และความชำนาญ ประสบการณ์ประกอบกับเข้าเป็นพิเศษ การวางแผนเป็นการเตรียมการเพื่อกระทำและเป็นวิธีการเพื่อนำไปสู่เป้าหมาย เป็นกระบวนการที่ได้รับการยอมรับว่าเป็นกิจกรรมที่สำคัญและมีความจำเป็นในการทำงาน ดังนั้นการดำเนินการต่าง ๆ จึงจำเป็นต้องทำเป็นแผน นอกจากจะเป็นเรื่องเกี่ยวกับอนาคตแล้ว แผนยังมักเป็นเรื่องที่มีความเกี่ยวข้องกับการเลือกแนวทางปฏิบัติกรอย่างใดอย่างหนึ่ง อย่างไรก็ตามควรที่จะมีการศึกษาถึงขั้นตอนต่างๆ ของกระบวนการวางแผนให้ชัดเจน มีนักวิชาการหลายท่านที่ได้ศึกษากระบวนการวางแผนไว้ดังนี้

อนันต์ เกตุวงศ์ (2541 : 164-167) ได้อธิบายถึงกระบวนการวางแผนไว้ว่า ต้องมีการเลือกวัตถุประสงค์ บอกวัตถุประสงค์ให้ผู้อื่นทราบ กำหนดข้อสันนิษฐาน สำรวจทรัพยากร กำหนดนโยบาย ระบุทางเลือก เปรียบเทียบทางเลือก เลือกแนวทางของการกระทำ สร้างแนวปฏิบัติและกฎเกณฑ์ กำหนดงบประมาณ กำหนดตารางเวลาและตัดสินใจในเรื่องมาตรฐาน

สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2541:5) ซึ่งได้กล่าวถึงกระบวนการวางแผนพัฒนาโรงเรียนไว้ว่า ต้องมีการกำหนดเป้าหมายโดยเป็นการนำข้อมูลของโรงเรียนมาวิเคราะห์เพื่อทำการกำหนดเป้าหมายของโรงเรียนไว้ใน “ธรรมนูญโรงเรียน” ที่แสดงถึงคุณลักษณะหรือคุณภาพที่ต้องการให้เกิดในโรงเรียน โดยเป้าหมายที่กำหนดขึ้นจะเป็นทิศทางการดำเนินงานของโรงเรียน หลังจากนั้นก็จัดทำแผนพัฒนาและแผนปฏิบัติการ ให้เป็นไปตามเป้าหมายหรือมาตรฐานการศึกษาที่กำหนด มีการกำหนดแนวทางการดำเนินงานหรือวิธีการปฏิบัติงาน ซึ่งเป็นการนำเป้าหมายที่มีลักษณะเป็นนามธรรม มาทำให้เป็นรูปธรรมในทางปฏิบัติ โดยคิดโครงการหรือกิจกรรมที่จะทำให้บรรลุเป้าหมายที่ต้องการ รวมทั้งมีการกำหนดตัวชี้วัดความสำเร็จหรือตัวบ่งชี้ให้มีความชัดเจน มีการกำหนดระยะเวลาเป็นการกำหนดเวลาการดำเนินงานของโครงการหรือกิจกรรมต่างๆ ในแผน การกำหนดระยะเวลาจะช่วยให้การทำงานมีประสิทธิภาพ เพราะผู้ปฏิบัติงานจะทราบว่างานใดควรจะดำเนินการให้เสร็จเมื่อไร นอกจากนี้ยังเป็นประโยชน์ต่อผู้บริหารหรือผู้ที่มีหน้าที่กำกับ ดูแล จะได้ติดตามงานได้ว่ามีความก้าวหน้าตามแผนเพียงใด มีการกำหนดงบประมาณเป็นการคิดประมาณการที่จะใช้ในการจัดซื้อวัสดุ อุปกรณ์ รวมทั้งค่าตอบแทนและค่าใช้จ่ายอื่น ๆ ที่จำเป็นในการดำเนินโครงการหรือกิจกรรมต่าง ๆ ตามแผนอย่างรอบคอบและเป็นประโยชน์มากที่สุดและมีการกำหนดผู้รับผิดชอบ ซึ่งเป็นการกำหนดความรับผิดชอบให้เหมาะสมกับความรู้ความสามารถของบุคลากรในโรงเรียนในการดำเนินการแต่ละขั้นตอนในโครงการหรือกิจกรรมต่าง ๆ ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญที่จะช่วยให้แผนงานสามารถดำเนินการให้บรรลุเป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ

อีกทั้งยังกล่าวถึงกระบวนการและขั้นตอนในการวางแผนว่าเป็นกระบวนการในการบริหารงานที่มีความเกี่ยวพันต่อเนื่องกันอย่างเป็นระบบ ซึ่งแบ่งการดำเนินงานเป็น 4 ขั้นตอน ดังนี้



ภาพที่ 1 กระบวนการและขั้นตอนในการวางแผน

ที่มา : สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ , 2541 : 86-96

ซึ่งในแต่ละขั้นตอนมีรายละเอียด ดังต่อไปนี้

1. การศึกษาสภาพปัจจุบัน ปัญหาและความต้องการในการวางแผนของโรงเรียนที่ผู้บริหารโรงเรียนต้องทราบก็คือ สภาพปัจจุบันปัญหาและความต้องการกับความพร้อมในการปฏิบัติงานของโรงเรียน ซึ่งเป็นข้อมูลสำคัญยิ่งในการวางแผนบริหารโรงเรียน

2. การวางแผน หมายถึง การคิดหรือกำหนดทางเลือกในการดำเนินการหรือการแก้ปัญหาไว้ล่วงหน้าเพื่อให้สามารถใช้ทรัพยากรที่มีอยู่จำกัดอย่างประหยัดและได้ประโยชน์สูงสุด

แผนโรงเรียนเป็นแผนระยะสั้น 1 ปีการศึกษาและจัดทำในรูปของแผนปฏิบัติการซึ่งอาจแบ่งเป็น 2 ลักษณะ คือ

1) แผนเฉพาะกิจเฉพาะเรื่องซึ่งอาจเป็นแผนแก้ปัญหาหรือจัดซื้ออุปกรณ์หรือเป็นแผนซึ่งกำหนดความต้องการในอนาคตหรือทั้ง 2 ลักษณะร่วมกัน แผนลักษณะนี้อาจทำเป็นช่วงสั้น ๆ หรือตลอดปีการศึกษาก็ได้

2) แผนสำหรับงานประจำ ซึ่งต้องเป็นงานที่ต้องทำประจำอยู่แล้ว เช่น แผนดำเนินการเกี่ยวกับการประเมินผลการเรียน การเกณฑ์เด็กเข้าเรียน การจัดทำแบบปศ. เป็นต้น

3. การดำเนินการตามแผน เป็นขั้นตอนสำคัญของกระบวนการบริหาร หากไม่มีการปฏิบัติตามขั้นตอนนี้ แผนที่วางไว้ก็จะเสียเปล่า ในขั้นตอนการดำเนินการตามแผนมีกิจกรรมที่ผู้บริหารโรงเรียนต้องปฏิบัติ ดังนี้

- 1) นำเสนอแผน เพื่อให้กลุ่มโรงเรียนพิจารณาให้ความเห็นชอบและเป็นการประสานงานระหว่างโรงเรียนกับกลุ่มโรงเรียน
- 2) อนุมัติโครงการและอนุมัติการใช้เงิน สำหรับโครงการที่ไม่ใช้งบประมาณและใช้งบประมาณในวงเงินที่ไม่เกินอำนาจของผู้บริหารโรงเรียน
- 3) เสนอโครงการเพื่อขออนุมัติจากผู้มีอำนาจ(หัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอหรือผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัด) ในกรณีที่โครงการนั้นใช้งบประมาณเกินอำนาจของผู้บริหารโรงเรียน
- 4) จัดเตรียมบุคลากร เทคนิควิธีและทรัพยากรที่จำเป็นโดยทำความเข้าใจร่วมกันในเรื่องนโยบาย วัตถุประสงค์ เป้าหมายและวิธีการทำงาน เป็นต้น ทั้งนี้เพื่อให้การจัดสรรทรัพยากร การมอบหมายงาน เป็นไปได้ด้วยความเหมาะสมยิ่งขึ้น
- 5) ควบคุม กำกับ ติดตาม และนิเทศงานตามโครงการที่กำหนดไว้ โดยต้องมีแผนควบคุม กำกับ ติดตามและนิเทศงานอย่างมีระบบ มีการมอบหมายงานและกำหนดแผนการกำกับ ติดตาม
- 6) จัดให้มีการแก้ปัญหาข้อขัดแย้งต่างๆที่อาจเกิดขึ้นในขณะที่ปฏิบัติงาน โดยใช้เทคนิคและกระบวนการกลุ่มเข้าช่วย เช่น เมื่อมีปัญหาในการปฏิบัติงาน อาจใช้วิธีประชุม คณะครูหรือระดมความคิดเพื่อหาทางแก้ไข เป็นต้น
- 7) สนับสนุนทรัพยากรและบริการต่างๆ เพื่อให้การปฏิบัติงานตามโครงการบรรลุวัตถุประสงค์

4. การประเมินผล เมื่อมีการดำเนินงานตามระยะเวลาที่กำหนดในแผนงานโครงการแล้ว ผู้บริหารจำเป็นต้องจัดให้มีการประเมินผลเพื่อให้ทราบว่าการปฏิบัติงานประสบผลสำเร็จหรือไม่ เพียงใดการประเมินผลจึงเป็นขั้นตอนที่สำคัญอีกขั้นตอนหนึ่งในกระบวนการวางแผน

การประเมินผลการปฏิบัติงานของ โรงเรียนเป็นผลสรุปรวมของการประเมินงานโครงการย่อยๆทั้งหมดของโรงเรียน โดยต้องครอบคลุมถึงทรัพยากรที่ใช้กระบวนการปฏิบัติและผลผลิตของงาน/โครงการทั้งหมดและจำเป็นต้องกระทำอย่างต่อเนื่อง

วิโรจน์ สารรัตนะ (2542 : 35) ได้กล่าวว่าการวางแผนเป็นกระบวนการของการกำหนดองค์ประกอบต่าง ๆ ที่สำคัญเริ่มจากภารกิจ (Mission) ตามด้วยจุดหมาย (Goals) และแผน (Plans) ที่จะให้บรรลุจุดหมาย (Goal Attainment)

พะยอม วงศ์สารศรี (2545 : 62-63) ได้กล่าวไว้ว่าในการดำเนินการใดๆ ควรมีลำดับขั้นตอนเพื่อให้งานนั้นมีประสิทธิภาพ สำหรับการวางแผนก็เช่นกันจำเป็นต้องทำต่อเนื่องเป็นกระบวนการ โดยเริ่มต้นจากการกำหนดวัตถุประสงค์ พัฒนาข้อตกลงที่เป็นตัวกำหนดขอบเขตในการวางแผนพิจารณาข้อจำกัดที่อาจเกิดขึ้นในการวางแผน พัฒนาทางเลือกที่ใช้เป็นแนวทางในการดำเนินการตามแผน ประเมินทางเลือกว่าจะเป็นไปได้มากน้อยเพียงใดและเปลี่ยนแปลงแผนสู่การปฏิบัติในรูปนโยบาย ตารางทำงาน มาตรฐาน การปฏิบัติงาน วิธีปฏิบัติงาน และงบประมาณ เป็นต้น

สำนักงานพัฒนาการฝึกหัดครู สำนักงานสถาบันราชภัฏ (2545 : 236) ซึ่งได้สรุปขั้นตอนการวางแผนเป็น 5 ขั้นตอน ดังนี้ การกำหนดเป้าหมาย ขั้นตอนที่สองการกำหนดทางเลือก ขั้นตอนที่สาม การเลือกทางเลือกที่ดีที่สุด ขั้นตอนที่สี่การปฏิบัติตามแผนและขั้นตอนสุดท้าย การประเมินผลและการปรับปรุง

ดิสเลอร์ (Dessler, 1982 : 36 ;อ้างถึงในทองสา ขงเพชร, 2551: 20) กำหนดขั้นตอนการวางแผนเป็น 5 ขั้นตอน ดังนี้

- 1) กำหนดกรอบให้ชัดเจน (Define the Organizations Domain)
- 2) กำหนดเป้าหมายที่เป็นพิเศษ (Define Specific Objectives)
- 3) คาดการณ์และพัฒนาสมมุติฐานการทำแผน (Forecast and Develop Planning Premises or Assumption)

- 4) พัฒนาและทดสอบทางเลือก (Develop Alternative Plans)
- 5) ตัดสินใจนำแผนไปปฏิบัติ (Decide on a Plan and Implement it)

เซอร์โต (Certo, 1989 : 89 ;อ้างถึงในทองสา ขงเพชร, 2551: 20) กำหนดขั้นตอนกระบวนการวางแผนไว้ 6 ขั้นตอน ดังนี้

- 1) กำหนดเป้าหมายขององค์กร (Starting Organizational Objectives)
- 2) กำหนดทางเลือกที่จะไปให้ถึงเป้าหมาย (Listing Alternative Ways of Reaching Objectives)
- 3) พัฒนาหลักฐานต่างๆซึ่งใช้ทางเลือกเป็นแนวทาง (Developing Premises Upon Which Each Alternative is Based)

4) เลือกทางเลือกที่ดีที่สุดเพื่อให้เป็นไปตามเป้าหมาย (Choosing Best Alternative for Reaching Objectives)

5) พัฒนาแผนให้เป็นไปตามทางเลือก (Developing Plans to Pursue Chosen Alternative)

6) กำหนดโครงการเพื่อปฏิบัติ (Putting Plans into Action)

คุนท (Koontz ,1990 : 113-117 ; อ้างถึงในทองสา ยงเพชร, 2551: 21)

กำหนดขั้นตอนของกระบวนการวางแผนไว้ 8 ขั้นตอน ดังนี้

1) คำนึงโอกาสที่เป็นไปได้ (Being Aware of Opportunity)

2) การกำหนดเป้าหมาย (Setting Objectives or Goals)

3) พิจารณาสมมุติฐานการทำแผน (Considering Planning Premises)

4) กำหนดทางเลือก (Identifying Alternative)

5) เปรียบเทียบทางเลือกที่สามารถนำไปสู่เป้าหมายได้ (Comparing Alternative in Light of Goal Sought)

6) เลือกทางเลือก (Choosing an Alternative)

7) กำหนดการสนับสนุนแผน (Formulating Supporting Plans)

8) รวบรวมแผนโดยกำหนดงบประมาณ (Number zing Plans by Making Budgets)

จากกระบวนการวางแผนที่กล่าวมา พอจะสรุปขั้นตอนของกระบวนการของการวางแผนได้ 5 ขั้นตอน คือ การกำหนดเป้าหมาย (Setting Objectives) กำหนดทางเลือก (Listing Alternative Ways) เลือกทางเลือกที่ดีที่สุด (Choosing the Best Alternative) การปฏิบัติตามแผน (Implementation) และการประเมินผลและการปรับปรุง (Evaluating and Review)

1.4.2 การกำหนดบทบาทหน้าที่

(1) ความหมาย

บทบาทเป็นพฤติกรรมที่บุคคลที่อยู่ในสถานภาพหรือตำแหน่งต่างๆ ที่สังคมกำหนด จะต้องปฏิบัติตามหน้าที่ที่ตนเองได้รับมอบหมาย ได้มีนักสังคมวิทยาได้อธิบายทฤษฎีเกี่ยวกับบทบาทไว้ดังนี้

สงวนศรี วิรัชชัย (2527 : 23-24 ; อ้างถึงในทองสา ยงเพชร, 2551 : 21-24)

ได้แบ่งบทบาทออกเป็น 5 ประเภท คือ

1) บทบาทตามที่กำหนด (Prescribed Roles) หมายถึง บทบาทที่สังคมหรือกลุ่มองค์กร กำหนดไว้ว่า เป็นรูปแบบของพฤติกรรมประจำตำแหน่งต่างๆ ที่มีอยู่ในสังคมกลุ่มหรือองค์กรนั้น ๆ อาทิเช่น ข้อกำหนดที่ว่าข้าราชการต้องปฏิบัติตามคำสั่งของผู้บังคับบัญชาที่สั่งการโดยชอบด้วยข้อกฎหมาย เป็นต้น

2) บทบาทที่ผู้อื่นคาดหวัง (Expected Roles) หมายถึง บทบาทหรือรูปแบบของพฤติกรรมที่ผู้เกี่ยวข้องคาดหวังมักจะสอดคล้องกับบทบาทที่กำหนดแต่ในบางครั้ง บทบาทที่ผู้เกี่ยวข้องคาดหวังอาจจะไม่ตรงกับบทบาทที่กำหนดไว้ก็ได้ เพราะบางคนอาจมีการคาดหวังมากกว่าหรือน้อยกว่าข้อกำหนดที่ตนได้รับทราบ

3) บทบาทตามความคิดของผู้ที่อยู่ในตำแหน่ง (Subjective Roles) หมายถึง รูปแบบของพฤติกรรมที่บุคคลผู้อยู่ในตำแหน่งคิดและถือว่าเป็นบทบาทของตำแหน่งที่ตนดำรงอยู่ เช่น ผู้บังคับบัญชาคิดว่าตนมีหน้าที่ควบคุมการปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชา แต่ต้องไม่ใส่ใจกับปัญหาส่วนตัวของผู้ใต้บังคับบัญชา ดังนั้นบทบาทของผู้ที่อยู่ในตำแหน่งอาจจะสอดคล้องหรือไม่สอดคล้องกับบทบาทที่กำหนด และอาจจะตรงหรือไม่ตรงกับบทบาทที่ถูกคาดหวังไว้ก็ได้

4) บทบาทที่ปฏิบัติจริง (Enacted Roles) หมายถึง พฤติกรรมของผู้อยู่ในตำแหน่งได้ปฏิบัติหรือแสดงออกมาให้เห็น ซึ่งมักจะเป็นพฤติกรรมที่สอดคล้องกับบทบาทความคิดของผู้ที่อยู่ในตำแหน่ง แต่ก็อาจจะมีในกรณีที่บุคคลแสดงพฤติกรรมออกมาไม่ตรงกับความคิดของตนเองก็ได้

5) บทบาทที่ผู้อื่นรับรู้ (Perceived Roles) หมายถึง รูปแบบพฤติกรรมที่ผู้อื่นได้รับทราบเกี่ยวกับการปฏิบัติตามบทบาทของผู้ที่อยู่ในตำแหน่ง ซึ่งโดยธรรมชาติการรับรู้ของคนเราจะมีการเลือกที่จะรับรู้ และอาจมีการรับรู้ที่ผิดพลาดไปจากความเป็นจริงได้ด้วยอิทธิพลจากประสบการณ์และสถานการณ์ต่างกัน

นักมานุษยวิทยาคนแรกที่ได้ให้แนวคิดเกี่ยวกับเรื่องสถานภาพและบทบาท คือ ลินตัน (Linton ;อ้างถึงในสงวน สิทธิเลิศจรรยาและคนอื่นๆ, 2529 : 48) ซึ่งได้กล่าวถึงสถานภาพและบทบาทไว้ว่า สถานภาพ คือ ฐานะหรือตำแหน่ง ส่วนบทบาท คือ หน้าที่ของตำแหน่งนั้นๆ ซึ่งจะติดตามสถานภาพมาด้วย การที่บุคคลจะแสดงบทบาทอย่างไรนั้น ก็จะขึ้นอยู่กับกรอบและความคาดหวังของสังคม ที่จะทำใหบุคคลมีพฤติกรรมตามสถานภาพ ลินตัน (Linton ;อ้างถึงในวิเชียร บุญประสิทธิ์, 2529 : 9) เห็นว่าสถานภาพเป็นนามธรรม หมายถึงตำแหน่ง ซึ่งจะเป็นเครื่องกำหนดบทบาทของตำแหน่งว่า ตำแหน่งนั้นๆจะมีการทำหน้าที่อย่างไร ฉะนั้นเมื่อมีตำแหน่งเกิดขึ้น สิ่งที่เกี่ยวข้องกับตำแหน่งก็คือบทบาทของตำแหน่ง เพราะว่าทุก ๆ ตำแหน่งจะต้องมีบทบาทกำกับได้โดยปราศจากตำแหน่ง หรือไม่อาจมีตำแหน่งได้โดยปราศจากบทบาท บทบาทและตำแหน่งเป็นสิ่งที่

ควบคู่กันเสมอ เปรียบเทียบเหมือนเหรียญ ถ้าด้านหนึ่งของเหรียญคือตำแหน่ง อีกด้านหนึ่งของเหรียญก็คือบทบาทนั่นเอง

กรองแก้ว อยู่สุข (2535:11) กล่าวว่าไว้ว่าบทบาทหมายถึงแบบอย่างพฤติกรรมที่คาดหวังว่าบุคคลจะแสดงออกในกิจกรรมที่ทำร่วมกับผู้อื่น บทบาทจะสะท้อนให้เห็นถึงตำแหน่งในสังคม รวมไปถึงหน้าที่ สิทธิ ความรับผิดชอบและอิทธิพลของแต่ละบุคคลด้วย

สุพัตรา สุภาพ (2538:28) กล่าวว่าไว้ว่า บทบาท คือการปฏิบัติตามสิทธิ หน้าที่ของสถานภาพหรือตำแหน่ง เช่น คนมีสถานภาพเป็นพ่อก็มีบทบาทในการเลี้ยงดูคนมีสถานภาพเป็นครูก็มีบทบาทในการอบรมสั่งสอนนักเรียน ทั้งนี้โดยบทบาทจะเป็นตัวกำหนดให้บุคคลแสดงพฤติกรรมที่มีประสิทธิภาพ

งามพิศ สัตย์สงวน (2544 : 73) ได้ให้ความหมายบทบาทว่าเป็นพฤติกรรมที่คาดหวังสำหรับผู้ที่อยู่ในสถานภาพต่างๆว่าจะต้องปฏิบัติอย่างไร เป็นบทบาทที่ถูกคาดหวังโดยกลุ่มคนและสังคมเพื่อให้ผู้สัมพันธ์มีการกระทำระหว่างกันทางสังคมได้

กล่าวโดยสรุป บทบาท หมายถึงการแสดงพฤติกรรมตามสถานภาพหรือตำแหน่งที่ตนเป็นอยู่ โดยปฏิบัติตามสิทธิหน้าที่ของสถานภาพหรือตำแหน่งนั้น ๆ

(2) ความสำคัญ

บทบาทของคนหรือองค์กร ย่อมเป็นไปตามสถานภาพภายใต้ขอบเขตของสิทธิและหน้าที่ที่สังคมได้กำหนดไว้ให้หรือที่สังคมคาดหวังไว้ อนึ่งบทบาทสามารถจำแนกได้หลายประเภทขึ้นอยู่กับแนวคิดพื้นฐานที่มารองรับ โดยสังคมนั้นจะต้องอยู่บนพื้นฐานของปฏิริยาโต้ตอบซึ่งกันและกันระหว่างผู้กระทำฝ่ายหนึ่งกับผู้กระทำอีกฝ่ายหนึ่ง จะเห็นว่าบทบาทสามารถจำแนกได้ 3 ประเภท คือ ประเภทแรก บทบาทของผู้กระทำเป็นบทบาทที่ผู้ดำรงตำแหน่งนั้นๆได้ปฏิบัติจริงหรือที่รับรู้หรือที่ได้คาดหวังไว้ว่าตนเองควรจะมียุทธศาสตร์อย่างไร ประเภทที่สอง บทบาทของผู้ถูกกระทำ โดยได้แสดงการรับรู้ ความต้องการหรือที่คาดหวังไว้ว่า ผู้ที่เป็นเจ้าของบทบาทในตำแหน่งนั้นควรจะทำอะไรบ้าง และประเภทที่สาม บทบาทร่วมระหว่างผู้กระทำกับผู้ถูกกระทำได้ช่วยกันปรับปรุงสร้างสรรค์หรือช่วยกันกำหนดบทบาทของบุคคลหรือหน่วยงานให้เป็นไปตามที่สังคมหรือชุมชนต้องการอันเป็นผลสืบเนื่องมาจากสองบทบาทแรกนั่นเอง

(3) ทฤษฎีเกี่ยวกับบทบาทที่ปฏิบัติจริง

โคเฮน (Cohen ,1979 : 36 ; อ้างถึงในทองสา ยงเพชร, 2551: 23) ได้อธิบายทฤษฎีบทบาทไว้ว่า การที่สังคมกำหนดเฉพาะเจาะจงให้บุคคลปฏิบัติหน้าที่ตามบทบาทหนึ่งนั้น

เรียกว่า เป็นบทบาทที่ถูกกำหนด ถึงแม้ว่าบางบุคคลจะมีได้แสดงหรือปฏิบัติออกมาจริงตามตำแหน่งของเขา ความไม่ตรงกันของบทบาทที่ถูกกำหนดกับบทบาทที่ปฏิบัติจริงนั้น อาจมีสาเหตุมาจากสิ่งต่อไปนี้ คือบุคคลขาดความเข้าใจในส่วนของบทบาทที่ต้องการ ความไม่เห็นด้วยหรือไม่ลงรอยกับบทบาทที่ถูกกำหนดและบุคคลไม่มีความสามารถที่จะแสดงบทบาทนั้นได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ชูสเตอร์และสมิทซ์ (Schuster and Smith, 1986 : 592 ; อ้างถึงในทองสาขงเพชร, 2551:24) อธิบายถึงทฤษฎีบทบาทว่า เป็นพฤติกรรมทางสังคมไม่ได้กำหนดโดยสัญชาตญาณ แต่เกิดจากการเรียนรู้ในบริบทของวัฒนธรรมนั้น ๆ บทบาทมีความสำคัญสำหรับบุคคล แต่ไม่จำเป็นต้องควบคุมบุคคลให้ปฏิบัติตามเทคโนโลยีและวัฒนธรรม ทำให้บทบาทของผู้ใหญ่ในปัจจุบันมีความซับซ้อน โดยบทบาทที่มนุษย์ได้รับแยกเป็นสองทางคือ บทบาทที่รับมา (Acquired roles) เป็นบทบาทที่ขึ้นกับลักษณะพื้นฐานอันพิเศษที่เราไม่สามารถเลือกได้ เช่น เพศ เชื้อชาติ อายุ โดยที่พฤติกรรมและความรับผิดชอบในบทบาทที่รับมามีความแตกต่างกัน ขึ้นอยู่กับวัฒนธรรมที่บุคคลนั้นอยู่ และบทบาทที่ได้มาด้วยความสามารถ (Achieved roles) เช่น นักเรียน วิศวกรซึ่งบทบาทเหล่านี้มีองค์ประกอบซึ่งเกี่ยวกับความคาดหวังซึ่งได้รับถ่ายทอดมา ทำให้เกิดรายละเอียดในแต่ละบทบาทแตกต่างกัน

กล่าวโดยสรุป ทฤษฎีบทบาท หมายถึงบทบาทที่ถูกกำหนด ถึงแม้ว่าจะมีได้แสดงหรือปฏิบัติออกมาจริง โดยพฤติกรรมทางสังคมไม่ได้ถูกกำหนดโดยสัญชาตญาณแต่เกิดจากการเรียนรู้ในวัฒนธรรมนั้น ๆ

1.4.3 การบริหารงานบุคคล

(1) ความหมาย

การบริหารงานบุคคล (Personnel Management) ในปัจจุบันนี้นิยมเรียกว่า การบริหารทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Development : HRD) ในอดีตคือ การจัดคนเข้าทำงาน (Staffing) ซึ่งมีผู้รู้หลายท่านได้ให้ความหมายไว้ ดังนี้

สุธี สุทธิสมบูรณ์และสมาน รังสิโยภรณ์ (2541 : ไม่ปรากฏเลขหน้า) ได้กล่าวว่า การบริหารงานบุคคลเป็นกระบวนการเกี่ยวกับการวางแผน การวางแผน การวางแผน ระเบียบ ข้อบังคับเกี่ยวกับตัวบุคคลที่ปฏิบัติงานในองค์กรหรือหน่วยงาน ทั้งนี้เพื่อให้ได้มาซึ่งประโยชน์และบำรุงรักษาไว้ซึ่งทรัพยากรด้านมนุษย์ (Human Resource) ให้มีประสิทธิภาพและมีปริมาณเพียงพอ เพื่อให้การปฏิบัติงานบรรลุตามวัตถุประสงค์ กระบวนการที่ว่านี้จึงรวมถึงหน้าที่ทั้งหมด นับตั้งแต่การสรรหาบุคคลเข้าปฏิบัติงาน จนกระทั่งออกจากงาน

สันทิ คงภักดี (2548 : 16) ได้กล่าวว่าการบริหารงานบุคคลเป็นกระบวนการที่จะทำใหบุคคลปฏิบัติหน้าที่ เพื่อให้องค์กรบรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพโดยที่บุคคลพึงพอใจต่อผลงานและผลประโยชน์ที่ได้ตอบแทน เกิดความมุ่งมั่นที่จะพัฒนางานและพัฒนาองค์กร กระบวนการดังกล่าวเริ่มตั้งแต่การกำหนดคุณสมบัติของบุคคลที่เหมาะสมกับงาน การสรรหาและคัดเลือกบุคคลที่มีคุณสมบัติตามที่กำหนด การเสริมสร้างพัฒนาความรู้ความสามารถเฉพาะงานให้แก่บุคคล การธำรงรักษามูลค่าของบุคคลที่มีคุณภาพให้ปฏิบัติงานให้แก่องค์กรอย่างต่อเนื่อง ตลอดจนการให้บุคคลพ้นจากงานและองค์กร

กล่าวโดยสรุป การบริหารงานบุคคล หมายถึงการดำเนินการของหน่วยงานให้ได้บุคลากรเข้ามาปฏิบัติงานในตำแหน่งได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยใช้กระบวนการตามขั้นตอนต่างๆ เน้นการวางแผน การบรรจุแต่งตั้ง การพัฒนา การบำรุงขวัญและให้กำลังใจ พร้อมทั้งการให้พ้นจากการงานด้วยวิธีการต่าง ๆ

อย่างไรก็ตาม การบริหารงานบุคคลผู้บริหารมีอำนาจหน้าที่ในการใช้คนโดยตรง จะต้องเข้าไปมีบทบาทร่วมในการดำเนินการตามขั้นตอนที่เหมาะสม โดยเฉพาะการให้นโยบายไปจัดหาบุคคลเข้ามาทำงานในหน่วยงาน ทั้งนี้นอกจากจะได้บุคคลที่มีความรู้ความสามารถแล้ว เจตคติของผู้บริหารที่มีต่อผู้เข้ามาร่วมงานใหม่จะต้องมีความรู้สึกที่ดีต่อกัน แนวคิดไม่แตกต่าง และควรจะได้บุคคลที่มีความมุ่งมั่นในการทำงาน ทั้งนี้เนื่องจากเขาเป็นส่วนหนึ่งที่สำคัญต่อการนำพาองค์กรไปสู่ความสำเร็จด้วย

(2) ความสำคัญของการบริหารงานบุคคล

สันทิ บุญภิรมย์ (2552 : 131) ได้กล่าวถึงความสำคัญของการบริหารงานบุคคลไว้ว่า จากทรัพยากรทางการบริหารที่กำหนดได้ทั้ง 4M'S หรือ 6M'S สำหรับหนึ่งในนั้นก็คือคน(Men) เป็นทรัพยากรที่สำคัญที่สุดในเหตุผลที่ว่า หากในหน่วยงานนั้นมีทรัพยากรอื่นๆ มากมายหรือในทางกลับกันหน่วยงานนั้นขาดแคลนทรัพยากรทางการบริหารที่สามารถให้การปฏิบัติงานดำเนินไปด้วยความเรียบร้อย บรรลุผลสำเร็จไปตามวัตถุประสงค์ แต่หากทรัพยากรทางการบริหารในส่วนของคนไม่สามารถทำหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายอย่างเต็มตามศักยภาพย่อมจะส่งผลต่อทรัพยากรด้านอื่นๆ ไม่มีคุณค่าต่อหน่วยงาน ดังนั้นความสำคัญของการจัดคนเข้าทำงานควรยึดหลักที่เรียกว่า จัดคนให้เหมาะสมกับงาน (Put the right man on the right job) สามารถอธิบายได้ว่า ในหน่วยงานต้องกำหนดโครงสร้างงานให้ชัดเจนครอบคลุมตามภารกิจ แล้วแต่งตั้งบุคคลให้เหมาะสมกับงานที่ได้กำหนดไว้ก่อน ทั้งนี้โดยใช้หลักการคัดเลือกบุคคลโดย

กำหนดคุณสมบัติเหมาะสมเข้าไปปฏิบัติงาน ทั้งนี้เมื่อปฏิบัติงานไปได้ระยะหนึ่งก็ควรจะต้องให้มีการประเมินผลงานในรูปแบบคณะกรรมการเพื่อให้ความเป็นธรรมแก่ผู้ถูกประเมิน

(3) แนวความคิดทางการบริหารงานบุคคล

เสนาะ ดิยาว (2532 : 14-17) ได้สรุปแนวความคิดทางการบริหารงานบุคคลไว้ว่าในระยะแรกแนวความคิดในการบริหารงานบุคคลจะยึดถือหลักการรวมอำนาจและควบคุมอย่างใกล้ชิดซึ่งเป็นรากฐานของการบริหารงานที่ใช้มาเป็นเวลานาน การสั่งงานและสายการบังคับบัญชา เริ่มจากข้างบนลงมาข้างล่างลดหลั่นกันตามลำดับชั้น มีการมอบหมายงานบ้างเล็กน้อย ซึ่งเป็นแนวความคิดที่ยึดถือสมมติฐานที่มองตัวบุคคลในแง่ร้ายหรือตามทฤษฎี X ของ Douglas McGregor นับว่าเป็นแนวความคิดที่สอดคล้องกับหลักการบริหารตามหลักวิทยาศาสตร์ของ Taylor ซึ่งพยายามที่จะควบคุมพฤติกรรมของมนุษย์โดยการแบ่งงานออกเป็นงานย่อยๆ และหลายๆ ส่วน แต่ละคนทำเพียงส่วนเดียว กำหนดมาตรฐานโดยการทำงาน กำหนดและวางตำแหน่งของเครื่องมือในการทำงานไว้แน่นอนและวางระบบการจ่ายค่าแรงแบบจูงใจไว้อย่างเป็นละเอียดเพื่อให้รางวัลแก่คนทำงานดีและลงโทษผู้ทำงานไม่ดี โครงสร้างขององค์การเป็นแบบรวมอำนาจไว้ที่ส่วนกลาง ซึ่งสะท้อนให้เห็นสมมติฐานในการบริหารงานเกี่ยวกับคนในแง่ที่ว่าเจ้าขององค์การเท่านั้นเป็นส่วนใหญ่ ผู้บริหารไม่เคยไว้วางใจผู้ใต้บังคับบัญชาของเขาเลย ดังนั้นการบริหารงานจะจำกัดอำนาจความรับผิดชอบและข้อมูลต่อผู้ใต้บังคับบัญชาและขณะเดียวกันก็เข้มงวดในการควบคุมการบริหารงานจะยึดถือกฎข้อบังคับและระเบียบที่วางไว้เป็นแบบแผน สำหรับการตัดสินใจเมื่อเผชิญกับปัญหาที่นาน ๆ เกิดขึ้นครั้งหนึ่งหรือการยกเว้นกฎข้อบังคับเมื่อมีเหตุการณ์พิเศษจะต้องได้รับอนุมัติจากผู้มีอำนาจ โดยสรุปเป็นการบริหารโดยยึดถือแนวความคิดแบบเก่า (Traditional concept) ทั้งนี้ก็เพราะว่าในระยะแรกของการบริหารตั้งแต่การปฏิวัติอุตสาหกรรมเป็นต้นมานั้นมีความจำเป็นที่คนต้องทำงานให้เร็วขึ้น โดยมุ่งวิธีการตามหลักวิทยาศาสตร์ ซึ่งยึดถือประสิทธิภาพเป็นสำคัญและให้ค่าจ้างเป็นสิ่งจูงใจด้วยปัจจัยอย่างอื่นที่ไม่ใช่เงินตราทำให้แนวความคิดนี้อาจนำไปใช้ได้อย่างสมบูรณ์

ในระยะต่อมาแนวความคิดเดิมที่ว่าคนเป็นสิ่งไม่สำคัญหรือการปฏิบัติต่อคนเสมือนกับเครื่องจักรเริ่มจะเปลี่ยนแปลงไปเพราะการจ่ายค่าจ้างอย่างเดียวเป็นสิ่งจูงใจไม่อาจให้ผลงานเพิ่มขึ้นอย่างที่เราคาดไว้ ประกอบกับปรากฏการณ์ที่เรียกว่าการจำกัดผลผลิตระหว่างคนงานด้วยกันได้เกิดขึ้น ทำให้แนวความคิดการบริหารตามหลักวิทยาศาสตร์ที่คนทำงานได้ผลงานสูงจะได้ค่าจ้างสูงและได้รับการสนับสนุน แต่คนทำงานได้ผลงานน้อยจะถูกลดค่าจ้างและโยกย้ายไปทำงานอื่นนั้น จึงกลายเป็นการข่มขู่คนงานไปแทนที่จะเป็นการจูงใจหรือความเห็นว่าผู้บริหารเป็นผู้

วางแผนและผู้ปฏิบัติไปตามแผนงานก็เปลี่ยนมาเป็นผู้ปฏิบัติงานจะต้องมีส่วนร่วมในการวางแผนด้วย และหลักการบริหารที่สนับสนุนแนวความคิดเดิมที่ว่า การบริหารงาน คือ การใช้คนให้ทำงานก็กลายเป็นว่าต้องทำงานร่วมกันจึงจะทำให้งานประสบผลสำเร็จ ปัญหาที่เกิดขึ้นจากการบริหารตามหลักวิทยาศาสตร์ประกอบกับความเจริญในทางวิชาพฤติกรรมศาสตร์ที่ค้นพบความจริงต่าง ๆ เกี่ยวกับการทำงานของคนได้ทำให้แนวความคิดของการบริหารงานบุคคลเปลี่ยนแปลงไป การใช้เงินอย่างเดียวเป็นสิ่งจูงใจที่ดี การไม่สนใจในความเป็นมนุษย์ของผู้ปฏิบัติงานก็ดีหรือการควบคุมการปฏิบัติงานอย่างใกล้ชิดก็จะต้องเปลี่ยนแปลงไปด้วย

แนวความคิดเกี่ยวกับคนจึงเปลี่ยนแปลงอย่างตรงกันข้ามโดยหันมายึดถือทฤษฎีที่ 2 ของ McGregor ที่เรียกว่า ทฤษฎี Y ซึ่งเป็นการมองตัวบุคคลในแง่ดี โดยถือว่าคนจะทำงานได้ดีย่อมเกิดจากความรับผิดชอบของเขาเอง การควบคุมจากภายนอกจะใช้ไม่ได้ผลเท่ากับการควบคุมตัวเองและคนทุกคนมีความกระตือรือร้นที่จะทำงาน ผู้บริหารเป็นเพียงผู้จัดให้มีบรรยากาศที่ดีในการทำงานเท่านั้น การที่ผู้ปฏิบัติงานจะให้ความร่วมมือในการทำงานเพียงใดย่อมขึ้นอยู่กับปัจจัยหลายอย่าง เช่น ลักษณะงาน ทัศนคติของผู้ปฏิบัติงานและความสามารถของผู้บังคับบัญชา เนื่องจากจุดประสงค์หลักของการที่ให้ผู้ปฏิบัติงานมีส่วนร่วมในการบริหารก็เพื่อกระตุ้นให้เขาเกิดความรับผิดชอบในการปฏิบัติงาน แต่ก็ไม่ได้หมายความว่า ผู้บริหารหรือผู้บังคับบัญชาจะหมดความรับผิดชอบ เขายังคงรับผิดชอบต่อความสำเร็จหรือทำให้งานบรรลุเป้าหมายขององค์การอยู่เพียงแต่สมมติฐานที่เกี่ยวกับคนได้เปลี่ยนไปในทางที่ดีขึ้น

การจูงใจคนให้ทำงานจะต้องพิจารณาถึงความต้องการของคนเป็นสำคัญ ถ้าหากทำงานโดยที่งานไม่ตอบสนองความต้องการของเขา งานนั้นก็จะกลายเป็นการทำโทษไปแทนที่จะเป็นความพึงพอใจ ได้มีการนำเอาจิตวิทยามาใช้ในการอุตสาหกรรม โดยเฉพาะในการวิเคราะห์งานในแง่ของจิตใจ อารมณ์และใช้เป็นเครื่องมือในการทดสอบเพื่อคัดเลือกคนซึ่งจะทำให้สามารถคัดเลือกคนที่เหมาะสมยิ่งขึ้นเข้ามาทำงาน การบริหารงานบุคคลได้นำความคิดทางด้านสังคมวิทยาและจิตวิทยาสังคมมาประโยชน์มากยิ่งขึ้น ทำให้มีความเห็นแตกต่างไปจากการบริหารตามหลักวิทยาศาสตร์ที่เห็นว่าองค์การเป็นระบบสังคมหนึ่งซึ่งคนในองค์การมีความเกี่ยวข้องกันอย่างไม่เป็นทางการ มีพฤติกรรมของกลุ่มเกิดขึ้น มีความรู้สึกและแต่ละคนมีทัศนคติเป็นของตัวเอง และสิ่งเหล่านี้มีผลต่อประสิทธิภาพในการทำงานของคน แนวความคิดทางด้านการบริหารงานบุคคลในสมัยปัจจุบันที่แตกต่างไปจากเดิมนั้นเกิดจากทฤษฎีทางการบริหารงานบุคคลของบุคคลสำคัญ 2 คน คือ McGregor กับ Likert ซึ่งสรุปได้ดังนี้

1) ละทิ้งแนวความคิดที่มองคนในแง่ลบเป็นการมองคนในแง่บวกหรือถือว่าคนเป็นคนซึ่งมีความแตกต่างจากเครื่องจักร

2) ละทิ้งแนวความคิดเดิมที่เห็นว่าความแตกต่างระหว่างคนจะก่อให้เกิดปัญหาในการปฏิบัติงาน มาเป็นว่าคนแต่ละคนย่อมมีทั้งคุณสมบัติที่ดีและไม่ดีอยู่ในตัว จะต้องใช้ให้ถูกกับความถนัดหรือนำใช้ส่วนดีมาใช้ให้เป็นประโยชน์

3) ละทิ้งแนวความคิดที่ไม่ไว้วางใจในตัวบุคคล จึงต้องมีการควบคุมอย่างใกล้ชิดเป็นการวางใจโดยให้แต่ละคนควบคุมตัวเอง

4) ละทิ้งพฤติกรรมที่ไม่มีความจริงใจและการหลอกลวงกันมาเป็นพฤติกรรมที่มีความจริงใจต่อกัน

5) ละทิ้งแนวความคิดที่เน้นถึงการแข่งขันในการทำงานระหว่างกันที่使人ทำงานได้ค่าตอบแทนสูง มาเป็นพิจารณาปัจจัยหลาย ๆ อย่างควบคู่กันไปซึ่งทำให้คนแต่ละคนทำงานได้ผลงานแตกต่างกันแทนที่จะพิจารณาถึงผลงานอย่างเดียวโดยไม่ดูสาเหตุ

ผู้บริหารสถานศึกษาต้องปฏิบัติงานร่วมกับบุคคลหลายฝ่ายไม่ว่าจะเป็นผู้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงานในระดับเดียวกัน ผู้ใต้บังคับบัญชาและประชาชนทั่วไป การบริหารงานจะประสบผลสำเร็จได้ ผู้บริหารจะต้องรู้จักติดต่อสัมพันธ์กับบุคคลดังกล่าวได้อย่างเหมาะสม อาคม วัดโฆสง (2547 : 93-95) จึงขอเสนอแนะข้อปฏิบัติบางประการ สำหรับผู้บริหารไว้ดังนี้

1) การปฏิบัติงานกับผู้บังคับบัญชาในการปฏิบัติงานร่วมกับผู้บังคับบัญชา ผู้บริหารสถานศึกษาต้องปฏิบัติ ดังนี้

- (1) มีความรับผิดชอบตั้งใจทำงานเต็มความสามารถ
- (2) เสนอข้อคิดเห็นในเรื่องสำคัญๆ ให้ผู้บริหารระดับสูงทราบเสมอเกี่ยวกับงานในหน้าที่ที่ตนปฏิบัติ
- (3) รายงานผลการปฏิบัติงานที่ตนรับผิดชอบให้ผู้บังคับบัญชาระดับสูงทราบเสมอ
- (4) คอยช่วยเหลือและให้กำลังใจผู้บังคับบัญชาระดับสูงในการปฏิบัติงานในหน้าที่
- (5) เป็นตัวแทนผู้ใต้บังคับบัญชาในเรื่องร้องทุกข์เกี่ยวกับงานในหน้าที่

2) การปฏิบัติงานร่วมกับเพื่อนร่วมงานในระดับเดียวกันผู้บริหารสถานศึกษาต้องปฏิบัติ ดังนี้

- (1) ร่วมมือประสานงานในการปฏิบัติงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้

- (2) มีใจเปิดกว้างรับฟังคำวิพากษ์วิจารณ์
- (3) ปกป้องหน่วยงานของตนและชี้แจงให้ผู้อื่นเข้าใจถูกต้อง
- (4) รู้จักอภัยและให้โอกาสผู้อื่นแก้ไขตัวเองเสมอ
- (5) สนับสนุนผู้มีความสามารถให้มีความเจริญก้าวหน้าในหน้าที่การงาน
- 3) การปฏิบัติงานร่วมกับผู้ได้บังคับบัญชา ผู้บริหารสถานศึกษาต้องปฏิบัติ ดังนี้
- ความรู้ ความสามารถ
- (1) มอบหมายงานแก่ผู้ได้บังคับบัญชาให้ตรงตามความถนัดและความรู้ ความสามารถ
- (2) สั่งงานให้ชัดเจนแจ่มแจ้ง
- (3) สอนและแนะนำการปฏิบัติงานให้ผู้ได้บังคับบัญชา
- (4) ปฏิบัติตัวเป็นแบบอย่างที่ดี
- (5) สนับสนุนส่งเสริมให้ผู้ได้บังคับบัญชา มีความเจริญก้าวหน้า
- (6) ยกย่องชมเชยเมื่อผู้ได้บังคับบัญชาทำดีหรือทำงานสำเร็จ
- (7) เปิดโอกาสให้ผู้ได้บังคับบัญชามีส่วนร่วมกำหนดนโยบาย
- (8) เปิดโอกาสให้ผู้ได้บังคับบัญชาแสดงความคิดเห็นในการบริหารงาน
- (9) ส่งเสริมความคิดริเริ่มแก่ผู้ได้บังคับบัญชา
- (10) เอาใจใส่ดูแลสวัสดิภาพและความเป็นอยู่ของผู้ได้บังคับบัญชา
- (11) ปฏิบัติกับผู้ได้บังคับบัญชาด้วยความเป็นธรรม
- (12) แจ้งนโยบาย วัตถุประสงค์ของหน่วยงานให้ผู้ได้บังคับบัญชาทราบอยู่เสมอ
- (13) ช่วยเหลือผู้ได้บังคับบัญชาให้สามารถแก้ปัญหาได้ทั้งปัญหาหน้าที่การงานและส่วนตัว
- (14) ให้อิสระแก่ผู้ได้บังคับบัญชาในการปฏิบัติงาน
- (15) ปฏิบัติตัวเป็นคนเสมอต้นเสมอปลาย
- (16) ปฏิบัติตนเป็นที่ไว้วางใจของผู้ได้บังคับบัญชา
- (17) สร้างความสามัคคีให้เกิดขึ้นในหมู่คณะ
- 4) การปฏิบัติตนต่อประชาชน สถานศึกษาเป็นสถาบันสำคัญของชุมชน ก่อตั้งขึ้นเพื่อจัดการศึกษาให้เยาวชนและประชาชน ประชาชนจึงเป็นผู้มีส่วนได้ส่วนเสียโดยตรง

ดังนั้นการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษาจึงต้องจัดการศึกษาให้มีคุณภาพเป็นที่พึงของชุมชน เพื่อจะทำให้ชุมชนเข้มแข็ง ผู้บริหารสถานศึกษาจึงต้องสร้างมนุษยสัมพันธ์กับชุมชนซึ่งต้องปฏิบัติ ดังนี้

- (1) ส่งเสริมให้ประชาชนมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา
- (2) ให้เกียรติประชาชน
- (3) ยอมรับฟังความคิดเห็นของประชาชน
- (4) เอาใจใส่ความเจริญก้าวหน้าของนักเรียน
- (5) ร่วมมือกับผู้ปกครองแก้ปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นกับนักเรียน
- (6) ต้อนรับผู้ปกครองอย่างดีเมื่อมาเยี่ยมโรงเรียน
- (7) เปิดโอกาสให้ประชาชนได้เข้ามาค้นคว้าหาความรู้ในห้องสมุด

โรงเรียน

- (8) ใช้อาคารสถานที่ของโรงเรียนเป็นแหล่งทำกิจกรรมของชุมชน
- (9) จัดบริการด้านวิชาการและวิชาชีพแก่ประชาชน
- (10) เห็นคุณค่าของแหล่งวิทยาการในท้องถิ่น
- (11) ส่งเสริมให้บุคลากรและครูใกล้ชิดกับประชาชน

ดังนั้น ผู้บริหารจึงควรปฏิบัติงานร่วมกับผู้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงานในระดับเดียวกัน ผู้ได้บังคับบัญชาและการปฏิบัติตนต่อประชาชนหรือบุคคลอื่นที่เกี่ยวข้องอย่างเหมาะสมเพื่อให้เกิดการร่วมมือกันมรการทำงานให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

(4) เทคนิคในการบริหารงานบุคคล

โดยหลักการแล้วแผนการสรรหาบุคลากรขององค์กรมักจะมุ่งหมายเพื่อให้ผู้สมัครงานที่มีคุณสมบัติครบถ้วนตามที่ต้องการเข้ามาสมัครงานมากตามสมควรและเมื่อคัดเลือกเข้ามาแล้วจะอยู่ทำงานในองค์กรเรื่อยไป ในเวลาเดียวกันสิ่งที่องค์กรพยายามจะเลี่ยงก็คือจะต้องหาทางเลี่ยงไม่ไปชักชวนคนที่มีคุณสมบัติต่ำกว่าเกณฑ์และที่ไม่มีความเต็มใจจะอยู่องค์กร (ธงชัย สันติวงษ์, 2535 : 79-80)

การที่องค์กรไปสรรหาคนผิดกลุ่ม โดยแม้จะมีคุณสมบัติตรงตามความต้องการ แต่ต่อมาเกิดความไม่พอใจและลาออกไปนั้น นับว่าเป็นปัญหาหนักอกต่อผู้บริหารเป็นอันมาก เพราะการเช่นนี้ ทำให้สูญเสียทั้งแรง เวลาและเงินทองในอีกทางหนึ่ง การรับเอาคนที่มีคุณสมบัติไม่ดีเข้านั้นก็นับเป็นปัญหาที่สิ้นเปลืองเช่นกัน เพราะนอกจากการต้องเสียเวลาคัดเลือก

อยู่นานแล้ว ต้องจบลงด้วยการปฏิเสธนั้น จะมีผลทำให้องค์กรต้องพลอยเสียหายด้วยภาพพจน์ที่ไม่ดีแก่ทั้งผู้สมัครและคนภายนอกด้วย

ในการบริหารงานบุคคลซึ่งมีความแตกต่างกัน บางครั้งผู้บริหารอาจจำเป็นต้องใช้เทคนิคบางอย่างเพื่อกระตุ้นให้เกิดการทำงาน เช่น การดำหนิตีเดีย การสร้างแรงจูงใจในการทำงาน เป็นเทคนิคหนึ่งที่ผู้บริหารควรศึกษาเรียนรู้เพื่อปรับใช้อย่างถูกต้องเหมาะสม เพราะหากใช้ไม่ดีก็อาจส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพของการทำงานของบุคคลได้ด้วย

1) การดำหนิตีเดีย

กิติ ตยัคคานนท์ (2543:41-42) กล่าวว่า การดำหนิตีเดียเป็นพฤติกรรมที่ไม่มีใครชอบ ทำให้เกิดผลเสียมากกว่าผลดี ผู้ที่ถูกดำหนิตีเดียจะมีความไม่พอใจหรือถึงกับโกรธแค้น เนื่องจากเกิดรู้สึกเสียหน้า เสียศักดิ์ศรี ความรู้สึกที่ว่าเป็นคนสำคัญถูกทำลายจิตใจอันภาคภูมิใจของมนุษย์ได้รับความปดร้าว ขมขื่น อับอาย อดสูและท้อแท้จะทำให้เกิดปฏิกิริยาต่าง ๆ เช่น เกิดโทสะ เสียไมตรีจิตมิตรภาพ เกิดการแก้ตัว ปองกันตัวหรือเกิดการต่อต้าน ต่อสู้เอาชนะ

ถึงแม้ว่าการดำหนิตีเดียเป็นสิ่งที่ไม่ดีดังกล่าวนมาแล้ว แต่บางครั้งก็เป็นความจำเป็นที่จะต้องกระทำเพราะบุคคลบางคนทีกระทำผิดแล้วถ้าไม่ถูกดำหนิตีจะรู้สึกตัวในการกระทำผิด แต่เพื่อไม่ให้ผู้ถูกดำหนิตีเกิดปฏิกิริยา จึงควรมีเทคนิคในการดำหนิตีเดีย ดังต่อไปนี้

- (1) ต้องรู้ข้อเท็จจริงมากที่สุด
- (2) จังหวะถูกต้อง
- (3) ควรทำให้เป็นการส่วนตัว อย่ากระทำต่อหน้าผู้อื่นหรือคนมากมาย เพราะจะทำให้ผู้ถูกดำหนิตีเสียหน้า เสียศักดิ์ศรี
- (4) ดิเพื่อก่อ เพื่อแก้ไขและให้คำแนะนำสั่งสอน
- (5) กระทำด้วยใจเป็นธรรมและเป็นกลางมากที่สุด
- (6) กระทำด้วยความระมัดระวังมากที่สุด ต้องคุมสติและไม่มีโทสะ เพราะโทสะของผู้ตีเดียจะกลับเป็นภัยกลับมาหาตน
- (7) นำเสียงนุ่มนวลไม่กระด้าง ไม่ใช่ภาษารุนแรง คำกราด เข้ายับหรือเหน็บแนม
- (8) ไม่แสดงว่ามีเล่ห์กระเท่ห์ อกติหรืออาฆาตมาดร้าย
- (9) ไม่แสดงว่าผิดหวังทีมีผู้ถูกดำหนิตีร่วมงานอยู่ด้วย
- (10) อย่าแสดงว่าผู้ถูกดำหนิตีทำงานผิด เพียงทำงานพลาดแก้ไขได้

2) แรงจูงใจในการทำงาน

ได้นักวิชาการได้ให้ความหมายของแรงจูงใจในการทำงานไว้ดังนี้

เชอร์เมอร์ฮอร์น ฮันท์และออสบอร์น (Schermerhorn, Hunt and Osborn , 1997 : 87 ;อ้างถึงในอาคม วัชรสง , 2547 : 114) ได้ให้ความหมายไว้ว่าแรงจูงใจในการทำงาน หมายถึงแรงผลักดันภายในของบุคคลที่ทำให้เขาทุ่มเทกำลังใจและสติปัญญาทำงานให้สำเร็จ

ฮอลโลแรน (Halloran, 1978 : 98 ;อ้างถึงในอาคม วัชรสง, 2547 : 114) กล่าวว่า แรงจูงใจในการทำงาน หมายถึง แรงขับภายในบุคคลที่ผลักดันให้เขาตั้งใจทำงานให้สำเร็จ

กล่าวโดยสรุปแรงจูงใจในการทำงาน หมายถึง การสร้างแรงผลักดันให้บุคคลได้รับการตอบสนองความต้องการส่วนตัวเพื่อให้เขาทุ่มเทกำลังกาย กำลังใจและสติปัญญา ตั้งใจทำงานอย่างเต็มที่เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ของหน่วยงาน

แรงจูงใจในการปฏิบัติงานถือเป็นงานสำคัญที่ทำหาความสามารถของผู้บริหาร ผู้บริหารที่สามารถจูงใจให้บุคลากรบางคนทำงานเต็มความสามารถด้วยแรงจูงใจอย่างหนึ่ง แต่อาจไม่มีผลกับอีกคนก็ได้ การศึกษาทำความเข้าใจเกี่ยวกับการสร้างแรงจูงใจเพื่อสนองตอบความต้องการบุคลากรเป็นรายคนจึงมีความสำคัญต่อผู้บริหาร ซึ่งได้นักวิชาการได้เสนอแนวทาง ไว้ดังนี้

ศรีรัตน์ บุญอริยะ (2538:93-95) กล่าวว่าไว้ว่าคนทำงานก็เพื่อสนองตอบความต้องการของตัวเองด้วยเหตุผลต่าง ๆ เป็นต้นว่า ผลตอบแทนเป็นเงินซึ่งจะสามารถนำไปซื้อสิ่งต่าง ๆ ได้หรือสิ่งอื่นที่ไม่อาจสัมผัสได้ เช่น ความพอใจหรือการยอมรับนับถือจากบุคคลอื่น การให้ผลตอบแทนการทำงานของคนที่ด้วยเงินหรือสิ่งของที่เขพอใจนั้น เป็นสิ่งที่กระทำได้โดยไม่ยากนัก แต่การตอบแทนด้วยสิ่งอื่นที่นอกเหนือไปจากเงินและสิ่งของนั้นไม่ใช่ของงานที่จะกระทำได้เพราะต้องเกี่ยวข้องกับปัจจัยหลายอย่างประกอบขึ้นเป็นความพอใจของแต่ละคน เพราะบางครั้งแม้จะอยู่ในบรรยากาศหรือสภาพแวดล้อมที่เหมือนกันหรือแม้จะใช้สิ่งจูงใจเดียวกันก็ตาม อาจมีผลกระทำที่ไม่เหมือนกันก็ได้

กริฟฟิน (Griffin , 1998 : 484 ;อ้างถึงในทองใบ สดขารี, 2543 : 196) ได้อธิบายความสำคัญของแรงจูงใจการทำงานเพื่อให้สามารถทำความเข้าใจกับกระบวนการสร้างแรงจูงใจในการทำงานที่เริ่มต้นจากการที่บุคลากรไม่ได้รับการตอบสนองความต้องการที่เหมาะสม ทำให้ขาดความสมดุลในด้านความต้องการ เช่น พนักงานมีความเชื่อว่าได้รับค่าจ้างต่ำกว่าเกณฑ์มาตรฐานที่เคยได้รับมาก่อน พนักงานจะแสวงหาวิธีการที่จะสร้างความพึงพอใจให้ตนเองโดยอาจ

ทำงานให้หนักขึ้นเพื่อจะทำให้ตนเองได้รับค่าจ้างเพิ่มขึ้น หรือพยายามหางานใหม่และตัดสินใจเลือกวิธีการที่จะทำให้ตนเองเกิดความสมดุล หลังจากเลือกทางเลือกที่จะตอบสนองความพอใจของตนเองแล้ว พนักงานจะประเมินว่าสามารถดำเนินงานให้ประสบผลสำเร็จได้หรือไม่ กล่าวคือ พนักงานที่ทำงานหนักขึ้นทำให้ได้รับค่าจ้างเพิ่มมากขึ้นจนเป็นที่น่าพอใจก็จะทำงานต่อไป ถ้าเกิดความรู้สึกว่าไม่ได้รับค่าจ้างเพิ่มขึ้นจะทำให้พนักงานเลือกทางอื่นต่อไป

สรุปได้ว่า แรงจูงใจในการทำงานเป็นสิ่งที่ผู้บริหารต้องศึกษาให้ถ่องแท้ เนื่องจากแรงจูงใจนับเป็นส่วนหนึ่งที่มีความสำคัญมากในการทำงาน ความสำเร็จในการปฏิบัติงานขององค์กรต่างๆ นั้น ขึ้นอยู่กับความร่วมมือร่วมใจของผู้ปฏิบัติงานเป็นสำคัญถ้าองค์กรใดได้มีผู้บริหารที่สามารถใช้หลักการจูงใจได้อย่างถูกต้อง ผู้ปฏิบัติงานจะเกิดความตั้งใจทำงานสูง ซึ่งจะเกิดประสิทธิภาพและได้ประสิทธิผลตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์กรที่ตั้งไว้

1.4.4 การวินิจฉัยสั่งการ

การวินิจฉัยสั่งการและการบังคับบัญชาเป็นกระบวนการที่จำเป็นและมีความสำคัญต่อภาวะการเป็นผู้นำในการบริหารงานอย่างยากถือว่าเป็นหัวใจของการบริหารหน่วยงาน การบริหารโรงเรียนถึงแม้ว่าจะมีคำจำกัดความมากมายก็ตาม แต่สิ่งหนึ่งที่มีความหมายที่แท้จริงก็คือ การตัดสินใจและการนำการตัดสินใจไปดำเนินงานบริหารโรงเรียน เรื่องของการตัดสินใจเป็นสิ่งที่ผู้บริหารทั้งหลายไม่อาจหลีกเลี่ยงได้ ผู้บริหารจะต้องทำหน้าที่เกี่ยวกับการตัดสินใจหลายครั้งในวันหนึ่ง ๆ บางครั้งก็มีความสำคัญถึงขั้นของการอยู่รอดหรือไม่ของหน่วยงาน บางครั้งเป็นเหตุให้กระทบกระเทือนถึงการทำงานของบุคคลอื่นๆ และยิ่งเป็นผู้บริหารระดับสูงขึ้นไป จะต้องเกี่ยวพันกับการตัดสินใจอยู่ตลอดเวลาและผลของการตัดสินใจของเขาก็จะกระทบกระเทือนต่อคนเป็นจำนวนมากด้วยกัน ดังนั้นผลของการตัดสินใจของผู้บริหารไม่ว่าจะปรากฏออกมาดีหรือไม่ก็ตาม ผู้บริหารจะต้องรับผิดชอบต่อผลที่เกิดขึ้นนั้นด้วย

(1) ความหมาย

การวินิจฉัยสั่งการหรือการตัดสินใจได้มีนักวิชาการหลายท่านได้ให้ความหมายไว้ ดังนี้

อนันต์ เกตุวงศ์ (2534:117) ได้กล่าวว่าการตัดสินใจก็คือการเลือกทางเลือกที่ดีและเหมาะสมที่สุดซึ่งจะต้องเป็นไปตามวัตถุประสงค์ที่มีอยู่หรือกำหนดขึ้น

สุธรรม พงศ์สำราญ (2538 : 35) ได้กล่าวว่า การตัดสินใจเป็นการเลือกทางเลือกที่มีอยู่หลาย ๆ ทางโดยอาศัยทางเลือกที่ดีที่สุดเพียงทางเลือกเดียวเพื่อใช้เป็นแนวทางในการดำเนินการ

วิลเลียม เจ กอร์และเจ ดับบลิว ไคสัน (William J. Gore และ J.W.Dyson ; อ้างถึงในสุธรรม พงศ์สำราญ , 2538 : 34) ได้กล่าวว่า การตัดสินใจ หมายถึง การตัดสินใจเลือกทางเลือกใดทางเลือกหนึ่งจากทางเลือกซึ่งมีอยู่หลายทางเป็นแนวปฏิบัติไปสู่เป้าหมายที่วางไว้

ดัลตัน อี แมคฟาร์แลนด์ (Dalton E' Macfarland ; อ้างถึงในสุธรรม พงศ์สำราญ, 2538 : 34) กล่าวว่า การตัดสินใจ หมายถึงการกระทำเกี่ยวกับการเลือกที่ผู้บริหารหรือองค์การเลือกแนวทางปฏิบัติอันหนึ่งจากทางเลือกที่มีอยู่หลายทาง

กล่าวโดยสรุป การตัดสินใจ หมายถึง การพิจารณาเลือกแนวทางในการปฏิบัติที่ดีและเหมาะสมที่สุด จากทางเลือกที่มีให้เลือกอยู่หลาย ๆ ทาง อย่างสุขุมรอบคอบเพื่อนำไปใช้เป็นแนวปฏิบัติที่นำไปสู่เป้าหมายที่กำหนดไว้ภายใต้ทรัพยากรต่างๆที่มีอยู่อย่างจำกัด

อย่างไรก็ตาม การตัดสินใจหรือการวินิจฉัยสั่งการ (Decision Making) จึงเป็นภาระหน้าที่อันสำคัญของการบริหารทุกประเภท คือ กระบวนการที่จำเป็นและมีความสำคัญต่อภาวะการเป็นผู้นำ เรื่องการตัดสินใจเป็นสิ่งหนึ่งที่ผู้บริหารทั้งหลายไม่อาจหลีกเลี่ยงได้และในวันหนึ่ง ๆ อาจต้องตัดสินใจหลายครั้ง บางครั้งเป็นเหตุกระทบกระเทือนถึงบุคคลเป็นจำนวนมาก บางครั้งก็มีความสำคัญถึงขั้นความสำเร็จหรือล้มเหลวของหน่วยงาน ผลของการตัดสินใจไม่ว่าจะปรากฏออกมาดีหรือไม่ดี ผู้บริหารก็ต้องรับผิดชอบต่อผลที่จะเกิดขึ้นด้วย ดังนั้น ผู้บริหารจะต้องศึกษาผลดี ผลเสียที่จะเกิดขึ้นอย่างถี่ถ้วนเสียก่อน จะได้วินิจฉัยสั่งการได้ถูกต้องและเหมาะสมเพื่อจะได้บริหารให้มีประสิทธิภาพสูงขึ้น

(2) ความสำคัญของการตัดสินใจ

นักการศึกษาได้กล่าวถึงความสำคัญของการตัดสินใจไว้ดังนี้

เจลิมรัฐ ชัมพานนท์ (อ้างถึงใน ภาวนา วงสวาท, 2541 : 36) ได้กล่าวว่า การตัดสินใจเป็นหน้าที่สำคัญยิ่งของผู้บริหารเพราะหน้าที่ตัดสินใจนอกจากจะเป็นสิ่งที่ยากที่จะทำให้อีกต้องแล้ว ยังมีผลสะท้อนไปสู่การปฏิบัติงานของทุกคนในองค์กรนั้นและองค์กรอื่นๆที่เกี่ยวข้อง ถ้าผู้บริหารทำการตัดสินใจไปในทางที่ถูกต้อง กิจกรรมงานขององค์กรนั้นย่อมจะตกอยู่ไม่เฉพาะตัวผู้บริหารเท่านั้น แต่จะมีผลไปสู่ทุกคนในองค์กรนั้นและองค์กรอื่น ๆ ด้วย และอาจจะมีผลต่อความคงอยู่หรือสลายขององค์กรนั้นได้ อาจกล่าวได้ว่าความสำเร็จหรือล้มเหลวขององค์กรใดๆก็ตาม ส่วนใหญ่ขึ้นอยู่กับมติของการตัดสินใจของผู้บริหาร

อรุณ รักธรรม (อ้างถึงในสำรวจ คันธี, 2542 : 28) กล่าวว่า การตัดสินใจ เป็นเสมือนหัวใจของการบริหารงานหรือการจัดการ ทั้งนี้ด้วยเหตุผลที่ว่าถ้าจะพิจารณาถึงการ ดำเนินการที่จะนำไปสู่วัตถุประสงค์ใด ๆ ขององค์การ มักจะเริ่มต้นตั้งแต่การกำหนดวัตถุประสงค์ และความจำเป็นที่จะต้องมียุทธประสงค์เช่นนั้น ขึ้นต่อไปจะมีการกำหนดนโยบายหรือกลวิธี ให้ เป็นไปตามวัตถุประสงค์นั้นนับว่าเป็นการตัดสินใจอีกขั้นหนึ่งที่จะทำการเลือกสรรวิถีทางที่ เหมาะสมที่สุด โดยเชื่อมั่นว่าจะเป็นวิถีทางนำไปสู่วัตถุประสงค์ที่ต้องการนั้นได้ ๆ

จากความสำคัญของการตัดสินใจดังที่ได้กล่าวมาแล้วนั้นพอสรุปได้ว่า การตัดสินใจเป็นสิ่งสำคัญยิ่งสำหรับการบริหารงานของผู้บริหาร เพราะการตัดสินใจที่ถูกต้องอย่าง สุขุมรอบคอบเท่านั้นที่จะทำให้การบริหารงานเจริญก้าวหน้าและประสบผลสำเร็จตามเป้าหมาย และวัตถุประสงค์ที่วางไว้

(3) หลักการตัดสินใจ

หลักการตัดสินใจที่ดีควรมีหลักดังที่เอกสารประกอบการสอน มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช (อ้างถึงในอนันต์ พันนึก, 2541 : 33) ได้เสนอหลักในการตัดสินใจ ไว้ 3 ประการคือ

1) ต้องรู้ปัญหาที่แน่ชัด ส่วนมากผู้บริหารมักเสียเวลาในการตัดสินใจ แก้ปัญหาเพราะไม่ได้คิดให้ถ่องแท้ว่าปัญหาที่แท้จริงคืออะไร หรือมีเป้าหมายคืออะไร การตัดสินใจที่ถูกต้องเกิดจากการรู้ปัญหาที่แท้จริงแน่ชัดเท่านั้น

2) ต้องมีข้อมูลหลักฐานเพียงพอ ผู้บริหารที่ประสบความสำเร็จมาแล้ว มักแก้ปัญหาหรือตัดสินใจอาศัยข้อมูลที่แท้จริง การตัดสินใจจะถูกต้องเพียงใดขึ้นอยู่กับการใช้ ข้อมูลประกอบ

3) ต้องมีความเป็นหนึ่ง ความจริงอันหนึ่งอาจไม่เหมือนกันในสายตาหรือ ความคิดของหลายคนในเวลาที่ฝ่ายมาหรือแตกต่างกัน การจะทำให้ความจริงเชื่อถือได้จึงต้องใช้ ความเห็นจากหลายฝ่าย

สุธรรม พงศ์สำราญ (2538:50) ได้กล่าวถึงกล่าวหลักสำหรับการตัดสินใจ ที่ดีว่าการตัดสินใจต่างๆ จะถือได้ว่าเป็นการตัดสินใจที่ดีก็ต่อเมื่อเข้าหลักเกณฑ์ 2 ประการ คือ

1) ต้องเป็นการตัดสินใจที่มีคุณภาพสูง

2) ต้องเป็นการตัดสินใจที่เป็นที่ยอมรับจากฝ่ายอื่น

ดังนั้น การตัดสินใจที่มีประสิทธิภาพนั้น จะต้องเป็นการตัดสินใจที่มี คุณภาพสูง กล่าวคือ ได้มีการตัดสินใจที่ได้ผลและมีประสิทธิภาพสำหรับใช้แก้ปัญหาต่างๆ ได้ดี

ที่สุด แต่ขณะเดียวกันคำตอบที่ได้จากการตัดสินใจของผู้บริหารนั้น หากไม่เป็นที่ยอมรับของผู้ปฏิบัติหรือผู้ที่เกี่ยวข้อง เช่น การตัดสินใจที่หวังประโยชน์ต่อองค์กรมากกว่าการยอมรับรู้ถึงปัญหาที่อาจเกิดขึ้นแก่ฝ่ายปฏิบัติ ผลที่ยอมรับไม่ได้ตามที่คาดคิด ตรงกันข้ามการตัดสินใจเลือกวิธีแก้ปัญหาที่ประสงค์จะให้มีการยอมรับจากฝ่ายผู้ปฏิบัติย่อมจะทำให้การตัดสินใจนั้นๆขาดประสิทธิภาพได้ ในการตัดสินใจทุกครั้งจึงสมควรที่จะต้องมีวิธีการคำนึงถึงทั้งสองด้านให้สมดุลกันและเหมาะสมตามลักษณะของปัญหา ปัญหาที่จะต้องตัดสินใจเป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับการกระทบกระเทือนต่อความรู้สึกของผู้ที่เกี่ยวข้องและเป็นปัญหาที่ต้องอาศัยการเข้าร่วมแก้ไขปัญหาหรือความร่วมมือจากฝ่ายต่างๆ มากกว่าการเน้นในด้านคุณภาพของการตัดสินใจ อย่างไรก็ตามผู้บริหารทุกคนในฐานะที่เป็นตัวของตัวเองที่ไม่อ่อนไหวยอมตามแรงกดดันจากฝ่ายต่างๆ ทั้งจากเบื้องบนและกลุ่มผู้เกี่ยวข้องในระดับเดียวกันและที่อยู่ต่ำกว่า

(4) กระบวนการตัดสินใจ

การตัดสินใจเป็นงานที่ต้องการความละเอียดอ่อน ความมีเหตุมีผลและความถูกต้องเหมาะสม การที่จะทำให้ได้ผลดังกล่าวจึงจำเป็นต้องอาศัยหลายสิ่งด้วยกัน เป็นต้นว่า ความเป็นกลาง ความมีสติรอบคอบ ความเฉลียวฉลาด ความรอบรู้ ทั้งทางหลักการ ทฤษฎีและข้อมูลข่าวสาร ความสามารถ ประสบการณ์และกระบวนการขั้นตอนที่ถูกต้องด้วย ดังนั้นวิธีการขั้นตอนและกระบวนการตัดสินใจก็มีความสำคัญต่อคุณภาพของการตัดสินใจไม่ร้อย มีนักวิชาการกล่าวถึงกระบวนการตัดสินใจไว้ ดังนี้

روبบินส์ (Robbins ; อ้างถึงในอนันต์ เกตุวงศ์, 2534 : 137-139) ได้อธิบายถึงกระบวนการของการตัดสินใจไว้ 6 ขั้นตอน ดังต่อไปนี้

1) การกำหนดปัญหา โดยทั่วไปปัญหา หมายถึงสภาพที่ไม่เป็นที่น่าพอใจและความไม่พอใจมักจะเกิดจากความแตกต่างระหว่างสิ่งที่เป็นอยู่กับสิ่งทีควรจะเป็นหรือที่ต้องการของผู้ที่มีหน้าที่ตัดสินใจ

2) กำหนดมาตรการสำหรับใช้ในการตัดสินใจอันเป็นการระบุถึงลักษณะหรือปัจจัยต่างๆที่จะต้องพิจารณาในการตัดสินใจ เช่น ในการสอบเข้ามหาวิทยาลัยนั้นควรจะเรียนสาขาวิชาอะไร ผู้ตัดสินใจจะต้องพิจารณาถึงความเป็นไปได้ที่จะเรียนวิชานั้น เมื่อเรียนจบแล้วสามารถหางานทำได้เพียงใด ความชอบในสาขาวิชานั้น รายได้และโอกาสก้าวหน้าในการประกอบอาชีพนั้น เป็นต้น

3) ลำดับความสำคัญของมาตรการหรือปัจจัยที่กำหนดไว้ว่า อะไรมีความสำคัญมากที่สุดและเรียงลำดับกันไว้ และถ้าเป็นไปได้จะให้คะแนนในแต่ละปัจจัยด้วยก็ได้

4) กำหนดทางเลือกที่พอจะมีความเป็นไปได้จำนวนหนึ่งและกำหนดคุณค่าของทางเลือกตามมาตรการแต่ละอย่าง

5) เมื่อมีทางเลือกแล้วขั้นต่อไปเป็นการประเมินแต่ละทางเลือกว่ามีจุดอ่อน จุดแข็งอย่างไร โดยอาศัยมาตรการหรือปัจจัยที่กำหนดไว้และหาค่าของแต่ละทางเลือกโดยนำเอาน้ำหนักของแต่ละมาตรการคูณกับคุณค่าของทางเลือก แล้วนำมารวมกันเป็นค่าทั้งหมดของแต่ละทางเลือก

6) ขั้นสุดท้าย คือการเลือกเอาทางเลือกที่ดีที่สุดแสดงให้เห็นขั้นตอนการตัดสินใจ

ก. ลักษณะของกระบวนการตัดสินใจที่มีเหตุผล

การตัดสินใจที่มีเหตุผลนั้นไม่ได้ขึ้นอยู่กับว่าจะตัดสินใจอะไร แต่ขึ้นอยู่กับว่าจะตัดสินใจอย่างไร วิธีที่เพิ่มประสิทธิภาพในการตัดสินใจ ก็คือเรียนรู้ที่จะใช้กระบวนการตัดสินใจที่มีเหตุผลทันที แทนที่จะรอให้อโอกาสในการเรียนรู้มาถึง เพราะบางทีโอกาสที่รอนั้นกว่าจะเกิดขึ้นได้ก็ต้องใช้เวลาหลายสิบปี ซึ่งทำให้พลาดโอกาสที่ดีไปอย่างน่าเสียดาย กระบวนการตัดสินใจที่ดีมีประสิทธิภาพนั้นต้องมีลักษณะดังนี้ (วิฑูรย์ ดันศิริมงคล, 2542 : 3-4)

- 1) ง่ายที่จะทำความเข้าใจ
- 2) เน้นไปที่ประเด็นสำคัญหรือประเด็นหลัก
- 3) มีความสอดคล้องกันของเหตุผล
- 4) สามารถนำเอาปัจจัยประกอบการตัดสินใจที่เป็นทั้งรูปธรรมและนามธรรมมาวินิจฉัยเปรียบเทียบได้
- 5) ใช้ได้กับการตัดสินใจที่เป็นส่วนบุคคลและเป็นกลุ่มหรือหมู่คณะ
- 6) มีโครงสร้างเลียนแบบกระบวนการคิดของมนุษย์
- 7) ก่อให้เกิดการประนีประนอมและการสร้างประสามติ
- 8) ไม่จำเป็นต้องใช้ผู้เชี่ยวชาญพิเศษมาคอยควบคุมชี้แนะ

ข. กระบวนการตัดสินใจที่มีเหตุผล

วิฑูรย์ ดันศิริมงคล (2542 : 1-3) กล่าวถึงกระบวนการตัดสินใจไว้ว่า ตั้งแต่เกิดมานั้นไม่มีใครสามารถหลีกเลี่ยงการตัดสินใจได้ อีกทั้งยังต้องเผชิญกับอุปสรรค โอกาส และความไม่แน่นอนต่าง ๆ บางทีก็ต้องตัดสินใจอย่างลองผิดลองถูกบ้าง ใช้เหตุผลบ้าง มีสติบ้าง หรือไม่มีสติบ้าง ทำให้การตัดสินใจสำเร็จบ้าง ไม่สำเร็จบ้าง ได้ผลตามเป้าหมายบ้าง เกินเป้าหมาย หรือต่ำกว่าเป้าหมายบ้าง สาเหตุมาจากไม่เข้าใจถึงกระบวนการตัดสินใจอย่างถ่องแท้ คนส่วนใหญ่ มักจะไปเน้นที่ผลของการตัดสินใจแทนที่จะมุ่งไปที่กระบวนการตัดสินใจว่ามีเหตุผลถูกต้อง

หรือไม่ ผลการตัดสินใจที่เห็นว่าดีหรือเหมาะสมอาจจะเป็นเพราะเหตุบังเอิญหรืออาจจะใช้วิธีการเดาสุ่ม หรือลองผิดลองถูกหรือโยนหัวโยนก้อย แต่อย่างไรก็ตามก็ไม่ได้หมายความว่ากระบวนการเช่นนี้จะไม่ถูกต้อง กระบวนการประเภทลองผิดลองถูกนี้เหมาะสมสำหรับการตัดสินใจง่าย ๆ ที่มีทางเลือกไม่มากนักและไม่มีความซับซ้อน เช่น วันนี้จะใส่ชุดอะไรไปทำงานดีหรือมือที่ขี้นี้จะทานอาหารอะไร ถ้าต้องมีสติระวังว่าการตัดสินใจที่อยู่เฉยๆ นั้น ไม่ถือว่าเป็นการตัดสินใจ

แต่เมื่อต้องเผชิญกับสถานการณ์ที่ซับซ้อน กล่าวคือ มีทางเลือกมากขึ้น และมีปัจจัยที่ส่งผลต่อการตัดสินใจและบุคคลที่เกี่ยวข้องเพิ่มมากขึ้น เช่น นักเรียนจะเลือกเรียนต่อที่ไหนและในสาขาอะไรดี คนที่จบแล้วจะเลือกทำงานที่ไหน คู่สามีภรรยาจะเลือกบ้านแบบไหนให้ตรงกับความต้องการทั้ง 2 ฝ่าย นักธุรกิจต้องตัดสินใจว่าจะเลือกทำธุรกิจอะไรดี ผู้บริหารประเทศจะออกนโยบายแบบไหนให้ได้ประโยชน์สูงสุดแก่ประเทศชาติ นักลงทุนจะลงทุนอย่างไรเพื่อให้เหมาะสมกับความพึงพอใจของตนเอง เป็นต้น จะเห็นได้ว่าผลการตัดสินใจข้างต้นจะส่งผลกระทบต่อความอยู่รอดทั้งของตนเองและผู้อื่นด้วย จึงไม่ควรใช้กระบวนการลองผิดลองถูกเช่นนี้กับการตัดสินใจที่ซับซ้อน เพราะจะส่งผลร้ายแรงมากกว่าที่คาดไว้ ดังนั้น จึงจำเป็นต้องใช้กระบวนการที่มีเหตุผลถูกต้องเข้ามาช่วยในการตัดสินใจ

การวินิจฉัยเป็นสิ่งสำคัญที่สุดในกระบวนการตัดสินใจ ยกตัวอย่างเช่น เวลาผู้พิพากษาจะตัดสินคดีต่าง ๆ ผู้พิพากษาต้องมีการวินิจฉัยหาเหตุผลโดยการเปรียบเทียบหลักฐาน ต่าง ๆ ภายใต้เกณฑ์ที่เป็นตัวบทกฎหมายต่าง ๆ ก่อนการตัดสินใจ ถ้าการวินิจฉัยนั้นเกิดขาดเหตุผลก็เท่ากับว่าผลของการตัดสินไอนั้นขาดเหตุผลไปด้วย แต่จะทราบได้อย่างไรว่าการวินิจฉัยนั้นขาดเหตุผล คำตอบก็คือต้องสำรวจดูตัวผู้วินิจฉัยเองว่ามีอคติในการวินิจฉัยหรือไม่ ถ้ามีก็จะส่งผลให้เกิดกับดักในการตัดสินใจขึ้นมา ดังนั้น จึงจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องหมั่นทดสอบตนเองก่อนที่จะเข้าสู่กระบวนการตัดสินใจทุกครั้ง ถ้าไม่เช่นนั้นแล้วถึงแม้จะมีเครื่องมือหรือกระบวนการที่ดีเพียงใดก็ตาม ผลการตัดสินใจก็อาจเกิดความผิดพลาดได้และอาจจะส่งผลให้ผู้ตัดสินใจกลายเป็นคนขาดความน่าเชื่อถือและการที่จะเรียกศรัทธากลับคืนมานั้นยากและกินเวลานาน

(5) การวินิจฉัยสั่งการของผู้นำ

ผู้นำ คือ ผู้ที่ได้รับการแต่งตั้งหรือยกย่องให้เป็นหัวหน้าและเป็นผู้ตัดสินใจ ฉะนั้น การวินิจฉัยสั่งการหรือการตัดสินใจจึงเป็นหน้าที่ที่สำคัญของผู้นำหรือผู้บริหาร โดยผู้นำจะต้องค้นหาความจริงทุกแง่ทุกมุม ประเมินความเป็นไปได้หรือเป็นไปได้หรือไม่ได้อย่างละเอียด แล้วจึงตัดสินใจว่าทำหรือไม่ทำ ถ้าตัดสินใจทำต้องตอบได้ว่าทำอะไร ทำทำไม ทำเพื่ออะไร ทำเรื่องใดก่อนหลัง แต่ละเรื่องที่จะทำนั้นจะอย่างไรมีวิธีทำกี่วิธี แต่ละวิธีจะทำเพื่ออะไรเมื่อมีการตัดสินใจ

แน่นอนภายหลังจากการวิเคราะห์และประเมินข้อมูลต่าง ๆ ถึงความเป็นไปได้แล้ว จึงมีการวางแผนงานโดยการกำหนดเป้าหมาย วัตถุประสงค์และเป้าประสงค์ที่แน่นอนต่อไป

เอเนสต์ เดล (Ernest Dale ;อ้างถึงในกิตติ ตัณฑ์ถาวร, 2543 : 40-41)

แห่งมหาวิทยาลัยเพนซิลวาเนียได้อธิบายลักษณะของผู้ตัดสินใจว่ามี 4 แบบดังนี้

1) แบบดีเลิศ (Ideal decision-maker) ผู้ตัดสินใจแบบนี้จะใช้ความรู้ความสามารถที่มีอยู่ในทุก ๆ ทางมาเป็นส่วนประกอบในการตัดสินใจอย่างรอบคอบ สมเหตุสมผลตามข้อมูล สถิติ และหลักฐานต่าง ๆ ที่สามารถรวบรวมมาได้ เพื่อให้เกิดภาวะสร้างสรรค์อย่างเต็มที่

2) แบบยอมรับ (Receptive decision-maker) เป็นของผู้ตัดสินใจรับเอาผลสรุปรายงานและข้อเสนอแนะของผู้ได้บังคับบัญชามาดำเนินการ โดยที่ตนเองไม่ต้องใช้ความคิดตัดสินใจด้วยตนเอง ถ้าข้อเสนอแนะนั้นดี ถูกต้อง ตรงไปตรงมาก็จะบังเกิดผลดีต่อการบริหารและการดำเนินงาน แต่ถ้าเป็นไปในทางตรงกันข้ามอาจทำให้บังเกิดผลร้ายอย่างมหันต์ก็ได้ เช่น ถ้าผู้ได้บังคับบัญชาตั้งใจจะสอพลอ มีอคติหรือมีความรู้กับแค้นในเรื่องนั้นข้อเสนอแนะอาจไม่ถูกต้องและเป็นอันตรายอย่างยิ่งถ้านำไปใช้

3) แบบกล้ำหาญ (Exploiting decision-maker) ได้แก่ ผู้ตัดสินใจที่ชอบขโมยความคิดใหม่ๆ ของผู้อื่นมาเป็นความคิดของตนเองแล้วบอกว่าเป็นความคิดของตน เพราะฉะนั้นตามความเป็นจริงจึงไม่ใช่เป็นคนเก่งหรือมีผลงานดีเด่น เพราะผลงานที่เกิดขึ้นไม่ได้เกิดจากสมองของตน แต่ไปขโมยเอาสมองของคนอื่นมาใช้ นับว่าเป็นคนฉลาดในทางไม่สุจริต มีเล่ห์เหลี่ยม

4) แบบสะสม (Marker decision-maker) ผู้ตัดสินใจแบบนี้ใช้วิธีฉวยโอกาสใช้เล่ห์เหลี่ยมพลิกแพลงและตลปตะเลงในการตัดสินใจ การตัดสินใจของคนประเภทนี้จึงสามารถเชื่อถือได้ยาก

การวินิจฉัยสั่งการหรือการตัดสินใจนั้นเป็นส่วนหนึ่งของชีวิตมนุษย์ที่ไม่สามารถหลีกเลี่ยงได้ ปัญหาที่คือการตัดสินใจส่วนใหญ่นั้นไม่ง่ายอย่างที่คิด เพราะมีความซับซ้อนวิธีการแก้ปัญหาอย่างง่าย ๆ แบบกำปั้นทุบดิน หรือวิธีลองผิดลองถูกนั้นจะใช้ไม่ได้ผลและที่สำคัญที่สุด คือ การตัดสินใจนั้นไม่เพียงแต่กระทบตัวผู้ตัดสินใจเองโดยตรงเท่านั้น แต่ยังกระทบไปถึงครอบครัว ญาติมิตร ผู้ร่วมงานหรือแม้แต่คนที่ไม่รู้จักอีกด้วย ดังนั้น การตัดสินใจที่ดีมีเหตุผลจึงเป็นปัจจัยที่จะชี้ชะตาว่าผู้ตัดสินใจจะประสบผลสำเร็จในเป้าหมายชีวิตหรือไม่ การตัดสินใจที่ดีไม่ได้ขึ้นอยู่กับผลของการตัดสินใจ แต่ขึ้นอยู่กับกระบวนการตัดสินใจ การตัดสินใจที่สำคัญนั้นไม่ใช่แค่การโยนหัวโยนก้อย แต่ต้องใช้กระบวนการที่มีขั้นตอนเพื่อให้คนทั่วไปได้คิดและใช้เหตุผลเพื่อจะเดินไปสู่หนทางที่ถูกต้องและประสบความสำเร็จ ถ้าเริ่มต้นด้วยประเด็นของปัญหาที่

ผิดแล้ว ผลลัพธ์ก็จะออกมาผิดด้วย ดังนั้นจึงจำเป็นต้องทำความเข้าใจถึงขั้นตอนของกระบวนการอย่างถ่องแท้

(6) ขั้นตอนของกระบวนการวินิจฉัยสั่งการหรือตัดสินใจที่มีเหตุผล

กระบวนการวินิจฉัยสั่งการหรือการตัดสินใจที่มีเหตุผลที่ยอมรับทั่วโลกมีอยู่ 6 ขั้นตอนด้วยกัน คือ (วิฑูรย์ ตันศิริคงคล, 2542 : 3-4)

ขั้นที่ 1 ให้จำกัดความประเด็นของปัญหา ผู้อ่านต้องเข้าใจประเด็นสำคัญหรือประเด็นหลักของปัญหาอย่างถ่องแท้และสร้างสรรค์ ที่สำคัญที่สุดต้องกล่าวยอมรับว่าปัญหาในโลกแห่งความจริงนั้นมีความสลับซับซ้อนและต้องพยายามหลีกเลี่ยงสมมติฐานที่ไม่ถูกต้อง และระมัดระวังไม่ให้เกิดความลำเอียงชอบพอในทางเลือกใดทางเลือกหนึ่งโดยเฉพาะ

ขั้นที่ 2 กำหนดเกณฑ์หรือปัจจัยการตัดสินใจที่เป็นทั้งรูปธรรมและนามธรรม การที่ต้องใช้เหตุผลในการตัดสินใจก็เพราะว่าทางเลือกนั้นมีอยู่หลายทางด้วยกัน และแต่ละทางเลือกก็มีจุดเด่นและจุดด้อยแตกต่างกันและผู้อ่านแต่ละคนก็มีระดับความพึงพอใจในเกณฑ์ที่เป็นรูปธรรมและนามธรรมไม่เหมือนกัน ดังเช่นในการเลือกซื้อรถยนต์บางคนอาจจะพอใจในเรื่องรูปลักษณ์ภายนอก บางคนอาจชอบการตกแต่งภายใน บางคนอาจชอบสมรรถนะเครื่องยนต์ บางคนอาจพอใจในภาพพจน์ เป็นต้น ดังนั้น เกณฑ์ในการตัดสินใจจะเป็นตัวชี้ว่าผู้อ่านมีความพอใจในทางเลือกไหน

ขั้นที่ 3 วินิจฉัยเปรียบเทียบเกณฑ์หรือปัจจัยในการตัดสินใจเนื่องจากผู้อ่านแต่ละคนมีระดับความพึงพอใจไม่เท่ากัน จึงจำเป็นต้องมีการวินิจฉัยเปรียบเทียบหาลำดับความสำคัญของเกณฑ์หรือปัจจัยต่าง ๆ ที่ใช้ประกอบการตัดสินใจเพื่อจะได้ทราบถึงความพึงพอใจของแต่ละคนว่าแตกต่างกันอย่างไรโดยใช้เหตุผล ถ้าให้ความสำคัญโดยปราศจากการเปรียบเทียบแล้ว เหตุผลก็จะไม่เกิดแต่ความลำเอียงจะเข้ามาแทนที่

ขั้นที่ 4 กำหนดทางเลือก ขั้นนี้เป็นการระบุถึงแนวทางในการปฏิบัติเพื่อให้บรรลุถึงเป้าหมายในการตัดสินใจ เวลา คือ ตัวแปรสำคัญที่สุดในการกำหนดทางเลือกการตัดสินใจที่ชาญฉลาดจะไม่ใช้เวลามากเกินไปในการแสวงหาทางเลือกเพื่อนำมาวินิจฉัยในกระบวนการตัดสินใจผู้อ่านควรจะหยุดแสวงหาทางเลือกก็ต่อเมื่อต้นทุนในการค้นหามีความสำคัญเกินกว่าประโยชน์ของข้อมูลเกี่ยวกับทางเลือกที่จะได้รับ

ขั้นที่ 5 วินิจฉัยเปรียบเทียบหรือจัดอันดับทางเลือกต่าง ๆ ภายใต้อัตลักษณ์สำหรับการตัดสินใจแต่ละเกณฑ์ ขั้นตอนนี้เป็นขั้นตอนที่สำคัญที่สุดในการกระบวนการตัดสินใจเนื่องจากต้องใช้ความสามารถในการวินิจฉัยคาดการณ์ในสิ่งที่จะเกิดขึ้นในอนาคต ดังนั้น ผู้อ่าน

ต้องฝึกฝนความสามารถในการประเมินผลกระทบ ที่คาดว่าจะเกิดขึ้นในอนาคตของทางเลือกแต่ละทางเลือก โดยปราศจากอคติ ทั้งนี้เพื่อให้การวินิจฉัยที่จะมีต่อไปในอนาคตมีความถูกต้องสมบูรณ์ และแม่นยำ

ขั้นที่ 6 คำนวณหาทางเลือกที่ดีที่สุดโดยพิจารณาจากลำดับความสำคัญเป็นเกณฑ์ นำเอาลำดับความสำคัญของแต่ละทางเลือกมาคูณกับลำดับความสำคัญของแต่ละเกณฑ์ หรือปัจจัย แล้วนำผลคูณมารวมกัน ซึ่งจะเป็นค่าลำดับความสำคัญรวมทางเลือกที่ค่าลำดับความสำคัญรวมสูงที่สุด หรือนำหนักสูงที่สุดควรจะได้รับเลือก

(7) ข้อควรคำนึงในการตัดสินใจ

การตัดสินใจเป็นปัจจัยที่สำคัญต่อภาวะการเป็นผู้นำของผู้บริหารซึ่งผู้บริหารควรตัดสินใจแก้ปัญหาให้ถูกจุดและพยายามเลือกใช้ข้อมูลข่าวสารให้เหมาะสมที่สุด มีนักการศึกษาได้ให้ข้อควรคำนึงในการตัดสินใจไว้ ดังนี้

สมพงษ์ เกษมสิน (อ้างถึงในภาวนาวางสวาท, 2541 : 39-40) ได้ให้ข้อควรคำนึงในการตัดสินใจไว้ดังนี้

- 1) พยายามตัดสินใจให้เป็นไปในทางที่ก่อให้เกิดประโยชน์แก่ส่วนรวมมากที่สุด
- 2) พยายามตัดสินใจให้มีลักษณะเป็นไปในทางกระจายอำนาจบริหารให้แก่ส่วนต่าง ๆ ขององค์การให้มากที่สุด
- 3) พยายามตัดสินใจให้เป็นไปในทางที่สามารถปฏิบัติได้กล่าวคือ ต้องไม่ขัดหรือฝืนนโยบายขององค์การ กฎหมาย ระเบียบ แบบแผน ธรรมเนียมของสิ่งแวดล้อม
- 4) พยายามจัดวางแผนในการดำเนินงานไว้ล่วงหน้าเพราะการตัดสินใจนั้นมักเป็นเรื่องที่ผูกพันกับบุคคลและหน่วยงานหลายฝ่าย ดังนั้นจึงควรวางแผนให้รัดกุม

สำราญ ไชยสร (อ้างถึงในสำราญ คันธี, 2542 : 48) กล่าวว่าในการตัดสินใจนั้น ผู้บริหารมีข้อควรคำนึงอยู่ดังนี้

- 1) จุดมุ่งหมายของการตัดสินใจนั้นอยู่ที่ผลประโยชน์ของสถาบันอันเป็นส่วนร่วม มิใช่ตัดสินใจไปตามผลประโยชน์ของกลุ่มใดกลุ่มหนึ่ง คณะใดคณะหนึ่งหรือตัวผู้บริหารเอง
- 2) การตัดสินใจกับการปฏิบัตินั้นต้องมีความสัมพันธ์กันหมายถึงเมื่อตัดสินใจแล้วต้องนำไปปฏิบัติได้ด้วย

3) หากไม่แน่ใจว่าเมื่อตัดสินใจไปแล้วจะทำได้หรือไม่ก็ควรได้ทดลองก่อนที่จะนำไปปฏิบัติจริง

4) ในการตัดสินใจนั้นในบางครั้งต้องใช้ความรวดเร็วจึงเป็นไปได้ที่จะรอคอยข้อมูลให้ครบถ้วนบริบูรณ์

5) อย่ามีความโลเลในการตัดสินใจอันเนื่องมาจากหวังให้ทุกคนพอใจให้ระลึกลู่เสมอ การตัดสินใจใด ๆ ไม่อาจทำให้พอใจแก่ทุกคนได้ ดังนั้น ผู้บริหารควรตัดสินใจทันทีและอย่าหาคำชี้แจงทำความเข้าใจให้คนเหล่านั้นทราบอีกครั้งหนึ่ง

6) เมื่อตัดสินใจไปแล้ว ก็ให้ติดตามผลการปฏิบัติและประเมินผลดูว่าถูกต้องได้ผลมากน้อยเพียงใด มีอะไรบ้างที่จะแก้ไขปรับปรุง

7) หากเกิดผิดพลาดเกิดผลเสียหายจากการตัดสินใจก็ให้ใช้ความพยายามแก้ไขให้เกิดความเสียหายน้อยที่สุด

1.4.5 การประสานงาน

ในหน่วยงานต่าง ๆ บุคลากรทุกคนมีภารกิจของตนเองซึ่งทุกคนเป็นส่วนประกอบของหน่วยงาน การปฏิบัติงานตามวัตถุประสงค์ของหน่วยงาน บุคลากรทุกคนจำเป็นต้องมีการปฏิสัมพันธ์กัน ถ้าต่างคนต่างทำงานแล้วการปฏิบัติงานก็จะด้อยประสิทธิภาพ ดังนั้นการประสานงาน เป็นการติดต่อสื่อสารซึ่งเป็นกระบวนการสำคัญ และเป็นสิ่งที่จำเป็นอย่างมากในการทำงานและการใช้ชีวิต เนื่องจากเป็นกิจกรรมที่ถ่ายทอดความคิดและความเข้าใจจากบุคคลหนึ่งไปยังบุคคลอื่นๆ เพื่อที่จะให้ภารกิจได้บรรลุตามวัตถุประสงค์ โดยเฉพาะในหน่วยงานขนาดใหญ่จะมีการแบ่งงานเป็นฝ่ายหรือแผนกตามลักษณะเฉพาะของฝ่ายหรือแผนก

(1) ความหมายของการประสานงาน

ประยูร อาษานาม (อ้างถึงในสายรุ่ง ปลั่งกลาง, 2547:40) กล่าวถึงความหมายของการประสานงาน ไว้ว่า การประสานงานเป็นการจัดบุคลากรหรือหน่วยงานย่อยหลาย ๆ หน่วยงานทำงานร่วมกันอย่างสัมพันธ์สอดคล้องกันเพื่อให้ภารกิจขององค์กรบรรลุตามวัตถุประสงค์ขององค์กรนั้น ๆ

(2) ความสำคัญของการประสานงาน

ถ้าบุคคลของหน่วยงานไม่ปฏิบัติอย่างประสานสัมพันธ์กันแล้วการดำเนินงานของหน่วยงานยากที่จะมีประสิทธิภาพ สมาชิกทุกคนของหน่วยงานจะต้องตระหนักถึงความสำคัญและประโยชน์ของการประสานงาน ซึ่งนักวิชาการได้กล่าวถึงความสำคัญและประโยชน์ของการประสานงาน ไว้ดังนี้

ถาวร โชติชื่น (2543:103-104) ได้กล่าวถึงความสำคัญของการประสานงาน ดังนี้

- 1) ทำให้บรรลุวัตถุประสงค์ การประสานงานที่ดีทำให้มีความเข้าใจในระหว่างผู้รับผิดชอบฝ่ายต่างๆ จึงทำให้เกิดความเต็มใจร่วมมือในการทำงาน
- 2) ประหยัดเงินและเวลา ด้วยการประสานงานกันเป็นอย่างดีจะทำให้ประหยัดเงินได้ เช่น การสั่งซื้อของ ถ้าไม่ต้องซื้อมาเก็บไว้นานก็เป็นการประหยัดเงิน สำหรับในเรื่องเวลา การเสียเวลา รอคอย จะลดลงได้เพราะมีการประสานงานที่ดี
- 3) ลดการขัดแย้ง เมื่อมีความรู้ความเข้าใจเหมือนกัน จะลดความขัดแย้งและทำให้มีความสบายใจในการทำงานมากขึ้น มีหน่วยงานหลายแห่งที่เมื่อจัดการประชุมชี้แจงบ่อยขึ้น ความขัดแย้งระหว่างกันก็จะลดลงเพราะมีความเข้าใจที่ตรงกันและเข้าใจกันมากขึ้นกว่าเดิม
- 4) ป้องกันการทำงานซ้ำซ้อน การทำงานซ้ำซ้อนเกิดขึ้นจากไม่รู้ว่ามีใครทำงานนี้หรือไม่ หรือไม่ไว้วางใจในความสามารถของคนที่มีหน้าที่รับผิดชอบ การประสานงานที่ดีจึงช่วยป้องกันหรือลดการทำงานซ้ำซ้อนลงได้
- 5) เพิ่มขวัญและกำลังใจ ด้วยการประสานงานที่ดีมีความเข้าใจกัน ลดความขัดแย้งในการทำงาน จึงทำให้คนทำงานมีขวัญและกำลังใจดี

ดังนั้นจึงสรุปได้ว่าความสำคัญของการประสานงานช่วยในการบริหารงานบรรลุวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายขององค์กร ซึ่งช่วยให้ประหยัดเวลา ประหยัดเงินและปัจจัยในการบริหารทั้งปวง อีกทั้งช่วยจัดความขัดแย้งและป้องกันการซ้ำซ้อนในการปฏิบัติงาน ซึ่งเป็นหน้าที่ที่ผู้บริหารพึงปฏิบัติเพื่อให้เกิดผลดีต่องานที่รับผิดชอบ

(3) หลักการประสานงาน

ปัญหาที่เกี่ยวข้องเนื่องจากการประสานงานมักเกิดขึ้นจากผู้บริหารไม่เข้าใจหลักการ วิธีการตลอดจนเทคนิคต่างๆ ในการประสานงาน ซึ่งในเรื่องของหลักการประสานงานนั้น ได้มีผู้รู้ได้กล่าวถึงหลักการประสานงานไว้หลายท่าน เช่น

สมพงษ์ เกษมสิน (อ้างถึงในสายรุ้ง ปลั่งกลาง, 2547 : 42-43) ได้กล่าวถึงหลักการประสานงานไว้ดังนี้

1) การประสานงานเป็นอุปกรณ์สำคัญในการที่จะก่อให้เกิดเอกภาพในการบริหารงานตามความมุ่งหมายหลักของการบริหารงานเพราะการจัดระบบและการแบ่งงานนั้นจะต้องดำเนินไปตามความมุ่งหมาย วัตถุประสงค์ นโยบายและแผน การประสานงานจึงเป็นการประสานการปฏิบัติงานกับนโยบายหรือวัตถุประสงค์ขององค์การเข้าด้วยกัน

2) การประสานงานเป็นเรื่องเดียวกันกับคน งาน จิตใจเพราะการประสานงานต้องนำเอาคน คือผู้ปฏิบัติงานเข้าร่วมทำงานกันอย่างสมานฉันท์เป็น “ทีมเวิร์ค” จึงเห็นว่าข้อตกลงที่สำคัญยิ่งของการประสานงาน คือความร่วมมือซึ่งเป็นเรื่องของจิตใจในการทำงานร่วมกัน

3) วัตถุประสงค์ของการประสานงานคือเวลา ซึ่งจัดว่าเป็นหัวใจหลักของการประสานงานเพราะจึงหวั่นระยะเวลาตลอดจนการกำหนดแผนและการคาดคะเนมีความสำคัญต่อการประสานงานยิ่ง

4) การประสานงานเป็นเรื่องเกี่ยวกับเทคนิคการบริหาร เช่น การจัดให้มีการวางแผนที่ดี การจัดให้มีแผนผังขององค์การ แผนผังที่เกี่ยวกับหน้าที่การทำงาน แสดงสถานที่ทำงาน เป็นต้น

5) การประสานงานเป็นเรื่องเกี่ยวกับการติดต่อสื่อสาร หลักสำคัญประการหนึ่งในการบริหารงาน คือบุคคลอื่นหรือหน่วยงานอื่นจะให้ความร่วมมือหรือประสานงานกับหน่วยงานของเราได้ก็ต่อเมื่อเขามีความเข้าใจในวัตถุประสงค์ชัดเจนดีแล้วโดยอาศัยการติดต่อสื่อสารเป็นเครื่องมือในการประสานงาน

6) การประสานงานเป็นการประสานความคิดเห็นเพื่อนำมาหรือผสมความคิดเห็นของสมาชิกในกลุ่มหรือผู้ร่วมงานให้มีความสอดคล้องต้องกันอันเป็นปัจจัยสำคัญของการประสานงาน

7) การประสานงานมีอยู่ทุกระดับขึ้นของการบังคับบัญชาทั้งในรูปพิธีการและไม่เป็นพิธีการ

8) การควบคุมมีบทบาทสำคัญต่อการประสานงานไม่ว่าจะเป็นการควบคุมในลักษณะใด ระดับใด

9) การประสานงานมีความสัมพันธ์กับสภาวะแวดล้อม ไม่ว่าจะเป็นโครงการของรัฐหรือเอกชนก็ตามย่อมมีความจำเป็นที่จะต้องปรับปรุงและเปลี่ยนแปลงให้เข้ากับสภาวะแวดล้อมขององค์การอยู่เสมอ นักบริหารจึงควรเป็นผู้ที่ไวต่อปัญหาและความเปลี่ยนแปลงอันจำเป็นในการประสานงาน

กล่าวโดยสรุปหลักการประสานงานนั้นจะต้องติดต่อโดยตรงกับผู้ที่มีส่วนรับผิดชอบและเกี่ยวข้องโดยคำนึงถึงองค์ประกอบและสถานการณ์ขององค์กรหรือสภาพแวดล้อม ต้องก่อให้เกิดผลสัมฤทธิ์ในความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลในองค์กร ทั้งนี้บุคลากรในองค์กรต้องเกิดความสนใจและยอมรับข้อเสนอในการประสานงานด้วย

(4) องค์ประกอบที่ทำให้การประสานงานมีประสิทธิภาพ

การประสานงานจะดำเนินด้วยดีขึ้นอยู่กับระบบขององค์กรและองค์ประกอบหลายประการ องค์ประกอบพื้นฐานที่สำคัญที่จะทำให้สามารถประสานงานในองค์กรได้ดีประกอบด้วย

- 1) การจัดองค์การ องค์กรจะต้องกำหนดสายการบังคับบัญชา วัตถุประสงค์ สถานภาพ บทบาทหน้าที่ ปทัสถานและมาตรฐานในการปฏิบัติงานอย่างชัดเจน ถ้าขาดความชัดเจนแล้วการประสานงานจะมีปัญหา
- 2) นโยบายและการวางแผน ทิศทางและแนวทางในการดำเนินงานขององค์กรได้จากการกำหนดนโยบาย และการวางแผนถ้ามีการกำหนดนโยบายอย่างชัดเจน และมีการวางแผนที่สอดคล้องกับนโยบายแล้วจะช่วยให้การประสานงานเป็นไปด้วยดี
- 3) เทคนิคการบริหาร ผู้บริหารจะต้องใช้ภาวะผู้นำ (Leadership) และเทคนิคที่เหมาะสมในการบริหารงานจึงจะสามารถทำให้เกิดความร่วมมือร่วมใจในการปฏิบัติงานได้
- 4) กระบวนการกลุ่ม การดำเนินงานที่ทุกคนมีส่วนร่วมในการกำหนด วัตถุประสงค์ กำหนดแนวทางในการปฏิบัติงาน ร่วมมือกันปฏิบัติงานและประเมินผลงานจะช่วยให้ทุกคนทำงานกันอย่างประสานสัมพันธ์
- 5) การติดต่อสื่อสาร ระบบการติดต่อสื่อสารที่ดีจะต้องเอื้ออำนวยต่อการประสานงาน ถ้าการติดต่อสื่อสารติดขัดหรือขัดข้องแล้วก็ยากที่จะประสานงานได้

(5) วิธีการประสานงาน

1) วิธีการประสานงานระหว่างองค์กร

ซึ่งจะพิจารณาเฉพาะวิธีการที่เป็นหลักสำคัญเท่านั้น เพราะวิธีการบางประการที่ใช้สำหรับการประสานงานในองค์กรนั้น อาจนำมาใช้ในการประสานงานระหว่างองค์กรได้ด้วย วิธีการประสานงานระหว่างองค์กรที่ควรทราบ มีดังต่อไปนี้

- (1) การประสานงานโดยการกำหนดอำนาจและหน้าที่ การกำหนดอำนาจและหน้าที่ขององค์กรแต่ละองค์กร ควรให้ชัดเจนและเข้าใจ

(2) การประสานงานโดยใช้คณะกรรมการผสมหรือคณะกรรมการกลาง (joint committee or interdepartmental committee) คณะกรรมการดังกล่าว จะช่วยคลี่คลายและจัดข้อมูลเหตุที่อาจทำให้มีการขัดแย้งลดลงได้มากและจะทำให้การประสานงานดียิ่งขึ้น โดยเฉพาะการบริหารที่มีความมุ่งหมายกว้างขวาง และต้องอาศัยความร่วมมือร่วมใจหลายฝ่ายหลายสังกัด

(3) การประสานงานโดยวิธีการงบประมาณ (Budgeting) การใช้วิธีการงบประมาณเป็นเครื่องมือในการประสานงานนั้น นอกจากจะใช้เป็นการประสานงานภายในองค์กรแล้ว ยังเป็นเครื่องมือที่มีประสิทธิภาพในการประสานงานระหว่างองค์กรด้วยเพราะในการพิจารณางบประมาณเพื่อขออนุมัติตั้งยอดเงินดำเนินการตามแผนขององค์กรต่าง ๆ

(4) มีการวางแผน หมายถึง ในการดำเนินการกิจการต่างๆ จะต้องมีการวางแผนไว้เป็นอย่างดีทั้งแผนระยะสั้นและระยะยาว

(5) ใช้ระบบการติดต่อสื่อสาร คือ ต้องคำนึงถึงการติดต่อสื่อสารต่าง ๆ ด้วยว่าเราจะใช้วิธีการอย่างไรและแบบใดที่จะช่วยสนับสนุนงานให้รวดเร็ว

(6) การจัดบุคลากรให้เหมาะสม หมายถึง บุคคลที่จะทำหน้าที่เป็นผู้ประสานงานนั้นจะต้องเลือกคนให้เหมาะสมกับลักษณะงาน

(7) หลักมนุษยสัมพันธ์ คือ จะต้องรู้จักนำหลักการสร้างมนุษยสัมพันธ์ไปใช้ในการประสานงานด้วย

(8) ให้มีการประชุม หมายถึง การประชุมปรึกษางานและแบ่งงานกันเพื่อที่จะทำให้เกิดความเข้าใจกันในการปฏิบัติงาน

(9) การพบปะสังสรรค์ หมายถึง การให้ได้มีการพบปะกันตามโอกาสอันสมควร เช่น รับประทานอาหารร่วมกัน แข่งขันกีฬา

2) วิธีการประสานงานกับผู้บังคับบัญชา

วิธีการประสานงานกับผู้บังคับบัญชามีอยู่ด้วยกันหลายวิธี เราควรพิจารณาใช้ให้เหมาะสม มีดังนี้

- (1) เรียนรู้ลักษณะผู้บังคับบัญชา
- (2) เข้าพบตามโอกาสอันสมควร
- (3) ยกย่องตามสถานภาพ
- (4) ปฏิบัติตามระเบียบราชการ
- (5) ขอความเห็นชอบ
- (6) ขอคำปรึกษาแนะนำ

3) วิธีการประสานงานกับผู้ได้บังคับบัญชา

ผู้ได้บังคับบัญชามีจำนวนมาก การที่จะพิจารณาวิธีการที่เหมาะสมในการประสานงานนั้น มีใช้เรื่องง่าย ๆ แต่มีข้อเสนอที่ควรพิจารณา ดังนี้

- (1) ให้งานที่เหมาะสมกับคน
- (2) ให้คนมีส่วนร่วมแสดงความคิดเห็น
- (3) จัดการสื่อสารให้มีประสิทธิภาพ
- (4) รู้จักยืดหยุ่นตามสมควร
- (5) ต้องให้ขวัญและกำลังใจ

4) วิธีการประสานงานกับเพื่อนร่วมงาน

การประสานงานกับเพื่อนร่วมงานมีหลายวิธี แต่ที่สมควรเสนอแนะไว้

มีดังนี้

- (1) ต้องมีการประชุมชี้แจงงานที่จะมอบหมาย
- (2) ให้ทุกคนมีส่วนร่วมในการรับผิดชอบ
- (3) ให้ทุกคนได้มีโอกาสพบปะสังสรรค์
- (4) จัดระบบติดต่อสื่อสารให้ดี
- (5) จัดให้มีการพัฒนาบุคลากรอย่างสม่ำเสมอ
- (6) ให้ความสำคัญในการปฏิบัติงาน
- (7) จัดขวัญและกำลังใจให้ทั่วถึง

5) วิธีการประสานงานกับชุมชน

ชุมชนเป็นสิ่งที่คู่กับราชการ การจะปฏิบัติงานในชุมชนให้บรรลุ

วัตถุประสงค์ควรดำเนินการดังนี้

- (1) จัดให้มีการประชุมร่วมกับชุมชน
- (2) จัดให้ทุกคนเข้าร่วมกิจกรรมกับชุมชน
- (3) ต้องศึกษาขนบธรรมเนียมประเพณีของชุมชน
- (4) จัดให้มีการบริการชุมชน
- (5) จัดเครื่องมือสื่อสารให้เพียงพอ
- (6) ไม่รบกวนผลประโยชน์ของชุมชน
- (7) ให้การศึกษาแก่ชุมชน

6) กระบวนการประสานงาน

แมคฟาลแลนด์ (Mcfaland, 1979 ;อ้างถึงในสายรุ่ง ปลั่งกลาง, 2547 :

46-47) ได้สรุปกระบวนการประสานงาน 7 ประการคือ

- (1) การสร้างการมีส่วนร่วม (application of participation)
- (2) การประสานแผน (coordination of programs)
- (3) การปรับกิจกรรมให้เหมาะสมกับสถานการณ์ (flexibility of emergency situation)
- (4) การปรึกษาหารือ แลกเปลี่ยนความรู้ ข้อมูลและความคิดเห็น ข้อมูลข่าวสาร (consultation)
- (5) การระดมทรัพยากรเพื่อแก้ไขปัญหา (pooling of resource for problem solving)
- (6) การประสานความสัมพันธ์ด้านอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบ (coordination of related functions)
- (7) การตัดสินใจร่วมกัน (Co-decision making)

7) ลักษณะของการประสานงานที่ดีมีประสิทธิภาพ

หลุย จาปาเทศ (อ้างถึงในคณะอนุกรรมการเฉพาะกิจโครงการศึกษาเกี่ยวกับรูปแบบการประสานงานของหน่วยงานด้านเยาวชนนอกระบบโรงเรียน, ม.ป.ป. : 19-20) ได้กล่าวไว้ในจิตวิทยาการบริหารว่าการประสานงานที่ดีและมีประสิทธิภาพจะต้องมีสิ่งต่าง ๆ ดังนี้

(1) การสื่อสารแบบระบบเปิด (open communication) หมายถึง การเปิดให้มีการซักถามโต้ตอบกันได้อย่างอิสระ เป็นการสื่อสารแบบ two way communication เพราะจะทำให้คนที่อยู่ในกลุ่มรู้สึกอึดอัดหรือลำบากใจที่จะแสดงความคิดเห็นหรือซักถามเพื่อให้ได้มาซึ่งความรู้ที่ต่อเมื่อสมาชิกของกลุ่มต้องสามารถติดต่อกันได้ง่ายและมีประสิทธิภาพในการติดต่อสื่อสารซึ่งกันและกัน

(2) บรรยากาศในการทำงานเป็นแบบสมานฉันท์ (harmony) คำว่าสมานฉันท์นั้น ได้มีการเน้นกันมากแต่การที่จะสมานฉันท์เป็นกันเองฉันท์พี่น้อง เกื้อกูลแก่กันได้แน่นอน ในกลุ่มจะต้องเข้าใจทั้งวิธีการและมารยาทในการอยู่ร่วมกัน มีการใช้นามของกลุ่มแทนนามตัวบุคคล คือให้ทุก ๆ คนทำงานเพื่อส่วนรวม มิใช่เพียงเพื่อส่วนตนเท่านั้น และถ้าเกิดมีปัญหหรือข้อผิดพลาดขึ้นบ้าง จงหันหน้าปรึกษาค้นหาสาเหตุ มิใช่การโต้เถียงเยาะเย้ยแฉ่งถือเสียว่ามันเป็นสิ่งที่เกิดขึ้นได้เมื่อผู้ทำงานนั้นเป็น “คน” หรือเรียกเป็นภาษาอังกฤษว่า human error (บางท่านแปลว่าเกิดเป็นคนต้องมีผิดทั้งนั้น) หากเข้าใจเช่นนี้ได้ความสมานฉันท์ที่ง่ายจะเกิดขึ้นได้อย่างไม่มีปัญหา แต่อย่างไรก็ตามธรรมชาติของกลุ่มมีอยู่ว่า หากกลุ่มที่ดำเนินไปนาน ๆ มักแตกแยกกันเสมอ

ทั้งนี้เพราะสมาชิกของกลุ่มหรือหน่วยงานนั้นลดความเกรงใจกันลงไป เพราะฉะนั้นทางแก้ไขก็คือ ต้องให้ทุกๆ คนเข้าใจสำคัญและคุณค่าของคำว่า สมานฉันท์และเพื่อเป็นการป้องกันจึงมีการ ประชุมเพื่อปรับปรุงและสร้างสรรค์เป็นระยะ ๆ ความสมานฉันท์ก็ควรจะรักษาไว้ได้ตามที่ทุก ๆ คน ต้องการ

(3) การทำงานสอดคล้องต้องกัน (synchronize) หมายถึงการไปด้วยกัน ได้ทั้งๆ ที่ต่างกัน ซึ่งหมายถึงตัวบุคคล เช่น ความสามารถในการเข้ากับผู้อื่นต่างกัน หน้าที่ รับผิดชอบหรืองานที่ทำต่างกันหรือแม้งานที่ทำจะเป็นอย่างเดียวกัน ก็ยังมีความสามารถที่ไม่ เหมือนกัน ความไม่เหมือนหรือความต่างกันนี้ หากนำมาผสมผสานทำให้สอดคล้องต้องกัน เพราะฉะนั้น หากเราเอาความต่างกันของแต่ละบุคคลมารวมกัน โดยการให้เกียรติและเคารพใน ความสามารถซึ่งกันและกันได้ นั่น ก็คือประสิทธิภาพของการทำงานร่วมกันก็จะสูง

(4) เป็นไปตามเป้าหมายและทันเวลา (reaching the goal with the time limitation) ย่อมเป็นที่น่าสงสัยหากทั้งสามข้อข้างบนดี ประสิทธิภาพการจะประสานงาน ให้ บรรลุไปถึงเป้าหมายจึงน่าจะไม่มีปัญหา แต่ความหมายของข้อนี้ต้องการจะเน้นว่าในการ ตั้งเป้าหมายนั้น ถ้าหากไว้ไกลเกินไป มีเป้าหมายหลักเพียงเป้าหมายเดียวไม่มีเป้าหมายรองลงมา เช่น ต้องการให้ลูกเป็นหมอจึงจะเป็นเป้าหมาย ทั่วๆ ที่ลูกเรียนอยู่ประถมปีที่ 4 กว่าจะถึงเป้าหมาย นั้นทั้งลูกและพ่อแม่จะมีแต่ความชอกช้ำหรือพบแต่อุปสรรค แต่ถ้าตั้งเป้าหมายเพียงแค่ให้เรียนเก่ง หรือเก่งในบางวิชาที่เกี่ยวข้องกับการสอบเข้าแพทย์ ความสุขย่อมเกิดขึ้นมากกว่า แต่อย่างไรก็ตาม พ่อแม่ต้องมีเป้าหมายหลักไว้ในใจว่าจะให้ลูกเรียนแพทย์เมื่อโตขึ้น นั่นคือการตั้งเป้าหมาย ต้องมี การวางแผนระยะยาวและระยะสั้นไว้ด้วยนั่นเอง ทั้งนี้ก็เพื่อบรรลุแผนระยะสั้นครั้งหนึ่ง ๆ จะต้องมี การชมเชยหรือให้กำลังใจกันนั่นเอง

ดังนั้น การประสานงานจะช่วยให้การบริหารงานและการปฏิบัติงาน ดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพ ผู้บริหารและบุคลากรในองค์กรจะต้องตระหนักถึงความสำคัญและ ให้ความร่วมมือในการประสานงาน การจัดองค์การที่ดี นโยบายและการวางแผนที่ชัดเจน เทคนิค การบริหารที่เหมาะสมและกระบวนการกลุ่มที่มีประสิทธิภาพจะเป็นองค์ประกอบที่สำคัญในการ ประสานงาน ผู้บริหารจะต้องใช้เทคนิคที่เลือกสรรอย่างดี เพื่อประสานงานให้เกิดประโยชน์สูงสุด ขององค์การ

1.4.6 การรายงานผล

การรายงานผล เป็นการรายงานคุณภาพการศึกษาประจำปีซึ่งเป็นขั้นตอนที่สำคัญของการดำเนินการตามระบบการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา เรียกเอกสารนี้ว่า รายงานคุณภาพการศึกษาประจำปี หรือรายงานการประเมินตนเอง เอกสารนี้จะช่วยให้ผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสียกับการจัดการศึกษาของสถานศึกษา โดยเฉพาะผู้ปกครองนักเรียนจะทราบถึงผลการจัดการศึกษาและระดับคุณภาพของสถานศึกษาแห่งนั้น ซึ่งมีการระบุไว้ในพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 มาตรา 48 ว่าสถานศึกษาจะต้องจัดทำรายงานประจำปี เสนอต่อหน่วยงานต้นสังกัด หน่วยงานที่เกี่ยวข้องและเปิดเผยต่อสาธารณชน เพื่อนำไปสู่การพัฒนาคุณภาพการศึกษาและมาตรฐานการศึกษาเพื่อรองรับการประกันคุณภาพภายนอก (สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ, 2544 : 40-43)

(1) วัตถุประสงค์ของการจัดทำรายงานผลการประเมินคุณภาพภายใน

- 1) เพื่อรายงานจุดเด่น จุดด้อยของการจัดการศึกษาตามแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาต่อหน่วยงานต้นสังกัด หน่วยงานที่เกี่ยวข้องและสาธารณชน
- 2) เพื่อเสนอแนะแนวทางการส่งเสริม ปรับปรุงแก้ไขและพัฒนาการจัดการศึกษาของสถานศึกษาให้เป็นไปตามมาตรฐานของสถานศึกษา
- 3) เพื่อให้สถานศึกษา หน่วยงานต้นสังกัด และหน่วยงานที่เกี่ยวข้องนำข้อมูลไปใช้ในการวางแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาในปีต่อไป

(2) กลุ่มเป้าหมายของการรายงาน มีดังนี้

- 1) ผู้เรียน เป็นกลุ่มเป้าหมายที่สถานศึกษามุ่งหวังที่จะเผยแพร่ผลการประเมินด้านคุณลักษณะและผลสัมฤทธิ์ของผู้เรียนเป็นรายบุคคลและรายกลุ่มสาระการเรียนรู้
- 2) ผู้ปกครองและคณะกรรมการสถานศึกษา เป็นกลุ่มเป้าหมายที่สถานศึกษามุ่งหวังที่จะเผยแพร่ด้านผลการดำเนินงาน ความก้าวหน้าของงาน กิจกรรมสำคัญๆ ที่ครอบคลุมภารกิจที่กำหนดไว้ในแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาเพื่อสร้างความเข้าใจและความเชื่อมั่นต่อสถานศึกษาแก่ผู้ปกครองและคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน
- 3) ครู หน่วยงานต้นสังกัดและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องเป็นกลุ่มเป้าหมายที่สถานศึกษามุ่งหวังที่จะเผยแพร่การดำเนินงานการจัดการศึกษาตามมาตรฐานและแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา

(3) การกำหนดรูปแบบของรายงาน โดยต้องคำนึงถึงความเหมาะสมของการสื่อสารและรูปแบบของการรายงานสุวิมล ว่องวาณิช(2546 : 145) ให้ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับรูปแบบการจัดทำรายงาน ไว้ดังนี้

1) รูปแบบการรายงานผลการประเมินคุณภาพภายในสถานศึกษาให้พิจารณาตามที่สถานศึกษาเห็นว่าเหมาะสม ไม่มีรูปแบบตายตัวแต่สถานศึกษาออกแบบให้สอดคล้องกับรายงานผลการประเมินตนเองที่สถานศึกษาจัดทำเพื่อเสนอต่อหน่วยงานต้นสังกัดแต่ละปี

2) รายงานผลการประเมินตนเองควรมีเนื้อหาโดยสังเขป อ่านเข้าใจง่าย กระชับสามารถนำเสนอข้อมูลเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพประกอบหรือนำเสนอรูป แผนภูมิ กราฟ ตาราง ตามที่เห็นว่าเหมาะสม

3) การขอรับการประเมินจากคณะกรรมการประเมินภายนอก ควรมีการจัดทำบทสรุปผลการดำเนินงานของสถานศึกษาในช่วง 5 ปีด้วย

4) สำหรับเอกสารอ้างอิงซึ่งจะเป็นข้อมูลประกอบการรายงานผลการประเมินของสถานศึกษา ควรดำเนินการดังนี้

(1) ข้อมูลที่มีความสำคัญและจำเป็นให้บรรจุไว้ในรายงานผลการประเมินตนเอง (ฉบับสมบูรณ์)

(2) หลักฐานอ้างอิงที่สำคัญ แต่ไม่สามารถที่จะบรรจุในรายงานผลการประเมินตนเองได้ สถานศึกษาอาจจัดเป็นเอกสารประกอบการอ่านรายงานผลการประเมินตนเอง

(3) รายงานผลการประเมินตนเองในสถานศึกษา สถานศึกษาสามารถกำหนดได้ตามความเหมาะสม สำหรับการจัดทำบทสรุปผลการดำเนินงานเพื่อเสนอคณะกรรมการประเมินภายนอก ควรมีความยาวไม่เกิน 20-30 หน้า

(4) องค์ประกอบของรายงาน มีดังนี้

- 1) ข้อมูลทั่วไปของสถานศึกษา
- 2) สภาพการดำเนินงานของสถานศึกษา
- 3) แนวทางการพัฒนาสถานศึกษาในอนาคต

(5) การรวบรวมข้อมูล สถานศึกษาควรดำเนินการรวบรวมข้อมูลตามรูปแบบของการรายงานที่สถานศึกษากำหนดไว้

(6) วิเคราะห์และแปลผลข้อมูล โดยนำข้อมูลจากการเก็บรวบรวมข้อมูล มาวิเคราะห์และแปลผลข้อมูลเพื่อนำเสนอเป็นสารสนเทศ โดยใช้การวิเคราะห์ทางสถิติที่สอดคล้องกับลักษณะข้อมูลสภาพและผลการดำเนินงาน โดยพิจารณาลักษณะของข้อมูล เช่น ร้อยละ ค่าเฉลี่ย เป็นต้น

(7) แนวการเขียนรายงานคุณภาพการศึกษาประจำปี จะต้องสะท้อนคุณภาพการจัดการศึกษาของสถานศึกษา อันเป็นผลจากการดำเนินงานพัฒนาคุณภาพตามแผนพัฒนา

คุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาและตามแผนปฏิบัติการในรอบปีการศึกษา โดยผลลัพธ์ที่สร้างความมั่นใจให้ผู้เกี่ยวข้อง 2 ประการ คือ (กรมวิชาการ, 2544 : 11-14)

- 1) คุณภาพผู้เรียนคือผู้เรียนทุกคนมีความรู้ ความสามารถและคุณลักษณะอันพึงประสงค์ตามที่หลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐานกำหนด
- 2) ศักยภาพของสถานศึกษาในการดำเนินงานเพื่อพัฒนาผู้เรียนให้บรรลุตามเป้าหมายของแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษา



ภาพที่ 2 แนวทางการเขียนรายงานคุณภาพการศึกษาประจำปี

ที่มา : กรมวิชาการ (2544 : 11-14)

จากภาพที่ 2 การเขียนรายงาน ต้องชัดเจนครอบคลุมเนื้อหาสาระสำคัญโดยแสดงหลักฐานข้อมูลและผลสัมฤทธิ์ของสถานศึกษาในรอบปีการศึกษาที่เที่ยงตรง เชื่อถือได้ซึ่งได้จากกระบวนการดำเนินงานพัฒนาคุณภาพการศึกษาตลอดปี ที่มุ่งสู่การพัฒนาผู้เรียนอย่างจริงจังต่อเนื่องตามเป้าหมายของแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษา ข้อมูลดังกล่าวควรนำเสนอด้วยรูปแบบที่

น่าสนใจ เข้าใจง่ายและจะต้องเก็บไว้ในระบบสารสนเทศของสถานศึกษา แนวการเขียนรายงานคุณภาพการศึกษาประจำปี มีดังนี้

1) บรรยายสรุปภาพและผลการดำเนินงานที่สถานศึกษาปฏิบัติจนเกิดความสำเร็จ ตามเป้าหมาย ยุทธศาสตร์และวิธีการที่กำหนดไว้ในแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษาประจำปีและแผนปฏิบัติการประจำปี

2) นำเสนอข้อมูลและผลการดำเนินงานที่ปรากฏจากการตรวจสอบและทบทวนคุณภาพสถานศึกษาและการประเมินคุณภาพการศึกษาตามเป้าหมายความสำเร็จที่กำหนดไว้ในแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา ซึ่งอาจนำเสนอในรูปของตาราง แผนภูมิ กราฟ พร้อมแปลผลข้อมูลให้ชัดเจน สัมพันธ์กับตัวบ่งชี้ที่กำหนดไว้ในแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษา

3) สรุปผลการดำเนินงานพัฒนาคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา เปรียบเทียบกับระดับคุณภาพการดำเนินงานที่ต้องการ โดยอาจนำข้อมูลจากการดำเนินงานในข้อ 2 มาเทียบกับระดับคุณภาพของจังหวัดหรือเขตพื้นที่การศึกษาหรือประเทศ โดยใช้ตารางเปรียบเทียบหรือกราฟ พร้อมวิเคราะห์หรือสรุปให้เห็นถึงระดับคุณภาพสถานศึกษาในปีการศึกษาเสนอแนวทางการพัฒนาการจัดการศึกษาของสถานศึกษาในปีต่อมา ควรครอบคลุมสาระสำคัญ จุดเด่นที่ควรอนุรักษ์ไว้และจุดด้อยที่ควรแก้ไขและป้องกัน

(8) การนำเสนอข้อมูล สถานศึกษาต้องพิจารณาจัดทำรายงานคุณภาพการศึกษาให้เหมาะสมกับกลุ่มเป้าหมาย รูปแบบการรายงาน ลักษณะของข้อมูล การวิเคราะห์และการแปลผลเพื่อเสนอผู้บริหารสถานศึกษาก่อนเผยแพร่สู่กลุ่มเป้าหมายต่อไป

(9) การเผยแพร่สู่กลุ่มเป้าหมาย คือ การนำรายงานที่จัดทำขึ้นสำหรับแต่ละกลุ่มเป้าหมายเสร็จเรียบร้อยแล้ว เผยแพร่ให้กลุ่มเป้าหมายต่อไป

1.4.7 การบริหารงบประมาณ

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสุรินทร์ เขต 1 (2547:10-31) ได้อธิบายการบริหารงบประมาณ ไว้ว่ามีขอบข่ายภารกิจหน้าที่ ดังนี้

(1) งานจัดทำและเสนอของบประมาณ มีแนวการปฏิบัติ คือ ศึกษาวิเคราะห์ทิศทางแผนกลยุทธ์ของหน่วยงานต้นสังกัด เป้าหมายของการจัดการศึกษาระดับชาติ แผนพัฒนาเศรษฐกิจแห่งชาติ แผนการศึกษาแห่งชาติ แผนพัฒนาการศึกษาของทางกระทรวงศึกษาธิการ และกลยุทธ์ของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน จัดทำแผนกลยุทธ์การจัดการศึกษาของสถานศึกษาระยะ 5 ปี โดยการศึกษาวิเคราะห์เป้าประสงค์ กลยุทธ์ในการจัดการศึกษา โครงการและกิจกรรมของหน่วยงานต้นสังกัด ทบทวนภารกิจและข้อมูลปัจจุบันของสถานศึกษาโดยการ

วิเคราะห์ สภาพแวดล้อมภายในและภายนอกสถานศึกษา (SWOT) กำหนดวิสัยทัศน์ (VISION) พันธกิจ (MISSION) เป้าประสงค์ กลยุทธ์ ผลผลิต ผลลัพธ์ พร้อมแสดงเป้าหมายระยะปานกลาง ตัวชี้วัดความสำเร็จและแผนงาน โครงการ ศึกษาข้อตกลงของผลการปฏิบัติงานและเป้าหมายบริการของหน่วยงานต้นสังกัด ข้อตกลงในการจัดทำผลของการปฏิบัติงานของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา การจัดทำกรอบประมาณการรายจ่ายระยะปานกลาง โดยการวิเคราะห์นโยบาย กรอบงบประมาณและเป้าหมายของผลผลิตที่ต้องการภายในระยะ 3 ปีข้างหน้า ผลการดำเนินงานที่ผ่านมาให้สอดคล้องและเหมาะสมกับประมาณการรายได้ของสถานศึกษา ปรับปรุงงบประมาณและกรอบงบประมาณรายจ่ายในระยะปานกลาง

(2) **การจัดสรรงบประมาณ** มีแนวทางการปฏิบัติ คือ การศึกษารายละเอียด กฎเกณฑ์ วัตถุประสงค์ของงบประมาณที่ได้รับแจ้งจัดสรรจากสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา และวิเคราะห์ข้อมูลปัจจุบันของทางสถานศึกษาประกอบการพิจารณาจัดสรรงบประมาณและรายงานต่อสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา จัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณของสถานศึกษา จัดทำแผนบริหารงบประมาณประจำปีหรือแผนการใช้จ่ายเงิน จำแนกการเบิกจ่ายเป็นรายไตรมาส โดยการแยกประเภทงบประมาณเป็นงบบุคลากร งบดำเนินการ งบเงินอุดหนุน งบลงทุนและเงินนอกงบประมาณ การจัดทำข้อตกลงในการปฏิบัติงานระหว่างสถานศึกษากับทางสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา เมื่อได้รับงบประมาณแล้ว

(3) **งานการติดตาม ประเมินผลและรายงานผลการใช้งบประมาณและผลการดำเนินงาน** มีแนวทางการปฏิบัติ คือ การจัดทำแผนการติดตามการใช้จ่ายเงินงบประมาณและเงินนอกงบประมาณของสถานศึกษาให้เป็นไปตามแผนปฏิบัติการและแผนบริหารงบประมาณ จัดทำมาตรการควบคุมภายใน ตามระเบียบคณะกรรมการตรวจเงินแผ่นดิน การติดตาม ตรวจสอบและนิเทศการใช้จ่ายเงิน การจัดทำเครื่องมือการประเมินผลการใช้เงินและผลการดำเนินงานตามตัวชี้วัดความสำเร็จที่กำหนดไว้ในข้อตกลง การประเมินแผนกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการประจำปีของทางสถานศึกษาและทำรายงานประจำปี

(4) **การบริหารการเงิน การบัญชี พัสดุและสินทรัพย์** ได้แก่ งานการบริหารการเงินต้องดำเนินการตามขั้นตอนและวิธีการที่ทางกระทรวงการคลังกำหนด มีแนวทางการปฏิบัติ คือ การเบิกจ่ายจากหน่วยงานต้นสังกัดหรือจากคลัง การรับเงิน การเก็บรักษาเงิน การจ่ายเงิน การนำส่งเงิน การโอนเงิน และการกันเงินไว้เบิกเหลื่อมปี งานการบัญชี มีแนวทางการปฏิบัติ คือ ตั้งยอดบัญชีระหว่างปีงบประมาณ การตั้งยอดภายหลังบัญชีงบประมาณ บัญชีสินค้าคงเหลือ บัญชีทรัพย์สิน การจัดทำใบสำคัญการลงบัญชีทั่วไป บันทึกการเปิดบัญชีคงค้าง พึงรับพึงจ่ายโดยการบันทึกรายการด้านเดบิตลงในบัญชีแยกประเภทและบันทึกรายการด้านเครดิตในบัญชีแยกประเภท

บันทึกบัญชีประจำวัน ให้ครอบคลุมการรับเงินงบประมาณ การรับรายได้จากการขายสินค้าหรือ การให้บริการ การจ่ายเงินงบประมาณ การจ่ายเงินงบประมาณให้ยืม เงินนอกงบประมาณให้ยืม การซื้อวัสดุ เงินอุดหนุน เงินมัดจำและค่าปรับ การรับเงินบริจาค การรับเงินรายได้แผ่นดิน การ ถอนเงินรายได้แผ่นดิน การเบิกงบประมาณแทนกัน สรุปรายการบันทึกบัญชีทุกวันทำการ สรุปการ รับจ่ายเงินที่ผ่าน ไปฝากเข้าบัญชีแยกประเภท เงินสด เงินฝากธนาคารและเงินฝากคลัง ปรับปรุง บัญชีเมื่อสิ้นปีงบประมาณ การปิดบัญชีรายได้และค่าใช้จ่าย ตรวจสอบความถูกต้องของตัวเงินสด และเงินฝากธนาคารตามรายงานคงเหลือประจำวัน และงบพิสูจน์ยอดฝากธนาคาร และตรวจสอบ ความถูกต้องของบัญชีทุกประเภท การแก้ไขข้อผิดพลาดจากการบันทึกบัญชี จัดทำและจัดหาแบบ พิมพ์บัญชี ทะเบียนและรายงานขึ้นใช้เอง เว้นแต่เป็นตามแบบพิมพ์กลางที่สำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาหรือส่วนราชการอื่นที่เกี่ยวข้องจัดทำเพื่อใช้จำหน่ายจ่ายแจก การจัดทำรายงานทางการเงินและงบการเงิน จัดทำรายงานประจำเดือนส่งหน่วยงานต้นสังกัด สำนักงานตรวจเงินแผ่นดิน และกรมบัญชีกลาง ภายในวันที่ 15 ของเดือนถัดไปโดยจัดทำรายงานรายได้แผ่นดิน รายงานรายได้ และค่าใช้จ่าย รายงานเงินประจำงวด จัดทำรายงานประจำปี การจัดทำและจัดหาแบบพิมพ์บัญชี ทะเบียนและรายงาน ก็จัดทำให้จัดทำขึ้นเองเว้นแต่เป็นตามแบบการพิมพ์กลางที่เขตพื้นที่การศึกษา หรือหน่วยงานต้นสังกัดหรือส่วนราชการเกี่ยวข้องจัดทำขึ้นเพื่อจำหน่ายจ่ายแจก

(5) การบริหารพัสดุและสินทรัพย์ ซึ่งมีแนวทางปฏิบัติ คือ จัดทำระบบฐาน ข้อมูลสินทรัพย์ของสถานศึกษา แต่งตั้งคณะกรรมการหรือบุคลากรขึ้นสำรวจวัสดุ ครุภัณฑ์ ที่ดิน อาคารสิ่งก่อสร้างทั้งหมดเพื่อทราบการใช้งาน จำหน่าย บริจาคหรือขายทอดตลาดไปเป็นตาม ระเบียบ จัดทำทะเบียนคุมทรัพย์สินที่เป็นวัสดุ ครุภัณฑ์ให้เป็นปัจจุบัน จัดทะเบียนที่ราชพัสดุ สำหรับที่ดิน อาคารและสิ่งก่อสร้างในกรณีที่ยังไม่ได้ดำเนินการไม่สมบูรณ์ให้เป็นปัจจุบัน จัดทำ ทะเบียนคุมในส่วนของโรงเรียนให้เป็นปัจจุบัน จัดทำระบบข้อมูลทรัพย์สินของสถานศึกษา จัดทำ ระเบียบการใช้ทรัพย์สินที่เกิดจากการจัดหาของสถานศึกษาโดยความเห็นชอบของคณะกรรมการ สถานศึกษา วิเคราะห์แผนงาน โครงการที่จัดทำกรอบงบประมาณรายจ่ายล่วงหน้าระยะปานกลาง (Medium Terms Expenditure Framework : MTEF) เพื่อวางแผนการจัดหาพัสดุที่จำเป็นในการ บริหารจัดการ กำหนดคุณลักษณะรูปแบบในรายละเอียด รูปแบบรายการมาตรฐานรองรับ งบประมาณที่ได้รับการจัดสรร จัดทำแผนจัดซื้อ จัดจ้างประจำปี จัดซื้อจัดจ้างรายการพัสดุ ครุภัณฑ์ และสิ่งก่อสร้างตามแบบบริหารงบประมาณและแผนปฏิบัติการประจำปีให้ถูกต้องตามระเบียบ สำนักงานรัฐมนตรีว่าด้วยการพัสดุ พ.ศ. 2535 และฉบับที่แก้ไขเพิ่มเติมทุกฉบับ ควบคุม ดูแล บำรุงรักษาและจำหน่ายพัสดุ โดยการตรวจสอบทะเบียนคุมทรัพย์สินให้เป็นปัจจุบันและตรวจสอบ

พัสดุประจำปีอย่างสม่ำเสมอ มีคณะกรรมการพิจารณากรณีที่ต้องจำหน่ายพัสดุหรือรื้อถอนสิ่งก่อสร้าง

(6) งานติดตาม ประเมินผลและรายงานการจัดทำแผนควบคุมภายในตามระเบียบคณะกรรมการตรวจเงินแผ่นดิน ว่าด้วยการกำหนดมาตรฐานการควบคุมภายใน ข้อ 5 และ ข้อ 6 ประเมินผลการดำเนินงานตามแผนบริหารงบประมาณและแผนปฏิบัติการ การจัดทำรายงานประจำปี

(7) งานอื่นที่สถานศึกษากำหนด

2. บทบาทและหน้าที่ความรับผิดชอบของผู้บริหารสถานศึกษา

ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้ที่มีบทบาทในการกำหนดทางในการบริหารการศึกษา เป็นผู้นำทางการศึกษามีหน้าที่จะต้องจัดการศึกษาให้บรรลุวัตถุประสงค์หรือเป้าหมาย โดยคำนึงถึงคุณภาพได้มีนักวิชาการหลายท่านได้กล่าวถึงหน้าที่และงานของผู้บริหารสถานศึกษาหรือผู้นำทางการศึกษาหลากหลายแนวคิด ซึ่งล้วนเป็นประโยชน์ต่อการศึกษาอันคว้านำเสนอต่อไป

คณะกรรมการส่งเสริมการเป็นนิติบุคคลของสถานศึกษาขึ้นพื้นฐานของรัฐ (2546 : 32) ได้จัดทำขอบข่ายและภารกิจการบริหารและจัดการสถานศึกษาไว้ 4 ด้าน ดังนี้

2.1 ด้านการบริหารงานวิชาการ ประกอบด้วยกิจกรรมดังนี้

- (2.1.1) การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา
- (2.1.2) การพัฒนากระบวนการเรียนรู้
- (2.1.3) การวัดผล ประเมินผลและเทียบโอนผลการเรียน
- (2.1.4) การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา
- (2.1.5) การพัฒนาสื่อ นวัตกรรมและเทคโนโลยีทางการศึกษา
- (2.1.6) การพัฒนาแหล่งเรียนรู้
- (2.1.7) การนิเทศการศึกษา
- (2.1.8) การแนะแนวการศึกษา
- (2.1.9) การพัฒนาระบบการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา
- (2.1.10) การส่งเสริมความรู้ด้านวิชาการแก่ชุมชน
- (2.1.11) การประสานความร่วมมือในการพัฒนางานวิชาการกับสถานศึกษาอื่น
- (2.1.12) การส่งเสริมและสนับสนุนงานวิชาการแก่บุคคล ครอบครัวย องค์กร หน่วยงานและสถาบันอื่นที่จัดการศึกษา

2.2 การบริหารงานงบประมาณ ประกอบด้วยกิจกรรมดังนี้

- (2.2.1) การจัดทำและเสนอของบประมาณ
- (2.2.2) การจัดสรรงบประมาณ
- (2.2.3) การตรวจสอบติดตาม
- (2.2.4) การระดมทรัพยากรและการลงทุนเพื่อการศึกษา
- (2.2.5) การบริหารการเงิน
- (2.2.6) การบริหารบัญชี
- (2.2.7) การบริหารพัสดุและสินทรัพย์

2.3 การบริหารงานบุคคล ประกอบด้วยกิจกรรมดังนี้

- (2.3.1) การวางแผนอัตรากำลังและการกำหนดตำแหน่ง
- (2.3.2) การสรรหาและการบรรจุแต่งตั้ง
- (2.3.3) การเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ
- (2.3.4) วินัยและการรักษาวินัย
- (2.3.5) การออกจากราชการ

2.4 การบริหารทั่วไป ประกอบด้วยกิจกรรมดังนี้

- (2.4.1) การดำเนินงานวิชาการ
- (2.4.2) งานเลขานุการคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน
- (2.4.3) งานพัฒนาระบบและเครือข่ายข้อมูลสารสนเทศ
- (2.4.4) การประสานและพัฒนาเครือข่ายการศึกษา
- (2.4.5) การจัดระบบการบริหารองค์กร
- (2.4.6) งานเทคโนโลยีสารสนเทศ
- (2.4.7) การส่งเสริมสนับสนุนด้านวิชาการ งบประมาณ บุคลากรและบริหารทั่วไป
- (2.4.8) การดูแลอาคารสถานที่และสภาพแวดล้อม
- (2.4.9) การจัดสรรสำมะโนผู้เรียน
- (2.4.10) การรับนักเรียน
- (2.4.11) การส่งเสริมและประสานงานการศึกษาในระบบ นอกระบบและตามอัธยาศัย
- (2.4.12) การระดมทรัพยากรเพื่อการศึกษา
- (2.4.13) งานส่งเสริมกิจการนักเรียน
- (2.4.14) การประชาสัมพันธ์งานการศึกษา

(2.4.15) การส่งเสริมสนับสนุนและการประสานงานการศึกษาของบุคคล ชุมชน องค์กร หน่วยงานและสถาบันอื่นที่จัดการศึกษา

(2.4.16) งานประสานราชการกับเขตพื้นที่การศึกษาและหน่วยงานอื่น

(2.4.17) การจัดระบบการควบคุมในหน่วยงาน

(2.4.18) งานบริการสาธารณะ

(2.4.19) งานที่ไม่ได้ระบุไว้ในงานอื่น

พระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา พ.ศ. 2547 ได้บัญญัติให้ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้บังคับบัญชาของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในสถานศึกษา และมีอำนาจและหน้าที่ ดังต่อไปนี้ คือ

1. ควบคุม ดูแลให้การบริหารงานบุคคลในสถานศึกษาสอดคล้องกับนโยบาย กฎ ระเบียบ ข้อบังคับ หลักเกณฑ์และวิธีการตามที่คณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาและอนุคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาเขตพื้นที่การศึกษา กำหนด

2. พิจารณาเสนอความดีความชอบของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในสถานศึกษา

3. ส่งเสริม สนับสนุนข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในสถานศึกษาให้มีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

4. จัดทำมาตรฐาน ภาระงานสำหรับข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในสถานศึกษา

5. ประเมินผลการปฏิบัติงานตามมาตรฐานของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา เพื่อเสนออนุคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาเขตพื้นที่การศึกษา

6. ปฏิบัติหน้าที่อื่นตามที่บัญญัติไว้ในพระราชบัญญัตินี้กฎหมายอื่นหรือตามที่อนุคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาเขตพื้นที่การศึกษาหรือคณะกรรมการสถานศึกษามอบหมาย

ลิพแฮมและโฮว (Lipham and Hoeh , 1974 : 205-334 ;อ้างถึงในอาคม วัธโรสง,2547 : 79) ได้กล่าวถึงหน้าที่ของผู้นำสถานศึกษาไว้ 6 ประการ ดังนี้

1. ผู้นำทางการสอนหรือผู้นำทางการศึกษาซึ่งจะต้องทำหน้าที่ประเมินหลักสูตรปรับปรุงหลักสูตร นำหลักสูตรที่ปรับปรุงไปใช้ให้เกิดผลและมีการประเมินหลักสูตรที่ปรับปรุงแล้วเพื่อจะปรับปรุงต่อไป

2. ทำหน้าที่สรรหาบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถเข้ามาทำงานและมอบหมายงานให้เหมาะสม ผู้นำสถานศึกษาต้องส่งเสริมพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ความสามารถทันต่อความก้าวหน้าทางวิชาการและจะต้องมีการประเมินการทำงานของบุคลากรเป็นระยะ

3. ปรับปรุงการใช้บริการแก่นักเรียนในด้านกิจกรรมนอกหลักสูตร สถานักเรียน การแนะแนว โครงการอาหารกลางวัน สหกรณ์และอื่นๆ เพื่อเสริมการพัฒนานักเรียนทางด้านสังคมและการทำงานร่วมกับผู้อื่นหรือการเป็นผู้นำ

4. ผู้นำสถานศึกษาจะต้องดำเนินการเกี่ยวกับงบประมาณให้เพียงพอต่อโปรแกรมการศึกษาไม่ว่าจะเป็นการของงบประมาณ การจัดซื้อ จัดจ้างวัสดุ ครุภัณฑ์

5. ผู้นำสถานศึกษาจะต้องวางแผนเกี่ยวกับอาคารสถานที่และสิ่งแวดล้อมให้เอื้อต่อการจัดการเรียนการสอน

6. สร้างความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน ผู้นำสถานศึกษาจะต้องให้ชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาในรูปของคณะกรรมการหรือกิจกรรมต่างๆ ที่โรงเรียนจัดขึ้นให้ชุมชนเข้ามามีส่วนร่วม การเปิดสอนอาชีพระยะสั้นหรือเปิดสอนการศึกษาผู้ใหญ่ นอกจากนี้การใช้วิทยาการในชุมชนเป็นแหล่งเรียนรู้ก็เป็นสิ่งสำคัญ

คราจิวิสกี้, มาติน และวอลเดน (Krajewski, Martin and Walden, 1983 : 60-291 ; อ้างถึงใน อาคม วัธไชสง, 2547 : 80) ได้กล่าวถึงหน้าที่สำคัญของผู้บริหารการศึกษาไว้ดังนี้

1. จัดหาคนมีความรู้ความสามารถเข้ามาทำงานให้เพียงพอกับการกิจของโรงเรียนเป็นผู้นำพัฒนาการเรียนการสอน ซึ่งจะต้องอาศัยการพัฒนาปรับปรุงครูให้เป็นครูมืออาชีพ

2. เป็นผู้นำในการพัฒนาหลักสูตรโดยมีการประเมินหลักสูตร ปรับปรุงเนื้อหา ปรับปรุงสื่อ ปรับปรุงตารางการสอนของครู ปรับปรุงวิธีสอนและกิจกรรม

3. จัดบริการการแนะแนวและการให้คำปรึกษาแก่นักเรียน

4. จัดกิจกรรมพัฒนานักเรียนเพื่อให้มีความสามารถด้านสังคม การทำงานและการเป็นผู้นำ

5. มีการประเมินครู อาจารย์เป็นระยะ

6. สร้างความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน

7. บริหารอาคารสถานที่และสิ่งแวดล้อมให้เอื้อต่อการจัดการเรียนการสอน

8. ดำเนินการเกี่ยวกับงบประมาณด้วยการจัดขอ จัดหาและใช้งบประมาณอย่างมีประสิทธิภาพเพื่อให้มีผลต่อคุณภาพนักศึกษา

9. จัดหาวัสดุ ครุภัณฑ์และปัจจัยอื่นๆที่จะเอื้อต่อการจัดการเรียนการสอน

กล่าวโดยสรุป บทบาทและหน้าที่ของผู้บริหารสถานศึกษาเป็นปัจจัยที่สำคัญอย่างยิ่งต่อความสำเร็จในการบริหาร ซึ่งผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องแสดงบทบาทของตนให้เหมาะสมและ

ปฏิบัติหน้าที่ของตนให้สมบูรณ์เพื่อให้ผู้ได้บังคับบัญชามีความมุ่งมั่นและร่วมมือกันปฏิบัติงานอย่างเต็มความสามารถโดยยึดวัตถุประสงค์ขององค์การเป็นหลัก ถ้าผู้บริหารสถานศึกษาแสดงบทบาทและหน้าที่ของตนได้เหมาะสม ถูกต้อง จะทำให้ห้องค์การประสบผลสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพและผู้ได้บังคับบัญชามีความสุขอีกด้วย

3. การบริหารการศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษา

การบริหารการศึกษาเป็นศาสตร์ที่ไม่มีการพัฒนาองค์ความรู้สาขานี้เป็นการเฉพาะและไม่มีงานวิจัยที่โดดเด่น การเรียนวิชาการบริหารการศึกษาในต่างประเทศและในประเทศไทยจึงต้องอาศัยศาสตร์ทางการบริหารธุรกิจหรือการบริหารรัฐกิจเป็นหลักและการเรียนส่วนใหญ่ก็ไม่ได้เน้นการบูรณาการเข้ากับการบริหารในทางปฏิบัติจริง จะเน้นที่เนื้อหาไม่เน้นกระบวนการทำให้ผู้เรียนรู้แต่เนื้อหาทฤษฎี แต่ไม่สามารถนำไปปฏิบัติได้ (รุ่ง แก้วแดง, 2544 : 47-48) ทั้งนี้ได้มีผู้กล่าวถึงการบริหารการศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษาไว้หลายท่าน ดังนี้

การจัดการศึกษาหรือการบริหารโรงเรียน หมายถึง การดำเนินงานต่าง ๆ ของทางโรงเรียนที่ประกอบด้วยผู้บริหาร ครูอาจารย์เพื่อให้การจัดการศึกษาของโรงเรียนนั้นเป็นไปตามจุดหมายของหลักสูตร โดยไม่ต้องให้เกิดการพัฒนาให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์เป็นคนดี มีปัญญา มีความสุข และมีความเป็นไทย มีศักยภาพในการศึกษาต่อและประกอบอาชีพ (กระทรวงศึกษาธิการ, 2545 : 4) เซลซนิก (Zaleznick, 1957 : 5 ; อ้างถึงในภัททิรา เสี่ยมศักดิ์, 2546 : 10) ได้กล่าวไว้ว่าโดยทั่วไปทุกคนยอมรับกันว่าโรงเรียนเป็นหน่วยสังคมประเภทหนึ่ง (as a social unit) ซึ่งอาจจะจัดเป็นรูปสถาบันหรือองค์กรก็ได้ทั้งสองแบบ การที่เรายอมรับว่าโรงเรียนเป็นหน่วยอย่างหนึ่งของสังคมก็เพราะว่าความต้องการและความจำเป็นของสังคมกดดันให้เกิดเป็นลักษณะสถาบันขึ้น โดยสอดคล้องกับความเห็นของบาร์นาร์ด (Barnard, 1968 : 82 ; อ้างถึงในภัททิรา เสี่ยมศักดิ์, 2546 : 10) กล่าวว่า โรงเรียนถูกจัดเป็นองค์กรก็เพราะว่าโรงเรียนเป็นหน่วยสังคมที่ตั้งขึ้นโดยอาศัยความร่วมมือของบุคลากรหลายๆคน ซึ่งมีความสำคัญในความรับผิดชอบ มีความตั้งใจและมีวัตถุประสงค์ร่วมกันเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันทั้งหน่วยงาน นอกจากนี้ประสพ แสนคำเครือ (2535 : 43) ได้ให้แนวคิดเกี่ยวกับการจัดการศึกษาในโรงเรียนทั่วไปจะแบ่งงานหลักได้ 5 ด้าน คือ งานด้านวิชาการ งานด้านบุคลากร งานด้านธุรการ งานด้านกิจการนักเรียนและงานด้านความสัมพันธ์กับชุมชน และ อัมรา เล็กเริงสินธุ์ (2540 : 173) มีความเห็นว่างานของโรงเรียนมัธยมศึกษาประกอบด้วยส่วนสำคัญ 4 ส่วน คืองานวิชาการ งานกิจการนักเรียน งานบุคลากรและงานธุรการ

กัญญ์ โสธร (2535 : 357) กล่าวว่า ผู้บริหารโรงเรียนต้องทำหน้าที่ในการบริหารโรงเรียน 8 ประการ คือ (1) การบริหารงานบุคลากรโรงเรียน (2) การปกครองและการแนะแนวนักเรียน

(3) การบริหารงานวิชาการ (4) การบริหารงานต่าง ๆ ที่เกี่ยวกับชุมชน (5) การจัดระบบบริหารโรงเรียน (6) การจัดเกี่ยวกับอาคารสถานที่ (7) การบริการ และ (8) การประเมินผลงานและกรมสามัญศึกษา (2523 : 1) ได้กล่าวถึงภารกิจของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาว่ามี 6 งานได้แก่ (1) การบริหารงานทั่วไปเป็นงานบริหารทุกสิ่งทุกอย่างในโรงเรียน ได้แก่ องค์การ แผนภูมิบริหารโรงเรียนกำหนดหน้าที่รับผิดชอบ การจัดระบบสารสนเทศและแผนปฏิบัติการของโรงเรียน การบริหารงานบุคคล การบริหารการเงิน การบริหารอาคารสถานที่ การสื่อสารคมนาคมและการประชาสัมพันธ์ (2) งานธุรการ เป็นงานที่สนับสนุนให้บุคลากรต่าง ๆ ภายในโรงเรียนทำงานได้คล่องตัวขึ้น ได้แก่ งานสารบรรณ การเงิน การบัญชี วัสดุอุปกรณ์ งานทะเบียนสถิติข้าราชการครูและลูกจ้าง (3) งานวิชาการ เป็นงานที่เกี่ยวกับการเรียนการสอน ได้แก่ การจัดแผนการสอน การจัดตารางสอน การจัดครูเข้าสอน การพัฒนาและส่งเสริมการเรียนการสอน การจัดสอนซ่อมเสริม การจัดกิจกรรมเพื่อส่งเสริมการเรียนการสอน การพัฒนาครูทางด้านวิชาการ การจัดหาทำนุบำรุงรักษาและส่งเสริมการผลิตสื่อการเรียนการสอน การพัฒนาครูทางด้านวิชาการและงานทะเบียนนักเรียน (4) งานปกครองนักเรียน เป็นงานอบรมดูแลนักเรียนความประพฤตินักเรียน ได้แก่ การส่งเสริมให้นักเรียนมีวินัย คุณธรรม จริยธรรม การแก้ไขพฤติกรรมที่ไม่เหมาะสมของนักเรียน การส่งเสริมประชาธิปไตยในโรงเรียน (5) งานบริการ เป็นงานที่ช่วยให้การเรียนการสอนเกิดผลดี ได้แก่ การจัดบริการโสตทัศนอุปกรณ์ และการบริการแนะแนว (6) งานโรงเรียนกับชุมชน เป็นงานกิจกรรมต่าง ๆ ที่โรงเรียนช่วยเหลือหรือให้บริการแก่ชุมชน ได้แก่ การสร้างและเผยแพร่เกียรติประวัติของโรงเรียน การให้บริการชุมชนด้านข่าวสาร วิชาการ อาคารสถานที่และวัสดุอุปกรณ์ การเป็นผู้นำและให้ความร่วมมือในการพัฒนาชุมชนและการได้รับความสนับสนุนจากชุมชน ขอบข่ายภารกิจของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานตามระเบียบคณะกรรมการเขตพื้นที่การศึกษาสุรินทร์ เขต 1 ว่าด้วยการแบ่งส่วนราชการภายในสถานศึกษาที่จัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน พ.ศ. 2547 (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษสุรินทร์ เขต 1 , 2547 : 10-31)

กล่าวโดยสรุป การบริหารการศึกษาเป็นศาสตร์ที่ไม่มีการพัฒนาองค์ความรู้สาขานี้เป็นการเฉพาะและไม่มีงานวิจัยที่โดดเด่น แต่เป็นการประยุกต์ใช้ความรู้ความสามารถ ทักษะและความคิดต่าง ๆ ในการจัดการศึกษาให้เป็นไปตามจุดมุ่งหมายของหลักสูตร โดยไม่ต้องให้เกิดการพัฒนาให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ เป็นคนดี มีปัญญา มีความสุขและมีความเป็นไทย มีศักยภาพในการศึกษาต่อและประกอบอาชีพต่อไป

4. การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย

การจัดการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย เป็นการจัดการศึกษาที่มีบทบาทสำคัญในการส่งเสริมการศึกษาตลอดชีวิตให้มีความสมบูรณ์ยิ่งขึ้น ทั้งนี้เพราะการจัดการศึกษาในระบบ โรงเรียนแต่เพียงอย่างเดียวไม่เพียงพอ ที่จะสนองตอบความต้องการในการเรียนรู้ของประชาชนได้อย่างทั่วถึง จำเป็นต้องมีการจัดการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย ซึ่งมีลักษณะยืดหยุ่นมากกว่า สามารถสนองตอบความต้องการของประชาชนได้อย่างหลากหลายและทั่วถึง โดยเฉพาะปัจจุบันที่มีการเปลี่ยนแปลงทางด้านสังคม เศรษฐกิจและการเมือง รวมทั้งมีความเจริญก้าวหน้าทางด้านเทคโนโลยีอย่างรวดเร็ว จึงจำเป็นต้องสร้างวิธีการใหม่ๆ ในการจัดการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย โดยทำให้การเรียนรู้เป็นสิ่งที่อยู่ใกล้ตัวและแสวงหาได้โดยง่ายสำหรับคนทั่วไปและการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยได้นำปรัชญา “คิดเป็น” มาใช้เป็นแนวทางในการจัดกิจกรรมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยโดยมุ่งเน้นที่เป้าหมายสูงสุดของชีวิตคนให้มีความสุข (สำนักบริหารงานการศึกษานอกโรงเรียน, 2547: 1)

4.1 ความหมายของการศึกษานอกระบบ

สำนักบริหารงานการศึกษานอกโรงเรียน (2550 : 54) ได้ให้ความหมายของการศึกษานอกระบบหรือการศึกษานอกโรงเรียน ตรงกับภาษาอังกฤษว่า Non formal Education มีการพัฒนามาจากคำว่าการศึกษาผู้ใหญ่ Adult Education เป็นการจัดกิจกรรมทางการศึกษาทุกรูปแบบให้กับประชาชนที่มีอายุตั้งแต่ 15 – 59 ปี ที่เป็นผู้พลัดโอกาส และผู้พลัดโอกาสทางการศึกษา การจัดการศึกษาเป็นลักษณะของการจัดการศึกษาต่อเนื่องเป็นการศึกษาเพิ่มเติมและเป็นการศึกษาตลอดชีวิต ลักษณะของการจัดการศึกษาเพื่อยกระดับการศึกษาเทียบเท่าการศึกษาขั้นพื้นฐาน มีการจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาทักษะชีวิต การจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาทักษะอาชีพ การจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาสังคมและชุมชน โดยไม่จำกัดวัย เพศ พื้นฐานการศึกษา อาชีพ ประสบการณ์ ความสนใจ ฯ โดยมุ่งหวังให้ผู้เรียนได้รับความรู้ทั้งในด้านความรู้ที่เป็นพื้นฐานแก่การดำรงชีวิต การอ่าน การเขียน ความรู้ทั้งทางด้านทักษะอาชีพ และข่าวสารข้อมูลที่เป็นปัจจุบันในเรื่องต่างๆ เพื่อเป็นพื้นฐานในการดำรงชีวิต และปรับตัวเข้ากับเจตนารมณ์และสิ่งแวดล้อมอย่างเหมาะสม การจัดการศึกษามีความยืดหยุ่นในเรื่องระบบ ระเบียบ กฎเกณฑ์ต่างๆ ไม่ว่าจะเป็นด้านอายุของผู้เรียน ระยะเวลาเรียน หลักสูตร วิธีจัดการเรียนการสอน การวัดผลประเมินผลเพื่อตอบสนองความต้องการของผู้เรียน และสอดคล้องกับสภาพของท้องถิ่น หน่วยงานที่รับผิดชอบจัดการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย ไม่จำกัดเฉพาะสถาบันการศึกษา อาจเป็นหน่วยงานอื่นๆ ทั้งภาครัฐและเอกชน

พระราชบัญญัติส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย พ.ศ.2551 ได้บัญญัติความหมายของ “การศึกษานอกระบบ” ไว้ว่า การศึกษานอกระบบ หมายความว่า กิจกรรมการศึกษาที่มีกลุ่มเป้าหมายผู้รับบริการและวัตถุประสงค์ของการเรียนรู้ที่ชัดเจน มีรูปแบบ หลักสูตร วิธีการจัดและระยะเวลาเรียนหรือฝึกอบรมที่ยืดหยุ่นและหลากหลายตามสภาพความ ต้องการและศักยภาพในการเรียนรู้ของกลุ่มเป้าหมายนั้นและมีวิธีการวัดผลและประเมินผลการเรียนรู้ที่มีมาตรฐานเพื่อรับคุณวุฒิทางการศึกษา หรือเพื่อจัดระดับผลการเรียนรู้

4.2 ความหมายของการศึกษาตามอัธยาศัย

การศึกษาตามอัธยาศัยเป็นการศึกษาที่มีมาแต่เด็กดำรงควบคู่กับการดำรงชีวิตของมนุษย์ตลอดมา การศึกษาตามอัธยาศัยเป็นการศึกษาที่เกิดขึ้นตามธรรมชาติ เช่น การเรียนรู้ที่เกิดจากการดำเนินชีวิตของมนุษย์ นับตั้งแต่เด็กดำบริบ้เป็นการเรียนรู้ตามความสนใจของมนุษย์ไม่มีระบบระเบียบตายตัว การศึกษาตามอัธยาศัยจึงเป็นการศึกษาที่มีความสำคัญยิ่ง และเป็นกระบวนการของการศึกษาที่ส่งเสริมให้มนุษย์สามารถเรียนรู้ได้อย่างต่อเนื่องตลอดชีวิต ดังจะเห็นได้จากการดำเนินงานและความหมายของการศึกษาตามอัธยาศัยจากบุคคลต่างๆ ดังนี้

ปฐม นิคมมานนท์ (อ้างถึงในกรมการศึกษานอกโรงเรียน,2547:37) กล่าวว่า การศึกษาตามอัธยาศัยเป็นการศึกษาตลอดชีวิต ซึ่งบุคคลได้สร้างเจตคติ ค่านิยม ทักษะ และความรู้ต่างๆในสภาพแวดล้อม เช่น การเรียนรู้จากครอบครัว เพื่อนบ้าน จากการทำงาน จากการเงิน จากตลาด ร้านค้า ห้องสมุด ตลอดจนการเรียนรู้จากสื่อมวลชนและจากแหล่งเรียนรู้ต่างๆ

กรมการศึกษานอกโรงเรียน (2547 : 37) ได้ให้ความหมายว่า เป็นการการศึกษาที่เกิดขึ้นตามวิถีชีวิตที่เป็นการเรียนรู้จาประสบการณ์จากการทำงาน จากบุคคล จากครอบครัว จากสื่อ จากชุมชน จากแหล่งความรู้ต่างๆเพื่อเพิ่มพูนความรู้และทักษะความบันเทิงและการพัฒนาคุณภาพชีวิตโดยมีลักษณะที่สำคัญ คือ ไม่มีหลักสูตร ไม่มีเวลาเรียนที่แน่นอน ไม่จำกัดอายุ ไม่มีการลงทะเบียน และไม่มีการสอบ ไม่มีการับประกาศนียบัตร ไม่มีสถานที่เรียนที่แน่นอน เรียนที่ไหนก็ได้โดยสามารถเรียนได้ตลอดเวลาและเกิดขึ้นทุกช่วงวัยตลอดชีวิต

สุนทร สุนันท์ชัย (2541:22) ได้ให้ความหมายว่า การศึกษาตามอัธยาศัย เป็นการการศึกษาที่ได้รับความรู้ ทักษะ เจตคติ จากประสบการณ์ในชีวิตประจำวัน จากครอบครัว จากชุมชน จากการทำงาน จากสภาพแวดล้อม จากการเงิน จากห้องสมุด สื่อมวลชน และอื่นๆ

บุญชม ศรีสะอาด (2541:36) กล่าวว่า การศึกษาตามอัธยาศัยนอกเหนือจากการเรียนรู้ด้วยตนเองแล้ว บุคคล องค์กรและหน่วยงานต่างๆ ก็มีบทบาทสำคัญในการจัดสภาพแวดล้อมที่เอื้ออำนวยต่อการเรียนรู้ตามอัธยาศัยที่สำคัญ ได้แก่

1. ครอบครัว พ่อแม่และสมาชิกในครอบครัว มีบทบาทที่สำคัญยิ่งในการให้การเรียนรู้ต่างๆ กับบุตรหลานและบุคคลในครอบครัวได้เรียนรู้ค่านิยมการปลูกฝังคุณธรรมจริยธรรม ประสพการณ์ และความรู้ต่างๆที่เป็นประโยชน์ต่อการดำเนินชีวิต

2. สถาบันการศึกษา เป็นแหล่งให้บริการด้านความรู้ต่างๆ กับเด็ก เยาวชน และผู้ใหญ่ที่สนใจ ต้องการแสวงหาความรู้โดยการจัดแห่งเรียนรู้ อุทยานการเรียนรู้ ห้องสมุดและสื่อต่างๆ เพื่อการเรียนรู้โดยมุ่งเน้นให้ผู้เรียนได้ศึกษาหาความรู้ด้วยตนเอง ซึ่งในปัจจุบันได้นำเอาเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้อย่างกว้างขวาง

3. สถานที่ทำงาน เป็นแหล่งเรียนรู้ที่เกิดขึ้นในสภาพแวดล้อมของการทำงาน เป็นการเรียนรู้จากบุคคลต่างๆ รอบข้าง ไม่ว่าจะเป็นเพื่อนร่วมงาน ผู้บังคับบัญชา หรือผู้ใต้บังคับบัญชา ซึ่งเป็นการเรียนรู้จากการปฏิสัมพันธ์ทั้งในด้านหน้าที่ตามภารกิจและหน้าที่ทางสังคม

4. องค์กรหน่วยงานมูลนิธิ และสถาบันต่างๆ ทั้งเป็นแหล่งเรียนรู้ที่ให้โอกาสเด็กเยาวชน ผู้ใหญ่และประชาชนทั่วไปได้เกิดการเรียนรู้ตามอัธยาศัยตามบทบาทภารกิจของหน่วยงาน ทั้งในรูปของการให้ความรู้และหน่วยงานต่างๆที่เป็นประโยชน์ในชีวิตการให้สาระบันเทิงเพื่อการพักผ่อนหย่อนใจ การสร้างเจตคติและค่านิยมที่ดีของสังคม

5. สื่อมวลชน เป็นแหล่งการเรียนรู้การศึกษาตามอัธยาศัยที่มีความสำคัญมากที่สุดในปัจจุบันโทรทัศน์ วิทยุ หนังสือพิมพ์และสื่อสิ่งพิมพ์ต่างๆเข้ามามีบทบาทในการดำเนินชีวิตประจำวันเป็นอย่างมาก โดยเฉพาะอย่างยิ่งในเด็ก เยาวชน เนื่องจากสื่อมวลชนได้ให้บริการความรู้ข้อมูลข่าวสารที่มีอิทธิพลต่อการสร้างเจตคติ และการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมของเด็กและเยาวชน

6. แหล่งทรัพยากรธรรมชาติ เป็นแหล่งเรียนรู้การศึกษาตามอัธยาศัยที่เพิ่มบทบาทและความสำคัญมากยิ่งขึ้นเป็นลำดับ เนื่องจากการเปลี่ยนแปลงทางด้านทรัพยากรธรรมชาติที่นับวันจะถูกทำลายมากยิ่งขึ้น ประชาชนจึงให้ความสนใจเข้ามาใช้บริการแหล่งทรัพยากรธรรมชาติมากขึ้นตามลำดับ เช่น อุทยานทางธรรมชาติ สวนสาธารณะ สวนสัตว์ ป่าเขา สวนสมุนไพรเพื่อเป็นแหล่งพักผ่อนหย่อนใจในขณะเดียวกันก็ให้ความรู้เกี่ยวกับธรรมชาติ

7. แหล่งนันทนาการและพิพิธภัณฑ์ ศาสนสถาน และสถานบันเทิงต่างๆ เป็นแหล่งเรียนรู้ที่ประชาชนเริ่มให้ความสนใจ เช่น สวนออกกำลังกาย สนามกีฬา สถานเยาวชน โรงละคร วัด โบสถ์ เนื่องจากประชาชนต้องการสถานที่พักผ่อนหย่อนใจและสถานที่ฝึกจิตใจให้สงบสุขร่มเย็น เป็นการเรียนรู้ในด้านจิตใจและการสร้างค่านิยมที่ดีให้กับตนเองและการสร้างร่างกายให้แข็งแรง

8. แหล่งภูมิปัญญาท้องถิ่น เป็นแหล่งการเรียนรู้การศึกษาตามอัธยาศัยที่มีมาแต่ในอดีตที่ภูมิปัญญาเป็นผู้รู้ที่ทำหน้าที่ในการถ่ายทอดองค์ความรู้ต่างๆ ที่มีอยู่ในท้องถิ่น ได้แก่เยาวชน และ

ผู้ใหญ่ในรุ่นต่อๆ มาได้เกิดการเรียนรู้และนำไปสู่การปฏิบัติ ซึ่งสถานที่เหล่านี้เปิดเป็นแหล่งเรียนรู้ที่เปิดโอกาสให้ประชาชนทุกเพศทุกวัย ทุกกลุ่มอายุได้เข้าไปเรียนรู้ได้ตามความสนใจ

9. ห้องสมุด เป็นแหล่งเรียนรู้การศึกษาตามอัธยาศัยที่มีความสำคัญไม่ยิ่งหย่อนไปกว่าแหล่งการเรียนรู้อื่นๆ และอาจมีความสำคัญมากที่สุด เด็ก เยาวชนและผู้ใหญ่ที่สนใจใฝ่รู้เพื่อการศึกษาและการเล่าเรียน ห้องสมุดมีด้วยกันหลายประเภท นับตั้งแต่ห้องสมุดโรงเรียน ห้องสมุดวิทยาลัย ห้องสมุดมหาวิทยาลัยและห้องสมุดประชาชน ห้องสมุดเหล่านี้ทำหน้าที่เป็นแหล่งรวมสื่อต่างๆ เพื่อส่งเสริมการเรียนรู้ โดยการศึกษาหาความรู้ด้วยตนเองและการจัดกิจกรรมกลุ่ม ห้องสมุดในปัจจุบัน ได้มีการพัฒนาในด้านรูปแบบการให้บริการกิจกรรมการให้บริการและการบริหารจัดการ ทั้งนี้ก็มีวัตถุประสงค์ คือเป็นการเรียนรู้ให้กับเด็ก เยาวชนและประชาชน ได้ศึกษาหาความรู้ได้อย่างกว้างขวาง โดยเฉพาะอย่างยิ่งห้องสมุดประชาชนในปัจจุบันทำหน้าที่เป็นศูนย์กลางในการเรียนรู้ของประชาชนได้อย่างต่อเนื่องตลอดชีวิต

พระราชบัญญัติส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย พ.ศ.2551 ได้บัญญัติความหมายของ “การศึกษาตามอัธยาศัย” ไว้ว่าการศึกษาตามอัธยาศัย หมายความว่า กิจกรรมการเรียนรู้ในวิถีชีวิตประจำวันของบุคคลซึ่งบุคคลสามารถเลือกที่จะเรียนรู้ได้อย่างต่อเนื่องตลอดชีวิต ตามความสนใจ ความต้องการ โอกาส ความพร้อมและศักยภาพในการเรียนรู้ของแต่ละบุคคล

4.3 ประวัติและความเป็นมาของการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย

การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย โดยมีรากฐานมาจาก “กองการศึกษาผู้ใหญ่” ซึ่งเริ่มต้นตั้งแต่ช่วงปลาย ทศวรรษของปี พ.ศ.2470 (หลังจากการเปลี่ยนแปลงการปกครอง) ที่รัฐบาลสามารถประกาศใช้บังคับพระราชบัญญัติประถมศึกษา พ.ศ. 2464 ได้ทั่วประเทศ ซึ่งผลมาจากการสำรวจสำมะโนประชากร พ.ศ. 2480 พบว่ามีนักเรียนดกค้างไม่ได้เข้าเรียนเป็นจำนวนมาก และมีประชากรที่ไม่รู้หนังสือถึงร้อยละ 68.8 รัฐบาลเห็นว่าการไม่รู้หนังสือของประชากรนั้นเป็นอุปสรรคในการพัฒนาประเทศ ดังนั้น ในปี พ.ศ. 2483 จึงได้มีพระราชกฤษฎีกาแบ่งส่วนราชการในสำนักงานปลัดกระทรวงธรรมการ (กระทรวงศึกษาธิการในปัจจุบัน) ให้มี “กองการศึกษาผู้ใหญ่” เป็นหน่วยงานที่จัดการศึกษาให้กับประชาชนที่อยู่นอกระบบโรงเรียนเพื่อให้ประชาชนได้มีโอกาสรับการศึกษาผลการดำเนินงานของกองการศึกษาผู้ใหญ่ก้าวหน้ามาโดยตลอด ต่อมากองการศึกษาผู้ใหญ่ได้ยกฐานะขึ้นเป็นหน่วยงานในระดับกรมการศึกษานอกโรงเรียนเมื่อวันที่ 24 มีนาคม 2522 เป็นต้นมา

การดำเนินงานการศึกษานอกโรงเรียนมีความต่อเนื่องและพัฒนาโดยลำดับ จนกระทั่งเปลี่ยนแปลงฐานะของกรมการศึกษานอกโรงเรียนเป็นสำนักบริหารงานการศึกษานอกโรงเรียน เมื่อวันที่ 7 กรกฎาคม 2546 จวบจนกระทั่งปัจจุบัน ตลอดระยะเวลาที่ผ่านมา 25 ปีเศษ การดำเนินงานการศึกษานอกโรงเรียนครอบคลุมภารกิจหลัก 3 ประการ คือ 1) การจัดการศึกษานอกโรงเรียน โดยการจัดการศึกษาให้กับประชาชนที่อยู่นอกระบบโรงเรียนให้ได้รับการศึกษาขั้นพื้นฐาน ทั้งการอ่านออกเขียนได้ และการศึกษาต่อเนื่องสายสามัญระดับประถมศึกษา มัธยมศึกษาตอนต้นและมัธยมศึกษาตอนปลายและการศึกษาสาขาอาชีพทั้งหลักสูตรระยะสั้นและระยะยาว (ระดับประกาศนียบัตรอาชีพ และประกาศนียบัตรวิชาชีพ) 2) ส่งเสริมการศึกษาในระบบโรงเรียน โดยจัดกิจกรรมเพื่อส่งเสริมการเรียนการสอนในระบบโรงเรียนในรูปแบบของรายการวิทยุและโทรทัศน์ เพื่อการศึกษา การศึกษาทางไกลผ่านดาวเทียมและการจัดนิทรรศการวิทยาศาสตร์เพื่อการศึกษา และ 3) ส่งเสริมการศึกษาตามอัธยาศัย โดยจัดกิจกรรมบริการข้อมูลข่าวสารและความรู้ต่างๆ ให้กับนักเรียนนักศึกษาทั้งในระบบและนอกระบบโรงเรียนและประชาชนทั่วไป ในรูปแบบห้องสมุดประชาชน ที่อ่านหนังสือประจำหมู่บ้าน (เดิมเรียกที่อ่านหนังสือพิมพ์ประจำหมู่บ้าน) ศูนย์การเรียนรู้ชุมชน (ปัจจุบันยกระดับเป็นการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยตำบล) ศูนย์วิทยาศาสตร์เพื่อการศึกษา และรายการวิทยุและโทรทัศน์เพื่อการศึกษา เป็นต้น กิจกรรมและบริการการศึกษานอกโรงเรียนที่จัดให้กับกลุ่มเป้าหมายมุ่งเน้นด้านการศึกษาขั้นพื้นฐาน การศึกษาและฝึกอบรมด้านอาชีพ และบริการข่าวสารข้อมูลเป็นหลัก กิจกรรมการศึกษานอกโรงเรียน มี 4 กิจกรรม คือ การศึกษาขั้นพื้นฐาน การศึกษาเพื่อพัฒนาทักษะอาชีพ การศึกษาเพื่อพัฒนาทักษะชีวิต และการศึกษาเพื่อพัฒนาสังคมและชุมชน เป็นต้น (สำนักบริหารงานการศึกษานอกโรงเรียน, 2548:1-3) โดยมีหลักการจัดการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยดังนี้

1. หลักความเสมอภาคทางการศึกษา เป็นการสร้างโอกาสและทางเลือกทางการศึกษา ให้แก่ทุกคนให้สามารถใช้ภาษาเป็นเครื่องมือในการพัฒนาชีวิตของคนที่สามารถดำรงชีวิตอยู่ในสังคมได้อย่างเหมาะสมกับตนเองและสิ่งแวดล้อม การที่คนทุกคนสามารถได้รับการศึกษาเป็นสิ่งจำเป็นต่อการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคม

2. หลักการพัฒนาตนเองและการพึ่งพาตนเอง เป็นการจัดการเรียนการสอนหลักสูตรและกิจกรรมให้ผู้เรียนได้พัฒนาศักยภาพให้สามารถเรียนรู้ เกิดความสำนึกที่จะพัฒนาตนเองได้ เป็นคนคิดเป็น สามารถปรับตัวในการดำรงชีวิตอยู่ได้อย่างปกติสุขในกระแสของความเปลี่ยนแปลงของสังคมเป็นอย่างดี

3. หลักการบูรณาการเรียนรู้อะไรและวิถีชีวิต เป็นหลักการที่อยู่บนพื้นฐานของการพัฒนามนุษย์ 2 ประการ คือ การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์และการพัฒนาความเป็นมนุษย์ซึ่งได้บูรณาการ

โดยเอาการเรียนรู้และวิถีชีวิตเข้าด้วยกันอย่างผสมกลมกลืน โดยผู้เรียนไม่แปลกแยกไปจากของจริงที่ได้ประสบอยู่ ซึ่งจะทำหน้าที่ให้มีความมั่นคงในตัวเอง รู้จักและเข้าใจตัวเองอันจะเป็นปัจจัยให้พัฒนาไปสู่จุดมุ่งหมายได้อย่างเหมาะสม

4. หลักความสอดคล้องกับความต้องการของผู้เรียน เป็นการจัดการศึกษาที่สอดคล้องกับความต้องการของผู้เรียนเป็นการส่งเสริมให้ผู้เรียนรู้จักความต้องการของตนเอง สามารถจัดการศึกษาให้กับตนเองได้อย่างเหมาะสม นักการศึกษานอกโรงเรียนมีบทบาทในการส่งเสริมกระบวนการเรียนรู้ด้วยตนเอง โดยให้ผู้เรียนสามารถกำหนดวัตถุประสงค์หลักสูตร วิธีการเรียน และการประเมินผลของตนเองได้

5. หลักการมีส่วนร่วมของชุมชน เป็นหลักสำคัญในการจัดการศึกษานอกโรงเรียนที่ยั่งยืนถาวรและต่อเนื่องตลอดชีวิต เพราะชุมชนจะเป็นศูนย์กลางของการจัดการศึกษาให้กับชุมชนทรัพยากรต่าง ๆ ในชุมชนรวมตลอดทั้งวิถีชีวิตของชุมชนจะเป็นปัจจัยสำคัญของการจัดการศึกษานอกโรงเรียนที่ยึดหลักการมีส่วนร่วมของชุมชน นักการศึกษานอกโรงเรียนจะต้องยึดชุมชนเป็นเงื่อนไขสำคัญในการจัดการศึกษา

4.4 บทบาทและอำนาจหน้าที่ของสถานศึกษาสังกัดการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย

จากที่พระราชบัญญัติส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย พ.ศ.2551 มีผลบังคับใช้เมื่อวันที่ 4 มีนาคม พ.ศ. 2551 ส่งผลให้มีสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยกรุงเทพมหานครขึ้น เป็นหน่วยงานในสังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยและมีสถานภาพเป็นหน่วยงานทางการศึกษาตามกฎหมายว่าด้วยระเบียบข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา โดยมีชื่อย่อว่า “สำนักงาน กศน.” จังหวัด และ “สำนักงาน กทม.” ทำหน้าที่เป็นหน่วยงานธุรการของคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดและกรุงเทพมหานครและมีอำนาจหน้าที่บริหารจัดการการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยในจังหวัดหรือกรุงเทพมหานครแล้วแต่กรณี รวมทั้งมีอำนาจหน้าที่ดังต่อไปนี้

4.4.1 บทบาทของสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย

จังหวัด

บทบาทหน้าที่ของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัด

พระราชบัญญัติการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย,2551 : 6) มีดังต่อไปนี้

1. จัดทำยุทธศาสตร์แผนพัฒนาและมาตรฐานการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยในจังหวัด/กรุงเทพมหานคร ให้สอดคล้องกับนโยบาย มาตรฐานการศึกษา แผนการศึกษาแห่งชาติ แผนพัฒนาการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยและความต้องการของท้องถิ่นและชุมชน

2. ศึกษา วิเคราะห์ วิจัย และรวบรวมข้อมูลสารสนเทศ ด้านการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย

3. วิเคราะห์ จัดตั้ง จัดสรร เงินงบประมาณให้แก่สถานศึกษาและภาคีเครือข่าย ที่จัดการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย

4. ประสาน ส่งเสริม สนับสนุน การจัดการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยของสถานศึกษาและภาคีเครือข่าย

5. จัดระบบการประกันคุณภาพการศึกษานอกระบบตามที่กฎหมายกำหนด

6. ส่งเสริม สนับสนุนการเทียบโอนผลการเรียน การเทียบโอนความรู้และประสบการณ์และการเทียบระดับการศึกษา

7. ส่งเสริมและพัฒนาหลักสูตร สื่อ นวัตกรรมและเทคโนโลยีทางการศึกษา ร่วมกับสถานศึกษาและภาคีเครือข่าย

8. ระดมทรัพยากรด้านต่างๆ รวมทั้งทรัพยากรบุคคลเพื่อมีส่วนร่วมในการ ส่งเสริม สนับสนุนการจัดและพัฒนาการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย

9. ส่งเสริม สนับสนุน การวิจัยและพัฒนาการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย

10. พัฒนาครูแบบบุคลากรทางการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย และภาคีเครือข่าย

11. ส่งเสริม สนับสนุน ติดตามและรายงานผลการดำเนินงานตามโครงการอันเนื่องมาจากพระราชดำริ งานนโยบายพิเศษของรัฐบาลและงานเสริมสร้างความมั่นคงของชาติ

12. กำกับ ดูแล นิเทศ ติดตามและประเมินผลการจัดการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยของสถานศึกษาและภาคีเครือข่าย

13. ปฏิบัติงานอื่นๆตามที่ได้รับมอบหมาย

ภายใต้อำนาจหน้าที่ดังกล่าว จึงได้มีการออกแบบโครงสร้างรองรับ จากกลุ่มภารกิจภายใต้คำว่า “กลุ่ม” จำแนกไปสู่กลุ่มงานและงาน ตามลำดับ ในแต่ละงานจะแสดงภาระงาน ให้เป็นเป็นแนวทางการปฏิบัติที่ชัดเจน ตลอดจนผลสำเร็จที่คาดหวังจากการปฏิบัติงานต่างๆ ด้วย

และได้จัดโครงสร้างเป็น 7 กลุ่มได้แก่ (สำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตาม
อัธยาศัย,2552 : 2)

1. กลุ่มอำนวยการ
2. กลุ่มยุทธศาสตร์และแผนการพัฒนา
3. กลุ่มส่งเสริมการศึกษานอกระบบ
4. กลุ่มส่งเสริมการศึกษาตามอัธยาศัย
5. กลุ่มส่งเสริมภาคีเครือข่ายและกิจการพิเศษ
6. กลุ่มงานนิเทศ ติดตามและพัฒนาระบบบริหารและกระบวนการเรียนรู้
7. กลุ่มตรวจสอบภายใน

4.4.2 บทบาทและอำนาจหน้าที่ของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตาม อัธยาศัยอำเภอ

บทบาทหน้าที่ของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ
(พระราชบัญญัติการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย,2551: 7) มีดังต่อไปนี้

1. จัดการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย
2. ส่งเสริม สนับสนุนและประสานภาคีเครือข่ายเพื่อจัดการศึกษานอกระบบ
และการศึกษาตามอัธยาศัย
3. ดำเนินการตามนโยบายพิเศษของรัฐและงานเสริมสร้างความมั่นคงของชาติ
4. จัด ส่งเสริม สนับสนุนและประสานงานการจัดการศึกษาตามโครงการอัน
เนื่องมาจากพระราชดำรินในพื้นที่
5. จัดส่งเสริม สนับสนุน พัฒนาแหล่งเรียนรู้และภูมิปัญญาท้องถิ่น
6. วิจัยและพัฒนาคุณภาพหลักสูตร สื่อ กระบวนการเรียนรู้และมาตรฐาน
การศึกษานอกระบบ
7. ดำเนินการเทียบโอนผลการเรียน การเทียบโอนความรู้และประสบการณ์
8. กำกับ ดูแล นิเทศ ติดตามและประเมินผลการจัดการศึกษานอกระบบและ
การศึกษาตามอัธยาศัยของสถานศึกษาและภาคีเครือข่าย
9. พัฒนาครูแบบบุคลากรทางการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย
และภาคีเครือข่าย
10. ระดมทรัพยากรเพื่อใช้ในการจัดและพัฒนาศูนย์การศึกษานอกระบบและ
การศึกษาตามอัธยาศัย

11.ดำเนินการประกันคุณภาพภายในให้สอดคล้องกับระบบ หลักเกณฑ์และวิธีการที่กำหนด

12.ปฏิบัติงานอื่นๆตามที่ได้รับมอบหมาย

5. สำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดปัตตานี

5.1 ความเป็นมา

สำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดปัตตานี ประกาศจัดตั้งขึ้นเมื่อวันที่ 1 เมษายน 2524 โดยตั้งสำนักงานชั่วคราวอยู่ที่โรงเรียนฝึกฝนเคลื่อนที่ 46 หน้าศาลากลางจังหวัด ปี 2525 กรมการศึกษานอกโรงเรียนอนุมัติโอนชั้นเรียนโรงเรียนฝึกฝนเคลื่อนที่ 46 พร้อมด้วยโรงเรียนผู้ใหญ่เคลื่อนที่ 6,7,8 และห้องสมุดประชาชน มาเป็นส่วนหนึ่งของ ศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัดปัตตานี

ในปี 2527 กรมการศึกษานอกโรงเรียนได้จัดสรรงบประมาณให้จัดสร้างสำนักงานใหม่ ในที่ดินราชพัสดุ หมู่ที่ 1 ตำบลรูสะมิแล ในพื้นที่ 30 ไร่ ซึ่งตั้งอยู่ใกล้สนามกีฬาจังหวัด อาคารที่จัดสร้างครั้งแรกได้แก่ ตึกอำนวยการ ห้องประชุม บ้านพักคนงาน อย่างละ 1 หลัง 4 ตุลาคม 2528 ได้ย้ายสำนักงานจากสำนักงานชั่วคราวมายังสำนักงานใหม่ ส่วนสำนักงานชั่วคราวยังคงใช้เป็นสถานที่สอนวิชาชีพ

ในปีงบประมาณ 2528 กรมการศึกษานอกโรงเรียน ได้อนุมัติงบประมาณให้สร้างอาคารเพิ่มเติม ซึ่งได้แก่ อาคารพัสดุ โรงฝึกงาน บ้านพักครู โรงเก็บรถ อย่างละ 1 หลัง

ในปีงบประมาณ 2530 ได้ทำการทดลองการจัดตั้งศูนย์ประสานงานการศึกษานอกโรงเรียนอำเภอ จำนวน 8 อำเภอ 3 กิ่งอำเภอ

ในปีงบประมาณ 2531ทำการทดลองการจัดตั้งศูนย์ประสานงานการศึกษานอกโรงเรียนชนิดเต็มรูปแบบ จำนวน 2 อำเภอ คือ อำเภอโคกโพธิ์ และอำเภอยะหริ่ง ส่วนอำเภอและกิ่งอำเภออื่นๆได้มีการแต่งตั้งข้าราชการศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนอำเภอ เป็นผู้ประสานงานการศึกษานอกโรงเรียน ที่รับผิดชอบกิจกรรมงานการศึกษานอกโรงเรียน ในพื้นที่อำเภอ/กิ่งอำเภอนั้น ในขณะเดียวกันก็รับผิดชอบงานประจำที่ศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัด ด้วย

ปัจจุบัน ตั้งอยู่เลขที่ 191/61 ม.6 ต.รูสะมิแล อ.เมือง จ.ปัตตานี และในปีงบประมาณ 2551 ศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัดปัตตานีได้เปลี่ยนแปลงชื่อ ตามพระราชบัญญัติการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย พ.ศ.2551 เมื่อวันที่ 4 มีนาคม 2551 โดยเปลี่ยนเป็น สำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดปัตตานี หรือเรียกโดยย่อ

ว่า สำนักงาน กศน.จังหวัดปัตตานี มีชื่อภาษาอังกฤษว่า Pattani Provincial Office of the Non formal and Informal Education.

5.2 วิสัยทัศน์สำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดปัตตานี

สำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดปัตตานี เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในการส่งเสริมการจัดการศึกษานอกระบบและการจัดการศึกษาตามอัธยาศัยที่มีคุณภาพ โดยมีส่วนร่วมจากภาคีเครือข่าย เพื่อพัฒนาประชาชนบนความหลากหลายของวัฒนธรรม นำสู่สังคมสันติสุขอย่างยั่งยืน

5.3 พันธกิจสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดปัตตานี

สำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดปัตตานี เป็นหน่วยงานธุรการของคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยภายในจังหวัด รวมทั้งมีอำนาจหน้าที่ ดังนี้

1. จัดทำยุทธศาสตร์ เป้าหมายและแผนพัฒนาการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัด ให้สอดคล้องกับนโยบาย มาตรฐานการศึกษา แผนการศึกษาชาติ แผนพัฒนาการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยและความต้องการของท้องถิ่นและชุมชน
2. ศึกษา วิเคราะห์ วิจัยและรวบรวมข้อมูลสารสนเทศ ด้านการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย
3. วิเคราะห์ จัดตั้ง จัดสรร เงินงบประมาณให้แก่สถานศึกษาและภาคีเครือข่ายที่จัดการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย
4. ประสาน ส่งเสริม สนับสนุน การจัดการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยของสถานศึกษาและภาคีเครือข่าย
5. จัดระบบการประกันคุณภาพการศึกษานอกระบบตามที่กฎหมายกำหนด
6. ส่งเสริมสนับสนุนการเทียบโอนผลการเรียน การเทียบโอนความรู้และประสบการณ์และการเทียบระดับการศึกษา
7. ส่งเสริมและพัฒนาหลักสูตร สื่อ นวัตกรรมและเทคโนโลยีทางการศึกษาร่วมกับสถานศึกษาและภาคีเครือข่าย

8. ระดมทรัพยากรด้านต่างๆ รวมทั้งทรัพยากรบุคคลเพื่อมีส่วนร่วมในการส่งเสริม สนับสนุนการจัดและพัฒนาการศึกษาในระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย

9. ส่งเสริม สนับสนุนการวิจัย และพัฒนาการศึกษาในระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย

10. พัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาในระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย และภาคีเครือข่าย

11. ส่งเสริม สนับสนุน ติดตามและรายงานผลการดำเนินงานตามโครงการอันเนื่องมาจากพระราชดำริ งานนโยบายพิเศษของรัฐบาลและงานเสริมสร้างความมั่นคงของชาติ

12. กำกับ ดูแล นิเทศ ติดตามและประเมินผลการจัดการศึกษาในระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยของสถานศึกษาและภาคีเครือข่าย

13. ปฏิบัติงานอื่นๆ ที่ได้รับมอบหมาย

5.4 ยุทธศาสตร์ในการดำเนินงานของสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดปัตตานี

ยุทธศาสตร์ที่ 1 สร้างโอกาสทางการศึกษาและการเรียนรู้ตลอดชีวิตให้แก่บุคคลในหมู่บ้าน/ชุมชน

ยุทธศาสตร์ที่ 2 ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารให้เป็นกลไกการขับเคลื่อนการบริหาร การบริการ และการเรียนรู้

ยุทธศาสตร์ที่ 3 พัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษานอกระบบให้เป็นไปตามมาตรฐานการศึกษา และจัดการศึกษาตามอัธยาศัยอย่างมีคุณภาพ

ยุทธศาสตร์ที่ 4 เสริมสร้างศักยภาพและประสิทธิภาพการทำงานของข้าราชการครู และบุคลากรทางการศึกษา ข้าราชการพลเรือนสามัญ ครู กศน. และภาคีเครือข่าย

ยุทธศาสตร์ที่ 5 พัฒนาระบบบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพตามหลักธรรมาภิบาล และสร้างภาพลักษณ์ที่ดีขององค์กร

5.5 เป้าประสงค์

1. ประชาชนจังหวัดปัตตานีได้รับโอกาสทางการศึกษาอย่างทั่วถึงครอบคลุม และเป็นธรรม

2. ภาคีเครือข่ายที่มีส่วนร่วม มีศักยภาพในการจัดการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย

3. มีแหล่งเรียนรู้ที่มีศักยภาพกระจายอยู่ทั่วพื้นที่อย่างเพียงพอต่อการเรียนรู้
4. มีเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ และใช้เพื่อการบริหารจัดการเรียนรู้ให้เกิดประสิทธิผล
5. ผู้เรียนหรือผู้รับบริการได้รับการศึกษาเรียนรู้อย่างมีคุณภาพ เป็นไปตามมาตรฐาน การศึกษานอกระบบและเกณฑ์การประกันคุณภาพการศึกษา และการจัดการศึกษาตามอัธยาศัยมี คุณภาพ
6. ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา ข้าราชการพลเรือนสามัญ ครู กศน. และ ภาควิชาครูข่าย มีศักยภาพในการปฏิบัติงานที่และการจัดการศึกษาอย่างมีคุณภาพ
7. หน่วยงานและสถานศึกษา มีระบบบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพตามหลักธรร มาภิบาลและมีภาพลักษณ์ที่ดี

กล่าวโดยสรุป การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยเป็นรูปแบบของ การศึกษาที่ให้บริการสำหรับกลุ่มประชาชนทั่วไปที่สามารถเข้ารับการศึกษได้ตลอดชีวิตเป็น การศึกษาที่ควรจะให้มีความสำคัญและกำหนดแนวทาง วิธีการและองค์กรที่รับผิดชอบการ ดำเนินงานอย่างชัดเจนเพื่อสามารถดำเนินการจัดการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยได้ อย่างแท้จริงและมีประสิทธิภาพ

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

1. งานวิจัยในประเทศ

รัชชดา อรุณแสงฉาน (2544 : ง) ได้ศึกษาวิจัยเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างการบริหาร เวลาตามกระบวนการบริหารกับผลการปฏิบัติงานของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 12 พบว่า

1. ผู้บริหารสามารถใช้เวลาอย่างเหมาะสม อยู่ในระดับค่อนข้างมากทุกด้านเช่นเดียวกัน ยกเว้นการวางแผน ที่พบว่า ผู้บริหารสามารถใช้เวลาอย่างเหมาะสมอยู่ในระดับปานกลางเมื่อ เรียงลำดับค่าคะแนนเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ได้แก่ สังการ จัดองค์การ การควบคุม การตัดสินใจ การติดต่อสื่อสาร และการวางแผน
2. ผลการปฏิบัติงานของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษาเขตการศึกษา 12 โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลางพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า การปฏิบัติงานโรงเรียนมัธยมศึกษา อยู่ในระดับปานกลาง ยกเว้นด้านอาคารสถานที่ และงานบริหารทั่วไปที่พบว่า ผลการปฏิบัติงานอยู่

ในระดับมาก เมื่อเรียงลำดับตามคะแนนเฉลี่ย ได้แก่ งานอาคารสถานที่ งานบริหารทั่วไปงานปกครองนักเรียน งานธุรการ งานบริการ งานโรงเรียนกับชุมชนและงานวิชาการ

3. เปรียบเทียบการบริหารเวลาตามกระบวนการบริหารของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษาเขตการศึกษา 12 จำแนกตามขนาดของโรงเรียน ประสิทธิภาพการทำงาน และที่ตั้งของโรงเรียน พบว่าแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

4. เปรียบเทียบการปฏิบัติงานของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษาเขตการศึกษา 12 จำแนกตามขนาดของโรงเรียน ประสิทธิภาพการทำงานและที่ตั้งของโรงเรียน พบว่าแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ เรื่องการบริหารเวลาตามกระบวนการบริหารกับผลการปฏิบัติงานของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษาเขตการศึกษา 12 มีความสัมพันธ์กันในทางบวกอยู่ในระดับสูง

รุจิรา สุวประดับ (2546:ง) ได้ศึกษาวิจัยเรื่องการบริหารงานตามกระบวนการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา จังหวัดฉะเชิงเทรา ผลการศึกษาพบว่า

1. การปฏิบัติงานตามกระบวนการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา จังหวัดฉะเชิงเทรา มีการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมากทุกด้าน

2. การปฏิบัติงานตามกระบวนการบริหารของผู้บริหารโรงเรียน โดยจำแนกตามประสิทธิภาพในการทำงานตั้งแต่ 5 ปีขึ้นไป มีการปฏิบัติงานตามกระบวนการบริหาร โดยรวมมากกว่าผู้บริหารที่มีประสิทธิภาพในการทำงานต่ำกว่า 5 ปี

3. การปฏิบัติงานตามกระบวนการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนโดยจำแนกตามขนาดของโรงเรียน พบว่า ผู้บริหารโรงเรียนขนาดใหญ่มีการปฏิบัติงานตามกระบวนการบริหาร โดยรวมมากกว่าผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็กและผู้บริหารโรงเรียนขนาดกลางตามลำดับ

4. การปฏิบัติงานตามกระบวนการบริหารของผู้บริหารโรงเรียน โดยจำแนกตามระดับการศึกษาของผู้บริหารโรงเรียน พบว่า ผู้บริหารโรงเรียนที่มีวุฒิการศึกษาสูงกว่าปริญญาตรีมีการปฏิบัติงานตามกระบวนการบริหาร โดยรวมและรายด้านมากกว่าผู้บริหารโรงเรียนที่มีวุฒิการศึกษาปริญญาตรีหรือเทียบเท่า

วิจารณ์ ขาวแพร (2546 : ง) ได้ศึกษาวิจัยเรื่องปัญหาการบริหารงานบุคลากรครูผู้สอนของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดตราด ผลการวิจัยพบว่า (1) ปัญหาการบริหารงานบุคลากรครูผู้สอนของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดตราด โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง พิจารณาเป็นรายด้านพบว่าทุกด้านอยู่ในระดับปานกลาง โดยเรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ได้แก่ ด้านการ

ฝึกอบรม ด้านพัฒนาบุคลากรโดยส่งไปศึกษาอบรมหรือดูงาน ด้านพัฒนาบุคลากรโดยกระบวนการพัฒนาตนเอง ด้านการพัฒนาบุคลากรโดยกระบวนการบริหาร (2) ปัญหาการบริหารงานบุคลากรครูผู้สอนของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดตราด ซึ่งจำแนกตามประสิทธิภาพการบริหารงาน โดยรวมแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ พิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านการฝึกอบรมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ($p < .05$) ส่วนนอกนั้นแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ และ (3) ปัญหาการบริหารงานบุคลากรครูผู้สอนของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดตราด จำแนกตามเพศ โดยรวมและทุกด้านแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

ทองสา ขงเพชร (2551 : ง) ได้ศึกษาวิจัยเรื่องการดำเนินงานตามกระบวนการบริหารการศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสุรินทร์ เขต 1 ผลการวิจัยพบว่า การดำเนินงานตามกระบวนการบริหารการศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสุรินทร์ เขต 1 โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุดและเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า อยู่ในระดับมากที่สุด จำนวน 2 ด้าน และอยู่ในระดับมาก จำนวน 5 ด้าน โดยเรียงลำดับดังนี้มากที่สุดคือ ด้านการวินิจฉัยสั่งการ รองลงมาคือ ด้านการกำหนดบทบาทหน้าที่ และน้อยที่สุดคือ ด้านการบริหารงานบุคคล

อำภรณ์ นิลประเสริฐ (2549 : ง) ได้ศึกษาเรื่องกระบวนการบริหารงานบุคคลของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชุมพร เขต 2 ผลการวิจัยพบว่า สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชุมพร เขต 2 ปฏิบัติงานกระบวนการบริหารงานบุคคลโดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก

วิชัย สวัสดิ์ (2552 : ง) ได้ศึกษาเรื่องการศึกษาการปฏิบัติงานตามกระบวนการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสุรินทร์ เขต 2 ผลการวิจัยพบว่า การปฏิบัติงานตามกระบวนการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารโรงเรียน โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากร รองลงมาคือ ด้านการบำรุงรักษาบุคลากร ค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ ด้านการวางแผน

2. งานวิจัยต่างประเทศ

แบนดี้และไชลา (Bandy and Sheila, 1990 : 1055-A ; อ้างถึงในทองสา ขงเพชร, 2551: 58) ได้ศึกษาวิจัยเรื่องการเปรียบเทียบพฤติกรรมผู้นำของอาจารย์ใหญ่ในรัฐแคลิฟอร์เนีย จำแนกตามโรงเรียนระดับประถมศึกษา ระดับมัธยมศึกษาตอนต้นและระดับมัธยมศึกษาตอนปลาย ผลการวิจัย พบว่า พฤติกรรมผู้นำที่มีประสิทธิภาพที่ต้องการมี 6 ด้านได้แก่ ด้านการตั้งจุดมุ่งหมาย

ในการทำงาน ด้านการติดต่อสื่อสาร ด้านการนิเทศและการประเมินผล ด้านการจัดบรรยากาศของโรงเรียน ด้านการประสานงานและด้านการพัฒนาบุคลากร พฤติกรรมที่จัดว่ามีประสิทธิภาพมากที่สุดของอาจารย์ใหญ่ทุกระดับคือ การประสานงาน และในทุกระดับไม่ปรากฏพฤติกรรมใดที่มีความสำคัญเป็นพิเศษ

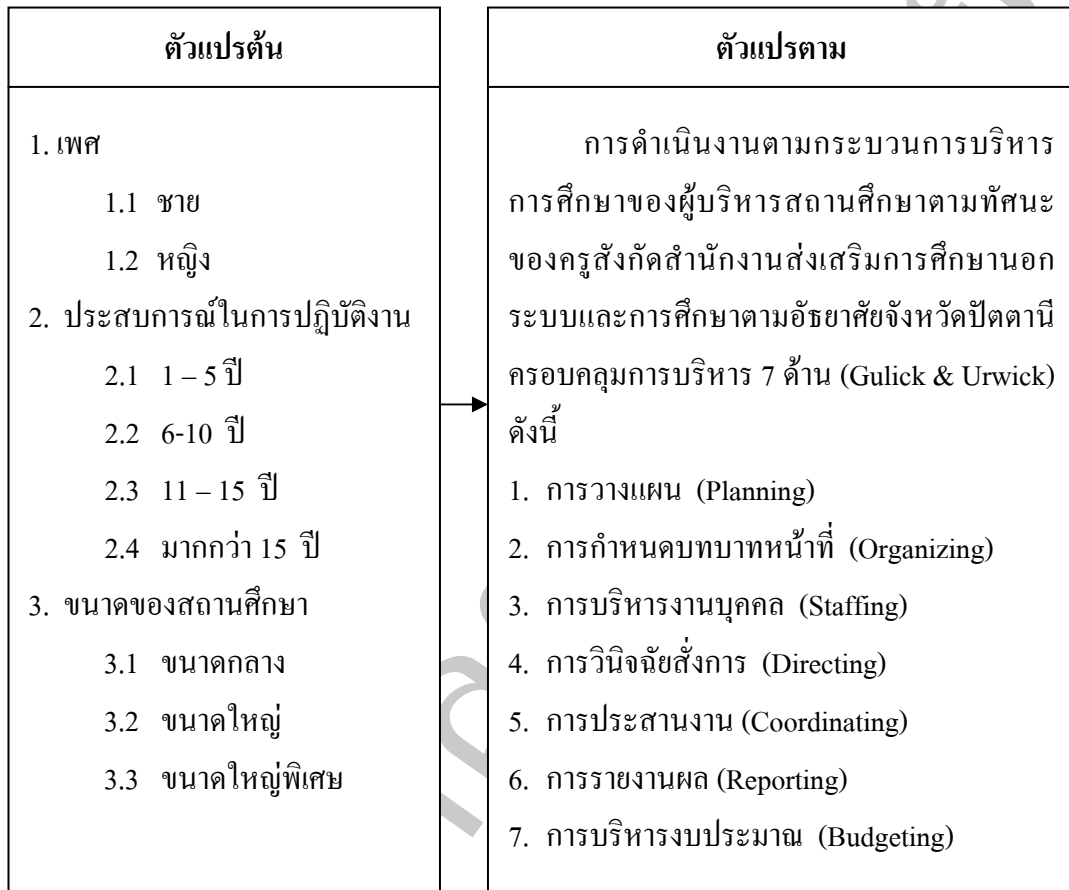
แพดเกตต์ (Padgett, 1991 : 24 ;อ้างถึงในสนธิท กงภักดี , 2549 : 45) ได้ทำการวิจัยเรื่อง การศึกษาการบังคับบัญชาของผู้บริหารโรงเรียนเกี่ยวกับภารกิจการบริหารงานบุคคลโดยตั้งสมมติฐานว่าขนาดโรงเรียนในรัฐจอร์เจีย มีความสัมพันธ์กับการบังคับบัญชาของผู้บริหารโรงเรียนด้านการเลือกสรร การมอบหมายงานและการประเมินบุคลากรอย่างเห็นได้ชัดและโครงการขององค์การมีความสัมพันธ์กับการบังคับบัญชาภารกิจการบริหารงานบุคคลอย่างเห็นได้ชัด ผลการวิจัยพบว่า ขนาดโรงเรียนกับการบังคับบัญชาของผู้บริหารโรงเรียนด้านการเลือกสรร การมอบหมายงานและการประเมินบุคลากรไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ จากผลการวิจัยสรุปได้ว่าผู้บริหารโรงเรียนที่มีขนาดโรงเรียนต่างกัน มีทักษะต่อกระบวนการบริหารบุคลากรของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาไม่แตกต่างกัน

เมอร์เรย์ (Murray, 1996 : 125 ;อ้างถึงในทองสา ขงเพชร, 2551: 58) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง กรณีศึกษาการรับฟังของผู้ให้การศึกษา (นโยบายการปฏิรูปการศึกษาโรงเรียนประจำอำเภอ) วัตถุประสงค์การวิจัยเพื่อสำรวจวิธีการทำงานร่วมกับผู้อื่น การศึกษาธรรมชาติของการบริหารที่ได้ผลของโรงเรียนประจำอำเภอ ความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์กรกับกระบวนการบริหาร ผลการวิจัยพบว่า วัฒนธรรมไม่สามารถแยกจากสถาบันและกระบวนการซึ่งรวมตัวกันเป็นกระบวนการบริหาร วัฒนธรรมขององค์กรเกิดขึ้นโดยการประชุมเจรจาและการปรับตัวของผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องซึ่งสามารถอธิบายขอบเขตของมาตรฐานการศึกษาโยงไปสู่กระบวนการบริหารในอนาคต

จากผลการศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้องที่ได้นำเสนอนี้ จะเห็นได้ว่าการดำเนินงานตามกระบวนการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาโดยตรงหรือการศึกษาที่เกี่ยวข้องบางส่วน พบว่า ผลการดำเนินงานตามกระบวนการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา ส่วนใหญ่อยู่ในระดับมากและอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาในส่วนที่ไม่ดำเนินการนั้น ผู้บริหารสถานศึกษายังไม่ดำเนินการในด้านการประเมินผลมากที่สุด สำหรับปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินงาน ได้แก่ บุคลากรขาดความรู้ความเข้าใจในเรื่องของการวางแผน รวมทั้งไม่ดำเนินการตามแผน และขาดการประเมินผลการดำเนินงานอย่างจริงจังและต่อเนื่อง ตลอดจนไม่ได้นำผลการประเมินมาใช้ในการปรับปรุงงาน ดังนั้น การดำเนินงานตามกระบวนการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา การพัฒนาบุคลากรให้มี

ความรู้ความเข้าใจ เป็นสิ่งที่จำเป็นมาก ตลอดจนให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการบริหารงานเพื่อที่จะส่งผลต่อประสิทธิภาพของการจัดการศึกษาในสถานศึกษาต่อไป

กรอบแนวคิดการค้นคว้าอิสระ



ภาพที่ 4 กรอบแนวคิดในการค้นคว้าอิสระ

สมมติฐานการค้นคว้าอิสระ

1. ครูที่มีเพศต่างกัน มีทัศนะต่อการดำเนินงานตามกระบวนการบริหารการศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษาแตกต่างกัน
2. ครูที่มีประสบการณ์ในการปฏิบัติงานต่างกัน มีทัศนะต่อการดำเนินงานตามกระบวนการบริหารการศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษาแตกต่างกัน
3. ครูที่อยู่ในสถานศึกษาที่มีขนาดต่างกัน มีทัศนะต่อการดำเนินงานตามกระบวนการบริหารการศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษาแตกต่างกัน

บทที่ 3

วิธีดำเนินการค้นคว้าอิสระ

การค้นคว้าอิสระ เรื่อง การดำเนินงานตามกระบวนการบริหารการศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะของครูสังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดปัตตานี ในบทนี้ผู้ค้นคว้าอิสระได้นำเสนอวิธีการดำเนินการค้นคว้าอิสระประกอบด้วย ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง เครื่องมือที่ใช้ในการค้นคว้าอิสระ การเก็บรวบรวมข้อมูล การวิเคราะห์ข้อมูลและแผนปฏิบัติการค้นคว้าอิสระ ซึ่งมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

1. ประชากรที่ใช้ในการค้นคว้าอิสระครั้งนี้ คือ ครูที่ปฏิบัติงานในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดปัตตานี จำนวน 420 คน

2. กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการค้นคว้าอิสระครั้งนี้ ได้แก่ ครูที่ปฏิบัติงานในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดปัตตานี จำนวน 205 คน ซึ่งได้มาโดยการคำนวณจากสูตรยามานะ ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

2.1 การคำนวณจากสูตรยามานะ (Yamane ;อ้างถึงในพ่องศรี วาณิชสุภวงศ์,2546 : 100-102) ดังนี้

$$n = \frac{N}{1 + Ne^2}$$

โดย	N	แทน	ขนาดของประชากร
	n	แทน	ขนาดของกลุ่มตัวอย่าง
	e	แทน	ค่าความคลาดเคลื่อนของการสุ่มที่ยอมรับได้(Sampling Error)

ในที่นี้กำหนดเท่ากับ .05

แทนค่าจะได้ขนาดของกลุ่มตัวอย่างดังนี้

$$\begin{aligned} n &= \frac{420}{1 + 420(0.05)^2} \\ &= 204.88 \end{aligned}$$

ได้ขนาดกลุ่มตัวอย่างของครูที่ปฏิบัติงานในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริม
การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดปัตตานี จำนวน 205 คน

2.2 จากนั้นทำการสุ่มอย่างง่ายโดยการเทียบสัดส่วนบัญชีไตรยางค์ตามจำนวน
ประชากรของสถานศึกษาในแต่ละอำเภอ ดังรายละเอียดที่ปรากฏในตารางที่ 1

ตารางที่ 1 จำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่างครูที่ปฏิบัติงานในสถานศึกษา สังกัดสำนักงาน
ส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดปัตตานี จำแนกตามศูนย์
การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ

ที่	ศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษา ตามอัธยาศัยอำเภอ	จำนวน ประชากร	จำนวน กลุ่มตัวอย่าง
1	ยะหริ่ง	69	33
2	ยะรัง	64	31
3	เมืองปัตตานี	37	18
4	หนองจิก	36	18
5	โคกโพธิ์	39	19
6	สายบุรี	43	21
7	ปะนาเระ	36	18
8	มายอ	41	20
9	ทุ่งยางแดง	20	10
10	แม่ลาน	18	9
11	ไม้แก่น	10	5
12	กะพ้อ	7	3
รวม		420	205

ที่มา : (สำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดปัตตานี, 2554 : 8)

เครื่องมือที่ใช้ในการค้นคว้าอิสระ

1. ลักษณะเครื่องมือ

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลในการค้นคว้าอิสระครั้งนี้ เป็นแบบสอบถาม (Questionnaire) ซึ่งผู้ค้นคว้าอิสระสร้างโดยประมวลแนวความคิดที่ได้จากการศึกษาวิเคราะห์เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานตามกระบวนการบริหารการศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะของครูสังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดปัตตานี โดยแบ่งออกเป็น 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม มีลักษณะเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Check list)

ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับการดำเนินงานตามกระบวนการบริหารการศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะของครูสังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดปัตตานี มีลักษณะเป็นแบบสอบถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ โดยให้น้ำหนักค่าคะแนน ดังนี้

- 1 หมายถึง ผู้บริหารมีการดำเนินงานตามกระบวนการบริหารการศึกษาน้อยที่สุด
- 2 หมายถึง ผู้บริหารมีการดำเนินงานตามกระบวนการบริหารการศึกษาน้อย
- 3 หมายถึง ผู้บริหารมีการดำเนินงานตามกระบวนการบริหารการศึกษาน้อยปานกลาง
- 4 หมายถึง ผู้บริหารมีการดำเนินงานตามกระบวนการบริหารการศึกษามาก
- 5 หมายถึง ผู้บริหารมีการดำเนินงานตามกระบวนการบริหารการศึกษามากที่สุด

ตอนที่ 3 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับปัญหาและข้อเสนอแนะที่มีต่อการดำเนินงานตามกระบวนการบริหารการศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะของครูสังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดปัตตานี มีลักษณะเป็นแบบสอบถามปลายเปิด (Open-ended Form)

2. วิธีการสร้างเครื่องมือ

เครื่องมือที่ใช้ในการค้นคว้าอิสระครั้งนี้ ผู้ค้นคว้าอิสระได้ดำเนินการสร้างแบบสอบถามตามลำดับขั้น ดังนี้

2.1 ศึกษาค้นคว้ารายละเอียดของเนื้อหาจากเอกสาร ตำราและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานตามกระบวนการบริหารการศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษาเพื่อเป็นข้อมูลในการกำหนดโครงสร้างและเนื้อหาของแบบสอบถามโดยครอบคลุมการบริหารงานใน 7 ด้าน ได้แก่ ด้าน

การวางแผน ด้านการกำหนดบทบาทหน้าที่ ด้านการบริหารงานบุคคล ด้านการวินิจัยสั่งการ ด้านการประสานงาน ด้านการรายงานผลและด้านการบริหารงบประมาณ

2.2 นำแบบสอบถามที่สร้างเสร็จแล้วนำเสนออาจารย์ที่ศึกษาค้นคว้าอิสระ เพื่อพิจารณาตรวจสอบความสอดคล้องกับเนื้อหา ความถูกต้องของภาษา และความชัดเจนในข้อความ เพื่อนำมาปรับปรุงแก้ไข

2.3 นำแบบสอบถามที่ได้ปรับปรุงเรียบร้อยแล้วเสนอต่อผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 ท่าน พิจารณาตรวจสอบความเที่ยงตรงตามเนื้อหา (Content Validity) และปรับปรุงแก้ไขให้ถูกต้อง สมบูรณ์ยิ่งขึ้น แล้วนำผลการพิจารณาไปทำการวิเคราะห์หาค่าความเที่ยงตรงด้วยวิธีการหาค่าดัชนี ความสอดคล้อง ตั้งแต่ .60 – 1.00 ถ้าข้อความที่มีค่าดัชนีความสอดคล้องต่ำกว่า .60 ก็นำไปปรับปรุง หรือตัดไปตามความเหมาะสม (ผ่องศรี วาณิชยสุภวงศ์, 2546:139-141) จากการประเมินของผู้เชี่ยวชาญ ปรากฏว่า ทุกข้อความมีค่าดัชนีความสอดคล้อง 0.6 ขึ้นไป

2.4 นำแบบสอบถามที่มีความเที่ยงตรงตามเนื้อหาแล้วไปทดลองใช้ (Try Out) กับครูที่ปฏิบัติงานในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย จังหวัดปัตตานี ซึ่งไม่ใช่กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการค้นคว้าอิสระในครั้งนี้ จำนวน 50 คน แล้วนำมาหาค่าความเชื่อมั่นของเครื่องมือ (Reliability) เป็นรายด้านและทั้งฉบับ โดยหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา ของครอนบัค (Cronbach ; อ้างถึงในผ่องศรี วาณิชยสุภวงศ์, 2546 : 147) ปรากฏว่ามีค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับ และมีค่าความเชื่อมั่น 0.984 ดังนี้

2.4.1 ด้านการวางแผน	เท่ากับ .933
2.4.2 ด้านการกำหนดบทบาทหน้าที่	เท่ากับ .936
2.4.3 ด้านการบริหารงานบุคคล	เท่ากับ .912
2.4.4 ด้านการวินิจัยสั่งการ	เท่ากับ .939
2.4.5 ด้านการประสานงาน	เท่ากับ .937
2.4.6 ด้านการรายงานผล	เท่ากับ .924
2.4.7 ด้านการบริหารงบประมาณ	เท่ากับ .920

2.5 นำแบบสอบถามที่ทดลองใช้แล้วมาแก้ไขปรับปรุงให้เหมาะสม แล้วนำไปเก็บรวบรวมข้อมูลกับกลุ่มตัวอย่างในการค้นคว้าอิสระต่อไป

การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้ค้นคว้าอิสระได้ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูล ตามลำดับดังนี้

1. ขอนหนังสือแนะนำตัวผู้ค้นคว้าอิสระจากสำนักงานบัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลาถึงผู้อำนวยการศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดปัตตานี รวม 12 แห่ง เพื่อขอความอนุเคราะห์เก็บรวบรวมข้อมูล
2. ผู้ค้นคว้าอิสระมอบแบบสอบถาม จำนวน 205 ฉบับ ให้ครูที่ปฏิบัติงานในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดปัตตานีที่เป็นกลุ่มตัวอย่างและขอรับแบบสอบถามคืนด้วยตนเอง
3. ผู้ศึกษาค้นคว้าอิสระรวบรวมแบบสอบถามที่ได้รับคืนมาตรวจสอบความถูกต้อง สมบูรณ์ พบว่า มีความสมบูรณ์ จำนวน 205 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 100 จากนั้น ดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลการค้นคว้าอิสระต่อไป

การวิเคราะห์ข้อมูล

1. วิธีการวิเคราะห์ข้อมูล

การค้นคว้าอิสระครั้งนี้ผู้ศึกษาค้นคว้าอิสระได้วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูปตามลำดับดังนี้

1.1 วิเคราะห์ตามวัตถุประสงค์ข้อที่ 1 ศึกษาการดำเนินงานตามกระบวนการบริหาร การศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษา ตามทัศนะของครูสังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบ และการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดปัตตานี โดยวิธีการหาค่าเฉลี่ย ($\bar{x}$) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) นำเสนอในรูปตารางประกอบคำบรรยาย โดยใช้เกณฑ์การพิจารณาน้ำหนักการดำเนินงาน ตามกระบวนการบริหารการศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษาตามแนวทางของเบสต์ (Best, 1977: 204 – 208 ; อ้างถึงในอุ่มริ์ สวาหัง, 2546 : 99) ดังนี้

ค่าเฉลี่ย 4.51-5.00 หมายถึงมีการดำเนินงานตามกระบวนการบริหารการศึกษาอยู่ใน ระดับมากที่สุด

ค่าเฉลี่ย 3.51-4.50 หมายถึงมีการดำเนินงานตามกระบวนการบริหารการศึกษาอยู่ใน ระดับมาก

ค่าเฉลี่ย 2.51-3.50 หมายถึงมีการดำเนินงานตามกระบวนการบริหารการศึกษาอยู่ใน ระดับปานกลาง

ค่าเฉลี่ย 1.51-2.50 หมายถึง มีการดำเนินงานตามกระบวนการบริหารการศึกษาอยู่ในระดับน้อย

ค่าเฉลี่ย 1.00-1.50 หมายถึง มีการดำเนินงานตามกระบวนการบริหารการศึกษาอยู่ในระดับน้อยที่สุด

1.2 วิเคราะห์ตามวัตถุประสงค์ข้อที่ 2 และทดสอบสมมติฐานเพื่อเปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยการดำเนินงานตามกระบวนการบริหารการศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษาตามทักษะของครูสังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดปัตตานี จำแนกตามตัวแปรเพศโดยทดสอบค่าที (t-test) และจำแนกตามประสบการณ์ในการปฏิบัติงานและขนาดของสถานศึกษา โดยทดสอบค่าที (F-test) ด้วยการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One-way ANOVA) หากพบความแตกต่างดำเนินการทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยรายคู่ ด้วยวิธีการของ เชฟเฟต์ (Scheffe's Test)

1.3 วิเคราะห์ตามวัตถุประสงค์ข้อที่ 3 ประมวลเนื้อหา (Content Analysis) เกี่ยวกับปัญหาและข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการดำเนินงานตามกระบวนการบริหารการศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษาตามทักษะของครูสังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดปัตตานี โดยการประมวลความคิดเห็นและแจกแจงความถี่โดยภาพรวมและนำเสนอเป็นความเรียง

2. สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

การค้นคว้าอิสระครั้งนี้ ผู้ค้นคว้าอิสระใช้สถิติในการวิเคราะห์ข้อมูลดังต่อไปนี้

2.1 สถิติที่ใช้ตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือการค้นคว้าอิสระ ได้แก่

2.1.1 การหาคุณภาพด้านความเที่ยงตรงของเครื่องมือ โดยการหาค่าดัชนีความสอดคล้องของข้อคำถามกับประเด็นหลักของเนื้อหาหรือค่า IOC

2.1.2 การหาคุณภาพด้านความเชื่อมั่นของเครื่องมือ (Reliability) โดยการหาค่าสัมประสิทธิ์ แอลฟา ของครอนบัค (Cronbach)

2.2 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่

2.2.1 ค่าร้อยละ (Percentage)

2.2.2 ค่าเฉลี่ย (Mean)

2.2.3 ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)

2.2.4 ค่าทดสอบที (t-test) เพื่อเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยของกลุ่มตัวอย่างที่มี 2 กลุ่ม

2.2.5 ค่าทดสอบเอฟ (F-test) เพื่อเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยของกลุ่มตัวอย่างมากกว่า

2 กลุ่ม ขึ้นไป โดยการวิเคราะห์ความแปรปรวนแบบทางเดียว

2.2.5.1 เปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยของประชากร

2.2.5.2 เปรียบเทียบระหว่างพหุคูณ เมื่อพบว่าค่าเฉลี่ยแตกต่างกันอย่างมี

นัยสำคัญทางสถิติโดยใช้วิธีการของเซฟเฟ้ (Sheffe's Test)

แผนปฏิบัติการคั่นคว่ำอิสระ

ผู้คั่นคว่ำอิสระได้ดำเนินการตามแผนปฏิบัติการคั่นคว่ำอิสระไว้ ดังตารางที่ 2

ตารางที่ 2 แผนปฏิบัติการคั่นคว่ำอิสระ

ที่	ระยะเวลา ขั้นตอนของกิจกรรม	ระยะเวลาดำเนินการ พ.ศ. 2554-2555												
		พ.ย.	ธ.ค.	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.	ต.ค.-	
		54	54	55	55	55	55	55	55	55	55	55	พ.ย. 55	
1	การร่างแนวทางการคั่นคว่ำอิสระ	↔												
2	ศึกษาเอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง		↔											
3	สร้างเครื่องมือทดลองใช้ปรับปรุงแก้ไข			↔										
4	เก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่าง				↔									
5	วิเคราะห์ข้อมูลและแปลความหมาย					↔								
6	เขียนต้นฉบับคั่นคว่ำอิสระ						↔							
7	พิมพ์คั่นคว่ำอิสระและเข้าเล่ม							↔						
8	สอบคั่นคว่ำอิสระ											↔		
9	เสนอรายงานการคั่นคว่ำอิสระฉบับสมบูรณ์												↔	

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ผลจากการค้นคว้าอิสระ เรื่อง การดำเนินงานตามกระบวนการบริหารการศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะของครูสังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดปัตตานี ในครั้งนี้ผู้ค้นคว้าอิสระได้นำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล ดังต่อไปนี้

สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

เพื่อให้เกิดความเข้าใจตรงกันในการแปลความหมายในการวิเคราะห์ข้อมูล ผู้ค้นคว้าอิสระได้กำหนดสัญลักษณ์ในการวิเคราะห์ข้อมูลดังนี้

$\bar{x}$	แทน	คะแนนเฉลี่ย
S.D.	แทน	ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน
t	แทน	ค่าสถิติที่ใช้ทดสอบสมมติฐานการวิจัย t-test
F	แทน	ค่าสถิติที่ใช้ทดสอบสมมติฐานการวิจัย F-test
p	แทน	ค่าความน่าจะเป็นที่ได้ค่าสถิติทดสอบนั้น

ขั้นตอนการวิเคราะห์ข้อมูล

ขั้นตอนในการวิเคราะห์ข้อมูลในครั้งนี้ ผู้ค้นคว้าอิสระได้วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมสถิติสำเร็จรูป โดยแยกวิเคราะห์ข้อมูลตามลำดับ ดังนี้

1. วิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามเพศ ประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน และขนาดของสถานศึกษา
2. วิเคราะห์ระดับการดำเนินงานตามกระบวนการบริหารการศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะของครูสังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดปัตตานี
3. วิเคราะห์เปรียบเทียบการดำเนินงานตามกระบวนการบริหารการศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะของครูสังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดปัตตานี จำแนกตามเพศ ประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน และขนาดของสถานศึกษา

4. ประมวลปัญหาและข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการดำเนินงานตามกระบวนการบริหาร การศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะของครูสังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบ และการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดปัตตานี

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

1. ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามเพศ ประสิทธิภาพ ในการปฏิบัติงานและขนาดของสถานศึกษา

ตารางที่ 3 จำนวนและร้อยละข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามเพศ ประสิทธิภาพ ในการปฏิบัติงานและขนาดของสถานศึกษา

ข้อมูลทั่วไป	จำนวน (คน)	ร้อยละ
เพศ		
1. ชาย	46	22.40
2. หญิง	159	77.60
รวม	205	100
ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน		
1. 1 – 5 ปี	85	41.50
2. 6-10 ปี	68	33.20
3. 11 – 15 ปี	18	8.80
4. มากกว่า 15 ปี	34	16.60
รวม	205	100
ขนาดของสถานศึกษา		
1. ขนาดกลาง	27	13.20
2. ขนาดใหญ่	114	55.60
3. ขนาดใหญ่พิเศษ	64	31.20
รวม	205	100

จากตารางที่ 3 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีจำนวนทั้งสิ้น 205 คน ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง จำนวน 159 คน คิดเป็นร้อยละ 77.60 โดยมีประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน 1-5 ปีมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 41.50 ซึ่งปฏิบัติงานในสถานศึกษาขนาดใหญ่ คิดเป็นร้อยละ 55.60

2. ผลการวิเคราะห์การดำเนินงานตามกระบวนการบริหารการศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะของครูสังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดปัตตานี

ตารางที่ 4 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการดำเนินงานตามกระบวนการบริหารการศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษา ภาพรวมและรายด้าน

การดำเนินงานตามกระบวนการบริหารการศึกษา ของผู้บริหารสถานศึกษา	$\bar{x}$	S.D.	ระดับ
1. ด้านการวางแผน	3.54	0.56	มาก
2. ด้านการกำหนดบทบาทหน้าที่	3.50	0.63	ปานกลาง
3. ด้านการบริหารงานบุคคล	3.36	0.66	ปานกลาง
4. ด้านการวินิจัยสั่งการ	3.51	0.62	มาก
5. ด้านการประสานงาน	3.59	0.66	มาก
6. ด้านการรายงานผล	3.52	0.66	มาก
7. ด้านการบริหารงบประมาณ	3.55	0.62	มาก
รวม	3.51	0.55	มาก

จากตารางที่ 4 พบว่า การดำเนินงานตามกระบวนการบริหารการศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะของครูสังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดปัตตานี โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{x}=3.51$) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าอยู่ในระดับมาก จำนวน 5 ด้าน และอยู่ในระดับปานกลาง จำนวน 2 ด้าน โดยเรียงลำดับจากค่าเฉลี่ยมากไปยังน้อยที่สุด ดังนี้ ด้านการประสานงาน ($\bar{x}=3.59$) รองลงมา ได้แก่ ด้านการบริหารงบประมาณ ($\bar{x}=3.55$) ด้านการวางแผน ($\bar{x}=3.54$) ด้านการรายงานผล ($\bar{x}=3.52$) ด้านการวินิจัยสั่งการ ($\bar{x}=3.51$) และด้านการกำหนดบทบาทหน้าที่ ($\bar{x}=3.50$) ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ด้านการบริหารงานบุคคล ($\bar{x}=3.36$)

ตารางที่ 5 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการดำเนินงานตามกระบวนการบริหาร
การศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการวางแผน

ด้านการวางแผน	$\bar{x}$	S.D.	ระดับ
1. การจัดระบบข้อมูลสารสนเทศที่ถูกต้องเป็นปัจจุบันและเพียงพอสำหรับการวางแผน	3.59	.66	มาก
2. การวิเคราะห์สภาพปัจจุบัน ปัญหา ความต้องการของสถานศึกษาและการนำผลการวิเคราะห์ไปใช้ในการวางแผน	3.55	.68	มาก
3. การให้คณะครูและคณะกรรมการสถานศึกษามีส่วนร่วมในการวางแผนการบริหารสถานศึกษา	3.63	.79	มาก
4. การกำหนดขั้นตอนต่าง ๆ ของงานในแผนงานให้สามารถนำไปปฏิบัติได้จริง	3.50	.81	ปานกลาง
5. การจัดทำแผนกำกับและนิเทศการปฏิบัติตามแผน	3.49	.73	ปานกลาง
6. การชี้แจงแผนปฏิบัติงานต่าง ๆ ของสถานศึกษาให้ผู้ที่เกี่ยวข้องเข้าใจก่อนลงมือปฏิบัติ	3.53	.74	มาก
7. การดำเนินการตามแผนที่กำหนดไว้	3.50	.77	ปานกลาง
8. การประเมินผลโครงการเมื่อสิ้นสุดโครงการ	3.56	.76	มาก
9. การนำผลการประเมินการปฏิบัติงานมาเป็นข้อมูลเพื่อใช้ในการวางแผน	3.52	.76	มาก
10.การปรับแผนให้สอดคล้องกับสภาพ/สถานการณ์ปัจจุบัน	3.51	.78	มาก
รวม	3.54	.56	มาก

จากตารางที่ 5 พบว่า การดำเนินงานตามกระบวนการบริหารการศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะของครูสังกัด สำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดปัตตานี ด้านการวางแผน โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{x}=3.54$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าอยู่ในระดับมาก จำนวน 7 ข้อและอยู่ในระดับปานกลาง จำนวน 3 ข้อ โดยเรียงลำดับจากค่าเฉลี่ยมากที่สุดไปยังน้อยที่สุด ดังนี้ การให้คณะครูและคณะกรรมการสถานศึกษามีส่วนร่วมใน

การวางแผนการบริหารสถานศึกษา ($\bar{x}=3.63$) รองลงมา ได้แก่ การจัดระบบข้อมูลสารสนเทศที่ถูกต้องเป็นปัจจุบันและเพียงพอสำหรับการวางแผน($\bar{x}=3.59$) การประเมินผลโครงการเมื่อสิ้นสุดโครงการ ($\bar{x}=3.56$) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ การจัดทำแผนกำกับและนิเทศการปฏิบัติตามแผน ($\bar{x}=3.49$)

ตารางที่ 6 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการดำเนินงานตามกระบวนการบริหารการศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการกำหนดบทบาทหน้าที่

ด้านการกำหนดบทบาทหน้าที่	$\bar{x}$	S.D.	ระดับ
11. การกำหนดนโยบายของสถานศึกษาไว้อย่างชัดเจน	3.62	.77	มาก
12. การจัดแบ่งสายงานของสถานศึกษาไว้อย่างเหมาะสม	3.59	.79	มาก
13. การจัดให้มีแผนภูมิแสดงสายงานในสถานศึกษาไว้อย่างชัดเจน	3.48	.78	ปานกลาง
14. การกระจายงานให้บุคลากรในสถานศึกษาปฏิบัติได้อย่างเหมาะสม	3.37	.90	ปานกลาง
15. การจัดให้มีรายละเอียดของหน้าที่ความรับผิดชอบในการปฏิบัติงานของบุคลากรแต่ละคนในสถานศึกษาไว้อย่างชัดเจน	3.50	.80	ปานกลาง
16. การมอบอำนาจหน้าที่ให้บุคลากรในสถานศึกษาได้เหมาะสมกับความรับผิดชอบ	3.49	.76	ปานกลาง
17. การทำความเข้าใจร่วมกันในเรื่องหน้าที่ความรับผิดชอบของบุคลากรแต่ละคน	3.47	.83	ปานกลาง
18. การกำหนดให้มีการปรับปรุงการจัดระบบงานในสถานศึกษาเป็นระยะ ๆ	3.46	.80	ปานกลาง
รวม	3.50	.63	ปานกลาง

จากตารางที่ 6 พบว่า การดำเนินงานตามกระบวนการบริหารการศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะของครูสังกัด สำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดปัตตานี ด้านการกำหนดบทบาทหน้าที่โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{x}=3.50$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าอยู่ในระดับมาก จำนวน 2 ข้อและอยู่ในระดับปานกลาง จำนวน 6 ข้อ โดยเรียงลำดับจากค่าเฉลี่ยมากที่สุดไปยังน้อยที่สุด ดังนี้ การกำหนดนโยบายของสถานศึกษาไว้อย่างชัดเจน ($\bar{x}=3.62$) รองลงมา ได้แก่ การจัดแบ่งสายงานของสถานศึกษาไว้อย่างเหมาะสม ($\bar{x}=3.59$) การจัดให้มีรายละเอียดของหน้าที่ความรับผิดชอบในการปฏิบัติงานของบุคลากรแต่ละคนในสถานศึกษาไว้อย่างชัดเจน ($\bar{x}=3.50$) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ การกระจายงานให้บุคลากรในสถานศึกษาปฏิบัติได้อย่างเหมาะสม ($\bar{x}=3.37$)

ตารางที่ 7 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการดำเนินงานตามกระบวนการบริหารการศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการบริหารงานบุคคล

ด้านการบริหารงานบุคคล	$\bar{x}$	S.D.	ระดับ
19. การจัดให้มีการปฐมนิเทศครูใหม่	3.29	.88	ปานกลาง
20. การมอบหมายงานให้บุคลากรโดยคำนึงถึงความรู้ความสามารถและประสบการณ์	3.48	.74	ปานกลาง
21. การส่งเสริมให้บุคลากรของสถานศึกษาได้พัฒนาตนเองอยู่เสมอ	3.63	.80	มาก
22. การจัดให้มีสวัสดิการที่จำเป็นสำหรับบุคลากรของสถานศึกษา	3.22	.90	ปานกลาง
23. การใช้เกณฑ์การประเมินผลการปฏิบัติงานที่ชัดเจน	3.34	.86	ปานกลาง
24. การให้ความเสมอภาคแก่บุคลากรของสถานศึกษาในการเลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่ง หรือได้โอกาสความก้าวหน้า	3.22	1.00	ปานกลาง
25. การพิจารณาความอดสาหัส ความร่วมมือ และความยากง่ายในการปฏิบัติงานเป็นเกณฑ์ในการประเมินการปฏิบัติหน้าที่และความรับผิดชอบของบุคลากร	3.37	.91	ปานกลาง
รวม	3.36	.66	ปานกลาง

จากตารางที่ 7 พบว่า การดำเนินงานตามกระบวนการบริหารการศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะของครูสังกัด สำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดปัตตานี ด้านการบริหารงานบุคคลโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{x}=3.36$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมาก จำนวน 1 ข้อและอยู่ในระดับปานกลาง จำนวน 6 ข้อ โดยเรียงลำดับจากค่าเฉลี่ยมากที่สุดไปยังน้อยที่สุด ดังนี้ การส่งเสริมให้บุคลากรของสถานศึกษาได้พัฒนาตนเองอยู่เสมอ ($\bar{x}=3.63$) รองลงมา ได้แก่ การมอบหมายงานให้บุคลากรโดยคำนึงถึงความรู้ความสามารถและประสบการณ์ ($\bar{x}=3.48$) การพิจารณาความอดุสาหะ ความร่วมมือและความยากง่ายในการปฏิบัติงานเป็นเกณฑ์ในการประเมินการปฏิบัติหน้าที่และความรับผิดชอบของบุคลากร ($\bar{x}=3.37$) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ การจัดให้มีสวัสดิการที่จำเป็นสำหรับบุคลากรของสถานศึกษา ($\bar{x}=3.22$) และการให้ความเสมอภาคแก่บุคลากรของสถานศึกษาในการเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่งหรือได้โอกาสความก้าวหน้า ($\bar{x}=3.22$)

ตารางที่ 8 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการดำเนินงานตามกระบวนการบริหารการศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการวินิจฉัยสั่งการ

ด้านการวินิจฉัยสั่งการ	$\bar{x}$	S.D.	ระดับ
26. การวินิจฉัยสั่งการ โดยคำนึงถึงวัตถุประสงค์เป็นหลัก	3.44	.81	ปานกลาง
27. การใช้ข้อมูลที่ถูกต้องและเป็นปัจจุบันในการตัดสินใจและวินิจฉัยสั่งการ	3.45	.80	ปานกลาง
28. การวินิจฉัยสั่งการ/ตัดสินใจโดยอิงระเบียบกฎหมายที่กำหนดไว้เป็นสำคัญ	3.58	.80	มาก
29. การปรึกษาหารือกับบุคลากรฝ่ายต่าง ๆ ก่อนออกคำสั่ง	3.42	.84	ปานกลาง
30. ความเชื่อมั่นในตนเอง เด็ดขาด และกล้าวินิจฉัยสั่งการ	3.66	.73	มาก
31. การเปิดโอกาสให้บุคลากรในมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ	3.46	.89	ปานกลาง
32. การวินิจฉัยสั่งการให้บุคลากรปฏิบัติงานโดยคำนึงถึงความสามารถของผู้ปฏิบัติ	3.44	.79	ปานกลาง

ตารางที่ 8 (ต่อ)

ด้านการวินิจฉัยสั่งการ	$\bar{x}$	S.D.	ระดับ
33. การควบคุม ดูแลและให้คำแนะนำปรึกษาในการปฏิบัติตามคำสั่ง	3.57	.83	มาก
34. การวินิจฉัยสั่งการอย่างชัดเจน เพื่อให้ผู้รับคำสั่งยอมรับและนำไปปฏิบัติได้	3.52	.76	มาก
35. การรับผิดชอบต่อคำสั่งที่ได้วินิจฉัยสั่งการไปแล้ว	3.56	.79	มาก
รวม	3.51	.62	มาก

จากตารางที่ 8 พบว่า การดำเนินงานตามกระบวนการบริหารการศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะของครูสังกัด สำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดปัตตานี ด้านการวินิจฉัยสั่งการ โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{x}=3.51$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าอยู่ในระดับมาก จำนวน 5 ข้อและอยู่ในระดับปานกลาง จำนวน 5 ข้อโดยเรียงลำดับจากค่าเฉลี่ยมากที่สุดไปยังน้อยที่สุด ดังนี้ความเชื่อมั่นในตนเอง ได้ขาดและกล่าววินิจฉัยสั่งการ ($\bar{x}=3.66$) รองลงมา ได้แก่การวินิจฉัยสั่งการ/ตัดสินใจโดยอิงระเบียบกฎหมายที่กำหนดไว้เป็นสำคัญ ($\bar{x}=3.58$) การควบคุม ดูแลและให้คำแนะนำปรึกษาในการปฏิบัติตามคำสั่ง ($\bar{x}=3.57$) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ การปรึกษาหารือกับบุคลากรฝ่ายต่างๆก่อนออกคำสั่ง ($\bar{x}=3.42$)

ตารางที่ 9 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการดำเนินงานตามกระบวนการบริหารการศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการประสานงาน

ด้านการประสานงาน	$\bar{x}$	S.D.	ระดับ
36. การกำหนดให้มีการประสานงานที่เป็นระบบ และมีหลักเกณฑ์	3.51	.80	มาก
37. การแต่งตั้งคณะกรรมการและผู้รับผิดชอบงานฝ่ายต่าง ๆ เพื่อร่วมมือกันทำงาน	3.66	.80	มาก

ตารางที่ 9 (ต่อ)

ด้านการประสานงาน	$\bar{x}$	S.D.	ระดับ
38. การจัดให้มีการประชุมบุคลากร เพื่อทำความเข้าใจเกี่ยวกับงานที่บุคลากรต้องรับผิดชอบ	3.81	.96	มาก
39. การสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับบุคลากรในสถานศึกษา	3.53	.90	มาก
40. การประสานงานระหว่างบุคลากรในสถานศึกษากับชุมชนได้อย่างเหมาะสม	3.54	.85	มาก
41. การยึดหลักการทำงานเป็นทีมและกระบวนการกลุ่ม	3.47	.86	ปานกลาง
42. การทำงานร่วมกับชุมชนและหน่วยงานอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องเป็นอย่างดี	3.63	.80	มาก
43. การจัดให้มีการประชุมสัมมนา เพื่อให้บุคลากรได้มีโอกาสแลกเปลี่ยนความคิดเห็นเป็นระยะ ๆ	3.61	.84	มาก
44. การแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นกับบุคลากรรายบุคคล ได้อย่างถูกต้องเหมาะสม	3.51	.81	มาก
รวม	3.59	.66	มาก

จากตารางที่ 9 พบว่าการดำเนินงานตามกระบวนการบริหารการศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะของครูสังกัด สำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดปัตตานี ด้านการประสานงาน โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 3.59$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าอยู่ในระดับมาก จำนวน 8 ข้อและอยู่ในระดับปานกลาง จำนวน 1 ข้อโดยเรียงลำดับจากค่าเฉลี่ยมากที่สุดไปยังน้อยที่สุด ดังนี้ การจัดให้มีการประชุมบุคลากรเพื่อทำความเข้าใจเกี่ยวกับงานที่บุคลากรต้องรับผิดชอบ ($\bar{x} = 3.81$) รองลงมา ได้แก่การแต่งตั้งคณะกรรมการและผู้รับผิดชอบงานฝ่ายต่างๆเพื่อร่วมมือกันทำงาน ($\bar{x} = 3.66$) การทำงานร่วมกับชุมชนและหน่วยงานอื่นๆที่เกี่ยวข้องเป็นอย่างดี ($\bar{x} = 3.63$) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือการยึดหลักการทำงานเป็นทีมและกระบวนการกลุ่ม ($\bar{x} = 3.47$)

ตารางที่ 10 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการดำเนินงานตามกระบวนการบริหาร
การศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการรายงานผล

ด้านการรายงานผล	$\bar{x}$	S.D.	ระดับ
45. การประชาสัมพันธ์กิจกรรมของสถานศึกษา ให้ชุมชนทราบด้วยวิธีการที่หลากหลาย	3.57	.77	มาก
46. การแจ้งผลการเข้าร่วมประชุมต่าง ๆ ให้ บุคลากรทราบ	3.66	.82	มาก
47. การแจ้งข่าวความเคลื่อนไหวทางการศึกษา ให้บุคลากรทราบภายในระยะเวลาที่ เหมาะสม	3.63	.92	มาก
48. การจัดประกาศ แผนภูมิ สถิติและแผนผัง ต่าง ๆ เพื่อเสนอข่าวสารการศึกษาให้ บุคลากรทราบ	3.35	.84	ปานกลาง
49. การจัดกิจกรรมแสดงผลงานและ ความก้าวหน้าของนักศึกษาให้ผู้ปกครองและ ชุมชนทราบ	3.31	.84	ปานกลาง
50. การรายงานความเคลื่อนไหวในการ ปฏิบัติงาน รวมทั้งปัญหาอุปสรรคให้ ผู้ร่วมงานทราบ	3.47	.84	ปานกลาง
51. การจัดให้มีการควบคุมการประเมินผล โครงการต่าง ๆ เมื่อสิ้นสุดการดำเนินงาน	3.52	.83	มาก
52. การรายงานผลการปฏิบัติงาน รวมทั้ง ปัญหา อุปสรรคให้ผู้บังคับบัญชาทราบ	3.61	.77	มาก
รวม	3.52	.66	มาก

จากตารางที่ 10 พบว่า การดำเนินงานตามกระบวนการบริหารการศึกษาของผู้บริหาร
สถานศึกษาตามทัศนะของครูสังกัด สำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตาม
อัธยาศัยจังหวัดปัตตานี ด้านการรายงานผล โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{x}=3.52$) เมื่อพิจารณาเป็นราย
ข้อ พบว่าอยู่ในระดับมาก จำนวน 5 ข้อและอยู่ในระดับปานกลาง จำนวน 3 ข้อ โดยเรียงลำดับจาก

ค่าเฉลี่ยมากที่สุดไปยังน้อยที่สุด ดังนี้การแจ้งผลการเข้าร่วมประชุมต่างๆให้บุคลากรทราบ ($\bar{x}=3.66$) รองลงมา ได้แก่การแจ้งข่าวความเคลื่อนไหวทางการศึกษาให้บุคลากรทราบภายในระยะเวลาที่เหมาะสม ($\bar{x}=3.63$) การรายงานผลการปฏิบัติงาน รวมทั้งปัญหาอุปสรรคให้ผู้บังคับบัญชาทราบ ($\bar{x}=3.61$) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ การจัดกิจกรรมแสดงผลงานและความก้าวหน้าของนักศึกษาให้ผู้ปกครองและชุมชนทราบ ($\bar{x}=3.31$)

ตารางที่ 11 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการดำเนินงานตามกระบวนการบริหารการศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการบริหารงบประมาณ

ด้านการบริหารงบประมาณ	$\bar{x}$	S.D.	ระดับ
53. การจัดให้มีแผนการใช้จ่ายงบประมาณของสถานศึกษาได้อย่างเหมาะสม	3.52	.84	มาก
54. การจัดทำแผนการใช้จ่ายงบประมาณ โดยจำแนกการเบิกจ่ายเป็นรายไตรมาสและแยกประเภทงบประมาณได้อย่างถูกต้อง ชัดเจน	3.56	.82	มาก
55. การจัดให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการจัดทำแผนการใช้จ่ายงบประมาณของสถานศึกษา	3.41	.85	ปานกลาง
56. การควบคุมการใช้จ่ายงบประมาณของสถานศึกษาให้เป็นไปอย่างประหยัด และให้ประโยชน์สูงสุด	3.51	.83	มาก
57. การจัดให้มีระบบการใช้และควบคุมวัสดุอย่างเหมาะสมและปฏิบัติถูกต้องตามระเบียบ	3.60	.75	มาก
58. แต่งตั้งคณะกรรมการหรือบุคลากรขึ้นสำรวจวัสดุ ครุภัณฑ์ ที่ดิน อาคารสิ่งก่อสร้างทั้งหมดเพื่อทราบการใช้งาน	3.57	.77	มาก
59. การจัดทำทะเบียนคุมทรัพย์สินที่เป็นวัสดุ ครุภัณฑ์ที่เป็นปัจจุบัน	3.61	.72	มาก

ตารางที่ 11 (ต่อ)

ด้านการบริหารงบประมาณ	$\bar{x}$	S.D.	ระดับ
60. การจัดทำแผนการติดตามการใช้จ่ายเงิน งบประมาณของสถานศึกษาให้เป็นไปตาม แผนปฏิบัติการและแผนบริหารงบประมาณ	3.65	.72	มาก
รวม	3.55	.62	มาก

จากตารางที่ 11 พบว่า การดำเนินงานตามกระบวนการบริหารการศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะของครูสังกัด สำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดปัตตานี ด้านการบริหารงบประมาณ โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{x}=3.55$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าอยู่ในระดับมาก จำนวน 7 ข้อ และอยู่ในระดับปานกลาง จำนวน 1 ข้อ โดยเรียงลำดับจากค่าเฉลี่ยมากที่สุดไปยังน้อยที่สุด ดังนี้ การจัดทำแผนการติดตามการใช้จ่ายเงินงบประมาณของสถานศึกษาให้เป็นไปตามแผนปฏิบัติการและแผนบริหารงบประมาณ ($\bar{x}= 3.65$) รองลงมา ได้แก่ การจัดทำทะเบียนคุณทรัพย์สินที่เป็นวัสดุ ครุภัณฑ์ที่เป็นปัจจุบัน ($\bar{x}=3.61$) การจัดให้มีระบบการใช้และควบคุมวัสดุอย่างเหมาะสมและปฏิบัติถูกต้องตามระเบียบ ($\bar{x}=3.60$) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ การจัดให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการจัดทำแผนการใช้จ่ายงบประมาณของสถานศึกษา ($\bar{x}=3.41$)

ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบการดำเนินงานตามกระบวนการบริหารการศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะของครูสังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดปัตตานี จำแนกตามเพศ ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานและขนาดของสถานศึกษา

ตารางที่ 12 ผลการเปรียบเทียบการดำเนินงานตามกระบวนการบริหารการศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษา จำแนกตามเพศ

การดำเนินงานตามกระบวนการ บริหารของผู้บริหารสถานศึกษา	ชาย		หญิง		t	p
	n = 46		n = 159			
	$\bar{x}$	S.D.	$\bar{x}$	S.D.		
1. ด้านการวางแผน	3.67	.53	3.50	.56	1.814	.071
2. ด้านการกำหนดบทบาทหน้าที่	3.68	.60	3.44	.63	2.307	.022
3. ด้านการบริหารงานบุคคล	3.55	.58	3.31	.67	2.190	.030
4. ด้านการวินิจัยสั่งการ	3.74	.52	3.45	.63	2.884	.004
5. ด้านการประสานงาน	3.75	.58	3.54	.67	1.919	.056
6. ด้านการรายงานผล	3.64	.58	3.48	.67	1.435	.153
7. ด้านการบริหารงบประมาณ	3.75	.62	3.50	.61	2.514	.013
รวม	3.68	.49	3.46	.56	2.441	.015

จากตารางที่ 12 พบว่า ผลการเปรียบเทียบการดำเนินงานตามกระบวนการบริหารการศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะของครูสังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดปัตตานี จำแนกตามเพศ โดยภาพรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ด้านการกำหนดบทบาทหน้าที่ ด้านการบริหารงานบุคคล ด้านการวินิจัยสั่งการและด้านการบริหารงบประมาณ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยทั้งภาพรวมและรายด้านครูเพศชายมีทัศนะสูงกว่าเพศหญิงทั้งสี่ส่วนด้านการวางแผน ด้านการประสานงานและด้านการรายงานผลไม่แตกต่างกัน

ตารางที่ 13 แสดงค่าสถิติเปรียบเทียบการดำเนินงานตามกระบวนการบริหารการศึกษาของผู้บริหาร
สถานศึกษา จำแนกตามประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน

การดำเนินงานตามกระบวนการ บริหารการศึกษาของผู้บริหาร สถานศึกษา	แหล่งความ แปรปรวน	df	SS	MS	F	P
1. ด้านการวางแผน	ระหว่างกลุ่ม	3	1.09	.36	1.178	.319
	ภายในกลุ่ม	201	62.03	.31		
	รวม	204	63.12			
2. ด้านการกำหนดบทบาทหน้าที่	ระหว่างกลุ่ม	3	.80	.27	.667	.573
	ภายในกลุ่ม	201	80.57	.40		
	รวม	204	81.37			
3. ด้านการบริหารงานบุคคล	ระหว่างกลุ่ม	3	1.34	.45	1.035	.378
	ภายในกลุ่ม	201	86.84	.43		
	รวม	204	88.18			
4. ด้านการวินิจัยสั่งการ	ระหว่างกลุ่ม	3	.35	.12	.306	.821
	ภายในกลุ่ม	201	77.91	.39		
	รวม	204	78.26			
5. ด้านการประสานงาน	ระหว่างกลุ่ม	3	.88	.29	.674	.569
	ภายในกลุ่ม	201	87.45	.44		
	รวม	204	88.33			
6. ด้านการรายงานผล	ระหว่างกลุ่ม	3	.27	.09	.208	.891
	ภายในกลุ่ม	201	87.75	.44		
	รวม	204	88.02			
7. ด้านการบริหารงบประมาณ	ระหว่างกลุ่ม	3	.42	.14	.357	.784
	ภายในกลุ่ม	201	79.08	.39		
	รวม	204	79.51			
รวม	ระหว่างกลุ่ม	3	.53	.18	.569	.636
	ภายในกลุ่ม	201	62.31	.31		
	รวม	204	62.84			

จากตารางที่ 13 พบว่า ผลการเปรียบเทียบการดำเนินงานตามกระบวนการบริหารการศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะของครูสังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดปัตตานีโดยภาพรวมและรายด้าน จำแนกตามประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน ไม่แตกต่างกัน

ตารางที่ 14 แสดงค่าสถิติเปรียบเทียบการดำเนินงานตามกระบวนการบริหารการศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษา จำแนกตามขนาดของสถานศึกษา

การดำเนินงานตามกระบวนการบริหารการศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษา	แหล่งความแปรปรวน	df	SS	MS	F	P
1. ด้านการวางแผน	ระหว่างกลุ่ม	2	.63	.32	1.021	.362
	ภายในกลุ่ม	202	62.49	.31		
	รวม	204	63.12			
2. ด้านการกำหนดบทบาทหน้าที่	ระหว่างกลุ่ม	2	.33	.16	.410	.665
	ภายในกลุ่ม	202	81.05	.40		
	รวม	204	81.37			
3. ด้านการบริหารงานบุคคล	ระหว่างกลุ่ม	2	.24	.12	.280	.756
	ภายในกลุ่ม	202	87.93	.44		
	รวม	204	88.18			
4. ด้านการวินิจัยสั่งการ	ระหว่างกลุ่ม	2	.07	.04	.095	.909
	ภายในกลุ่ม	202	78.19	.39		
	รวม	204	78.26			
5. ด้านการประสานงาน	ระหว่างกลุ่ม	2	.18	.09	.210	.811
	ภายในกลุ่ม	202	88.15	.44		
	รวม	204	88.33			
6. ด้านการรายงานผล	ระหว่างกลุ่ม	2	.33	.16	.375	.688
	ภายในกลุ่ม	202	87.70	.43		
	รวม	204	88.02			

ตารางที่ 14 (ต่อ)

การดำเนินงานตามกระบวนการ บริหารการศึกษาของผู้บริหาร สถานศึกษา	แหล่งความ แปรปรวน	df	SS	MS	F	P
7. ด้านการบริหารงบประมาณ	ระหว่างกลุ่ม	2	.28	.14	.352	.704
	ภายในกลุ่ม	202	79.23	.39		
	รวม	204	79.51			
รวม	ระหว่างกลุ่ม	2	.08	.04	.128	.880
	ภายในกลุ่ม	202	62.76	.31		
	รวม	204	62.84			

จากตารางที่ 14 พบว่า ผลการเปรียบเทียบการดำเนินงานตามกระบวนการบริหารการศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะของครูสังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดปัตตานี โดยภาพรวมและรายด้าน จำแนกตามขนาดของสถานศึกษา ไม่แตกต่างกัน

4. ผลการประมวลปัญหาและข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการดำเนินงานตามกระบวนการ
บริหารการศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะของครูสังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบ
และการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดปัตตานี

ตารางที่ 15 ปัญหาเกี่ยวกับการดำเนินงานตามกระบวนการบริหารการศึกษาของผู้บริหาร
สถานศึกษา ด้านการวางแผน

ที่	ปัญหาเกี่ยวกับการดำเนินงานตาม กระบวนการบริหารการศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษา	ความถี่
1	ขาดความรอบคอบในการวางแผน	46
2	ขาดการมีส่วนร่วมของครูและคณะกรรมการสถานศึกษาในการวางแผนการบริหารสถานศึกษา	13
3	การดำเนินงานไม่เป็นไปตามแผนที่กำหนด	7
4	ขาดการวิเคราะห์สภาพปัญหาและความต้องการของสถานศึกษา	5
5	การจัดระบบข้อมูลสารสนเทศไม่เป็นปัจจุบันและไม่เพียงพอสำหรับใช้ในการวางแผน	3
6	ขาดการชี้แจงแผนปฏิบัติงานต่างๆของสถานศึกษาให้ผู้ที่เกี่ยวข้องเข้าใจก่อนลงมือปฏิบัติ	3
7	ขาดการจัดทำแผนกำกับและนิเทศการปฏิบัติงานตามแผน	1

จากตารางที่ 15 ปัญหาเกี่ยวกับการดำเนินงานตามกระบวนการบริหารการศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษา ตามทัศนะของครูสังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดปัตตานี ด้านการวางแผน พบว่า ขาดความรอบคอบในการวางแผนมีความถี่สูงสุด รองลงมา คือ ขาดการมีส่วนร่วมของครูและคณะกรรมการสถานศึกษาในการวางแผนการบริหารสถานศึกษาและการดำเนินงานไม่เป็นไปตามแผนที่กำหนด

ตารางที่ 16 ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการดำเนินงานตามกระบวนการบริหารการศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการวางแผน

ที่	ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการดำเนินงานตามกระบวนการบริหารการศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษา	ความถี่
1	ควรเปิดโอกาสให้ผู้ที่เกี่ยวข้องมีส่วนร่วมในการวางแผนการบริหารสถานศึกษา	40
2	ควรชี้แจงแผนการปฏิบัติงานให้ผู้ที่เกี่ยวข้องเข้าใจก่อนลงมือปฏิบัติ	10
3	ควรกำหนดขั้นตอนต่าง ๆ ของแผนงานให้ชัดเจนและสามารถนำไปปฏิบัติได้จริง	7
4	ควรจัดให้มีการวิเคราะห์สภาพปัญหาและความต้องการของสถานศึกษา แล้วนำผลการวิเคราะห์ไปใช้ในการวางแผน	6
5	ควรจัดระบบข้อมูลสารสนเทศที่เป็นปัจจุบันและถูกต้อง เพียงพอสำหรับใช้ในการวางแผน	5
6	ควรจัดทำแผนกำกับและนิเทศการปฏิบัติตามแผน	3

จากตารางที่ 16 ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการดำเนินงานตามกระบวนการบริหารการศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษา ตามทัศนะของครูสังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดปัตตานี ด้านการวางแผน พบว่าควรเปิดโอกาสให้ผู้ที่เกี่ยวข้องมีส่วนร่วมในการวางแผนการบริหารสถานศึกษามีความถี่สูงสุด รองลงมาคือ ควรชี้แจงแผนการปฏิบัติงานให้ผู้ที่เกี่ยวข้องเข้าใจก่อนลงมือปฏิบัติ และควรกำหนดขั้นตอนต่างๆของแผนงานให้ชัดเจนและสามารถนำไปปฏิบัติได้จริง

ตารางที่ 17 ปัญหาเกี่ยวกับการดำเนินงานตามกระบวนการบริหารการศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการกำหนดบทบาทหน้าที่

ที่	ปัญหาเกี่ยวกับการดำเนินงานตามกระบวนการบริหารการศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษา	ความถี่
1	การกำหนดรายละเอียดหน้าที่ความรับผิดชอบในการปฏิบัติงานของบุคลากรแต่ละคนไม่ชัดเจน	45
2	กระจายงานให้บุคลากรในสถานศึกษาไม่เหมาะสม	15
3	ขาดการปรับปรุงการจัดระบบงานในสถานศึกษา	3
4	บุคลากรบางคนขาดความรับผิดชอบต่อบทบาทหน้าที่ของตนเอง	1

จากตารางที่ 17 ปัญหาเกี่ยวกับการดำเนินงานตามกระบวนการบริหารการศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษา ตามทัศนะของครูสังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดปัตตานี ด้านการกำหนดบทบาทหน้าที่ พบว่า การกำหนดรายละเอียดหน้าที่ความรับผิดชอบในการปฏิบัติงานของบุคลากรแต่ละคนไม่ชัดเจนมีความถี่สูงสุด รองลงมาคือกระจายงานให้บุคลากรในสถานศึกษาไม่เหมาะสม และขาดการปรับปรุงการจัดระบบงานในสถานศึกษา

ตารางที่ 18 ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการดำเนินงานตามกระบวนการบริหารการศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการกำหนดบทบาทหน้าที่

ที่	ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการดำเนินงานตามกระบวนการบริหารการศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษา	ความถี่
1	ควรวางตัวบุคคลให้เหมาะกับงาน	28
2	ควรจัดให้มีรายละเอียดหน้าที่ความรับผิดชอบในการปฏิบัติงานของบุคลากรแต่ละคนในสถานศึกษาไว้อย่างชัดเจน	19
3	ควรกระจายงานให้บุคลากรในสถานศึกษาปฏิบัติได้อย่างเหมาะสม	14
4	ควรทำความเข้าใจร่วมกันในเรื่องหน้าที่ความรับผิดชอบของบุคลากรแต่ละคน	3
5	ควรมีการกำหนดนโยบายที่ชัดเจน	1
6	ควรกำหนดให้มีการปรับปรุงการจัดระบบงานในสถานศึกษาเป็นระยะๆ	1

จากตารางที่ 18 ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการดำเนินงานตามกระบวนการบริหารการศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษา ตามทัศนะของครูสังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดปัตตานี ด้านการกำหนดบทบาทหน้าที่ พบว่า ควรวางตัวบุคคลให้เหมาะกับงาน มีความถี่สูงสุด รองลงมาคือ ควรจัดให้มีรายละเอียดหน้าที่ความรับผิดชอบในการปฏิบัติงานของบุคลากรแต่ละคนในสถานศึกษาไว้อย่างชัดเจนและควรกระจายงานให้บุคลากรในสถานศึกษาปฏิบัติได้อย่างเหมาะสม

ตารางที่ 19 ปัญหาเกี่ยวกับการดำเนินงานตามกระบวนการบริหารการศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการบริหารงานบุคคล

ที่	ปัญหาเกี่ยวกับการดำเนินงานตามกระบวนการบริหารการศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษา	ความถี่
1	จำนวนบุคลากรมีน้อย	20
2	ขาดการจัดสวัสดิการที่จำเป็นสำหรับบุคลากร	10
3	ขาดความเสมอภาคในการเลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่งของบุคลากรในสถานศึกษา	9
4	เกณฑ์การประเมินผลการปฏิบัติงานไม่ชัดเจน	7
5	ขาดการปฐมนิเทศครูใหม่	5
6	ขาดการส่งเสริมให้บุคลากรในสถานศึกษาพัฒนาตนเอง	2

จากตารางที่ 19 ปัญหาเกี่ยวกับการดำเนินงานตามกระบวนการบริหารการศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะของครูสังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดปัตตานี ด้านการบริหารงานบุคคล พบว่า จำนวนบุคลากรมีน้อยมีความถี่สูงสุด รองลงมาคือ ขาดการจัดสวัสดิการที่จำเป็นสำหรับบุคลากรและขาดความเสมอภาคในการเลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่งของบุคลากรในสถานศึกษา

ตารางที่ 20 ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการดำเนินงานตามกระบวนการบริหารการศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการบริหารงานบุคคล

ที่	ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการดำเนินงานตามกระบวนการบริหารการศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษา	ความถี่
1	ควรจัดให้มีสวัสดิการที่จำเป็นสำหรับบุคลากร	30
2	ควรใช้หลักกรรมมาภิบาลและความเสมอภาคในการประเมินผลการปฏิบัติงาน	13
3	ควรกำหนดเกณฑ์การประเมินในการปฏิบัติงานให้ชัดเจน	6
4	ควรจัดให้มีการปฐมนิเทศครูใหม่	4

จากตารางที่ 20 ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการดำเนินงานตามกระบวนการบริหารการศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะของครูสังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดปัตตานี ด้านการบริหารงานบุคคล พบว่า ควรจัดให้มีสวัสดิการที่จำเป็นสำหรับบุคลากรมีความถี่สูงสุด รองลงมาคือควรใช้หลักกรรมมาภิบาลและความเสมอภาคในการประเมินผลการปฏิบัติงาน และควรกำหนดเกณฑ์การประเมินในการปฏิบัติงานให้ชัดเจน

ตารางที่ 21 ปัญหาเกี่ยวกับการดำเนินงานตามกระบวนการบริหารการศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการวินิจัยสั่งการ

ที่	ปัญหาเกี่ยวกับการดำเนินงานตามกระบวนการบริหารการศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษา	ความถี่
1	ขาดความรอบคอบในการวินิจัยสั่งการ	32
2	ขาดการใช้ข้อมูลที่ถูกต้องและเป็นปัจจุบันประกอบการวินิจัยสั่งการ	16
3	การวินิจัยสั่งการไม่ชัดเจน ทำให้ผู้รับคำสั่งไม่สามารถปฏิบัติตามได้	4
4	ขาดความเชื่อมั่นในตนเอง ไม่เด็ดขาดและไม่กล้าวินิจัยสั่งการ	3

จากตารางที่ 21 ปัญหาเกี่ยวกับการดำเนินงานตามกระบวนการบริหารการศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะของครูสังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดปัตตานี ด้านการวินิจฉัยสั่งการ พบว่า ขาดความรอบคอบในการวินิจฉัยสั่งการมีความถี่สูงสุด รองลงมา คือขาดการใช้ข้อมูลที่ถูกต้องและเป็นปัจจุบันประกอบการวินิจฉัยสั่งการและการวินิจฉัยสั่งการไม่ชัดเจน ทำให้ผู้รับคำสั่งไม่สามารถปฏิบัติตามได้

ตารางที่ 22 ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการดำเนินงานตามกระบวนการบริหารการศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการวินิจฉัยสั่งการ

ที่	ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการดำเนินงานตามกระบวนการบริหารการศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษา	ความถี่
1	ควรเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ/การวินิจฉัยสั่งการ	30
2	ควรวินิจฉัยสั่งการให้ชัดเจน เพื่อให้ผู้รับคำสั่งยอมรับและนำไปปฏิบัติได้	19
3	ควรใช้ข้อมูลที่ถูกต้องและเป็นปัจจุบันประกอบการตัดสินใจและวินิจฉัยสั่งการ	5
4	ควรปรึกษาหารือกับบุคลากรฝ่ายต่าง ๆ ก่อนออกคำสั่ง	3

จากตารางที่ 22 ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการดำเนินงานตามกระบวนการบริหารการศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะของครูสังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดปัตตานี ด้านการวินิจฉัยสั่งการ พบว่าควรเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ/การวินิจฉัยสั่งการมีความถี่สูงสุด รองลงมาคือ ควรวินิจฉัยสั่งการให้ชัดเจนเพื่อให้ผู้รับคำสั่งยอมรับและนำไปปฏิบัติได้ และควรใช้ข้อมูลที่ถูกต้องและเป็นปัจจุบันประกอบการตัดสินใจและวินิจฉัยสั่งการ

ตารางที่ 23 ปัญหาเกี่ยวกับการดำเนินงานตามกระบวนการบริหารการศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการประสานงาน

ที่	ปัญหาเกี่ยวกับการดำเนินงานตาม กระบวนการบริหารการศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษา	ความถี่
1	ขาดการประชุมบุคลากรเพื่อทำความเข้าใจเกี่ยวกับงานที่รับผิดชอบ	20
2	การประสานงานยังไม่เป็นระบบและไม่มีหลักเกณฑ์ที่แน่นอน	15
3	การประสานงานกับชุมชน/ภาคีเครือข่าย ยังขาดความต่อเนื่องและไม่ครอบคลุมทุกพื้นที่และทุกกลุ่มเป้าหมาย	6
4	ขาดความสามัคคีในการประสานงานในสถานศึกษา	5
5	ขาดการประสานงานและความสัมพันธ์ที่ดีต่อบุคลากรภายในสถานศึกษา	3
6	ไม่ส่งเสริมการทำงานเป็นทีม	2

จากตารางที่ 23 ปัญหาเกี่ยวกับการดำเนินงานตามกระบวนการบริหารการศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษา ตามทัศนะของครูสังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดปัตตานี ด้านการประสานงาน พบว่า ขาดการประชุมบุคลากรเพื่อทำความเข้าใจเกี่ยวกับงานที่รับผิดชอบมีความถี่สูงสุด รองลงมาคือการประสานงานยังไม่เป็นระบบและไม่มีหลักเกณฑ์ที่แน่นอน และการประสานงานกับชุมชน/ภาคีเครือข่าย ยังขาดความต่อเนื่องและไม่ครอบคลุมทุกพื้นที่และทุกกลุ่มเป้าหมาย

ตารางที่ 24 ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการดำเนินงานตามกระบวนการบริหารการศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการประสานงาน

ที่	ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการดำเนินงานตาม กระบวนการบริหารการศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษา	ความถี่
1	ควรจัดให้มีการประชุมบุคลากรอย่างสม่ำเสมอ เพื่อสร้างความเข้าใจในการปฏิบัติงานต่าง ๆ	19
2	ควรสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับบุคลากรในสถานศึกษา	11

ตารางที่ 24 (ต่อ)

ที่	ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการดำเนินงานตาม กระบวนการบริหารการศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษา	ความถี่
3	ควรกำหนดให้มีการประสานงานที่เป็นระบบและมีหลักเกณฑ์ที่แน่นอน	7
4	ควรแต่งตั้งคณะกรรมการและผู้รับผิดชอบงานฝ่ายต่างๆเพื่อร่วมมือกัน ทำงาน	4
5	ควรส่งเสริมให้บุคลากรทำงานเป็นทีมและกระบวนการกลุ่ม	3

จากตารางที่ 24 ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการดำเนินงานตามกระบวนการบริหารการศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะของครูสังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดปัตตานี ด้านการประสานงาน พบว่า ควรจัดให้มีการประชุมบุคลากรอย่างสม่ำเสมอ เพื่อสร้างความเข้าใจในการปฏิบัติงานต่างๆมีความถี่สูงสุด รองลงมาคือควรสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับบุคลากรในสถานศึกษา และควรกำหนดให้มีการประสานงานที่เป็นระบบและมีหลักเกณฑ์ที่แน่นอน

ตารางที่ 25 ปัญหาเกี่ยวกับการดำเนินงานตามกระบวนการบริหารการศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการรายงานผล

ที่	ปัญหาเกี่ยวกับการดำเนินงานตาม กระบวนการบริหารการศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษา	ความถี่
1	ขาดการประชาสัมพันธ์กิจกรรมของสถานศึกษาให้ชุมชนและ บุคคลภายนอกได้รับทราบ	21
2	บุคลากรขาดการรายงานผลในการปฏิบัติงาน	15
3	การรายงานผลไม่เป็นปัจจุบัน	7
4	ขาดการแจ้งผลการประชุมต่างๆให้บุคลากรทราบ	6

จากตารางที่ 25 ปัญหาเกี่ยวกับการดำเนินงานตามกระบวนการบริหารการศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะของครูสังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดปัตตานี ด้านการรายงานผล พบว่า ขาดการประชาสัมพันธ์กิจกรรมของสถานศึกษาให้ชุมชนและบุคคลภายนอกรับทราบมีความถี่สูงสุด รองลงมาคือ บุคลากรขาดการรายงานผลในการปฏิบัติงานและการรายงานผลไม่เป็นปัจจุบัน

ตารางที่ 26 ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการดำเนินงานตามกระบวนการบริหารการศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการรายงานผล

ที่	ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการดำเนินงานตามกระบวนการบริหารการศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษา	ความถี่
1	ควรประชาสัมพันธ์กิจกรรมของสถานศึกษาให้บุคคลภายนอกรับทราบด้วยวิธีการที่หลากหลาย	19
2	ควรมีการรายงานผลการประชุมให้แก่บุคลากรทราบทุกครั้ง	8
3	ควรจัดกิจกรรมแสดงผลงานและความก้าวหน้าของนักศึกษาให้ผู้ปกครองและชุมชนทราบ	6
4	ควรมีข้อมูลที่ชัดเจนและรายงานผลตามความเป็นจริง	4
5	ควรมีการรายงานผลการปฏิบัติงานให้เป็นปัจจุบัน ทันต่อวันและเวลาที่กำหนดแล้วนำผลมาพัฒนางานในครั้งต่อไป	2
6	ควรรายงานผล/ประชาสัมพันธ์ความเคลื่อนไหวทางการศึกษา/ผลการปฏิบัติงาน ปัญหาและอุปสรรคให้บุคลากรทราบเป็นระยะ ๆ	2

จากตารางที่ 26 ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการดำเนินงานตามกระบวนการบริหารการศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะของครูสังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดปัตตานี ด้านการรายงานผล พบว่า ควรประชาสัมพันธ์กิจกรรมของสถานศึกษาให้บุคคลภายนอกรับทราบด้วยวิธีการที่หลากหลายมีความถี่สูงสุด รองลงมาคือ ควรมีการรายงานผลการประชุมให้แก่บุคลากรทราบทุกครั้งและควรจัดกิจกรรมแสดงผลงานและความก้าวหน้าของนักศึกษาให้ผู้ปกครองและชุมชนทราบ

ตารางที่ 27 ปัญหาเกี่ยวกับการดำเนินงานตามกระบวนการบริหารการศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการบริหารงบประมาณ

ที่	ปัญหาเกี่ยวกับการดำเนินงานตาม กระบวนการบริหารการศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษา	ความถี่
1	การบริหารงบประมาณไม่ค่อยชัดเจน	8
2	การจัดสรรงบประมาณล่าช้า ทำให้การจัดกิจกรรมล่าช้าด้วย	6
3	การจัดสรรงบประมาณไม่เพียงพอในการปฏิบัติงาน	5
4	ขาดการชี้แจงงบประมาณอย่างต่อเนื่อง	3
5	ขาดระบบการควบคุมวัสดุ ครุภัณฑ์ที่ชัดเจน	1
6	บุคลากรไม่มีส่วนร่วมในการจัดทำแผนการบริหารงบประมาณ	1
7	ขาดความรอบคอบในการบริหารงบประมาณ	1

จากตารางที่ 27 ปัญหาเกี่ยวกับการดำเนินงานตามกระบวนการบริหารการศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษา ตามทัศนะของครูสังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดปัตตานี ด้านการบริหารงบประมาณ พบว่า การบริหารงบประมาณไม่ค่อยชัดเจนมีความถี่สูงสุด รองลงมาคือ การจัดสรรงบประมาณล่าช้า ทำให้การจัดกิจกรรมล่าช้าด้วย และการจัดสรรงบประมาณไม่เพียงพอในการปฏิบัติงาน

ตารางที่ 28 ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการดำเนินงานตามกระบวนการบริหารการศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการบริหารงบประมาณ

ที่	ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการดำเนินงานตาม กระบวนการบริหารการศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษา	ความถี่
1	ควรให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการจัดทำแผนการใช้จ่ายงบประมาณที่เหมาะสม	8
2	การบริหารงบประมาณควรคำนึงถึงความคุ้มค่าและเน้นผลสัมฤทธิ์ของผู้รับบริการ	6
3	ควรมีความชัดเจนในการบริหารงบประมาณ	5
4	ควรชี้แจงการใช้จ่ายงบประมาณอย่างต่อเนื่อง	4

ตารางที่ 28 (ต่อ)

ที่	ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการดำเนินงานตาม กระบวนการบริหารการศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษา	ความถี่
5	ควรมีการควบคุมการใช้จ่ายงบประมาณให้เป็นไปอย่างประหยัด	3
6	ควรจัดให้มีแผนการใช้จ่ายงบประมาณ	2
7	การบริหารงบประมาณให้เป็นไปตามระเบียบการเงินและพัสดุ	2

จากตารางที่ 28 ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการดำเนินงานตามกระบวนการบริหารการศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะของครูสังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดปัตตานี ด้านการบริหารงบประมาณ พบว่า ควรให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการจัดทำแผนการใช้จ่ายงบประมาณที่เหมาะสมมีความถี่สูงสุด รองลงมาคือ การบริหารงบประมาณ ควรคำนึงถึงความคุ้มค่าและเน้นผลสัมฤทธิ์ของผู้รับบริการ และควรมีความชัดเจนในการบริหารงบประมาณ

บทที่ 5

สรุปผล อภิปรายผลและข้อเสนอแนะ

สรุปผลของการศึกษาค้นคว้าอิสระและข้อเสนอแนะเรื่องการบริหารงานตามกระบวนการบริหารการศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะของครูสังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดปัตตานี ผู้ศึกษาค้นคว้า ได้สรุปผลการค้นคว้าอิสระส่วนรายละเอียดจะกล่าวตามลำดับดังนี้

วัตถุประสงค์ของการค้นคว้าอิสระ

1. เพื่อศึกษาการดำเนินงานตามกระบวนการบริหารการศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะของครูสังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดปัตตานี
2. เพื่อเปรียบเทียบการดำเนินงานตามกระบวนการบริหารการศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะของครูสังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดปัตตานี จำแนกตามเพศ ประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน และขนาดของสถานศึกษา
3. เพื่อประมวลปัญหาและข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการดำเนินงานตามกระบวนการบริหารการศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะของครูสังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดปัตตานี

วิธีดำเนินการค้นคว้าอิสระ

1. ประชากรที่ใช้ในการค้นคว้าอิสระครั้งนี้ คือ ครูที่ปฏิบัติงานในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดปัตตานี จำนวน 420 คน กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการค้นคว้าอิสระครั้งนี้ คำนวณจากการใช้สูตรยามานะ (Yamane, 1973 : 728 ; อ้างถึงในพ่วงศรี วาณิชสุภวงศ์, 2546 : 104) ได้กลุ่มตัวอย่างจำนวน 205 คน จากนั้นทำการสุ่มอย่างง่าย โดยการเทียบสัดส่วนบัญชีใดรายครั้งตามจำนวนประชากรของสถานศึกษาในแต่ละอำเภอ
2. เครื่องมือที่ใช้ในการค้นคว้าอิสระครั้งนี้ เป็นแบบสอบถาม (Questionnaire) ที่ผู้ค้นคว้าอิสระสร้างโดยประมวลแนวความคิดที่ได้จากการศึกษาวิเคราะห์เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานตามกระบวนการบริหารการศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะของครูสังกัด

สำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดปัตตานี โดยแบ่งออกเป็น 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม มีลักษณะเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Check list) ซึ่งถามเกี่ยวกับ เพศ ประสบการณ์ในการปฏิบัติงานและขนาดของสถานศึกษาของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับการดำเนินงานตามกระบวนการบริหารการศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะของครูสังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดปัตตานี มีลักษณะเป็นแบบสอบถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) ตามแนวคิดของลิเคอร์ท (Likert) จำนวน 60 ข้อ โดยแบ่งทัศนะเกี่ยวกับการดำเนินงานตามกระบวนการบริหารการศึกษาเป็น 5 ระดับ โดยให้ผู้ตอบแบบสอบถามพิจารณาว่าข้อความในแต่ละข้อ ผู้บริหารมีการดำเนินงานตามกระบวนการบริหารการศึกษา อยู่ในระดับใด คือ 5 4 3 2 และ 1 เรียงลำดับมากที่สุด มาก ปานกลาง น้อยและน้อยที่สุด ได้ค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับเท่ากับ .984

ตอนที่ 3 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับปัญหาและข้อเสนอแนะที่มีต่อการดำเนินงานตามกระบวนการบริหารการศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะของครูสังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดปัตตานี มีลักษณะเป็นแบบสอบถามปลายเปิด (Open-ended Form)

การเก็บรวบรวมข้อมูล

การเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้ค้นคว้าอิสระมีขั้นตอนในการดำเนินการดังนี้

1. ผู้ค้นคว้าอิสระนำหนังสือแนะนำตัวผู้ค้นคว้าอิสระจากสำนักงานบัณฑิตศึกษามหาวิทยาลัยราชภัฏยะลาถึงผู้อำนวยการศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอสังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดปัตตานี รวม 12 แห่งเพื่อขอความอนุเคราะห์เก็บรวบรวมข้อมูล
2. ผู้ค้นคว้าอิสระจัดส่งแบบสอบถาม จำนวน 205 ชุด ไปให้ครูที่ปฏิบัติงานในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดปัตตานีที่เป็นกลุ่มตัวอย่างและขอรับแบบสอบถามคืนด้วยตนเอง
3. เมื่อได้รับรับแบบสอบถามคืน ผู้ค้นคว้าอิสระดำเนินการตรวจสอบความถูกต้องสมบูรณ์ของแบบสอบถาม ปรากฏว่าสมบูรณ์ 205 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 100 แล้วนำผลไปวิเคราะห์ทางสถิติต่อไป

การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลในครั้งนี้ ผู้ศึกษาค้นคว้าอิสระดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูล แล้วจึงดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลตามระเบียบวิธีทางสถิติด้วยคอมพิวเตอร์ โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป ทำการวิเคราะห์ข้อมูลตามลำดับขั้นตอนดังต่อไปนี้

1. ข้อมูลของผู้ตอบแบบสอบถามตามประเภทของตัวแปรที่ทำการศึกษาประกอบด้วย เพศ ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานและขนาดของสถานศึกษา วิเคราะห์ข้อมูลโดยการหาค่าความถี่ (Frequency) ค่าร้อยละ (Percentage)

2. การดำเนินงานตามกระบวนการบริหารการศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะของครูสังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดปัตตานี โดยหาค่าเฉลี่ย ($\bar{x}$) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) เป็นรายชื่อและรายด้านของกลุ่มตัวอย่าง โดยใช้เกณฑ์การพิจารณาน้ำหนักการดำเนินงานตามกระบวนการบริหารการศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษา ดังนี้

ค่าเฉลี่ย 4.51-5.00 หมายถึง มีการดำเนินงานตามกระบวนการบริหารการศึกษาอยู่ในระดับมากที่สุด

ค่าเฉลี่ย 3.51-4.50 หมายถึง มีการดำเนินงานตามกระบวนการบริหารการศึกษาอยู่ในระดับมาก

ค่าเฉลี่ย 2.51-3.50 หมายถึง มีการดำเนินงานตามกระบวนการบริหารการศึกษาอยู่ในระดับปานกลาง

ค่าเฉลี่ย 1.51-2.50 หมายถึง มีการดำเนินงานตามกระบวนการบริหารการศึกษาอยู่ในระดับน้อย

ค่าเฉลี่ย 1.00-1.50 หมายถึง มีการดำเนินงานตามกระบวนการบริหารการศึกษาอยู่ในระดับน้อยที่สุด

3. เปรียบเทียบการดำเนินงานตามกระบวนการบริหารการศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะของครูสังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดปัตตานี จำแนกตามตัวแปรเพศโดยทดสอบค่าที (t-test) และจำแนกตามประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานและขนาดของสถานศึกษา โดยทดสอบค่าเอฟ (F-test) และวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One-way ANOVA) หากพบความแตกต่างดำเนินการทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยรายคู่ด้วยวิธีการของ เชฟเฟต์ (Scheffe's Test)

4. ประมวลปัญหา และข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการดำเนินงานตามกระบวนการบริหารการศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะของครูสังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบ

และการศึกษาตามอรรถาธิบายจังหวัดปัตตานี โดยใช้ความถี่จัดลำดับเพื่อนำเป็นส่วนประกอบในการอภิปรายผล

สรุปผลการค้นคว้าอิสระ

ผลการค้นคว้าอิสระในครั้งนี้ สามารถสรุปประเด็นสำคัญได้ ดังนี้

1. ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง จำนวน 159 คน คิดเป็นร้อยละ 77.6 โดยมีประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน 1-5 ปี มากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 41.5 ซึ่งปฏิบัติงานในสถานศึกษาขนาดใหญ่ คิดเป็นร้อยละ 55.6

2. ผลการวิเคราะห์ข้อมูลตามวัตถุประสงค์ของการค้นคว้าอิสระสรุปได้ดังนี้

2.1 การดำเนินงานตามกระบวนการบริหารการศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะของครูสังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดปัตตานี โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าอยู่ในระดับมาก จำนวน 5 ด้าน และอยู่ในระดับปานกลาง จำนวน 2 ด้าน โดยเรียงลำดับจากค่าเฉลี่ยมากที่สุด รองลงมาและน้อยที่สุด ดังนี้ ด้านที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ ด้านการประสานงาน รองลงมา ได้แก่ ด้านการบริหารงบประมาณ ด้านการวางแผน ด้านการรายงานผล ด้านการวินิจฉัยสั่งการและด้านการกำหนดบทบาทหน้าที่ ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ด้านการบริหารงานบุคคล

2.2 การดำเนินงานตามกระบวนการบริหารการศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะของครูสังกัด สำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดปัตตานี ด้านการวางแผน โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าการให้คณะครูและคณะกรรมการสถานศึกษามีส่วนร่วมในการวางแผนการบริหารสถานศึกษามีค่าเฉลี่ยมากที่สุด และการจัดทำแผนกำกับและนิเทศการปฏิบัติตามแผนมีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด

2.3 การดำเนินงานตามกระบวนการบริหารการศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะของครูสังกัด สำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดปัตตานี ด้านการกำหนดบทบาทหน้าที่ โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า การกำหนดนโยบายของสถานศึกษาไว้อย่างชัดเจนมีค่าเฉลี่ยมากที่สุดและการกระจายงานให้บุคลากรในสถานศึกษาปฏิบัติได้อย่างเหมาะสมมีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด

2.4 การดำเนินงานตามกระบวนการบริหารการศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะของครูสังกัด สำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดปัตตานี ด้านการบริหารงานบุคคล โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าการส่งเสริมให้บุคลากรของสถานศึกษาได้พัฒนาตนเองอยู่เสมอมีค่าเฉลี่ยมากที่สุดและการ

จัดให้มีสวัสดิการที่จำเป็นสำหรับบุคลากรของสถานศึกษา และการให้ความเสมอภาคแก่บุคลากรของสถานศึกษาในการเลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่ง หรือได้โอกาสความก้าวหน้ามีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด

2.5 การดำเนินงานตามกระบวนการบริหารการศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะของครูสังกัด สำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดปัตตานี ด้านการวินิจฉัยสั่งการ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ความเชื่อมั่นในตนเอง เด็ดขาดและกล้าวินิจฉัยสั่งการมีค่าเฉลี่ยมากที่สุดและการปรึกษาหารือกับบุคลากรฝ่ายต่าง ๆ ก่อนออกคำสั่งมีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด

2.6 การดำเนินงานตามกระบวนการบริหารการศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะของครูสังกัด สำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดปัตตานี ด้านการประสานงาน โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า การจัดให้มีการประชุมบุคลากรเพื่อทำความเข้าใจเกี่ยวกับงานที่บุคลากรต้องรับผิดชอบมีค่าเฉลี่ยมากที่สุดและการยึดหลักการทำงานเป็นทีมและกระบวนการกลุ่มมีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด

2.7 การดำเนินงานตามกระบวนการบริหารการศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะของครูสังกัด สำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดปัตตานี ด้านการรายงานผล โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า การแจ้งผลการเข้าร่วมประชุมต่าง ๆ ให้บุคลากรทราบมีค่าเฉลี่ยมากที่สุด และการจัดกิจกรรมแสดงผลงานและความก้าวหน้าของนักศึกษาให้ผู้ปกครองและชุมชนทราบมีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด

2.8 การดำเนินงานตามกระบวนการบริหารการศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะของครูสังกัด สำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดปัตตานี ด้านการบริหารงบประมาณ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า การจัดทำแผนการติดตามการใช้จ่ายเงินงบประมาณของสถานศึกษาให้เป็นไปตามแผนปฏิบัติการและแผนบริหารงบประมาณมีค่าเฉลี่ยมากที่สุดและการจัดให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการจัดทำแผนการใช้จ่ายงบประมาณของสถานศึกษามีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด

2.9 ผลการเปรียบเทียบการดำเนินงานตามกระบวนการบริหารการศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะของครูสังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดปัตตานี จำแนกตามตัวแปรเพศ พบว่า โดยภาพรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ด้านการกำหนดบทบาทหน้าที่ ด้านการบริหารงานบุคคล ด้านการวินิจฉัยสั่งการและด้านการบริหารงบประมาณ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนด้านการวางแผน ด้านการประสานงานและด้านการรายงานผล ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

2.10 ผลการเปรียบเทียบการดำเนินงานตามกระบวนการบริหารการศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะของครูสังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดปัตตานี จำแนกตามประสบการณ์ในการปฏิบัติงานโดยภาพรวมไม่แตกต่างกัน

2.11 ผลการเปรียบเทียบการดำเนินงานตามกระบวนการบริหารการศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะของครูสังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดปัตตานี จำแนกตามขนาดของสถานศึกษาโดยภาพรวมไม่แตกต่างกัน

3. ประมวลปัญหาและข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการดำเนินงานตามกระบวนการบริหารการศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะของครูสังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดปัตตานี สรุปได้ดังนี้

3.1 ปัญหาเกี่ยวกับการดำเนินงานตามกระบวนการบริหารการศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะของครูสังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดปัตตานี ด้านการวางแผนงาน มีปัญหาที่สำคัญ คือ การวางแผนงานรวดเร็วเกินไป ทำให้ขาดความแน่นอนและความถูกต้อง ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงแผนบ่อยครั้ง ขาดการวางแผนงานที่ชัดเจน และขาดกระบวนการมีส่วนร่วมของบุคลากรในการวางแผน ส่วนข้อเสนอแนะที่สำคัญ คือ ควรเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการวางแผนงาน ควรชี้แจงแผนการปฏิบัติงานให้แก่บุคลากรเข้าใจก่อนลงมือปฏิบัติและควรจัดทำแผนที่สามารถปรับเปลี่ยนได้ตามความเหมาะสม

3.2 ปัญหาเกี่ยวกับการดำเนินงานตามกระบวนการบริหารการศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษา ตามทัศนะของครูสังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดปัตตานี ด้านการกำหนดบทบาทหน้าที่ มีปัญหาที่สำคัญ คือ กำหนดบทบาทหน้าที่ของบุคลากรบางคนไม่เหมาะสมกับความถนัดของงาน กระจุกงานอยู่ที่คนเดิมๆ โดยไม่กระจายงานให้แก่บุคลากรอื่น และบทบาทหน้าที่ของบุคลากรบางคนยังไม่ชัดเจน ส่วนข้อเสนอแนะที่สำคัญ คือ ควรวางตัวบุคคลให้เหมาะกับงาน ควรกำหนดบทบาทหน้าที่/รายละเอียดการปฏิบัติงานของบุคลากรให้ชัดเจนและเหมาะสม และควรกระจายงานตามบทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบและความถนัดของแต่ละบุคคล

3.3 ปัญหาเกี่ยวกับการดำเนินงานตามกระบวนการบริหารการศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะของครูสังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดปัตตานี ด้านการบริหารงานบุคคล มีปัญหาที่สำคัญ คือ มีจำนวนบุคลากรไม่เพียงพอ ขาดความยุติธรรมในการประเมินผลการปฏิบัติงาน ขาดการปฐมนิเทศครูใหม่และผู้บริหารไม่รับฟังความคิดเห็นของบุคลากร ส่วนข้อเสนอแนะที่สำคัญ คือ ควรให้การดูแลบุคลากร

แต่ละฝ่ายให้มากขึ้น ควรใช้หลักยุติธรรมและความเสมอภาคในการประเมินผลการปฏิบัติงาน โดยแต่งตั้งคณะกรรมการประเมินผลการปฏิบัติงาน และ ผู้บริหารควรรับฟังความคิดเห็นของบุคลากรด้วย

3.4 ปัญหาเกี่ยวกับการดำเนินงานตามกระบวนการบริหารการศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษา ตามทัศนะของครูสังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดปัตตานี ด้านการวินิจฉัยสั่งการ มีปัญหาที่สำคัญ คือ การวินิจฉัยสั่งการของผู้บริหารไม่ชัดเจน มีการวินิจฉัยสั่งการเร็วเกินไปและการวินิจฉัยสั่งการไม่ผ่านผู้รับผิดชอบโดยตรง ทำให้การปฏิบัติงานมีความคลาดเคลื่อน ส่วนข้อเสนอแนะที่สำคัญ คือ ควรเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ/การวินิจฉัยสั่งการ ควรมีความชัดเจนและเด็ดขาดในการการวินิจฉัยสั่งการ เพื่อง่ายต่อการปฏิบัติตามและเคารพความคิดของผู้รับผิดชอบในแต่ละงานและควรสั่งงานให้ตรงกับผู้รับผิดชอบงานนั้นๆ

3.5 ปัญหาเกี่ยวกับการดำเนินงานตามกระบวนการบริหารการศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะของครูสังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดปัตตานี ด้านการประสานงาน มีปัญหาที่สำคัญคือ ทีมงานบางคนขาดความรับผิดชอบ ขาดการประสานงานที่ดีและถูกต้องและการประสานงานค่อนข้างช้า และไม่ชัดเจน ทำให้การทำงานไม่บรรลุผลสำเร็จ ส่วนข้อเสนอแนะที่สำคัญ คือ ควรมีการเข้มงวดกับบุคลากรให้มากขึ้น ควรจัดให้มีการประชุมบุคลากรอย่างสม่ำเสมอ เพื่อสร้างความเข้าใจในการปฏิบัติงานต่างๆ และควรสร้างความสัมพันธ์ที่ดีต่อบุคลากร

3.6 ปัญหาเกี่ยวกับการดำเนินงานตามกระบวนการบริหารการศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะของครูสังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดปัตตานี ด้านการรายงานผล มีปัญหาที่สำคัญ คือ รูปแบบการรายงานผลไม่ถูกต้อง ทำให้ถูกตีกลับเสมอการรายงานผลล่าช้าไม่เป็นไปตามระยะเวลาที่กำหนด เพราะทำงานหลายอย่างและเทคโนโลยีไม่เพียงพอ และบุคลากรไม่ค่อยรายงานผลในการปฏิบัติงาน ส่วนข้อเสนอแนะที่สำคัญ คือ ควรมีการรายงานผลในรูปแบบเป็นเล่ม สามารถเก็บรักษาและนำมาใช้ได้ง่าย ควรรายงานผล/ประชาสัมพันธ์ความเคลื่อนไหวทางการศึกษา/ผลการปฏิบัติงาน ปัญหาและอุปสรรคให้บุคลากรทราบเป็นระยะ ๆ และควรให้ความรู้แก่บุคลากรเกี่ยวกับการจัดทำรายงานผลที่ถูกต้องเป็นไปในทิศทางเดียวกันและควรกำหนดให้มีการรายงานผลอย่างต่อเนื่อง

3.7 ปัญหาเกี่ยวกับการดำเนินงานตามกระบวนการบริหารการศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะของครูสังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดปัตตานี ด้านการบริหารงบประมาณ มีปัญหาที่สำคัญ คือ การบริหารงบประมาณไม่

ค่อยชัดเจนการจัดสรรงบประมาณล่าช้า ทำให้การจัดกิจกรรมล่าช้าด้วยและขาดการชี้แจงงบประมาณอย่างต่อเนื่องส่วนข้อเสนอแนะที่สำคัญ คือ ควรให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการจัดทำแผนการใช้จ่ายงบประมาณที่เหมาะสม การบริหารงบประมาณควรคำนึงถึงความคุ้มค่าและเน้นผลสัมฤทธิ์ของผู้รับบริการและควรมีความชัดเจนในการบริหารงบประมาณ

อภิปรายผล

ผลการค้นคว้าอิสระ การดำเนินงานตามกระบวนการบริหารการศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะของครูสังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดปัตตานี นำมาอภิปรายผลตามวัตถุประสงค์และสมมติฐาน ดังนี้

1. วัตถุประสงค์ข้อที่ 1 เพื่อศึกษาการดำเนินงานตามกระบวนการบริหารการศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะของครูสังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดปัตตานี

1.1 ผลการค้นคว้าอิสระพบว่า การดำเนินงานตามกระบวนการบริหารการศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะของครูสังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดปัตตานี อยู่ในระดับมาก ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของจุริรา สุวประดับ (2546:ง) ได้ศึกษาเรื่องการปฏิบัติงานตามกระบวนการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา จังหวัดฉะเชิงเทรา พบว่า การปฏิบัติงานตามกระบวนการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา จังหวัดฉะเชิงเทรา มีการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมาก และอภรณ์ นิลประเสริฐ (2549 : ง) ได้ศึกษาเรื่องกระบวนการบริหารงานบุคคลของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชุมพร เขต 2 ผลการวิจัยพบว่า สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชุมพร เขต 2 ปฏิบัติงานกระบวนการบริหารงานบุคคลโดยภาพรวม อยู่ในระดับมากและสอดคล้องกับวิชัย สวัสดิ์ (2552 : ง) ได้ศึกษาเรื่องการศึกษาการปฏิบัติงานตามกระบวนการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาศุรินทร์ เขต 2 ผลการวิจัยพบว่า การปฏิบัติงานตามกระบวนการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารโรงเรียน โดยรวมอยู่ในระดับมาก แต่ไม่สอดคล้องกับการวิจัยของทองสา ขงเพชร (2551:ง) ได้ศึกษาวิจัยเรื่องการบริหารงานตามกระบวนการบริหารการศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาศุรินทร์ เขต 1 ผลการวิจัยพบว่า การดำเนินงานตามกระบวนการบริหารการศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาศุรินทร์ เขต 1 โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด

ผลการค้นคว้าอิสระเป็นเช่นนี้ อาจเป็นเพราะหน่วยงานต้นสังกัดไม่ว่าจะเป็นสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย (สำนักงาน กศน.) และหน่วยงาน

ที่เกี่ยวข้องได้มีการเพิ่มพูนความรู้ เพิ่มทักษะ ตลอดจนเทคนิควิธีการในการบริหารสถานศึกษา ให้แก่ผู้บริหารสถานศึกษาอย่างต่อเนื่องด้วยวิธีการต่าง ๆ เช่น การอบรม การประชุมสัมมนา การนิเทศงาน การจัดทำคู่มือการปฏิบัติงาน บทความและเอกสารต่าง ๆ ทางวิชาการ นับตั้งแต่เริ่มเข้าสู่ตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษา และก่อนที่จะเลื่อนและแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษา จะมีขั้นตอนการคัดเลือกและการบรรจุแต่งตั้งนับตั้งแต่การคัดเลือกโดยวิธีการสอบตามหลักสูตร การคัดเลือกผู้บริหารสถานศึกษาของสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย ซึ่งในเนื้อหาหลักสูตรประกอบด้วย ความรู้ทั่วไป ความรู้ความสามารถเฉพาะตำแหน่ง มีรายละเอียดวิชาที่เกี่ยวกับการบริหารศาสตร์ เช่น การวางแผน ภาวะผู้นำการตัดสินใจ ตั้งการ มนุษยสัมพันธ์ การประสานงาน การติดต่อสื่อสาร การควบคุม กำกับ นิเทศและประเมินผล เป็นต้น ผู้ผ่านการคัดเลือกในขั้นตอนนี้ต้องผ่านเกณฑ์ที่กำหนดไว้ จากนั้นก็ต้องผ่านการอบรมผู้บริหารสถานศึกษาจากสถาบันพัฒนาผู้บริหารการศึกษาโดยมีหลักสูตรอบรมเช่นเดียวกับขั้นตอนแรก

อีกทั้งพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 หมวด 7 ครูคณาจารย์และบุคลากรทางการศึกษา มาตรา 52 กระทรวงส่งเสริมให้มีระบบ กระบวนการผลิตการพัฒนาครูคณาจารย์และบุคลากรทางการศึกษา ให้มีคุณภาพและมาตรฐานที่เหมาะสมกับการเป็นวิชาชีพชั้นสูงโดยการกำกับและประสานให้สถาบันที่ทำหน้าที่ผลิตและพัฒนาครูคณาจารย์ รวมทั้งบุคลากรทางการศึกษาให้มีความพร้อมและมีความเข้มแข็งในการเตรียมบุคลากรใหม่และการพัฒนาบุคลากรประจำการอย่างต่อเนื่อง ประกอบกับกระทรวงศึกษาธิการกำหนดนโยบายการปฏิรูปการศึกษาเกี่ยวกับการปฏิรูปครูและบุคลากรทางการศึกษา โดยการเร่งรัดพัฒนาครูประจำการโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน การยกย่องและให้ผู้นำครูสร้างเครือข่ายปฏิรูปการเรียนรู้ ยกฐานะครูเป็นผู้ประกอบวิชาชีพชั้นสูง

สำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย สำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดและศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ ได้มีการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาโดยเฉพาะผู้บริหารสถานศึกษาให้มีความรู้ความสามารถในการบริหารจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาของชาติ จึงทำให้ผู้บริหารสถานศึกษาส่วนใหญ่มีกระบวนการบริหารอยู่ในระดับมากโดยมีกระบวนการบริหารด้านการประสานงาน มีการดำเนินงานมากกว่าด้านอื่น และกระบวนการบริหารด้านการบริหารงานบุคคล มีการดำเนินงานน้อยกว่าด้านอื่น ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่าผู้บริหารสถานศึกษาในฐานะหัวหน้าหน่วยงานจำเป็นต้องอาศัยความร่วมมือประสานความร่วมมือปฏิบัติการเป็นน้ำหนึ่งใจเดียวกัน และเพื่อเป็นสื่อสัมพันธ์ของหน่วยงานหรือบุคลากรต่างๆ ในสถานศึกษาเพื่อก่อให้เกิดการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพไม่ซ้ำซ้อนหรือขัดแย้งกัน ทำงานประสาน

กลมเกลียวเพื่อจุดประสงค์เดียวกัน โดยในระดับสถานศึกษา ซึ่งเป็นหน่วยงานการบริหารเล็กสุด ผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีการประสานงานกับหน่วยงานระดับเหนือขึ้นไป เช่น สำนักงานส่งเสริม การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัด หน่วยงานในระดับเดียวกัน เช่น สถานศึกษา ต่างๆที่ใกล้เคียง ตลอดจนชุมชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นและหน่วยงานอื่น ส่วนกระบวนการ บริหารสถานศึกษาด้านการบริหารงานบุคคล ที่มีการดำเนินงานอยู่ในระดับต่ำกว่าด้านอื่นๆนั้น อาจ เป็นเพราะผู้บริหารสถานศึกษาดำเนินงานด้านการบริหารงานบุคคล ที่ต้องร่วมปฏิบัติงานกับบุคคล หลายฝ่ายไม่ว่าจะเป็นผู้บังคับบัญชาเพื่อนร่วมงานในระดับเดียวกันผู้ใต้บังคับบัญชาและประชาชนทั่วไปที่ไม่เหมาะสม ส่งผลทำให้การบริหารงานไม่ประสบผลสำเร็จเท่าที่ควร

เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านสามารถอภิปรายผลได้ดังนี้

1. ด้านการวางแผน จากผลการวิจัยพบว่า การดำเนินงานตามกระบวนการบริหาร การศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษา ตามทัศนะของครูสังกัด สำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบ และการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดปัตตานี ด้านการวางแผน โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจ เป็นเพราะแผนเป็นเครื่องมือในการบริหารจัดการภายในองค์กรทุกระดับ ทั้งระดับหน่วยงานปฏิบัติ ระดับท้องถิ่น ระดับภูมิภาค ระดับชาติหรือแม้แต่ระดับนานาชาติ เพราะเป็นจุดเริ่มต้นของการ กำหนดทิศทางในการทำงาน ดังนั้นกระบวนการวางแผนจึงนับเป็นกระบวนการแรกที่ทุกระบบ ทุกหน่วยงาน เมื่อมีการดำเนินงานจะต้องเป็นกระบวนการแรกและนับเป็นกระบวนการที่มี ผลกระทบต่อกระบวนการการทำงานอื่นๆในลำดับถัดไป จึงเป็นกระบวนการที่ผู้บริหารมีการ ปฏิบัติอยู่ในระดับมาก โดยต้องเริ่มจากการกำหนดวัตถุประสงค์ของแผนงานไว้ชัดเจนเพื่อให้ สะดวกต่อการนำไปปฏิบัติ รวมทั้งต้องมีการประสานงานระหว่างหน่วยงานหรือแผนงานที่ รับผิดชอบให้รับรู้ และสร้างความเข้าใจให้ถูกต้องตรงกันเพื่อให้เกิดความสอดคล้องในการทำงาน ร่วมกันทุกระดับ ผู้บริหารสถานศึกษาเห็นว่าการวางแผนในการปฏิบัติงานจะนำไปสู่ความสำเร็จใน การบริหารสถานศึกษา ทำให้ผู้บริหารสถานศึกษาและบุคลากรที่เกี่ยวข้องยึดเป้าหมายเป็นเกณฑ์ใน การปฏิบัติงานเพื่อให้มีประสิทธิภาพและก่อให้เกิดประสิทธิผล ดังนั้นถ้าสามารถวางแผนได้ถูกต้อง มีแผนงานที่ดีตั้งแต่เริ่มต้นการปฏิบัติตามแผนจะช่วยให้เกิดการประหยัดทั้งทรัพยากรบุคคล งบประมาณ เวลา และทรัพยากรอื่นๆ ช่วยให้การดำเนินงานเป็นไปอย่างรวดเร็วมีประสิทธิภาพสูง ดังนั้น อาจเป็นสาเหตุทำให้การดำเนินงานตามกระบวนการบริหารการศึกษาของผู้บริหาร สถานศึกษาตามทัศนะของครูสังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตาม อัธยาศัยจังหวัดปัตตานี ด้านการวางแผน โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก

2. ด้านการกำหนดบทบาทหน้าที่ จากผลการวิจัยพบว่า การดำเนินงานตาม กระบวนการบริหารการศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะของครูสังกัดสำนักงานส่งเสริม

การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดปัตตานี ด้านการกำหนดบทบาทหน้าที่โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่ากระบวนการบริหารในการกำหนดบทบาทหน้าที่ นับเป็นกระบวนการบริหารที่มีความสำคัญและมีความท้าทายความสามารถของผู้บริหารเป็นอย่างยิ่ง เนื่องจากผู้บริหารจะต้องมีการระบุ กำหนดตำแหน่ง บทบาทหน้าที่ รวมทั้งขอบข่ายการทำงานของงานแต่ละประเภทไว้อย่างชัดเจน โดยต้องมีความเป็นเอกภาพ ไม่ซับซ้อนแต่ต้องมีความสัมพันธ์เกี่ยวเนื่องและสอดคล้องกัน โดยคำนึงถึงประสิทธิภาพในการทำงานเพื่อพัฒนาประสิทธิผลทางการศึกษาให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ ทั้งนี้หากแต่ผู้บริหารมีการกำหนดบทบาทหน้าที่ที่ไม่เหมาะสมหรือมีการปฏิบัติอยู่ในระดับน้อย ส่งผลทำให้ผู้ปฏิบัติหรือครูผู้สอน มีการแสดงบทบาทหน้าที่ได้ไม่ถูกต้องและไม่เหมาะสม จนไม่สามารถดำเนินงานให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ได้ ดังนั้น อาจเป็นสาเหตุทำให้การดำเนินงานตามกระบวนการบริหารการศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะของครูสังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดปัตตานี ด้านการกำหนดบทบาทหน้าที่ โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง

3. ด้านการบริหารงานบุคคลจากผลการวิจัยพบว่าการดำเนินงานตามกระบวนการบริหารการศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะของครูสังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดปัตตานี ด้านการบริหารงานบุคคล โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง ทั้งนี้อาจเป็นเพราะในการดำเนินกิจกรรมใดๆ ก็ตามของทุกหน่วยงาน ทุกองค์กรและทุกสถานศึกษา ทรัพยากรบุคคลถือเป็นหัวใจสำคัญในการดำเนินกิจกรรมนั้น ทรัพยากรบุคคลเป็นทรัพยากรที่มีคุณค่าและมีความสำคัญที่สุดขององค์กรและเป็นปัจจัยที่ทำนายที่สุดสำหรับการบริหารด้วยเช่นกัน เนื่องจากการบริหารทรัพยากรมนุษย์เป็นเรื่องที่ยากและท้าทาย เพราะมนุษย์นั้นไม่ใช่หุ่นหรือเครื่องจักร แต่มนุษย์เป็นทรัพยากรที่มีชีวิตจิตใจ มีรักมีชอบ มีโกรธมีเคือง มีความแตกต่างหลากหลายและมีความเคลื่อนไหวไม่หยุดนิ่ง ดังนั้นการทำงานและสถานศึกษาจะก้าวไปข้างหน้าได้มากน้อยเพียงใดนั้น จึงขึ้นอยู่กับความสามารถในการขับเคลื่อนคนให้สามารถใช้หรือจัดการทรัพยากรอื่นๆ ให้เกิดประสิทธิผลบรรลุตามวัตถุประสงค์ที่กำหนด ที่เรียกว่าการบริหารงานบุคคลนั่นเอง แต่การบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาที่ปฏิบัติงานร่วมกับบุคคลหลายฝ่าย ไม่ว่าจะเป็นผู้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงานในระดับเดียวกัน ผู้ใต้บังคับบัญชาและประชาชนทั่วไปไม่เหมาะสม ทำให้การบริหารงานไม่ประสบผลสำเร็จเท่าที่ควร ดังนั้น อาจเป็นสาเหตุทำให้การดำเนินงานตามกระบวนการบริหารการศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะของครูสังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดปัตตานี ด้านการบริหารงานบุคคล โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง

4. ด้านวินิจัยสั่งการ จากผลการวิจัยพบว่าการดำเนินงานตามกระบวนการบริหารการศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะของครูสังกัด สำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดปัตตานี ด้านการวินิจัยสั่งการโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะผู้บริหารสถานศึกษาซึ่งเปรียบเสมือนผู้นำในการบริหารจัดการการศึกษาเป็นบุคคลซึ่งมีบทบาทหน้าที่ในการควบคุม ดูแลให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติตามนโยบายอย่างถูกต้องเหมาะสมเป็นผู้ที่ต้องตัดสินใจและเป็นผู้ชี้แนะ นำพาผู้ใต้บังคับบัญชาไปในทิศทางที่ถูกต้องซึ่งหากเปรียบเทียบการศึกษาคือการเดินทาง ผู้บริหารสถานศึกษาก็เปรียบเสมือนเข็มทิศที่จะชี้นำให้สามารถเดินทางไปได้อย่างถูกต้องไม่หลงทาง การวินิจัยสั่งการและการบังคับบัญชาเป็นกระบวนการที่จำเป็นและมีความสำคัญต่อภาวะการณ์เป็นผู้นำในการบริหารงานอย่างมาก ถือว่าเป็นหัวใจของการบริหารหน่วยงาน และผู้ที่มาดำรงตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษา ต้องมีวุฒิปัญญาตรียิ่งขึ้น และต้องผ่านกระบวนการคัดเลือกมาเป็นอย่างดี ย่อมได้บุคคลที่มีความรู้ความสามารถและประสบการณ์ค่อนข้างสูง ทำให้มีกระบวนการบริหารด้านการวินิจัยสั่งการอยู่ในระดับมาก อีกทั้งผู้บริหารจำเป็นต้องอาศัยกระบวนการตัดสินใจ มาใช้เป็นแนวทางในการปฏิบัติหน้าที่ในทุกขั้นตอนและทุกๆกระบวนการบริหาร เช่น การวิเคราะห์สถานการณ์ การวางแผน การดำเนินงานของผู้บริหาร การติดตามผลการปฏิบัติงาน การเปลี่ยนแปลงและพัฒนาหน่วยงาน อย่างไรก็ตาม การตัดสินใจเป็นสิ่งที่ผู้บริหารทั้งหลายไม่อาจหลีกเลี่ยงได้ ผู้บริหารจะต้องทำหน้าที่เกี่ยวกับการตัดสินใจหลายครั้งในวันหนึ่ง ๆ บางครั้งก็มีความสำคัญถึงขั้นของการอยู่รอดหรือไม่ของหน่วยงาน บางครั้งก็เป็นเหตุให้กระทบกระเทือนถึงการทำงานของบุคคลอื่น ๆ และยังเป็นผู้บริหารระดับสูงขึ้นไป จะต้องเกี่ยวพันกับการตัดสินใจอยู่ตลอดเวลา และผลของการตัดสินใจของเขาก็จะกระทบกระเทือนต่อคนเป็นจำนวนมากด้วยกัน ผลของการตัดสินใจของผู้บริหารไม่ว่าจะปรากฏออกมาดีหรือไม่ก็ตาม ผู้บริหารจะต้องรับผิดชอบต่อผลที่เกิดขึ้นด้วย ดังนั้น อาจเป็นสาเหตุทำให้การดำเนินงานตามกระบวนการบริหารการศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะของครูสังกัด สำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดปัตตานี ด้านการวินิจัยสั่งการ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก

5. ด้านการประสานงาน จากผลการวิจัยพบว่าการดำเนินงานตามกระบวนการบริหารการศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะของครูสังกัด สำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดปัตตานี ด้านการประสานงาน โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะการประสานงานกับหน่วยงานต่าง ๆ หรือการติดต่อสื่อสารนั้นมีความสำคัญมาก หากองค์กรใดขาดการติดต่อสื่อสารที่ดีจะทำให้การบริหารงานขององค์กรนั้นไม่มีประสิทธิภาพ เพราะการติดต่อสื่อสารขององค์กรนั้นก็จะบริหารงานไม่ได้ ทุกสิ่งทุกอย่างจะหยุดชะงักลงทันที

หากแต่ผู้บริหารใดสามารถบริหารจัดการองค์กรให้มีการประสานงานกับหน่วยงานต่างๆที่ดีเป็นระบบระเบียบ ย่อมเปรียบเสมือนการจัดอุปสรรคเบื้องต้นสำหรับผู้ได้บังคับบัญชา ให้สามารถปฏิบัติตามนโยบายเพื่อให้สามารถบรรลุตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ได้และแนวทางหนึ่งที่ผู้บริหารสถานศึกษาปฏิบัติมากที่สุด คือ การจัดให้มีการประชุมครูเพื่อทำความเข้าใจเกี่ยวกับงานที่ครูต้องรับผิดชอบ รองลงมา คือ การสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับบุคลากรในสถานศึกษา ซึ่งนับเป็นวิธีดำเนินงานที่ได้ผลมากต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน รวมทั้งการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีให้เกิดขึ้นภายในองค์กรจะเป็นตัวขับเคลื่อนและเป็นพลังคอยผลักดันให้องค์กรสามารถฟันฝ่าอุปสรรคใดๆ ได้อย่างสิ้นเชิง ดังนั้น อาจเป็นสาเหตุทำให้การดำเนินงานตามกระบวนการบริหารการศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษา ตามทัศนะของครูสังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดปัตตานี ด้านการประสานงาน โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก

6. ด้านการรายงานผล จากผลการวิจัยพบว่า การดำเนินงานตามกระบวนการบริหารการศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะของครูสังกัด สำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดปัตตานี ด้านการรายงานผลโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะการรายงานผลเป็นขั้นตอนที่สำคัญของการดำเนินการตามระบบการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา ซึ่งจะช่วยให้ผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสียกับการจัดการศึกษาของสถานศึกษาทราบถึงผลการจัดการศึกษาและระดับคุณภาพของสถานศึกษาแห่งนั้น และนับเป็นวิธีการประชาสัมพันธ์ที่ดีวิธีหนึ่ง ในการปฏิบัติงานของสถานศึกษาจะต้องมีการร่วมกันวางแผนการดำเนินงานและเสนอต่อที่ประชุมเพื่อให้ทราบและพิจารณาความเป็นไปได้ความเหมาะสม โดยคำนึงถึงผลประโยชน์ของผู้เรียนและประเทศชาติเป็นสำคัญและในสถานศึกษาโดยส่วนใหญ่จะจัดให้มีการประชุมประจำเดือนอยู่แล้ว ดังนั้น ผู้บริหารสถานศึกษาโดยส่วนใหญ่จึงใช้โอกาสการประชุมนี้ในการแจ้งผลการประชุมต่างๆ ให้คณะครูทราบเป็นระยะๆ รวมทั้งการแจ้งข่าวความเคลื่อนไหวทางการศึกษาให้คณะครูทราบภายในระยะเวลาที่เหมาะสมอีกด้วย ดังนั้น อาจเป็นสาเหตุทำให้การดำเนินงานตามกระบวนการบริหารการศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะของครูสังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดปัตตานี ด้านการรายงานผลโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก

7. ด้านการบริหารงบประมาณ จากผลการวิจัยพบว่า การดำเนินงานตามกระบวนการบริหารการศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษา ตามทัศนะของครูสังกัด สำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดปัตตานี ด้านการบริหารงบประมาณโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะการบริหารงบประมาณเป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับการเงิน เป็นเรื่องที่จะต้องเฝ้าระวัง ควบคุมและไม่สามารถเกิดข้อผิดพลาดได้ หากเกิดข้อผิดพลาดอาจส่งผลเสียต่อ

ผู้รับผิดชอบได้จนอาจถึงขั้นต้องออกจากราชการ ดังนั้นในการบริหารผู้บริหารจึงต้องดูแลเอาใจใส่เป็นพิเศษ รวมทั้งต้องมีการกำกับ ดูแลและควบคุมการใช้จ่ายเงินอย่างใกล้ชิดเพื่อป้องกันข้อผิดพลาดที่อาจจะเกิดขึ้น อีกทั้งยังเป็นการโปร่งใส และแสดงความบริสุทธิ์ใจในการบริหาร ทำให้เกิดความน่าเชื่อถือ ไว้เนื้อเชื่อใจต่อการบริหารงบประมาณมากยิ่งขึ้น ดังนั้นอาจเป็นสาเหตุทำให้การดำเนินงานตามกระบวนการบริหารการศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะของครูสังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดปัตตานี ด้านการบริหารงบประมาณโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก

2. วัตถุประสงค์ข้อที่ 2 เพื่อเปรียบเทียบการดำเนินงานตามกระบวนการบริหารการศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะของครูสังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดปัตตานี จำแนกตามเพศ ประสบการณ์ในการปฏิบัติงานและขนาดของสถานศึกษา สามารถอภิปรายผลได้ดังนี้

2.1 ครูที่มีเพศต่างกันมีทัศนะต่อการดำเนินงานตามกระบวนการบริหารการศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษาแตกต่างกัน ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานข้อที่ 1 และสอดคล้องกับผลการวิจัยของ อิศริย์ ปานงาม (2547 : 168) ได้ศึกษาเรื่องการศึกษากระบวนการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนที่ดำเนินการปฏิรูปกระบวนการเรียนรู้ดีเด่น ผลการวิจัยพบว่า ครูที่มีเพศต่างกัน มีทัศนะเกี่ยวกับกระบวนการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนที่ดำเนินการปฏิรูปกระบวนการเรียนรู้ดีเด่นแตกต่างกัน

2.2 ครูที่มีประสบการณ์ในการปฏิบัติงานต่างกันมีทัศนะต่อการดำเนินงานตามกระบวนการบริหารการศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษาไม่แตกต่างกัน ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐานข้อที่ 2 แต่สอดคล้องกับผลการวิจัยของพงษ์พิช รุ่งเป้า (2545 : ง) ได้ศึกษาเรื่องการศึกษากระบวนการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาและขวัญกำลังใจของข้าราชการครูสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดนครราชสีมา ผลการวิจัยพบว่า ครูที่มีประสบการณ์ในการสอนต่างกัน มีความคิดเห็นต่อการศึกษากระบวนการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดนครราชสีมา โดยภาพรวมไม่แตกต่างกันและสอดคล้องกับผลการวิจัยของวิวัฒน์ นาคคุณทรง (2549 : 85) ได้ศึกษาเรื่องการศึกษากระบวนการบริหารงานขององค์การบริหารส่วนตำบลอำเภอเมืองจังหวัดนครราชสีมา ผลการวิจัยพบว่าบุคลากรผู้ปฏิบัติงานในองค์การบริหารส่วนตำบลที่มีประสบการณ์การปฏิบัติงานแตกต่างกัน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับกระบวนการบริหารงานขององค์การบริหารส่วนตำบล โดยรวมไม่แตกต่างกัน

ผลการค้นคว้าอิสระเป็นเช่นนี้อาจเป็นเพราะสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย ซึ่งเป็นหน่วยงานต้นสังกัดมีนโยบายที่จะพัฒนาคุณภาพของการจัดการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย (กศน.) โดยการพัฒนาบุคลากรทุกระดับด้วยวิธีการอบรม ประชุมสัมมนา สนับสนุนให้ศึกษาต่อ รวมทั้งจัดทำเอกสารเผยแพร่และจัดทำคู่มือการปฏิบัติงานแจกบุคลากรที่ทำงานในแต่ละตำแหน่ง ถ้าผู้บริหารยังส่งเสริมสนับสนุนให้ครูที่มีประสบการณ์มากได้ร่วมกันปฏิบัติงานกับครูที่มีประสบการณ์น้อยกว่าโดยผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้ประสานการดำเนินงานอย่างใกล้ชิดทุกขั้นตอน ทั้งนี้เพื่อทุกฝ่ายได้แลกเปลี่ยนความคิดเห็นซึ่งกันและกัน ได้ร่วมกันวางแผน ร่วมกันดำเนินการและร่วมกันประเมินผลงานเพื่อปรับปรุงการทำงานให้เหมาะสมยิ่งขึ้น ส่งผลให้ผู้ทำงานทุกคนภูมิใจที่ได้มีส่วนร่วมในการทำงานทุกขั้นตอน เต็มใจใช้ความรู้ความสามารถที่มีอยู่ให้เกิดประโยชน์แก่สถานศึกษามากที่สุด การนิเทศภายในของผู้บริหารสถานศึกษาและการนิเทศภายในกันเองถือว่าเป็นวิธีหนึ่งที่ทำให้ครูที่มีประสบการณ์ในการปฏิบัติงานต่างกันแลกเปลี่ยนความคิดเห็นและหาแนวทางในการแก้ปัญหาาร่วมกัน เข้าใจสภาพการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษามากขึ้นและยังรู้จักวิธีการดำเนินงานของสถานศึกษาให้บรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้อีกด้วย ด้วยเหตุผลดังกล่าวทำให้ครูที่มีประสบการณ์ในการปฏิบัติงานต่างกันมีทัศนคติต่อการดำเนินงานตามกระบวนการบริหารการศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษาไม่แตกต่างกัน

2.3 ครูที่อยู่ในสถานศึกษาที่มีขนาดต่างกัน มีทัศนคติต่อการดำเนินงานตามกระบวนการบริหารการศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษาไม่แตกต่างกัน ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐานข้อที่ 2 แต่สอดคล้องกับผลการวิจัยของฉลอง กัลปพฤกษ์ (2548:99) ได้ศึกษาเรื่องการศึกษากระบวนการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากำแพงเพชร เขต 1 ผลการวิจัยพบว่า ปัญหาการดำเนินงานตามกระบวนการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากำแพงเพชร เขต 1 จำแนกตามขนาดสถานศึกษาในภาพรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน และสอดคล้องกับผลการวิจัยของสาริณี คอปอ (2553 : 77) ได้ศึกษาเรื่องการปฏิบัติงานตามกระบวนการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนคติของครูในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานจังหวัดยะลา ผลการวิจัยพบว่า ครูที่ทำงานในสถานศึกษาขนาดต่างกัน มีทัศนคติเกี่ยวกับการปฏิบัติงานตามกระบวนการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาไม่แตกต่างกัน

ผลการค้นคว้าอิสระเป็นเช่นนี้อาจเนื่องมาจากสถานศึกษาที่มีขนาดต่างกัน ต่างก็ได้รับการจัดสรรทรัพยากรในการบริหารตามสัดส่วนของขนาดสถานศึกษา จึงมองการบริหารงานไม่แตกต่างกันหรืออาจจะเป็นเพราะว่าผู้บริหารสถานศึกษาได้รับนโยบายในการปฏิบัติงานจาก

ผู้บังคับบัญชาในแนวเดียวกันและนำไปปฏิบัติเหมือนกัน ต่างก็ใช้ระเบียบ คำสั่ง แนวปฏิบัติและกฎเกณฑ์ต่างๆ เหมือนกัน และเมื่อผู้บริหารสถานศึกษาได้ผ่านการอบรมหรือประชุมสัมมนา การดำเนินงานต่างๆ ทำให้ผู้บริหารสถานศึกษารับทราบหน้าที่ความรับผิดชอบของตนเองและรู้จุดมุ่งหมายปลายทางในการดำเนินงานร่วมกัน ทำให้แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารงานในสถานศึกษาที่มีขนาดต่างกัน มีโอกาสพัฒนาความรู้ความสามารถของตนที่ใกล้เคียงกัน และถ้ามีการอบรมหรือประชุมสัมมนาผู้บริหารสถานศึกษาอย่างต่อเนื่องสม่ำเสมอ ทำให้ผู้บริหารสถานศึกษาที่ปฏิบัติงานในสถานศึกษาที่มีขนาดต่างกัน ได้ประชุม ปรึกษาหารือและแลกเปลี่ยนความคิดเห็นซึ่งกันและกัน จะช่วยให้ผู้บริหารสถานศึกษาทุกคนเกิดความมั่นใจในการนำความรู้ ประสบการณ์ ทักษะ/ความสามารถในการดำเนินงาน และความคิดสร้างสรรค์ เข้าสู่ภาคปฏิบัติตามบทบาทหน้าที่ของแต่ละคน รวมทั้งรู้จักใช้เทคนิคและเทคโนโลยีทางการบริหารที่เหมาะสม ส่งผลทำให้การจัดการศึกษาของชาติโดยรวมประสบผลสำเร็จต่อไป ด้วยเหตุผลดังกล่าวทำให้ครูที่อยู่ในสถานศึกษาที่มีขนาดต่างกัน มีทักษะเกี่ยวกับการดำเนินงานตามกระบวนการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาไม่แตกต่างกัน

3. วัดอุปสงค์ข้อที่ 3 เพื่อประมวลปัญหา และข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการดำเนินงานตามกระบวนการบริหารการศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะของครูสังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดปัตตานี ผลการค้นคว้าอิสระ พบว่า

3.1 การวางแผนงานรวดเร็วเกินไป ทำให้ขาดความแน่นอนและความถูกต้อง ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงแผนบ่อยครั้ง อาจเป็นเพราะผู้บริหารสถานศึกษาบางคนขาดการวิเคราะห์และ การทำความเข้าใจเกี่ยวกับนโยบายที่ได้รับมอบหมาย ก่อนที่จะนำมาวางแผน ประกอบกับผู้บริหารมีบุคลิกภาพในการทำงานเร็ว ส่งผลทำให้การวางแผนงานรวดเร็วเกินไป ขาดความแน่นอนและความถูกต้อง ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงแผนบ่อยครั้ง

3.2 กำหนดบทบาทหน้าที่ของบุคลากรบางคนไม่เหมาะสมกับความถนัดของงาน อาจเป็นเพราะผู้บริหารสถานศึกษาบางคนมีการกำหนดบทบาทหน้าที่และขอบข่ายการทำงานของงานแต่ละประเภทไม่ชัดเจน ซ้ำซ้อน โดยไม่ได้คำนึงถึงความรู้ความสามารถของแต่ละบุคคล ว่ามีความรู้ความสามารถในด้านใดต้องรับผิดชอบงานในด้านนั้น จึงจะทำให้งานประสบผลสำเร็จลงไปด้วยดี

3.3 รูปแบบการรายงานผลไม่ถูกต้องทำให้ถูกตีกลับเสมอ อาจเป็นเพราะการจัดการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยมีความยืดหยุ่น โดยไม่ยึดติดกับรูปแบบการรายงานผลอย่างชัดเจน ส่งผลทำให้สถานศึกษาที่อยู่ในสังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดปัตตานีแต่ละแห่งมีรูปแบบการรายงานผลที่แตกต่างกันไป สำหรับ

ข้อเสนอแนะ คือ ควรเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการวางแผนงาน ควรวางตัวบุคคลให้เหมาะสมกับงาน และควรเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ/การวินิจฉัยสั่งการ

ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะในการนำผลการค้นคว้าอิสระไปใช้

จากผลการค้นคว้าอิสระครั้งนี้ พบว่า การดำเนินงานตามกระบวนการบริหารการศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะของครูสังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดปัตตานี โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก แต่ในบางด้าน พบว่า ยังอยู่ในระดับปานกลาง ซึ่งจะต้องได้รับการปรับปรุงแก้ไข ส่งเสริมและพัฒนาเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพยิ่งขึ้น อันจะเป็นผลดีต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษาในสังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดปัตตานี ต่อไป ผู้ค้นคว้าอิสระจึงขอเสนอแนะเป็นรายด้านดังนี้

1.1 ด้านการวางแผน เสนอว่าผู้บริหารควรจัดทำแผนกำกับและนิเทศการปฏิบัติตามแผน เพื่อจะได้ทราบถึงผลการปฏิบัติงานตามแผนที่วางไว้ว่าบรรลุตามเป้าหมายที่วางไว้หรือไม่ และทราบว่าควรมีการปรับหรือพัฒนาแผนในปีต่อไปอย่างไร

1.2 ด้านการกำหนดบทบาทหน้าที่ เสนอว่าผู้บริหารควรกระจายงานให้บุคลากรในสถานศึกษาปฏิบัติได้อย่างเหมาะสม

1.3 ด้านการบริหารงานบุคคล เสนอว่าผู้บริหารควรจัดให้มีสวัสดิการที่จำเป็นสำหรับบุคลากรของสถานศึกษาและควรให้ความเสมอภาคแก่บุคลากรของสถานศึกษาในการเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่ง หรือได้โอกาสความก้าวหน้า เพื่อให้เป็นขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรต่อไป

1.4 ด้านการวินิจฉัยสั่งการ เสนอว่าผู้บริหารควรปรึกษาหารือกับบุคลากรฝ่ายต่างๆ ก่อนออกคำสั่งเพื่อง่ายต่อการปฏิบัติตามคำสั่งของผู้บริหารสถานศึกษา

1.5 ด้านการประสานงาน เสนอว่าผู้บริหารและบุคลากรควรยึดหลักการทำงานเป็นทีม และกระบวนการกลุ่มเพื่อให้การดำเนินงานเกิดประสิทธิผลและมีประสิทธิภาพมากขึ้น

1.6 ด้านการรายงานผล เสนอว่าผู้บริหารและบุคลากรควรจัดกิจกรรมแสดงผลงานและความก้าวหน้าของนักศึกษาให้ผู้ปกครองและชุมชนทราบ เพื่อเป็นการประชาสัมพันธ์กิจกรรมต่าง ๆ ของสถานศึกษาให้บุคคลภายนอกได้รับทราบอีกด้วย

1.7 ด้านการบริหารงบประมาณ เสนอว่าผู้บริหารควรจัดให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการจัดทำแผนการใช้จ่ายงบประมาณของสถานศึกษา

2. ข้อเสนอแนะในการค้นคว้าอิสระครั้งต่อไป

จากผลการศึกษาค้นคว้าอิสระ การดำเนินงานตามกระบวนการบริหารการศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะของครูสังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดปัตตานี หากผู้สนใจจะทำการศึกษาค้นคว้าอิสระเรื่องดังกล่าว ผู้ค้นคว้าอิสระขอเสนอแนะดังนี้

2.1 ควรศึกษาการปฏิบัติงานตามกระบวนการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะของครูสังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดปัตตานี

2.2 ควรศึกษาการปฏิบัติงานตามกระบวนการกำหนดบทบาทหน้าที่ของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะของครูสังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดปัตตานี

2.3 ควรศึกษาการดำเนินงานตามกระบวนการบริหารการศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะของครูสังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยโดยขยายขอบเขตของกลุ่มตัวอย่างจากระดับจังหวัด เป็นระดับกลุ่มศูนย์และระดับประเทศต่อไปเพื่อให้ได้ผลการศึกษาที่ชัดเจนและกว้างขึ้น

2.4 ควรศึกษาการดำเนินงานตามกระบวนการบริหารการศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะของครูสังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดปัตตานีเชิงคุณภาพเพื่อให้ได้ข้อมูลที่สามารถนำไปใช้ในการพัฒนาการดำเนินงานตามกระบวนการบริหารการศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากยิ่งขึ้นอันจะส่งผลต่อคุณภาพการศึกษาและการจัดการศึกษาของประเทศชาติต่อไป

ภาคผนวก

ภาคผนวก ก
สถิติที่ใช้ในการค้นคว้าอิสระ

สถิติที่ใช้ในการค้นคว้าอิสระ

1. สถิติที่ใช้ตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือการค้นคว้าอิสระ

1.1 คำนวณค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับจุดประสงค์ (Index of Item Objective Congruence : IOC) ซึ่งมีสูตรในการคำนวณดังนี้

$$IOC = \frac{\sum X}{N}$$

เมื่อ IOC แทน ค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับจุดประสงค์

$$\frac{\sum X}{N} \text{ แทน ผลรวมของคะแนนความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ} \\ \text{แทน จำนวนผู้เชี่ยวชาญ}$$

1.2 การหาค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามโดยหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (α - Coefficient) ของครอนบาค (Cronbach) ใช้สูตร (ลิวน สายยศและอังคณา สายยศ, 2538 : 200)

$$\alpha = \frac{n}{n-1} \left\{ 1 - \frac{\sum S_i^2}{S_t^2} \right\}$$

เมื่อ α แทน ค่าสัมประสิทธิ์ของความเชื่อมั่น
 n แทน จำนวนข้อของเครื่องมือวัด
 S_i^2 แทน คะแนนความแปรปรวนเป็นรายข้อ
 S_t^2 แทน คะแนนความแปรปรวนของเครื่องมือทั้งฉบับ

2. สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

2.1 คำนวณค่าร้อยละ (Percentage) จากสูตร

$$\text{ร้อยละของรายการใด} = \frac{\text{ความถี่ของรายการนั้น} \times 100}{\text{ความถี่ทั้งหมด}}$$

2.2 หาค่าเฉลี่ย (Mean) โดยใช้สูตร (Norussis,1990 : B - 86)

$$\bar{X} = \frac{\sum X}{n}$$

เมื่อ	$\bar{X}$	แทน	คะแนนเฉลี่ยของกลุ่มตัวอย่าง
	$\sum X$	แทน	ผลรวมของคะแนนทั้งหมด
	n	แทน	จำนวนข้อมูล

2.3 คำนวณค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) โดยใช้สูตร (Norussis,1990 : B - 86)

$$SD = \sqrt{\frac{N\sum X^2 - (\sum x)^2}{N(N-1)}}$$

เมื่อ	SD	แทน	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน
	$\sum X^2$	แทน	ผลรวมของคะแนนแต่ละตัวยกกำลังสอง
	$(\sum X)^2$	แทน	ผลรวมคะแนนทั้งหมดยกกำลังสอง
	N	แทน	จำนวนผู้ข้อมูล

2.4 การทดสอบค่าที (t-test) เพื่อเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยของกลุ่มตัวอย่างที่มี 2 กลุ่ม (อ้างถึงในล้วน สายยศและอังคณา สายยศ, 2538 : 102) กรณีความแปรปรวนของประชากรไม่เท่ากัน ($\sigma_1^2 \neq \sigma_2^2$) ใช้สูตร t = Separate Variance ดังนี้

$$t = \frac{\bar{X}_1 - \bar{X}_2}{\sqrt{\frac{S_1^2 + S_2^2}{n_1 + n_2}}}$$

$$\text{โดย df} = \frac{\left[\frac{S_1^2}{n_1} + \frac{S_2^2}{n_2} \right]^2}{\frac{\left[\frac{S_1^2}{n_1} \right]^2}{n_1 - 1} + \frac{\left[\frac{S_2^2}{n_2} \right]^2}{n_2 - 1}}$$

2.5 การทดสอบเอฟ (F-test) เพื่อเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยของข้อมูลกลุ่มตัวอย่าง 2 กลุ่มขึ้นไป โดยการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว ใช้สูตร (Hinkle, Wiersma and Jurs.1982 : 261)

$$F = \sqrt{\frac{MS_h}{MS_w}}.df = k - 1, n - k$$

เมื่อ	F	แทน	ค่าการแจกแจงของเอฟ
	MS_h	แทน	ค่าความแปรปรวนระหว่างกลุ่ม
	MS_w	แทน	ค่าความแปรปรวนภายในกลุ่ม
	k	แทน	จำนวนกลุ่มที่ศึกษา
	n	แทน	ขนาดของกลุ่มตัวอย่าง

2.6 การเปรียบเทียบพหุคูณ เมื่อพบว่ามีค่าเฉลี่ยแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติโดยใช้วิธีการของเชฟเฟ (Sheffe's Test) ใช้สูตร (Hinkle, Wiersma and Jurs,1982:266) ดังต่อไปนี้

$$F = \frac{\overline{X_1} - \overline{X_2}}{MS_w \left\{ \frac{1}{n_i} + \frac{1}{n_j} \right\} (K - 1)}$$

เมื่อ	F	แทน	ค่าสถิติในการแจกแจงแบบเอฟ
	$\overline{X_1}, \overline{X_2}$	แทน	ค่าเฉลี่ยของข้อมูลกลุ่มตัวอย่างที่นำมาเปรียบเทียบ
	MS_w	แทน	ค่าความแปรปรวนภายในกลุ่ม
	n_i, n_j	แทน	ขนาดของข้อมูลกลุ่มตัวอย่างที่นำมาเปรียบเทียบ
	K	แทน	จำนวนกลุ่มที่ศึกษา

ภาคผนวก ข
ค่า IOC ในการค้นคว้าอิสระ

ค่า IOC ในการค้นคว้าอิสระ

ความเที่ยงตรงตามเนื้อหา (Content Validity) ของแบบสอบถามเกี่ยวกับการดำเนินงานตามกระบวนการบริหารการศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะของครูสังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดปัตตานี

ข้อที่	คะแนนการพิจารณาของผู้เชี่ยวชาญ					ผลรวม $\sum R$	IOC	แปลผล
	คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	คนที่ 4	คนที่ 5			
ด้านการวางแผน								
1	+1	+1	+1	+1	+1	+5	1.00	ใช้ได้
2	+1	+1	+1	+1	+1	+5	1.00	ใช้ได้
3	+1	+1	+1	+1	+1	+5	1.00	ใช้ได้
4	+1	+1	+1	+1	+1	+5	1.00	ใช้ได้
5	+1	+1	+1	+1	+1	+5	1.00	ใช้ได้
6	+1	+1	+1	+1	+1	+5	1.00	ใช้ได้
7	+1	+1	+1	+1	+1	+5	1.00	ใช้ได้
8	+1	+1	+1	+1	+1	+5	1.00	ใช้ได้
9	+1	+1	+1	+1	+1	+5	1.00	ใช้ได้
10	+1	+1	+1	+1	+1	+5	1.00	ใช้ได้
ด้านกำหนดบทบาทหน้าที่								
11	+1	+1	+1	+1	+1	+5	1.00	ใช้ได้
12	+1	+1	+1	+1	+1	+5	1.00	ใช้ได้
13	+1	+1	+1	+1	+1	+5	1.00	ใช้ได้
14	+1	+1	+1	+1	+1	+5	1.00	ใช้ได้
15	+1	+1	+1	+1	+1	+5	1.00	ใช้ได้
16	+1	+1	+1	+1	+1	+5	1.00	ใช้ได้
17	+1	+1	+1	+1	+1	+5	1.00	ใช้ได้
18	+1	+1	+1	+1	+1	+5	1.00	ใช้ได้

ค่า IOC ในกาঁค้นคว้ำอิสระ (ต่อ)

ข้อที่	คะแนนการพิจารณาของผู้เชี่ยวชาญ					ผลรวม ΣR	IOC	แปลผล
	คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	คนที่ 4	คนที่ 5			
ด้านการบริหารงานบุคคล								
19	+1	+1	+1	+1	+1	+5	1.00	ใช้ได้
20	+1	+1	+1	+1	+1	+5	1.00	ใช้ได้
21	+1	+1	+1	+1	+1	+5	1.00	ใช้ได้
22	+1	+1	+1	+1	+1	+5	1.00	ใช้ได้
23	+1	+1	+1	+1	+1	+5	1.00	ใช้ได้
24	+1	+1	+1	+1	+1	+5	1.00	ใช้ได้
25	+1	+1	+1	+1	+1	+5	1.00	ใช้ได้
ด้านการวินิจัยสั่งการ								
26	+1	+1	+1	+1	+1	+5	1.00	ใช้ได้
27	+1	+1	+1	+1	+1	+5	1.00	ใช้ได้
28	+1	+1	+1	+1	+1	+5	1.00	ใช้ได้
29	+1	+1	+1	+1	+1	+5	1.00	ใช้ได้
30	+1	+1	+1	+1	+1	+5	1.00	ใช้ได้
31	+1	+1	+1	+1	+1	+5	1.00	ใช้ได้
32	+1	+1	+1	+1	+1	+5	1.00	ใช้ได้
33	+1	+1	+1	+1	+1	+5	1.00	ใช้ได้
34	+1	+1	+1	+1	+1	+5	1.00	ใช้ได้
35	+1	+1	+1	+1	+1	+5	1.00	ใช้ได้
ด้านการประสานงาน								
36	+1	+1	+1	+1	+1	+5	1.00	ใช้ได้
37	+1	+1	+1	+1	+1	+5	1.00	ใช้ได้
38	+1	+1	+1	+1	+1	+5	1.00	ใช้ได้
39	+1	+1	0	+1	+1	+4	0.80	ใช้ได้
40	+1	+1	0	+1	+1	+4	0.80	ใช้ได้

ค่า IOC ในการค้นคว้าอิสระ (ต่อ)

ข้อที่	คะแนนการพิจารณาของผู้เชี่ยวชาญ					ผลรวม ΣR	IOC	แปลผล
	คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	คนที่ 4	คนที่ 5			
ด้านการประสานงาน (ต่อ)								
41	+1	+1	+1	+1	+1	+5	1.00	ใช้ได้
42	+1	+1	+1	+1	+1	+5	1.00	ใช้ได้
43	+1	+1	+1	+1	+1	+5	1.00	ใช้ได้
44	+1	+1	+1	+1	+1	+5	1.00	ใช้ได้
ด้านการรายงานผล								
45	+1	+1	+1	+1	+1	+5	1.00	ใช้ได้
46	+1	+1	0	+1	+1	+4	0.80	ใช้ได้
47	+1	+1	+1	+1	+1	+5	1.00	ใช้ได้
48	+1	+1	+1	+1	+1	+5	1.00	ใช้ได้
49	+1	+1	+1	+1	+1	+5	1.00	ใช้ได้
50	+1	+1	+1	+1	+1	+5	1.00	ใช้ได้
51	+1	+1	+1	+1	+1	+5	1.00	ใช้ได้
52	+1	+1	+1	+1	+1	+5	1.00	ใช้ได้
ด้านการบริหารงบประมาณ								
53	+1	+1	+1	+1	+1	+5	1.00	ใช้ได้
54	+1	+1	+1	+1	+1	+5	1.00	ใช้ได้
55	+1	+1	+1	+1	+1	+5	1.00	ใช้ได้
56	+1	+1	+1	+1	+1	+5	1.00	ใช้ได้
57	+1	+1	+1	+1	+1	+5	1.00	ใช้ได้
58	+1	+1	+1	+1	+1	+5	1.00	ใช้ได้
59	+1	+1	+1	+1	+1	+5	1.00	ใช้ได้
60	+1	+1	+1	+1	+1	+5	1.00	ใช้ได้

ภาคผนวก ค
เครื่องมือที่ใช้ในการค้นคว้าอิสระ

แบบสอบถามเพื่อการค้นคว้าอิสระ

เรื่อง

การดำเนินงานตามกระบวนการบริหารการศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะ
ของครูสังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย
จังหวัดปัตตานี

คำชี้แจง

1. แบบสอบถามฉบับนี้แบ่งเป็น 3 ตอนคือ

ตอนที่ 1 เป็นแบบสำรวจรายการข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับผู้ตอบแบบสอบถาม มี 3 ข้อ

ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับการดำเนินงานตามกระบวนการบริหารการศึกษา
ของผู้บริหารสถานศึกษา มีทั้งหมด 60 ข้อ แยกเป็น 7 ด้าน คือการวางแผน การกำหนดบทบาท
หน้าที่ การบริหารงานบุคคล การวินิจฉัยสั่งการ การประสานงาน การรายงานผล และการบริหาร
งบประมาณ

ตอนที่ 3 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับปัญหาและข้อเสนอแนะในการการดำเนินงานตาม
กระบวนการบริหารการศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษา

2. กรุณาตอบแบบสอบถามให้ครบทุกข้อและทุกตอน

3. ข้อมูลที่ท่านตอบแบบสอบถามครั้งนี้ จะไม่กระทบกระเทือนต่อการปฏิบัติงานใน
ตำแหน่งหน้าที่ของท่านแต่ประการใด คำตอบของท่านผู้ค้นคว้าอิสระจะเก็บไว้เป็นความลับ

ขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูงที่ท่านกรุณาให้ความอนุเคราะห์ตอบแบบสอบถาม

รอฮานา ยามา

นักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา

ตอนที่ 1

ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง

โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในวงเล็บ () หน้าข้อความที่ตรงกับสภาพความเป็นจริง

1. เพศ

สำหรับผู้ค้นคว้าอิสระ

() ชาย

() หญิง

2. ประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน

() 1 – 5 ปี

() 6-10 ปี

() 11 – 15 ปี

() มากกว่า 15 ปี

3. ขนาดของสถานศึกษา

() ขนาดกลาง (มีนักศึกษาไม่เกิน 1,000 คน)

() ขนาดใหญ่ (มีนักศึกษา 1001 - 2,000 คน)

() ขนาดใหญ่พิเศษ (มีนักศึกษาเกิน 2,000 คนขึ้นไป)

ตอนที่ 2

การดำเนินงานตามกระบวนการบริหารการศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษา

คำชี้แจง

แบบสอบถามมีทั้งหมด 60 ข้อ โปรดอ่านข้อความแต่ละข้อโดยละเอียด แล้วทำเครื่องหมาย

✓ ลงในช่องที่ตรงกับกรดำเนินงานตามกระบวนการบริหารการศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษา โดยกำหนดเกณฑ์การให้คะแนนเป็น 5 ระดับ ซึ่งมีความหมาย ดังนี้

เกณฑ์การให้คะแนน

- 5 หมายถึง ผู้บริหารมีการดำเนินงานตามกระบวนการบริหารการศึกษามากที่สุด
- 4 หมายถึง ผู้บริหารมีการดำเนินงานตามกระบวนการบริหารการศึกษามาก
- 3 หมายถึง ผู้บริหารมีการดำเนินงานตามกระบวนการบริหารการศึกษานปานกลาง
- 2 หมายถึง ผู้บริหารมีการดำเนินงานตามกระบวนการบริหารการศึกษาน้อย
- 1 หมายถึง ผู้บริหารมีการดำเนินงานตามกระบวนการบริหารการศึกษาน้อยที่สุด

ข้อ	การดำเนินงานตามกระบวนการบริหารการศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษา	ระดับการดำเนินงาน					สำหรับผู้ ค้นคว้า อิสระ
		5	4	3	2	1	
0	การจัดระบบข้อมูลสารสนเทศที่ถูกต้องเป็นปัจจุบันและเพียงพอ สำหรับใช้ในการวางแผน		✓				
00	การวิเคราะห์สภาพปัจจุบัน ปัญหาและความต้องการของสถานศึกษาและนำผลการวิเคราะห์ไปใช้ในการวางแผน			✓			

จากตัวอย่างแสดงว่า

ในข้อ 0 ความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามต่อการจัดระบบข้อมูลสารสนเทศที่ถูกต้องเป็นปัจจุบันและเพียงพอ สำหรับใช้ในการวางแผนของผู้บริหาร อยู่ในระดับมาก

ในข้อ 00 ความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามต่อการวิเคราะห์สภาพปัจจุบัน ปัญหาและความต้องการของสถานศึกษาและนำผลการวิเคราะห์ไปใช้ในการวางแผนของผู้บริหาร อยู่ในระดับปานกลาง

ข้อ	การดำเนินงานตามกระบวนการบริหารการศึกษาของ ผู้บริหารสถานศึกษา	ระดับการดำเนินงาน					สำหรับผู้ ค้นคว้า อิสระ
		5	4	3	2	1	
ด้านการวางแผน							
1	การจัดระบบข้อมูลสารสนเทศที่ถูกต้องเป็นปัจจุบันและเพียงพอสำหรับใช้ในการวางแผน						
2	การวิเคราะห์สภาพปัจจุบัน ปัญหา ความต้องการของสถานศึกษาและการนำผลการวิเคราะห์ไปใช้ในการวางแผน						
3	การให้คณะครูและคณะกรรมการสถานศึกษามีส่วนร่วมในการวางแผนการบริหารสถานศึกษา						
4	การกำหนดขั้นตอนต่างๆของงานในแผนงานให้สามารถนำไปปฏิบัติได้จริง						
5	การจัดทำแผนกำกับและนิเทศการปฏิบัติตามแผน						
6	การชี้แจงแผนปฏิบัติงานต่างๆของสถานศึกษาให้ผู้ที่เกี่ยวข้องเข้าใจก่อนลงมือปฏิบัติ						
7	การดำเนินการตามแผนที่กำหนดไว้						
8	การประเมินผลโครงการเมื่อสิ้นสุดโครงการ						
9	การนำผลการประเมินการปฏิบัติงานมาเป็นข้อมูลเพื่อใช้ในการวางแผน						
10	การปรับแผนให้สอดคล้องกับสภาพ/สถานการณ์ปัจจุบัน						
ด้านกำหนดบทบาทหน้าที่							
11	การกำหนดนโยบายของสถานศึกษาไว้อย่างชัดเจน						
12	การจัดแบ่งสายงานของสถานศึกษาไว้อย่างเหมาะสม						
13	การจัดให้มีแผนภูมิแสดงสายงานในสถานศึกษาไว้อย่างชัดเจน						
14	การกระจายงานให้บุคลากรในสถานศึกษาปฏิบัติได้อย่างเหมาะสม						
15	การจัดให้มีรายละเอียดของหน้าที่ความรับผิดชอบในการปฏิบัติงานของบุคลากรแต่ละคนในสถานศึกษาไว้อย่างชัดเจน						

ข้อ	การดำเนินงานตามกระบวนการบริหารการศึกษาของ ผู้บริหารสถานศึกษา	ระดับการดำเนินงาน					ถ้ารับผู้ ค้นคว้า อิสระ
		5	4	3	2	1	
16	การมอบอำนาจหน้าที่ให้บุคลากรในสถานศึกษาได้ เหมาะสมกับความรับผิดชอบ						
17	การทำความเข้าใจร่วมกันในเรื่องหน้าที่ความรับผิดชอบของ บุคลากรแต่ละคน						
18	การกำหนดให้มีการปรับปรุงการจัดระบบงานใน สถานศึกษาเป็นระยะๆ						
ด้านการบริหารงานบุคคล							
19	การจัดให้มีการปฐมนิเทศครูใหม่						
20	การมอบหมายงานให้บุคลากรโดยคำนึงถึงความรู้ ความสามารถและประสบการณ์						
21	การส่งเสริมให้บุคลากรของสถานศึกษาได้พัฒนาตนเองอยู่ เสมอ						
22	การจัดให้มีสวัสดิการที่จำเป็นสำหรับบุคลากรของ สถานศึกษา						
23	การใช้เกณฑ์การประเมินผลการปฏิบัติงานที่ชัดเจน						
24	การให้ความเสมอภาคแก่บุคลากรของสถานศึกษาในการ เลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่งหรือได้โอกาสความก้าวหน้า						
25	การพิจารณาความอดุสาหะ ความร่วมมือและความยากง่าย ในการปฏิบัติงานเป็นเกณฑ์ในการประเมินการปฏิบัติหน้าที่ และความรับผิดชอบของบุคลากร						
ด้านการวินิจัยสั่งการ							
26	การวินิจัยสั่งการโดยคำนึงถึงวัตถุประสงค์เป็นหลัก						
27	การใช้ข้อมูลที่ถูกต้องและเป็นปัจจุบันในการตัดสินใจและ วินิจัยสั่งการ						
28	การวินิจัยสั่งการ/ตัดสินใจโดยอิงระเบียบกฎหมายที่ กำหนดไว้เป็นสำคัญ						
29	การปรึกษาหารือกับบุคลากรฝ่ายต่าง ๆ ก่อนออกคำสั่ง						

ข้อ	การดำเนินงานตามกระบวนการบริหารการศึกษาของ ผู้บริหารสถานศึกษา	ระดับการดำเนินงาน					ถ้าสำหรับผู้ อื่นแล้ว อิสระ
		5	4	3	2	1	
30	ความเชื่อมั่นในตนเอง เด็ดขาดและกล้าวินิจฉัยสั่งการ						
31	การเปิดโอกาสให้บุคลากรในมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ						
32	การวินิจฉัยสั่งการให้บุคลากรปฏิบัติงานโดยคำนึงถึง ความสามารถของผู้ปฏิบัติ						
33	การควบคุม ดูแลและให้คำแนะนำปรึกษาในการปฏิบัติตาม คำสั่ง						
34	การวินิจฉัยสั่งการอย่างชัดเจนเพื่อให้ผู้รับคำสั่งยอมรับและ นำไปปฏิบัติได้						
35	การรับผิดชอบต่อคำสั่งที่ได้วินิจฉัยสั่งการไปแล้ว						
ด้านการประสานงาน							
36	การกำหนดให้มีการประสานงานที่เป็นระบบและมี หลักเกณฑ์						
37	การแต่งตั้งคณะกรรมการและผู้รับผิดชอบงานฝ่ายต่างๆเพื่อ ร่วมมือกันทำงาน						
38	การจัดให้มีการประชุมบุคลากรเพื่อทำความเข้าใจเกี่ยวกับ งานที่บุคลากรต้องรับผิดชอบ						
39	การสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับบุคลากรในสถานศึกษา						
40	การประสานงานระหว่างบุคลากรในสถานศึกษากับชุมชน ได้อย่างเหมาะสม						
41	การยึดหลักการทำงานเป็นทีมและกระบวนการกลุ่ม						
42	การทำงานร่วมกับชุมชนและหน่วยงานอื่นๆที่เกี่ยวข้องเป็น อย่างดี						
43	การจัดให้มีการประชุมสัมมนาเพื่อให้บุคลากรได้มีโอกาส แลกเปลี่ยนความคิดเห็นเป็นระยะ ๆ						
44	การแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นกับบุคลากรรายบุคคลได้อย่างถูกต้อง เหมาะสม						

ข้อ	การดำเนินงานตามกระบวนการบริหารการศึกษาของ ผู้บริหารสถานศึกษา	ระดับการดำเนินงาน					ถ้าสำหรับผู้ อื่นถือว่า อิสระ
		5	4	3	2	1	
45	การประชาสัมพันธ์กิจกรรมของสถานศึกษาให้ชุมชนทราบ ด้วยวิธีการที่หลากหลาย						
ด้านการรายงานผล							
46	การแจ้งผลการเข้าร่วมประชุมต่าง ๆ ให้บุคลากรทราบ						
47	การแจ้งข่าวความเคลื่อนไหวทางการศึกษาให้บุคลากรทราบ ภายในระยะเวลาที่เหมาะสม						
48	การจัดประกาศ แผนภูมิ สถิติและแผนผังต่างๆเพื่อเสนอ ข่าวสารการศึกษาให้บุคลากรทราบ						
49	การจัดกิจกรรมแสดงผลงานและความก้าวหน้าของนักศึกษา ให้ผู้ปกครองและชุมชนทราบ						
50	การรายงานความเคลื่อนไหวในการปฏิบัติงาน รวมทั้ง ปัญหาอุปสรรคให้ผู้ร่วมงานทราบ						
51	การจัดให้มีการควบคุมการประเมินผลโครงการต่างๆเมื่อ สิ้นสุดการดำเนินงาน						
52	การรายงานผลการปฏิบัติงาน รวมทั้งปัญหาอุปสรรคให้ ผู้บังคับบัญชาทราบ						
ด้านการบริหารงบประมาณ							
53	การจัดให้มีแผนการใช้จ่ายงบประมาณของสถานศึกษาได้ อย่างเหมาะสม						
54	การจัดทำแผนการใช้จ่ายงบประมาณ โดยจำแนกการเบิกจ่าย เป็นรายไตรมาสและแยกประเภทงบประมาณได้อย่าง ถูกต้อง ชัดเจน						
55	การจัดให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการจัดทำแผนการใช้จ่าย งบประมาณของสถานศึกษา						
56	การควบคุมการใช้จ่ายงบประมาณของสถานศึกษาให้เป็นไป อย่างประหยัด และให้ประโยชน์สูงสุด						

ข้อ	การดำเนินงานตามกระบวนการบริหารการศึกษาของ ผู้บริหารสถานศึกษา	ระดับการดำเนินงาน					ถ้ารับผู้ ค้นคว้า อิสระ
		5	4	3	2	1	
57	การจัดให้มีระบบการใช้และควบคุมวัสดุอย่างเหมาะสมและ ปฏิบัติถูกต้องตามระเบียบ						
58	แต่งตั้งคณะกรรมการหรือบุคลากรขึ้นสำรวจวัสดุ ครุภัณฑ์ ที่ดิน อาคารสิ่งก่อสร้างทั้งหมดเพื่อทราบการใช้งาน						
59	การจัดทำทะเบียนคุมทรัพย์สินที่เป็นวัสดุ ครุภัณฑ์ที่เป็น ปัจจุบัน						
60	การจัดทำแผนการติดตามการใช้จ่ายเงินงบประมาณของ สถานศึกษาให้เป็นไปตามแผนปฏิบัติการและแผนบริหาร งบประมาณ						

ตอนที่ 3**แบบสอบถามเกี่ยวกับปัญหาและข้อเสนอแนะ****การดำเนินงานตามกระบวนการบริหารการศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษา****1. ด้านการวางแผน****1.1 ปัญหา**

.....

.....

.....

1.2 ข้อเสนอแนะ

.....

.....

.....

2. ด้านการกำหนดบทบาทหน้าที่**2.1 ปัญหา**

.....

.....

.....

2.2 ข้อเสนอแนะ

.....

.....

.....

3. ด้านการบริหารงานบุคคล

3.1 ปัญหา

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

3.2 ข้อเสนอแนะ

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

4. ด้านการวินิจฉัยสั่งการ

4.1 ปัญหา

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

4.2 ข้อเสนอแนะ

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

5. ด้านการประสานงาน

5.1 ปัญหา

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

5.2 ข้อเสนอแนะ

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

6. ด้านการรายงานผล

6.1 ปัญหา

.....

.....

.....

6.2 ข้อเสนอแนะ

.....

.....

.....

7. ด้านการบริหารงบประมาณ

7.1 ปัญหา

.....

.....

.....

7.2 ข้อเสนอแนะ

.....

.....

.....

ขอขอบคุณทุกท่านที่กรุณาให้ความอนุเคราะห์ตอบแบบสอบถาม

ภาคผนวก ง
ค่าความเชื่อมั่น(Reliability)

ค่าความเชื่อมั่น (Reliability)

1. ด้านการวางแผน	.933
2. ด้านการกำหนดบทบาทหน้าที่	.936
3. ด้านการบริหารงานบุคคล	.912
4. ด้านการวินิจัยสั่งการ	.939
5. ด้านการประสานงาน	.937
6. ด้านการรายงานผล	.924
7. ด้านการบริหารงบประมาณ	.920
รวมทุกด้าน	.984

มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา

ภาคผนวก จ

หนังสือขอความอนุเคราะห์ในการค้นคว้าอิสระ

มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา

มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา

มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา

มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา

มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา

มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา

มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา

ภาคผนวก จ
รายชื่อหน่วยงานที่ให้ทดลองเครื่องมือ

รายชื่อหน่วยงานที่ให้ทดลองเครื่องมือ

1. ศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอชะร้ง
2. ศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอชะหรีง
3. ศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอทุ่งยางแดง
4. ศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอมาขอ

มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา

ภาคผนวก ข

รายชื่อหน่วยงานที่ใช้ทำการค้นคว้าอิสระ

รายชื่อหน่วยงานที่ทำการค้นคว้าอิสระ

สถานศึกษาขนาดกลาง สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตาม
อัธยาศัยจังหวัดปัตตานี

1. ศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอทุ่งยางแดง
2. ศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอกะพ้อ
3. ศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอไม้แก่น
4. ศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอแม่ลาน

สถานศึกษาขนาดใหญ่ สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตาม
อัธยาศัยจังหวัดปัตตานี

1. ศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอสาบบุรี
2. ศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอหนองจิก
3. ศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอโคกโพธิ์
4. ศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอปะนาเระ
5. ศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอเมืองปัตตานี
6. ศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอมายอ

สถานศึกษาขนาดใหญ่พิเศษ สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษา
ตามอัธยาศัยจังหวัดปัตตานี

1. ศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอชะอวด
2. ศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอชะอวด

ภาคผนวก ข
รายชื่อผู้เชี่ยวชาญที่ตรวจสอบ
คุณภาพเครื่องมือ

รายชื่อผู้เชี่ยวชาญที่ตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ

1. นายอุดร ลิทธิพาที

วุฒิการศึกษา ศีษศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยศิลปากร
 ปัจจุบันดำรงตำแหน่ง รองผู้อำนวยการสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบ
 และการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดยะลา
 สถานที่ทำงาน สำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตาม
 อัธยาศัยจังหวัดยะลา

2. ผู้ช่วยศาสตราจารย์สมศักดิ์ ด้านเดชา

วุฒิการศึกษา ศีษศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์
 ปัจจุบันดำรงตำแหน่ง ผู้ช่วยศาสตราจารย์
 สถานที่ทำงาน มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา

3. นางสาววิวรรธณ มูลจันทิ

วุฒิการศึกษา ศีษศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์
 ปัจจุบันดำรงตำแหน่ง ผู้อำนวยการศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตาม
 อัธยาศัยอำเภอเมืองปัตตานี
 สถานที่ทำงาน ศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอเมือง
 ปัตตานี

4. นางสาวไรวินท์ พลเพชร

วุฒิการศึกษา ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์
 ปัจจุบันดำรงตำแหน่ง ผู้อำนวยการศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตาม
 อัธยาศัยอำเภอทุ่งยางแดง
 สถานที่ทำงาน ศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ
 ทุ่งยางแดง

5. นางสาวมาเรีนี บุญอ

วุฒิการศึกษา การศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาวิจัยและประเมินผล
มหาวิทยาลัยทักษิณ

ปัจจุบันดำรงตำแหน่ง ครู คศ.2

สถานที่ทำงาน โรงเรียนบ้านชะเมาสามต้น (สพป.ปัตตานี เขต 3)

ประวัติผู้ทำการค้นคว้าอิสระ

ชื่อ - นามสกุล	รอสานา ยามา
วัน เดือน ปี	20 มีนาคม 2525
ที่อยู่ปัจจุบัน	161 หมู่ที่ 2 ตำบลเตราะบอน อำเภอสายบุรี จังหวัดปัตตานี
ประวัติการศึกษา	ประถมศึกษาโรงเรียนสือดั่ง อำเภอสายบุรี จังหวัดปัตตานี
	มัธยมศึกษาตอนต้นโรงเรียนสตรีอิสลามวิทยามูลนิธิ
	อำเภอมะนิง จังหวัดยะลา
	มัธยมศึกษาตอนปลายโรงเรียนสายบุรีอิสลามวิทยา
	อำเภอสายบุรี จังหวัดปัตตานี
ปริญญาตรี	วิทยาศาสตร์บัณฑิต (ศึกษาศาสตร์)
	เอกวิทยาศาสตร์ทั่วไป
	มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ วิทยาเขต
	ปัตตานี อำเภอมะนิง จังหวัดปัตตานี
ประสบการณ์การทำงานในอดีต	
พนักงานราชการ	ศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตาม
	อัธยาศัยอำเภอสายบุรี
ครูผู้ช่วย	ศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตาม
	อัธยาศัยอำเภอทุ่งยางแดง
ตำแหน่งหน้าที่การงานปัจจุบัน	ครู คศ.1
สถานที่ทำงานในปัจจุบัน	ศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตาม
	อัธยาศัยอำเภอทุ่งยางแดง
	สำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและ
	การศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดปัตตานี

บรรณานุกรม

ภาษาไทย

การศึกษานอกโรงเรียน, กรม. (2547). **การจัดการศึกษานอกโรงเรียน**. กรุงเทพฯ : กองพัฒนางานการศึกษานอกโรงเรียน.

กิติ ตั๊กคานนท์. (2543). **เทคนิคการสร้างภาวะผู้นำ**. พิมพ์ครั้งที่ 5. กรุงเทพฯ : บัตเตอร์ฟลาย.

กรองแก้ว อยู่สุข. (2535). **พฤติกรรมองค์การ**. กรุงเทพฯ : คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

กลุ่มพัฒนาการศึกษานอกโรงเรียน. (2554). **รายงานการประเมินคุณภาพภายนอกการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย (พ.ศ.2549-2553)**. กรุงเทพฯ : รังสีการพิมพ์.

เขตพื้นที่การศึกษาสุรินทร์ เขต 1, สำนักงาน. (2549). **ข้อมูลสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน**. สุรินทร์ : สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสุรินทร์ เขต 1.

คณะกรรมการการประอมศึกษาแห่งชาติ, สำนักงาน, กระทรวงศึกษาธิการ. (2541). **การประกันคุณภาพการศึกษา การตรวจสอบคุณภาพและปรับปรุงโรงเรียน เล่มที่ 5**. กรุงเทพฯ : ครูสภาลาดพร้าว.

_____. (2541ข). **การประกันคุณภาพการศึกษา เทคนิค การพัฒนางานเพื่อเข้าสู่มาตรฐาน**. เอกสารชุดการประกันคุณภาพการศึกษา เล่ม 6. กรุงเทพฯ : ครูสภาลาดพร้าว.

_____. (2544). **การวิจัยในชั้นเรียนเพื่อพัฒนาการเรียนรู้**. กรุงเทพฯ : การศาสนา.

คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, สำนักงาน, กระทรวงศึกษาธิการ. (2546). **“หนึ่งอำเภอ หนึ่งโรงเรียนในฝัน” แผนหลักโครงการ**. กรุงเทพฯ : ครูสภาลาดพร้าว.

คณะกรรมการอุดมศึกษา,สำนักงาน,กระทรวงศึกษาธิการ. (2547). **การพัฒนการบริหารสถาบันการศึกษา**. กรุงเทพฯ : ครูสภาลาดพร้าว.

คณะกรรมการส่งเสริมการเป็นนิติบุคคลของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานของรัฐ. (2546). **แนวคิดความเป็นนิติบุคคลของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน**. กรุงเทพฯ : สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน.

คณะกรรมการเฉพาะกิจโครงการศึกษาเกี่ยวกับรูปแบบการประสานงานของหน่วยงานด้านเยาวชนนอกระบบโรงเรียน. (ม.ป.ป.). **รายงานการวิจัย**. กรุงเทพฯ : (ม.ป.พ.).

งานการศึกษานอกโรงเรียน, สำนักบริหาร. (2547). **การจัดการศึกษานอกโรงเรียนตามหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2544**. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์ครูสภาลาดพร้าว.

งามพิศ สัตย์สงวน. (2544). เอกสารประกอบการสอนวิชาหลักการบริหารสถานศึกษา. กรุงเทพฯ : ม.ป.พ.

จันทร์ธานี สงวนนาม. (2545). ทฤษฎีและแนวปฏิบัติในการบริหารสถานศึกษา. กรุงเทพฯ : บั๊กพอยท์.

_____. (2551). ทฤษฎีและแนวปฏิบัติในการบริหารสถานศึกษา. กรุงเทพฯ : บั๊กพอยท์.

เจริญ งามชัด. (2539). การบริหารการศึกษา. เลย : สถาบันราชภัฏ.

เจริญผล สุวรรณโชติ. (2544). ทฤษฎีบริหาร. กรุงเทพฯ : อักษรไทย.

ชาญคณิต นาวิว่อง. (2542). การศึกษาการปฏิบัติงานตามกระบวนการบริหารของผู้บริหารโรงเรียน
ประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการศึกษาประถมศึกษาจังหวัดพังงา. วิทยานิพนธ์ปริญญา
การศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยทักษิณ.

ณัฐชยรัตน์ ชูมิวสิน. (2552). คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารกับการบริหารศูนย์
การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตร์
มหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร.

ดิลก บุญเรืองรอด. (2534). “การวางแผนการศึกษา”. เอกสารวิชาการฉบับที่ 48. กรุงเทพฯ : หน่วย
ศึกษานิเทศก์ กรมการฝึกหัดครู.

ถาวร โชติชื่น. (2543). คู่มือบริหารงาน บริหารคน. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์โอ.เอ็น.จี.

ทองสา ยงเพชร. (2551). การศึกษาการดำเนินงานตามกระบวนการบริหารการศึกษาของผู้บริหาร
สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสุรินทร์ เขต 1. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหา
บัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสุรินทร์.

ทองใบ สุดซารี. (2543). ภาวะผู้นำและการจูงใจ. อุบลราชธานี : คณะวิทยาการจัดการ สถาบันราช
ภัฏอุบลราชธานี.

ธงชัย สันติวงษ์. (2535). การบริหารงานบุคคล. พิมพ์ครั้งที่ 5. กรุงเทพฯ : ไทยวัฒนาพานิช.

บรรจง ชูสกุลชาติ. (2537, สิงหาคม). “ภารกิจของการบริหาร” มิตรครู. เล่มที่ 15 ปีที่ 15 แรก.

บริหารงานการศึกษานอกโรงเรียน, สำนัก. (2549). แผนยุทธศาสตร์ปฏิรูปการศึกษานอกระบบและ
การศึกษาตามอัธยาศัยเพื่อการเรียนรู้ตลอดชีวิต พ.ศ.2549 – 2551. กรุงเทพฯ : สำนัก
บริหารงานการศึกษานอกโรงเรียน.

บุญชม ศรีสะอาด. (2541). คล้ายวันสถาปนากรมการศึกษานอกโรงเรียน. กาศสินธุ์ : ศูนย์การศึกษา
นอกโรงเรียนจังหวัดกาฬสินธุ์.

บุญธรรม กิจปรีดาวิสุทธ์. (2543). สถิติวิเคราะห์เพื่อการวิจัย. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์เรือนแก้วการ
พิมพ์.

- บุญล้อม โสภารม. (2540). การบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานการประถมศึกษา
อำเภอแม่ลาว จังหวัดเชียงราย. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหาร
การศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.
- ประยูร อาษานาม. (2538). การบริหารทีมงาน : หลักการและแนวปฏิบัติ. กอพลินธุ์ : โรงพิมพ์
ประสานการพิมพ์.
- ประสพ แสนคำเครือ. (2535). “การบริหารโรงเรียนเพื่อพัฒนาสังคม” บริหารสัมพันธ์. กรุงเทพฯ :
มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร.
- ปิยะพร ทำบุญ. (2546). การบริหารหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2544 ในสถานศึกษา
ศรีสะเกษ. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิต
วิทยาลัย มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- ผ่องศรี วาณิชย์สุภวงศ์. (2546). เอกสารคำสอนระเบียบวิธีวิจัยทางการศึกษา. พิมพ์ครั้งที่ 4.
ปัตตานี : ฝ่ายเทคโนโลยีทางการศึกษา มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ วิทยาเขตปัตตานี.
- แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 10. (2549). [Online]. เข้าถึงได้จาก: <http://www.nedb.go.th> [2555, มีนาคม 20]
- แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 10. (2554). [Online]. เข้าถึงได้จาก: <http://www.nedb.go.th> [2555, มีนาคม 20]
- พงษ์พิช รุ่งเป้า. (2545). การศึกษากระบวนการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา
และขวัญกำลังใจของข้าราชการครูสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดนครราชสีมา.
วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยราชภัฏนครราชสีมา.
- พะยอม วงศ์สารศรี. (2545). การจัดการและการวางแผนธุรกิจ. กรุงเทพฯ : สำนักมาตรฐาน
การศึกษา สำนักงานสภาพัฒนาการศึกษาระดับสูง กระทรวงศึกษาธิการ.
- พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542. (2542). ราชกิจจานุเบกษา. ฉบับกฤษฎีกา. 122 ตอน
36 วันที่ 19 สิงหาคม 2542.
- พระราชบัญญัติการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย พ.ศ.2551. (2551). ราชกิจจา
นุเบกษา. ฉบับกฤษฎีกา 125 ตอน 41 ก วันที่ 3 มีนาคม 2551.
- พัฒนาการฝึกหัดครู สำนักงานสภาพัฒนาการศึกษาระดับสูง. (2545). “โครงการพัฒนาผู้บริหาร
ประจำการให้ได้รับวุฒิประกาศนียบัตรการบริหารการศึกษา”. เอกสารประกอบการศึกษา
ชุดวิชาหลักเทคนิคการบริหารและการวางแผน. กรุงเทพฯ : สำนักงานพัฒนาการฝึกหัดครู
สำนักงานสภาพัฒนาการศึกษาระดับสูง.

- ภาวนา วงสวาท. (2541). การตัดสินใจแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัด กรุงเทพมหานคร. วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร.
- ภัททิรา เสงี่ยมศักดิ์. (2546). ความพึงพอใจของผู้ปกครองนักเรียนที่มีต่อการจัดการศึกษาโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา จังหวัดสุรินทร์ : กรณีศึกษาเฉพาะที่ตั้งอยู่ในเขตเทศบาลเมืองสุรินทร์. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสุรินทร์.
- ภิญโญ สารธร. (2535). การบริหารการศึกษา. กรุงเทพฯ : ไทยวัฒนาพานิช.
- รัชชดา อรุณแสงฉาน. (2544). ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารเวลาตามกระบวนการบริหารกับผลการปฏิบัติงานของโรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 12. วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา.
- รุ่ง แก้วแดง. (2544). ประกันคุณภาพการศึกษา ทุกคนทำได้ไม่ยาก. กรุงเทพฯ : ไทยวัฒนาพานิช.
- รุจิรา สุวประดับ. (2546). การปฏิบัติงานตามกระบวนการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา จังหวัดฉะเชิงเทรา. วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา.
- รับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา(องค์การมหาชน), สำนักงาน. (2552). รายงานการประเมินคุณภาพภายนอกสถานศึกษาระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน รอบ 2 (พ.ศ.2549-2553). กรุงเทพฯ : ม.ป.พ.
- ล้วน สายยศและอังคณา สายยศ. (2538). เทคนิคการวิจัยทางการศึกษา. กรุงเทพฯ : ศูนย์ส่งเสริมวิชาการ.
- เลขาธิการคุรุสภา, สำนักงาน. (2542). การพัฒนาเกณฑ์มาตรฐานผู้บริหารการศึกษา. กรุงเทพฯ : สำนักงานเลขาธิการคุรุสภา.
- วิจารณ์ ขาวเพชร. (2546). ปัญหาการบริหารงานบุคลากรครูผู้สอนของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดตราด. วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา.
- วิจิตร ศรีสอาน. (2538). การบริหารการศึกษา. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ : ไทยวัฒนาพานิช.
- วิชัย สวัสดิ์. (2552). การศึกษาการปฏิบัติงานตามกระบวนการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสุรินทร์ เขต 2. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสุรินทร์.

วิรัช วิรัชนิภาวรรณ. (2545). การบริหารเมืองหลวงและการบริหารท้องถิ่น : สหรัฐอเมริกา อังกฤษ ฝรั่งเศสและไทย. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์โพธิ์เพช.

วิวัฒน์ นาคุณทรวง. (2549). การศึกษากระบวนการบริหารงานขององค์การบริหารส่วนตำบลอำเภอเมือง จังหวัดนครราชสีมา. วิทยานิพนธ์รัฐศาสตรมหาบัณฑิต ภาควิชานโยบายสาธารณะ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.

วิฑูรย์ ตันศิริกมล. (2542). AHP กระบวนการตัดสินใจที่ได้รับความนิยมมากที่สุด. กรุงเทพฯ : กราฟฟิค แอนด์ ปริ้นติ้ง.

วิโรจน์ สารรัตนะ. (2542). การบริหาร ทฤษฎีและประเด็นทางการศึกษา. กรุงเทพฯ : ทิพย์วิสุทธิ.

_____. (2545). การบริหาร ทฤษฎี ประเด็นทางการศึกษาและบทวิเคราะห์องค์การทางการศึกษา. พิมพ์ครั้งที่ 3. กรุงเทพฯ : ทิพย์วิสุทธิ.

วิชากร,กรม. (2544). แนวทางการจัดทำแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา. กรุงเทพฯ : ศูนย์กลางคพรว.

ศรีรัตน์ บุญอริยะ. (2538). แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการและอาจารย์ในมหาวิทยาลัยรามคำแหงที่มีต่อแบบผู้นำ. วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัยมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒประสานมิตร.

ศิริพร พงศ์ศรีโรจน์. (2540). องค์การและการจัดการ. พิมพ์ครั้งที่ 6. กรุงเทพฯ : เทคนิค.

ศิริวรรณ เสรีรัตน์. (2538). ศัพท์การบริหาร. กรุงเทพฯ : วิสิทธิ์วัฒนา.

ศิริอร ชันชหัตถ์. (2531). องค์การและการจัดการ. กรุงเทพฯ : อักษราพิพัฒน์.

ศึกษาธิการ, กระทรวง. (2540). รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย 2540. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์กรมการศาสนา.

_____. (2542). เส้นทางสู่ความสำเร็จของการปฏิรูปการศึกษาไทย : แนวทางการดำเนินงานปฏิรูปการศึกษาของกระทรวงศึกษาธิการ. กรุงเทพฯ : ศูนย์กลางคพรว.

_____. (2545). คู่มือการบริหารสถานศึกษา. กรุงเทพฯ : องค์การรับส่งสินค้าและพัสดุภัณฑ์.

_____. (2552). ทศวรรษที่สองของการปฏิรูปการศึกษา 117 ปี วันคล้ายวันสถาปนา. กรุงเทพฯ : กระทรวงศึกษาธิการ.

ศึกษาธิการ, กระทรวง. (2555). นโยบายและจุดเน้นการดำเนินงาน ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2555. กรุงเทพฯ : องค์การค้ำของ สกสค.

สงวน สุทธิเลิศอรุณและอื่นๆ. (2529). การบริหารการศึกษา. กรุงเทพฯ : อักษรบัณฑิต.

- สนิท คงศักดิ์. (2549). การบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชลบุรี เขต 2. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏราชนครินทร์.
- สมคิด บางโม. (2544). หลักบริหารการศึกษา. พิมพ์ครั้งที่ 4. กรุงเทพฯ : สถาบันราชภัฏพระนคร.
- สมยศ นาวิการ. (2538). การบริหารระดับหัวหน้างานและผู้จัดการแผนก. กรุงเทพฯ : อักษรพิทยา.
- สามัญศึกษา, กรม. (2523). รายงานการศึกษาของกลุ่มโรงเรียน กรมสามัญศึกษา ปีการศึกษา 2522. กรุงเทพฯ : หน่วยศึกษานิเทศก์ กรมสามัญศึกษา.
- สาริน๊ะ ดอปอ. (2553). การปฏิบัติงานตามกระบวนการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะของครูในสถานศึกษาชั้นพื้นฐานจังหวัดยะลา. วิทยานิพนธ์ ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา.
- สายรุ่ง ปลั่งกลาง. (2549). กระบวนการบริหารโรงเรียนของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดเลย. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏเลย.
- ส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย, สำนักงาน. (2551). สำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย. กรุงเทพฯ : รั้งสีการพิมพ์.
- _____. (2552). โครงสร้างการบริหารงานสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัด. กรุงเทพฯ : ประเสริฐพานิชย์.
- ส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดปัตตานี, สำนักงาน. (2552). สรุปรายงานการประเมินคุณภาพภายนอกการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย (พ.ศ.2549-2553). ปัตตานี : สำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดปัตตานี.
- _____. (2554). โครงสร้างการบริหารงานสำนักงาน กศน.จังหวัดปัตตานี. ปัตตานี : สำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดปัตตานี.
- สันติ บุญภิรมย์. (2552). หลักการบริหารการศึกษา. กรุงเทพฯ : บั๊ค พอยท์.
- สำรวย กันธิ์. (2543). พฤติกรรมการตัดสินใจสั่งการของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาอำเภอบ้านฝ้อ จังหวัดอุดรธานี. รายงานการศึกษาค้นคว้าอิสระปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.

สุนทร สุนันท์ชัย. (2541). **มนุษย์สัมพันธ์กับการบริหารงาน** กศน. อุตรธานี : ศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัดอุตรธานี.

สุพัตรา สุภาพ. (2538). **การบริหารอย่างมีประสิทธิภาพ**. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ : ดีไลต์.

สุธรรม พงศ์สำราญ. (2538). **นโยบายธุรกิจ**. กรุงเทพฯ : ม.ป.ท.

สุธี สุทธิสมบุญและสมาน รังสียกฤษณ์. (2541). **หลักการบริหารเบื้องต้น**. พิมพ์ครั้งที่ 17.

กรุงเทพฯ : สวัสดิการสำนักงาน ก.พ.

สุวิมล ว่องวานิช. (2546). **การวิจัยปฏิบัติการในชั้นเรียน**. พิมพ์ครั้งที่ 5. กรุงเทพฯ : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

เสนาะ ดิยาว. (2532). **หลักการบริหาร**. กรุงเทพฯ : อักษรศาสตร์การพิมพ์.

_____. (2543). **หลักการบริหาร**. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.

อนันต์ เกตุวงศ์. (2541). **หลักและเทคนิคการวางแผน**. พิมพ์ครั้งที่ 7. กรุงเทพฯ :

มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.

อนันต์ พันนึก. (2541). **การศึกษาพฤติกรรมกรรมการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัด**

สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดหนองคาย. วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตร

มหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยขอนแก่น.

อาคม วัดไร่สง. (2547). **หน้าที่ผู้นำในการบริหารการศึกษา**. สงขลา : ภารกิจเอกสารและตำรา

มหาวิทยาลัยทักษิณ.

อัมรา เล็กเริงสินธุ์. (2540). **หลักสูตรการศึกษาจัดการมัธยมศึกษา**. พิมพ์ครั้งที่ 3. กรุงเทพฯ :

สถาบันราชภัฏสวนดุสิต.

อิสริย์ ปานงาม. (2547). **การศึกษากระบวนการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนที่ดำเนินการปฏิรูป**

กระบวนการเรียนรู้ดีเด่น. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหาร

การศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณ์.

อุ้มร สวาทัง. (2545). **การปฏิบัติตามแนวทางการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน**. วิทยานิพนธ์

ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต ภาควิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย

มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ วิทยาเขตปัตตานี.

ภาษาอังกฤษ

Bandy, Somdra J. and Sheila Horman. (1990). "A Comparison of Leadership Behaviors of Principles in California Distinguished Elementary, Middle and Secondary School."

Dissertation Abstracts International. 51, 4(October 1990) : 1055-A.

- Barnard, Chester I. (1968). **The Functions of the Executive**. Comb ridge, Massachusetts : Harvard University Press.
- Best, Jonh. W. (1977). **Research in Educating**. 3rd ed. Englewood Cliffs. New Jersey. Prentice Hall.
- Campbell, Rould F. and Other. (1977)” **Introduction to Educational Administration**. Sthed Bostio : Allyn and Bacon.
- Cronbach, Lee J. (1990). **Essentials of Psychological Testing**. 5th ed. New York. Harper Collins Publisher.
- Certo, Samuelt C. (1989). **Modern Management**. New Jersey : Prentice-Hall.
- Dessler,Gary. (1982). **Management fundamentals :Modern Principle & Practices**. Third Edition Reston Publishing Company.
- Griffin. (1998). **Curriculum theory in adult lifelong education**. London : Croon Helm.
- Gulick, Luther and L. Urwice. (1975). **Papers on the Science of Administration**. New York : Institute of Public Administration.
- Koontz, Herold, Cyril, O’ Donnel. (1990). **Principle of Management : An Analysis of managerial Function**. New York : McGray-Hill book.
- Lipham, Jame M.and Jame A. Hoeh Jr. (1974). **The Principal ship : Foundations and Function”**New York : Harper & Row.
- Schermerhorn, John R. Jr, James G. Hunt and Richard N. Osborn. (1997). **Organizational Behavior**. USA : John Wiley and Sons.