

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยศึกษาความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาจังหวัดฉะเชิงเทราที่มีต่อการบริหารงานของโรงเรียนในฝัน จังหวัดฉะเชิงเทรา โดยผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสาร แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องเพื่อแสวงหาความรู้ที่จะนำไปใช้ในการกำหนดกรอบแนวคิดของการวิจัย ผู้วิจัยได้นำเสนอในหัวข้อต่อไปนี้

2.1 การบริหารการศึกษา

2.1.1 ความหมายของการบริหาร

2.1.2 ความสำคัญของการบริหาร

2.1.3 บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษา

2.1.4 ทักษะของผู้บริหาร

2.1.5 คุณลักษณะที่สำคัญ และจำเป็นสำหรับผู้บริหาร

2.1.6 คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียน

2.2 โรงเรียนในฝัน

2.2.1 ทิศทางและภาพความสำเร็จ

2.2.2 การขับเคลื่อนกลยุทธ์

2.2.3 แผนการดำเนินงาน

2.2.4 การบริหารโครงการ

2.2.5 การนำแผนหลักสู่การปฏิบัติ

2.3 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

2.3.1 งานวิจัยภายในประเทศ

2.3.2 งานวิจัยต่างประเทศ

2.4 สรุปกรอบแนวคิดการวิจัย

2.1 การบริหารการศึกษา

2.1.1 ความหมายของการบริหาร

การบริหารโดยทั่วไปแล้วใช้ในความหมายที่กว้างมาก อาจรวมถึงการบริหารงานทุกด้าน ทั้งภาคราชการและภาคธุรกิจเอกชน ได้มีผู้ให้ความหมายคำว่า การบริหารแตกต่างกันออกไป ดังนี้

ชาลวีย์ อาจินสมาจาร (2541, หน้า 27) ได้กล่าวว่า การบริหารมีควมคู่มากับมนุษย์มาเป็นเวลาช้านานแล้ว มนุษย์จะอยู่ในสิ่งแวดล้อมและได้รับประสบการณ์จากการมีปฏิสัมพันธ์กับสิ่งแวดล้อมแล้ว มนุษย์ก็จะประมวลประสบการณ์นั้นมาถ่ายทอดกับชนรุ่นหลังต่อไป

พินัส หันนาคินทร์ (2529, หน้า 24) ได้ให้ความหมายของการบริหาร คือ กระบวนการที่ผู้บริหารใช้อำนาจ ตลอดจนทรัพยากรต่างๆ เช่น คน เงิน วัสดุอุปกรณ์ ที่มีอยู่หรือคาดว่าจะมีการจัดการดำเนินงานของสถาบันนั้นๆ ให้ไปสู่จุดหมายที่ต้องการ

ดังนั้น การบริหารจึงเป็นกระบวนการทำงานร่วมกับผู้อื่นเพื่อให้เกิดผลสำเร็จตามจุดหมายหมายนั่นเอง

2.1.2 ความสำคัญของการบริหาร

การบริหารคือ กระบวนการจัดการ ส่งเสริม สนับสนุนให้บุคลากรในองค์กรได้ใช้ความรู้ความสามารถ ทักษะ เครื่องมือ วัสดุอุปกรณ์ ปัจจัยการผลิต ทุน งบประมาณให้เกิดประโยชน์สูงสุดเป็นที่พอใจแก่ผู้ร่วมงานในองค์กร ผู้เกี่ยวข้องและสาธารณชน ตามเป้าหมายที่วางไว้ก่อให้เกิดความสุขด้วยกันทุกฝ่าย ทั้งในระยะสั้นและระยะยาว ซึ่งทฤษฎีการบริหารของมาโยและเพื่อนๆ (ชาลวีย์ อาจินสมาจาร, 2541, หน้า 35) กล่าวถึงทฤษฎีความสำคัญของการบริหารไว้ดังนี้

- 1) การบริหารจะเกี่ยวข้องกับการสร้างและดำรงไว้ซึ่งมนุษยสัมพันธ์
- 2) การบริหารจะต้องสนองความต้องการทางจิตใจ และทางสังคมมนุษย์ เพราะมันประกอบด้วยพลังอำนาจที่กระตุ้นให้ทำงาน
- 3) การบริหารจะต้องถือว่าองค์การนอกแบบ (Internal Organization) ของคนงานและลูกจ้างมีความสำคัญ องค์การนอกแบบของคนงานจะหมายถึงปฏิสัมพันธ์ต่างๆ ที่เกิดขึ้นระหว่างเขาซึ่งไม่ได้มีการวางแผนล่วงหน้า
- 4) อำนาจการบริหารงาน (Administrative Authority) ควรตั้งอยู่บนความรู้ ความร่วมมือ และเหตุผลสิ่งดังกล่าวจะนำไปสู่เน้นอำนาจหน้าที่ (Functional Authority) “การตัดสินใจเป็นกลุ่ม (Group Decision Making)” “ภาวะผู้นำแบบประชาธิปไตย (Democratic Leadership)” “ภาวะผู้นำแบบทุกคนมีส่วนร่วม (Participative Leadership)” “ผู้นำโดยสถานการณ์ (Situational Leadership)” “อำนาจบนพื้นฐานของการยอมรับ (Authority based on Accept)”

ดังนั้นจะเห็นได้ว่า การบริหารมีความสำคัญต่อการดำรงชีวิตของมนุษย์ตั้งแต่อดีตจนถึงปัจจุบัน แม้วิชาการบริหารจะก้าวหน้าไปมาก แต่มนุษย์ยังไม่พอใจที่จะหยุดอยู่แค่นี้กระบวนการแสวงหาและสร้างผู้บริหารที่มีประสิทธิภาพยังคงดำเนินต่อไป การระดมองค์ความรู้ที่มีอยู่ในสังคมไม่ว่าศาสนา วัฒนธรรม ประเพณี ปรัชญาหรือความเชื่อ เพื่อให้ได้มาซึ่งผู้บริหารที่ดี ยังคงกระทำกันอย่างไม่หยุดหย่อน

2.1.3 บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษา

ธีระ รุญเจริญ (2545, หน้า 76) ได้กล่าวถึงบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาไว้ดังนี้

1) การผู้นำทางวิชาการ ผู้บริหารสถานศึกษาควรปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างของผู้นำการเปลี่ยนแปลง โดยเฉพาะอย่างยิ่งผู้นำทางวิชาการ โดยให้ความสำคัญต่อการส่งเสริม และสนับสนุนการเปลี่ยนแปลงรูปแบบการจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญตามหมวด 4 ในพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และมีการวางแผนนโยบายและยุทธศาสตร์เพื่อการปฏิรูปการเรียนรู้ของสถานศึกษาอย่างชัดเจนและสะดวกต่อการนำไปปฏิบัติ ให้คำปรึกษาแนะนำ และสร้างพลังความร่วมมือของทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องเพื่อปฏิรูปการเรียนรู้ ซึ่งนำไปสู่การปฏิรูปการศึกษา

2) การบริหารงานแบบมีส่วนร่วม ผู้บริหารสถานศึกษามีการบริหารงานอย่างอิสระ เพื่อให้เกิดความคล่องตัวในการบริหารและบริหารงานในรูปแบบของคณะกรรมการสถานศึกษา โดยเน้นการมีส่วนร่วมทั้งครูและบุคลากรภายในโรงเรียน บุคคล และหน่วยงานภายนอกโรงเรียน ทั้งหน่วยงานของภาครัฐและเอกชน อาทิ ครู บุคลากร พ่อแม่ ผู้ปกครอง ชุมชน และองค์กรต่างๆ

3) การเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Change agent) ผู้นำการเปลี่ยนแปลงสังคม หรือนวัตกรรมประชาสังคม (Innovation) ซึ่งเรามักจะมองเฉพาะ แต่ในเชิงเทคนิค เทคโนโลยี แต่จริงๆ แล้วอะไรก็ตามที่เราคิดขึ้นมาใหม่ สร้างขึ้นมาใหม่ จัดเป็นนวัตกรรมทั้งสิ้น ไม่ว่าจะเป็นด้านสังคม วัฒนธรรม การเมือง ฯลฯ เนื่องจากสิ่งเหล่านี้ เป็นสิ่งที่มนุษย์คิดค้นขึ้นมาทั้งสิ้น โดยเฉพาะเรื่องการเมือง ที่เป็นเรื่องที่มนุษย์คิดขึ้นมาเพื่อรับใช้สังคมให้อยู่อย่างมีความสุข ดังนั้น “นวัตกรรมทางสังคม” จึงใช้หลักวิธีคิดที่ว่า อะไรที่ได้อยู่แล้ว จะทำอย่างไรให้ดีขึ้น ไม่จำเป็นว่าเมื่อเห็นคนอื่นเขาทำกันแล้วเราทำไม่ได้ แต่เราจะต้องคิดว่าเราก็ทำได้และต้องทำให้ดีขึ้น เหตุผลที่เราต้องมาตีความหมายของคำว่า “นวัตกรรม” ให้แตกเพราะว่าโลกเราปัจจุบันนี้ไม่มีตำราไหนมาสอนเราได้อีกต่อไปแล้วสภาพแวดล้อมมีความสลับซับซ้อนเปลี่ยนแปลงไปมาก ดังนั้น เราต้องใช้จินตนาการ ต้องกล้าคิดกล้าทำอะไรใหม่ๆ ไม่ว่าจะเป็นสิ่งที่ผิดหรือสิ่งถูก ซึ่งวิธีคิดสิ่งเหล่านี้สังคมไทยยังขาดอยู่มาก เพราะฉะนั้นเราต้องเปลี่ยนแปลงสังคมใหม่ กระตุ้น ส่งเสริมให้มีสิ่งเหล่านี้เกิดขึ้นให้ได้

4) การเป็นผู้อำนวยความสะดวก ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้อำนวยความสะดวกให้แก่บุคลากรในโรงเรียนและผู้เกี่ยวข้องทั้งทางด้านวิชาการ อาทิ การจัดสื่อต่างๆ เช่น หนังสือ

ตำรา เทคโนโลยีช่วยการเรียนการสอนและอุปกรณ์ส่งเสริมการเรียนรู้ต่างๆ ตลอดจนการให้บริการ และการจัดสภาพแวดล้อมแห่งการเรียนรู้ เช่น แหล่งเรียนรู้และศูนย์การเรียนรู้ที่ผู้เรียนสามารถแสวงหา ความรู้ด้วยตนเอง และจัดบรรยากาศของโรงเรียนให้อบอุ่นเพื่อให้ผู้เรียนมีความรักที่จะเรียนรู้และ รู้จักแสวงหาความรู้

5) การประสานความสัมพันธ์ ผู้บริหารสถานศึกษามีการประสานงานและสร้างความสัมพันธ์อันดีกับทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องทั้งในและนอกโรงเรียนเพื่อสร้างเครือข่ายสนับสนุนทรัพยากร ต่างๆ ได้แก่ ทรัพยากรงบประมาณ ทรัพยากรบุคลากร อาทิ ผู้เชี่ยวชาญ ผู้มีความรู้และประสบการณ์ พิเศษที่โรงเรียนต้องการให้มาช่วยพัฒนาโรงเรียน ทรัพยากรด้านการเรียนการสอนและกิจกรรมต่างๆ เช่น อุปกรณ์การเรียนการสอน อุปกรณ์การกีฬา สื่อ และเทคโนโลยีที่ทันสมัย

6) การส่งเสริมการพัฒนาครูและบุคลากร ผู้บริหารสถานศึกษามีการพัฒนาครูและบุคลากรในโรงเรียนอย่างต่อเนื่อง โดยการส่งเสริมให้ครูเข้ารับการฝึกอบรม เข้าร่วมประชุมสัมมนา และไปทัศนศึกษา เพื่อเพิ่มพูนความรู้และประสบการณ์ให้ทันต่อสถานการณ์ความเจริญก้าวหน้า และความเปลี่ยนแปลงของโลก และเพื่อสามารถนำมาประยุกต์และปรับปรุงการเรียนการสอนให้ดีขึ้น รวมทั้งส่งเสริมการพัฒนาบุคลากรในสถานศึกษาแห่งอื่นๆ ตามความเหมาะสม

7) การสร้างแรงจูงใจ ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้มีทัศนคติในเชิงบวกกับผู้ร่วมงาน มีความยืดหยุ่นในการทำงาน สร้างความเชื่อมั่น และเข้าใจในความต้องการของฝ่ายต่างๆ ให้ความสำคัญ ในความพยายามของทีมงานและสร้างแรงจูงใจด้วยวิธีต่างๆ เช่น การขอบคุณ การเผยแพร่ผลงาน และการยกย่องให้รางวัล

8) การประเมินผล ผู้บริหารสถานศึกษาจำเป็นต้องจัดให้มีการประเมินผล โดยส่งเสริม การประเมินผลภายในสถานศึกษาตามมาตรฐานการศึกษาแห่งชาติ เพื่อรองรับการประเมินภายนอก มีการนำผลการประเมินผู้เรียนมาใช้กำหนดนโยบายของสถานศึกษา เพื่อให้เป็นกระบวนการดำเนินงาน อย่างเป็นระบบและครบวงจร

2.1.4 ทักษะของผู้บริหาร

ในการบริหารกิจการใดๆ ก็ตามไม่ว่าจะเป็นการบริหารการศึกษา การบริหารรัฐกิจ และการบริหารธุรกิจต่างๆ ผู้บริหารจะต้องมีความรู้ ความสามารถ ประสบการณ์ ตลอดจนได้รับการฝึกอบรมมาพอสมควรจึงจะสามารถบริหารงานในหน้าที่รับผิดชอบให้บรรลุวัตถุประสงค์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ทักษะที่จำเป็นของผู้บริหารมีอยู่ 3 ทักษะ คือ (Katz, 1955, p. 32-42)

1) ทักษะทางเทคนิค (Technical Skills) เป็นทักษะที่ผู้บริหารจะใช้ความรู้ ความสามารถ วิธีการและเทคนิคต่างๆ ในการใช้เครื่องมืออุปกรณ์ในการบริหารงาน ซึ่งทักษะทางเทคนิคนี้จะเกิดขึ้นจากการฝึกอบรม เกิดขึ้นจากการศึกษาหาความรู้ต่างๆ และจากประสบการณ์

จนทำให้ผู้บริหารมีความชำนาญในการบริหารงาน จะเห็นได้ว่าทักษะนี้เป็นทักษะที่ผู้บริหารทำงานกับสิ่งของ

2) ทักษะทางมนุษย์ (Human Skills) ไม่ใช่ทักษะทางมนุษยสัมพันธ์ เป็นทักษะที่ผู้บริหารจะต้องทำงานกับบุคคลหรือกลุ่มบุคคลผู้บริหารจะต้องมีภาวะผู้นำมีความสามารถในการสร้างแรงจูงใจ สร้างขวัญสร้างกำลังใจในการทำงาน รู้วิธีสร้างทีมงานเพื่อให้การบริหารงานสำเร็จตามจุดมุ่งหมายที่ตั้งไว้ จะเห็นได้ว่าทักษะนี้จะเกี่ยวกับคน ผู้บริหารจะต้องใช้คนให้เหมาะสมกับงานให้ตรงกับความรู้ความสามารถและความสนใจของบุคคลนั้นๆ

3) ทักษะทางความคิดรวบยอด (Conceptual Skills) เป็นทักษะที่ผู้บริหารจะสามารถเห็นภาพรวมภายในองค์กร และสามารถที่จะมองเห็นและเข้าใจในความซับซ้อนภายในองค์กร สามารถที่จะผสมผสานเชื่อมโยงส่วนต่างๆ ขององค์การให้เข้ามาช่วยเหลือซึ่งกัน และตลอดจนสามารถที่จะมองเห็นส่วนย่อยขององค์การที่จะมีผลกระทบต่อส่วนอื่นๆ ภายในองค์การจะเห็นว่าทักษะนี้จะเกี่ยวข้องกับความสามารถของผู้บริหารที่จะมองภาพรวมขององค์การจากองค์ประกอบย่อยๆ ภายในองค์กรและสามารถนำมาผสมผสานเข้าด้วยกันอย่างมีประสิทธิภาพ

ผู้บริหารในแต่ละระดับต้องการทักษะทั้งสามทักษะนี้แตกต่างกัน ผู้บริหารระดับสูงต้องการทักษะทางเทคนิคน้อยกว่าผู้บริหารระดับต่ำ แต่จะต้องการทักษะทางความคิดรวบยอดมากกว่าผู้บริหารระดับต่ำ ทั้งนี้อาจจะเป็นเพราะว่าผู้บริหารระดับสูง จำเป็นจะต้องมองเห็นความสัมพันธ์การผสมผสานเชื่อมโยงของสิ่งต่างๆ ภายในองค์การอย่างชัดเจน แต่ผู้บริหารระดับต่ำจำเป็นที่จะต้องรู้ทักษะทางเทคนิคอย่างชัดเจนเพราะจะต้องทำงานกับผู้ปฏิบัติงานโดยตรง จะต้องสอนให้ผู้ปฏิบัติงานในการทำงาน เช่น ถ้าเกี่ยวกับการเรียนการสอนจะต้องรู้วิธีสอนที่ดีรู้วิธีสร้างแรงจูงใจให้กับผู้เรียน รู้วิธีวัดผลประเมินผลที่ดี รู้วิธีที่จะจัดกิจกรรมให้เหมาะสมกับผู้เรียน เป็นต้น

สำหรับทักษะทางมนุษย์ ไม่ว่าจะเป็นผู้บริหารระดับใดก็มีความสำคัญและจำเป็นในการบริหารงานทั้งนั้น (สำนักงานคณะกรรมการอุดมศึกษา, 2547, หน้า 10-11)

2.1.5 คุณลักษณะที่สำคัญ และจำเป็นสำหรับผู้บริหาร

จากรายงานการประชุมระดับชาติ National Conference of Professors of Educational Administration เมื่อปี ค.ศ. 1951 (อ้างถึงใน สมปอง เพ็ญนอก, 2532, หน้า 17) ได้มีการประมวลแนวปฏิบัติของการบริหารการศึกษาไว้ว่า

1) ผู้บริหารต้องใช้ความฉลาด ไหวพริบ มาแก้ปัญหาต่างๆ ที่สำคัญในการบริหาร (Application of Intelligence to Life Problems)

- 2) ผู้บริหารต้องเปิดโอกาส ให้บุคคลจำนวนมาก หรือให้บุคคลหลายๆ คน เข้ามา มีส่วนร่วมในการกระทำ โดยไม่ทำงานตามลำพัง (Necessity of Social Group Action)
- 3) ผู้บริหารต้องเคารพ ความเป็นคนของบุคคลแต่ละคนและจะต้องให้ความยอมรับ นับถือในความเห็นธรรมชาติและความสามารถของบุคคลอื่น (Respect for the Individual)
- 4) ผู้บริหารต้องยึดเป้าหมาย หรือจุดประสงค์ของการศึกษาเป็นหลัก การบริหาร การศึกษา จะไม่มีความหมายถ้าขาดเป้าหมายดังกล่าว นอกจากนี้ ผู้บริหารจะต้องถือว่า เป้าหมายหรือ จุดประสงค์ของการศึกษาอันเปลี่ยนแปลงไปตามความเหมาะสมกับสภาพสังคม ในฐานะผู้นำผู้บริหาร จะต้องปรับปรุง การศึกษาให้เหมาะสมกับสภาพสังคม ที่เปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ (Functional Social Organization)
- 5) ผู้บริหาร จะต้องถือว่าตนเอง เป็นเพียงผู้ทำหน้าที่ประสานประโยชน์ ซึ่งเข้ามา ทำหน้าที่บริการ แก่บุคคลอื่นๆ ทุกคน ในการที่จะช่วยให้เขาดำเนินการต่างๆ ในการให้การศึกษา ให้ได้ผลและมีประสิทธิภาพมากที่สุด (Administrator as a Group Instrument)
- 6) ผู้บริหารจะต้องเปิด โอกาสให้บุคคลทั้งหลายเข้ามา ทำความเข้าใจกันได้ทุกเมื่อ และรับฟังความคิดเห็นของบุคคลทุกคนในวงการศึกษา และในชุมชนที่สถานศึกษาตั้งอยู่ (Freedom of Communication)
- 7) ผู้บริหารจะต้องถือว่าตนเองเป็นผู้นำมิใช่เจ้านายผู้ทรงอำนาจ (Administrator as leader)
- 8) ผู้บริหารต้องถือว่าตนเอง คือ นักการศึกษา ผู้ยึดมั่นในปรัชญาของการศึกษา จึง ต้องปฏิบัติ และวางตนอย่างนักการศึกษา (Administrator as an Education)
- 9) ผู้บริหารจะต้องเสียสละทุกอย่าง เพื่อให้การศึกษาแก่ประชาชน และเพื่อให้สังคม ดีขึ้นทุกๆ ทาง (Dedication of Public Education to Community Betterment)
- 10) ผู้บริหารจะต้องประสานงาน และประสานน้ำใจ ระหว่างชาวบ้าน กับสถานศึกษา ในการดำเนินงานการศึกษา (School Community Integration in Education)
- 11) ผู้บริหารจะต้องประเมินผลงานของตนเองอยู่เสมอ การประเมินจะต้องทำทั้ง ประเมินวิธีการหรือกระบวนการทำงานพร้อมๆ กันไปกับการประเมินผลการปฏิบัติงาน เพราะ การทำงานจะมุ่งเอาแต่ผลอย่างเดียวไม่ได้วิธีการก็จำเป็น (Two fold Evaluation of Administration means and ends)
- 12) ผู้บริหารจะต้องเคารพในวิชาชีพของการบริหาร และมีความรับผิดชอบต่อวิชาชีพ จะไม่ทำความเสื่อมเสีย ให้ผู้คนที่เหยียดหยามวิชาชีพของนักบริหาร (Professional Integrity and Responsibility)

13) ผู้บริหารจะต้องขวนขวาย หาความรู้ใส่ตนอยู่เสมอ และแสวงหาความชำนาญ ทุกวิถีทางเพื่อให้การบริหารงานของตนทันสมัย (Necessity for Professional Growth)

คุณสมบัตินี้ 13 ประการนี้ เป็นแนวทางแห่งความเชื่อ หรือข้อปฏิบัติของนักบริหาร การศึกษาที่พึงมี อันเป็นวิธี หรือแนวทางที่ผู้บริหาร พึงยึดถือในการบริหารงาน

2.1.6 คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียน

คุณลักษณะของผู้บริหาร หมายถึง สักยภาพทางความรู้หรือทักษะที่จะช่วยให้ผู้บริหาร ปฏิบัติงานได้สำเร็จ (Pellegrino & Varnhagan, 1985, p. 19; อ้างถึงใน ประเวศ สิทธิกุล, 2543, หน้า 30) คุณลักษณะนี้เป็นสิ่งที่ผู้บริหารมีมาแต่กำเนิดส่วนหนึ่งและเกิดจากการเรียนรู้อีกส่วนหนึ่ง ได้แก่ ความรู้ทั่วไป แรงจูงใจ ลักษณะนิสัย ภาพพจน์ที่มองเห็น บทบาททางสังคม ตลอดจน ความชำนาญเฉพาะ ซึ่งมีส่วนเกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานให้เกิดผลสำเร็จ

ทราวาตะ (Trewatha, 1982, p. 36; อ้างถึงใน ประเวศ สิทธิกุล, 2543, หน้า 40) ได้จำแนก คุณลักษณะผู้นำออกเป็น 4 ด้าน คือ

- 1) คุณลักษณะทางกาย ประกอบด้วย ความสูง น้ำหนัก รูปร่างหน้าตา ความมีพลัง และความทนทานของร่างกาย
- 2) คุณลักษณะทางบุคลิกภาพ ประกอบด้วย ความทะเยอทะยาน ความเชื่อมั่น ความซื่อสัตย์ ความมานะ และความคื้อร้น ความมีจิตนาการ
- 3) คุณลักษณะทางสังคม ประกอบด้วยความเห็นอกเห็นใจความเชื่อถือ ความสามารถที่จะร่วมงาน
- 4) คุณลักษณะส่วนบุคคล ประกอบด้วย ความสามารถในการพูด ความรอบรู้ ความสามารถในการวินิจฉัย ความสามารถทางสติปัญญา ความสามารถในการทำงาน และความรับผิดชอบ สำหรับแนวคิดเกี่ยวกับคุณลักษณะผู้นำในประเทศ ได้มีแนวคิดและการศึกษาคุณลักษณะผู้นำที่สำคัญ กล่าวได้คือ

สมพงษ์ เกษมสิน (2526, หน้า 39) เห็นว่า คุณลักษณะจำเป็นสำหรับผู้นำแบ่งออกได้ เป็น 4 ด้าน คือ

- 1) ด้านพื้นฐานและประสบการณ์ (Background and Experience) ในการปฏิบัติงาน ได้แก่ การตัดสินใจ การวินิจฉัยสั่งการ การวางแผน ความสามารถทางด้านเทคนิคและการบริหาร และทักษะในการทำงานด้านต่างๆ
- 2) ด้านสติปัญญาและคุณภาพของสมอง (Intellectual and Mental Qualities) ได้แก่ ความสามารถทางด้านภาษา ความสามารถทางด้านเหตุผล ความสามารถทางด้านเทคนิคและการบริหาร และทักษะในการทำงานด้านต่างๆ

3) ด้านคุณลักษณะทางกาย (Physical Attributes) ได้แก่ การมีร่างกายสมบูรณ์ แข็งแรง และมีสุขภาพจิตที่ดี

4) ด้านบุคลิกภาพและความสนใจ (Personality and Interest) ได้แก่ ความกระตือรือร้น และความเต็มใจในการปฏิบัติงาน ความเชื่อมั่นในตนเอง และความรับผิดชอบ

ทองอินทร์ วงศ์โสธร (2535, หน้า 53) ได้จำแนกคุณลักษณะผู้นำของครูใหญ่ออกเป็น 2 ด้านคือ

1) ลักษณะเชิงกายภาพ หมายถึง คุณลักษณะภายนอกของผู้บริหารที่สามารถมองเห็นได้ชัดเจน ได้แก่ ความสูง ความแข็งแรงของร่างกาย รูปร่างหน้าตา น้ำเสียง และฐานะทางการเงิน

2) คุณลักษณะเชิงคุณภาพ หมายถึง คุณลักษณะอันเกี่ยวข้องกับบุคลิกภาพ ความสามารถในการบริหารงาน และทักษะทางสังคม ได้แก่ ความทะเยอทะยาน ความเชื่อมั่นในตนเอง ความซื่อสัตย์ ความกล้าได้กล้าเสีย ความสามารถในการใช้อำนาจเหนือคนอื่น ความทนอยู่ในความคับข้องใจ ความสามารถในการพูด ความเป็นผู้รอบรู้ ความสามารถในการตัดสินใจ ความสามารถในการแก้ปัญหา ความเห็นอกเห็นใจ ความมีมนุษยสัมพันธ์ ความเฉลียวฉลาด และความรับผิดชอบ

คณีย์ เทียนพุดธิ (2536, หน้า 57) ได้สรุปปัจจัยใหม่ของผู้บริหารระดับสูงโดยกล่าวว่า ผู้บริหารระดับสูงต้องมีคุณลักษณะที่สำคัญ 6 ประการ คือ

1) การมองการณ์ไกล ได้แก่ ความสามารถวาดภาพกฎเกณฑ์ในอนาคตได้สมจริง และมีการวางแผนและการเตรียมการสำหรับงานในอนาคตได้อย่างเหมาะสม

2) ความเป็นผู้นำ ได้แก่ กล้าตัดสินใจ มีความอดทน มีความสามารถในการแก้ปัญหา และความสามารถโน้มน้าวผู้อื่นให้ทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ

3) มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ได้แก่ มีความคิดริเริ่มสร้างสิ่งใหม่ๆ สามารถยืดหยุ่นวิธีการเพื่อความสำเร็จของงาน และค้นคว้าวิธีทำงานที่มีประสิทธิภาพ

4) มีความสามารถในการเจรจาใจ หรือเป็นนักลอบบี้ ได้แก่ มีความสามารถในการเจรจาต่อรองและเป็นนักมนุษยสัมพันธ์ชั้นสูง

5) มีความคิดเชิงรุกธุรกิจและความรับผิดชอบ ได้แก่ เป็นนักการตลาด ไม่เอาเปรียบผู้อื่น และมีความรับผิดชอบ

6) ประนีประนอม ได้แก่ สามารถยืดหยุ่นวิธีการเพื่อความสำเร็จของงาน และมีความสามารถในการประสานประโยชน์

จะเห็นได้ว่าบทบาทและพฤติกรรมทางการบริหารของผู้บริหารนั้น จะต้องเปลี่ยนแปลงไปตามสถานการณ์ที่จะเกิดขึ้น ซึ่งคุณลักษณะต่างๆ ของผู้บริหาร จะช่วยให้ผู้บริหารสามารถปรับเปลี่ยนบทบาทและพฤติกรรมของตนให้เหมาะสม สอดคล้องกับสถานการณ์นั้นๆ ได้ และถ้า

หากผู้บริหารมีคุณลักษณะที่เหมาะสมกับสถานการณ์แล้วก็จะทำให้ผู้บริหารประสบความสำเร็จในการบริหารงานมากขึ้นของการบริหารและการจัดการศึกษาตามแนวพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542

โดยสรุปการบริหารโรงเรียน หมายถึง การดำเนินงานหรือกิจกรรมต่างๆ ที่เกี่ยวกับบุคลากรในโรงเรียน เกิดความร่วมมือในการพัฒนาเยาวชน ให้มีความรู้ความสามารถเป็นสมาชิกที่ดี และมีประสิทธิภาพของสังคม โดยอาศัยกระบวนการที่มีระเบียบแบบแผนตามขนบธรรมเนียมประเพณี คตินิยมในโรงเรียน และชุมชนที่โรงเรียนตั้งอยู่ เพื่อให้เกิดผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์และบรรลุเป้าหมายทางการศึกษาอย่างแท้จริง

แคมป์เบล และคนอื่นๆ (Campbell et al., 1979, p. 116) ได้เสนองานที่สำคัญในโรงเรียนไว้ 6 งาน คือ

- 1) งานพัฒนาหลักสูตรและการสอน
- 2) งานบริหารกิจกรรมนักเรียน
- 3) งานบุคลากร
- 4) งานอาคารสถานที่
- 5) งานธุรการและงานการเงิน
- 6) งานสัมพันธ์กับชุมชน

สตัดท์ และคนอื่นๆ (Stadt et al., 1973, p. 27) ได้สรุปว่า ลักษณะของผู้บริหารที่ดีคือ ผู้บริหารจะต้องคำนึงถึงมาตรฐานในการทำงาน เป็นที่พึ่งของคนอื่นได้ มีความกล้า กล้าที่จะคิดกล้าที่จะเสี่ยง และกล้าที่จะทำ มีความรับผิดชอบ มีความสามารถที่จะแบ่งงานให้ผู้อื่นช่วยปฏิบัติ มีวินัยในตนเอง มีมโนภาพ มีมนุษยสัมพันธ์ มีความสามารถในการสื่อความคิดเชิงแรงและมีสุขภาพดี มีสติปัญญา มีความสามารถในการจัดรูปร่าง และมีความสามารถในการตัดสินใจอย่างมีเหตุผล

สโตกคิล (Stogdill, 1974, p. 37) ได้รวบรวมผลการวิจัยเกี่ยวกับบุคลิกภาพและพฤติกรรมของ ผู้บริหาร โดยจำแนกออกเป็นกลุ่มตามผลการวิจัย สรุปได้ดังนี้

1) บุคลิกภาพและพฤติกรรม มีบุคลิกภาพและพฤติกรรมเหนือบุคคลอื่นๆ ในเรื่องต่อไปนี้เป็นคือ มีไหวพริบดี มีนิสัยรักการศึกษาค้นคว้า ติดตามความก้าวหน้าทางวิชาการ มีความรู้ทันสมัยและกว้างขวาง ชอบกิจกรรมและงานสังคม มีมารยาทสังคมดี มีฐานะทางเศรษฐกิจดี

2) บุคลิกลักษณะผู้บริหาร พบว่า ผู้บริหารจะมีบุคลิกลักษณะ คือ มีความสามารถในการเข้าสังคม รู้จิตวิทยาในการเจรจา มีมารยาทสังคมดี มีความคิดริเริ่มทำสิ่งใหม่ๆ เพื่อนำไปประยุกต์ให้เกิดประโยชน์แก่ส่วนรวมได้ มีความ อดทนต่อความยากลำบาก อดทนต่อปัญหาอุปสรรค โดยไม่เสียกำลังใจ รู้หลักและวิธีทำงาน มีความเชื่อมั่นในตนเอง หมั่นศึกษาหาความรู้เพื่อเสริมคุณค่า

ของตนให้เป็นผู้มีความสามารถ มีความเชื่อมั่นที่จะทำงานให้สำเร็จ มีความสามารถในการคาดการณ์ข้างหน้าได้ ให้ความร่วมมือกับหมู่คณะในการทำงาน เป็นผู้ที่มีรู้จักของคนทั่วไป มีความสามารถในการเปลี่ยนแปลงและคิดสิ่งใหม่ๆ เป็นผู้มีความสามารถในการพูด และสามารถเขียนได้อย่างมีประสิทธิภาพ

3) คุณสมบัติที่มีความสัมพันธ์สูงกับการเป็นผู้บริหารคือ มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ เป็นที่นิยมของประชาชน มีความสามารถในการเข้าสังคม มีความสามารถในการตัดสินใจ มีความปรารถนาที่จะทำดีที่สุด มีอารมณ์ขัน มีความร่วมมือกับผู้อื่นและมีความสามารถในทางกีฬา

4) องค์ประกอบที่มีความสัมพันธ์กับการเป็นผู้บริหารแยกออกได้เป็น 5 ประเภท คือ

(1) ความสามารถ มีความหมายรวมถึงสติปัญญา ความกระตือรือร้น ความสามารถในการพูด ความคิดริเริ่ม การตัดสินใจ

(2) ความสำเร็จ ได้แก่ การศึกษา ความรู้ การงานและการกีฬา

(3) ความรับผิดชอบ ได้แก่ การเป็นที่พึ่งของคนอื่น ความเพียรพยายามความเชื่อมั่นในตัวเอง ความปรารถนาที่จะทำดีที่สุด

(4) สถานะ ได้แก่ สถานะทางสังคม ทางสมรสและการเป็นที่นิยมของคนอื่น

(5) สถานการณ์ ได้แก่ ทักษะ ความต้องการและความสนใจตามจุดประสงค์ที่ต้องการจะบรรลุถึงความสำเร็จ

บุญมา กัมปนาทพงษ์ (2532, หน้า 49) ได้วิจัยคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนพบว่า คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษาประกอบด้วยคุณลักษณะที่สำคัญ 4 ด้านคือ คุณลักษณะด้านความเป็นผู้นำ วิชาการ บุคลิกภาพ และความสามารถในการบริหารงาน แต่ละด้านจะมีพฤติกรรมบ่งชี้ที่สำคัญๆ 5-6 ประการ เมื่อศึกษาเปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างคุณลักษณะของผู้บริหารดีเด่น และผู้บริหารทั่วไปตามตัวแปรต่างๆ พบว่า ผู้บริหารดีเด่นจะมีคุณลักษณะด้านความเป็นผู้นำวิชาการและความสามารถในการบริหารงานสูงกว่า ผู้บริหารทั่วไปเฉพาะในกลุ่มผู้บริหารเพศชายมีวุฒิปริญญาตรีและมีประสบการณ์การทำงานมากกว่า 10 ปี ส่วนผู้บริหารดีเด่นที่มีอายุมากมีคุณลักษณะด้านความสามารถในการบริหารงานและ วิชาการสูงกว่าผู้บริหารทั่วไปที่มีอายุระดับเดียวกัน และจากการวิจัยพบว่าผู้บริหารดีเด่นที่มีวุฒิปริญญาโทมีคุณลักษณะด้านวิชาการสูงกว่าผู้บริหารทั่วไปที่มีวุฒิระดับเดียวกัน

จันทรานี สงวนนาม (2538, หน้า 56) ได้ศึกษาคุณลักษณะบางประการของผู้บริหาร และปัจจัยที่สัมพันธ์กับความสำเร็จของโรงเรียนประถมศึกษา พบว่า พฤติกรรมการเป็นผู้นำทางวิชาการสามารถทำนายความสำเร็จของโรงเรียน และผู้บริหารที่ประสบความสำเร็จการเป็นผู้นำทางวิชาการมากกว่าโรงเรียนที่ไม่ประสบความสำเร็จ ถ้าพิจารณาภาพรวมของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษาทั้งหมดพบว่า ผู้บริหารหญิงมีคุณลักษณะทางด้านวิชาการและความสามารถในการบริหารสูงกว่าผู้บริหารชาย

ผู้บริหารที่มีอายุมากมีคุณลักษณะด้านวิชาการ บุคลิกภาพและความสามารถในการบริหารงานสูงกว่าผู้บริหารที่มีอายุน้อยกว่า

คงลี สนทอง (2536, หน้า 65) ได้ศึกษาการประเมินคุณลักษณะและพฤติกรรมกรรมการบริหารของผู้บริหาร และขวัญกำลังใจของครูในโรงเรียนประถมศึกษาที่นักเรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูงพบว่า การประเมินคุณลักษณะของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดอุดรธานี อยู่ในระดับดี และเมื่อพิจารณาคุณลักษณะแต่ละด้านเป็นรายชื่อ พบว่าคุณลักษณะด้านคุณธรรม ความซื่อสัตย์สุจริต และคุณลักษณะด้านบุคลิกภาพ คือ การแต่งกายสะอาด เรียบร้อยเหมาะสมกับกาลเทศะ เป็นคุณลักษณะของผู้บริหาร

ชญญา อภิบาลกุล (2543, หน้า 66) ศึกษาความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาในจังหวัดขอนแก่นเกี่ยวกับบทบาท พฤติกรรมและคุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาที่สอดคล้องกับพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 พบว่า ความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับคุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษา โดยภาพรวมและรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับ มากที่สุด โดยเรียงลำดับความสำคัญดังนี้

- 1) คุณลักษณะด้านบุคลิกภาพ ซึ่ง ได้แก่ การแต่งกายสะอาด สุภาพ เหมาะสมกับกาลเทศะ มีความกระตือรือร้นที่จะทำงาน และมีความเชื่อมั่นในตนเอง ยกเว้น การควบคุมอารมณ์ของตน ได้ดีและพูดจาจะฉาน เสียงดังฟังชัด ถูกต้องตามอักขระวิธี ที่เห็นด้วยอยู่ในระดับมาก
- 2) คุณลักษณะด้านมนุษยสัมพันธ์ ซึ่ง ได้แก่ การสร้างบรรยากาศเป็นมิตรที่ดีต่อกันในการทำงาน เป็นผู้พูดผู้ฟังที่ดี และบำรุงขวัญ เอาใจใส่ดูแลทุกข์สุขผู้ใต้บังคับบัญชาอยู่เสมอ
- 3) คุณลักษณะด้านคุณธรรมและจริยธรรม ซึ่ง ได้แก่ การมีความสามัคคีในหมู่คณะ มีวินัยในตนเอง และมีความซื่อสัตย์สุจริต

2.2 โรงเรียนในฝัน (Lab School Project)

การสร้างโรงเรียนในฝันให้กระจายอยู่ทุกอำเภอในระยะแรกเป็นจุดเริ่มต้นของการปฏิบัติจริงส่วนหนึ่งของการปฏิรูปการศึกษา เป็นเครื่องมือที่จะส่งเสริมเด็กไทยที่ขาดโอกาสได้รับการพัฒนาในระดับมาตรฐานใกล้เคียงบ้านเป็นการขับเคลื่อนพลังปัญญา พลังประสบการณ์ พลังทรัพย์ เข้าสู่โรงเรียน เพื่อให้สามารถเป็นโรงเรียนที่เติมฝันให้คนในชนบทหรือคนมีรายได้น้อยให้ลูกหลานของเราเติบโตมาที่มีการศึกษาที่ดี มีคุณภาพชีวิตที่ดี จะไม่เติบโตมาเป็นคนจน และเขาจะมีลูกออกมาไม่เป็นลูกคนจนอีกต่อไป โรงเรียนในฝันเป็นโรงเรียนขั้นต้นที่เป็นต้นแบบของบูรณาการปฏิรูปการศึกษา ซึ่งรวมทั้งการบริหารการจัดการ และการให้ประชาคมมีส่วนร่วมในการปรับปรุง

พัฒนาหลักสูตร มีส่วนร่วมในการบูรณาการจัดกระบวนการเรียนรู้อย่างสมบูรณ์แบบอยู่ในโรงเรียนทุกโรงเรียน (กระทรวงศึกษาธิการ, 2546ข, หน้า 1)

กระทรวงศึกษาธิการตระหนักถึงความสำคัญและความจำเป็นต่อภารกิจในการขับเคลื่อนเจตนารมณ์ดังกล่าวสู่การปฏิบัติให้เป็นจริง โดยเชื่อมั่นว่าพลังการมีส่วนร่วมของทุกฝ่าย ทั้งที่เป็นพลังประสบการณ์ พลังปัญญา และพลังทรัพยากร จะเป็นพลังสร้างสรรค์พัฒนาตามเจตนารมณ์ ทิศทางและเป้าหมายความสำเร็จร่วมกัน เพื่อให้โรงเรียนในฝันเป็นโรงเรียนต้นแบบของบูรณาการการปฏิรูปการศึกษาและการพัฒนาหลักสูตรให้มีความยืดหยุ่น สอดคล้องกับบริบทและศักยภาพของนักเรียนและชุมชน เน้นการเรียนรู้ด้านศีลธรรม ประวัติศาสตร์ และความเป็นชาติ รวมทั้งเพิ่มกิจการด้านศิลปะ ดนตรี และกีฬา เพื่อให้นักเรียนมีความกระตือรือร้น อยากมาโรงเรียน และเรียนรู้อย่างมีความสุข (กระทรวงศึกษาธิการ, 2546ข, หน้า 2)

โครงการหนึ่งอำเภอ หนึ่งโรงเรียนในฝัน เป็นนโยบายสำคัญของรัฐบาล ที่จะพัฒนาเยาวชนซึ่งเป็นทรัพยากรสำคัญของชาติให้มีคุณภาพ ซึ่งในระยะเริ่มต้น โครงการกำหนดให้มีอำเภอละ 1 โรงเรียนรวม 921 โรงเรียนและสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานได้รับมอบหมายจากกระทรวงศึกษาธิการให้เป็นหน่วยงานหลักในการขับเคลื่อนนโยบายดังกล่าว ไปสู่การปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรม สอดคล้องกับเจตนารมณ์ของโครงการ และเพื่อให้การดำเนินงานตามนโยบายเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพส่งต่อผลต่อคุณภาพโรงเรียนและนักเรียนเป็นสำคัญ จึงดำเนินการจัดทำแผนหลักโครงการหนึ่งอำเภอ หนึ่งโรงเรียนในฝัน (Master Plan of Lab School Project) ขึ้น (กระทรวงศึกษาธิการ, 2546ข, หน้า 5)

2.2.1 ทิศทางและภาพความสำเร็จ

วิสัยทัศน์ : สร้างโอกาสให้เด็กไทย

พันธกิจ : สร้างโรงเรียนชั้นดีให้เด็กไทยได้เรียนรู้ด้วยตนเองตลอดชีวิต คิดวิเคราะห์ มีความสามารถด้านเทคโนโลยีมีคุณธรรม รักวิถีวัฒนธรรมไทย และมั่นใจในตนเอง

ภาพความสำเร็จ

นักเรียน

มีนิสัยใฝ่รู้ รักการอ่านและการค้นคว้า สามารถแสวงหาความรู้ด้วยตนเอง เป็นคนดีมีคุณธรรม รู้จักคิดวิเคราะห์มีทักษะการดำรงชีวิตในสังคมยุคใหม่ ใช้เทคโนโลยี สารสนเทศและสื่อสารเพื่อการเรียนรู้ สร้างงาน สร้างอาชีพ สามารถนำเสนอผลงานได้อย่างสร้างสรรค์ สืบสานสานวิถีวัฒนธรรมไทยอย่างมั่นใจในตนเอง

ครู

มีทักษะวิชาชีพในการพัฒนาหลักสูตร และกระบวนการเรียนรู้ประสิทธิภาพโดยใช้สื่อ นวัตกรรม และเทคโนโลยีที่ทันสมัยเหมาะสมกับนักเรียนมีความกระตือรือร้น สนใจใฝ่ใจ ดูแล ช่วยเหลือนักเรียนได้เรียนรู้และพัฒนาตนเองตามศักยภาพอย่างเต็มกำลังความสามารถ

ผู้บริหาร

เป็นผู้นำในการเปลี่ยนแปลงให้โรงเรียนมีการบริหารจัดการที่ดี มีความรู้ ความสามารถในการพัฒนาวิชาการหลักสูตร นวัตกรรม และกระบวนการเรียนรู้ไปสู่การปฏิบัติอย่างมีประสิทธิภาพ และคุณภาพ เกิดประโยชน์สูงสุดแก่นักเรียน โดยอาศัยการมีส่วนร่วมจากทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง

โรงเรียน

เป็นโรงเรียนชั้นนำ มีคุณภาพ มีบรรยากาศและสภาพแวดล้อมที่อบอุ่น ปลอดภัย เอื้อต่อการเรียนรู้ มีเอกลักษณ์อันโดดเด่นเป็นต้น แบบของการปฏิรูปการศึกษาที่แท้จริงซึ่งเกิดจากการร่วมคิด ร่วมปฏิบัติร่วมพัฒนา ร่วมสนับสนุนจากผู้มีส่วนเกี่ยวข้องและประชาสังคม

ผู้ปกครองและชุมชน

ให้การยอมรับ เชื่อถือ มีความรู้สึกร่วมเป็นเจ้าของและสนับสนุนการดำเนินงานของโรงเรียน

กลยุทธ์หลัก

1) สร้างพลังขับเคลื่อนให้โรงเรียนมีระบบบริหารจัดการโรงเรียนที่ติดต่อกัน มีประสิทธิภาพ ส่งผลให้นักเรียนพัฒนาศักยภาพ มีคุณภาพเป็นที่ยอมรับของสังคม มีรายละเอียด ดังนี้

(1) โรงเรียนทุกโรงเรียนมีแผนกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการที่เกิดจากการมีส่วนร่วม และการยอมรับของผู้เกี่ยวข้องซึ่งแสดงให้เห็นการพัฒนาเอกลักษณ์ตามความต้องการของชุมชน และสอดคล้องกับเจตนารมณ์ และทิศทางโรงเรียนในฝัน

(2) โรงเรียนทุกโรงเรียนจัดวางโครงสร้าง ระบบการบริหารจัดการที่ดี บรรยากาศ และสิ่งแวดล้อมตลอดจนกระบวนการปฏิบัติงานที่สอดคล้องกับทิศทางการพัฒนาโรงเรียน บ่งบอกถึงการกระจายอำนาจ การมีส่วนร่วมรับผิดชอบความคล่องตัว ตลอดจนวัฒนธรรมองค์กรที่ผนึกพลังสร้างสรรค์แบบกัลยาณมิตร

(3) โรงเรียนทุกโรงเรียนมีระบบการวางแผน กำกับ ติดตาม ประเมินผล การดำเนินงาน ที่เน้นการปรับปรุงพัฒนาอย่างสมดุลรอบด้าน

(4) โรงเรียนทุกโรงเรียนมีความสามารถในการให้บริการทางการศึกษาได้ครอบคลุมทั่วถึงผู้รับบริการในเขตพื้นที่บริการ เพื่อเป็นการประกันโอกาสและสิทธิให้ผู้เรียนทุกกลุ่มเป้าหมาย

(5) โรงเรียนทุกโรงเรียนพัฒนาระบบประกันคุณภาพของโรงเรียนอย่างเข้มแข็งและเป็นส่วนหนึ่งของการบริหารจัดการของโรงเรียน

(6) โรงเรียนทุกโรงเรียนใช้ระบบเทียบเคียงมาตรฐาน (Benchmarking) เพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาของโรงเรียน

(7) โรงเรียนทุกโรงเรียนพัฒนาระบบดูแลช่วยเหลือให้นักเรียนให้เข้มแข็งลดความเสี่ยง ขจัดภัยอุปสรรคที่ก่อปัญหาให้นักเรียน ตลอดจนการช่วยเหลือส่งเสริมนักเรียนที่มีความต้องการพิเศษและผู้มีความสามารถพิเศษ โดยการ

ก. จัดครูที่เหมาะสมดูแลช่วยเหลือนักเรียนประมาณ 1 : 20

ข. พัฒนาครูแนะแนวให้เป็นนักจิตวิทยาโรงเรียน เพื่อช่วยแก้ปัญหาที่ซับซ้อน

ค. จัดกิจกรรมโฮมรูม ครูที่ปรึกษาพบนักเรียน อย่างต่อเนื่องและเป็นระบบ

ง. จัดระบบการรวบรวมข้อมูลนักเรียน การวิเคราะห์ วินิจฉัย การจำแนกคัดกรอง การกำหนดมาตรการ วิธีการ ป้องกัน ช่วยเหลือ ส่งเสริมตามลักษณะพฤติกรรม

จ. จัดบรรยากาศ สภาพแวดล้อมในโรงเรียน และแนวทางการปฏิบัติต่อนักเรียนที่เสริมสร้างความไว้วางใจ ความอบอุ่น ปลอดภัย

ฉ. จัดกิจกรรมที่เสริมสร้างสัมพันธภาพและความร่วมมือระหว่างโรงเรียน ครู นักเรียน และผู้ปกครอง ในลักษณะ “ศิษย์-ครู-ผู้ปกครอง” และการเยี่ยมบ้านนักเรียน

ช. จัดตั้งองค์กรสหวิชาชีพที่ประกอบด้วยบุคลากร ผู้ชำนาญการในสาขาวิชาชีพเกี่ยวข้องกับการพัฒนา ส่งเสริม ป้องกัน แก้ไขปัญหาเด็กและเยาวชน เช่น นักจิตวิทยา แพทย์ เจ้าหน้าที่สาธารณสุข เจ้าหน้าที่ตำรวจนักสังคมสงเคราะห์ นักกฎหมาย ฯลฯ เพื่อร่วมกับบุคลากรในโรงเรียนป้องกันแก้ไขปัญหา และส่งเสริมนักเรียนตามลักษณะความจำเป็นเฉพาะกรณี

ซ. จัดตั้งกองทุนอาหารกลางวันนักเรียนทุกโรงเรียน

ฌ. จัดเครือข่ายคุ้มครองเด็กและเยาวชนที่ประกอบด้วยผู้ปกครององค์กรภาครัฐ เอกชน ท้องถิ่น องค์กรวิชาชีพ และสถานศึกษาใกล้เคียงเพื่อนร่วมกันดูแลช่วยเหลือนักเรียนในระดับชุมชน

(8) โรงเรียนทุกโรงเรียนได้รับการนิเทศส่งเสริมสนับสนุนอย่างทั่วถึง

(9) โรงเรียนทุกโรงเรียนมีผลงานที่แสดงพัฒนาการด้านคุณภาพนักเรียนและเอกลักษณ์อันโดดเด่นเป็นที่ยอมรับ ผู้เกี่ยวข้องชุมชนและสาธารณชน

2) พัฒนาหลักสูตรและกระบวนการจัดการเรียนรู้เชิงบูรณาการให้ผู้เรียนได้พัฒนาความรู้ ความสามารถ คุณลักษณะที่พึงประสงค์และทักษะการดำรงชีวิตได้ตามศักยภาพ มีรายละเอียดดังนี้

- (1) นักเรียนทุกคนอ่านและแสวงหาความรู้ด้วยตนเอง
- (2) นักเรียนทุกคนเพิ่มพูนทักษะการใช้ภาษาอังกฤษเพื่อการสื่อสารและการค้นคว้า
- (3) นักเรียนทุกคนใช้คอมพิวเตอร์และเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการเรียนรู้
- (4) นักเรียนช่วงชั้นที่ 2 – 4 ทุกคน สร้างนำเสนอผลงานโดยการประยุกต์ใช้สื่อเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร
- (5) นักเรียนทุกคนมีผลงานที่แสดงความสามารถในการคิดวิเคราะห์และสร้างสรรค์
- (6) นักเรียนทุกคนได้รับการเสริมสร้างทักษะการดำรงชีวิตในด้านการจัดการดูแลช่วยเหลือตนเอง ทักษะการบริโภคทางสังคม การมีจิตสำนึกเพื่อส่วนรวมทักษะการจัดการและสร้างอาชีพ
- (7) นักเรียนทุกคนมีความสามารถในการจัดการ สร้างงานอาชีพ และการประกอบการ
- (8) นักเรียนร้อยละ 25 มีประสบการณ์หารายได้ระหว่างเรียน
- (9) นักเรียนทุกคนกล้าแสดงออกอย่างเหมาะสมตามกาลเทศะ
- (10) นักเรียนทุกคนได้แสดงออกด้านศิลปะ ดนตรี และกีฬา
- (11) นักเรียนทุกคนมีผลงานและได้แสดงออกซึ่งการอนุรักษ์ สืบสานศิลปะ ประเพณี วัฒนธรรมไทย และภูมิปัญญาท้องถิ่น
- (12) นักเรียนทุกคนใช้ภาษาไทยสื่อสารได้อย่างมีประสิทธิภาพ
- (13) โรงเรียนมีองค์ประกอบของหลักสูตรที่มีเอกลักษณ์โดดเด่นสอดคล้องกับความต้องการของผู้ปกครองและชุมชน
- (14) โรงเรียนทุกโรงเรียนพัฒนาห้องสมุดและแหล่งเรียนรู้ที่เพียงพอ เหมาะสมตอบสนองความต้องการของผู้เรียน
- (15) โรงเรียนใช้สื่อนวัตกรรม ที่สอดคล้องกับการจัดกระบวนการเรียนรู้ และมีเครือข่ายการพัฒนาหลักสูตรทั้งในและนอกสถานศึกษา
- (16) โรงเรียนมีห้องปฏิบัติการคณิตศาสตร์ที่ทันสมัย
- (17) โรงเรียนทุกโรงเรียนมีผลงานวิจัย และพัฒนาหลักสูตรอย่างน้อย 1 เรื่อง

- 3) สร้างเสริมศักยภาพบุคลากรทุกระดับให้เป็นมืออาชีพ มีทักษะในการปฏิบัติงานสามารถจัดกระบวนการเรียนรู้ และพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษา
- (1) ผู้บริหารทุกคน มีความรู้ความสามารถในการบริหารจัดการโรงเรียนที่ดี
 - (2) ผู้บริหารและครูทุกคนเพิ่มพูนทักษะการใช้ภาษาอังกฤษเพื่อการสื่อสาร
 - (3) ผู้บริหารและครูสามารถพัฒนาระบบการประกันคุณภาพที่เป็นส่วนหนึ่งของการบริหาร
 - (4) ครูทุกคนได้รับการส่งเสริมให้มีความสามารถในการจัดกระบวนการเรียนรู้เชิงบูรณาการ
 - (5) ครูทุกคนได้รับการพัฒนาแลกเปลี่ยนเรียนรู้ เพิ่มพูนประสบการณ์วิชาชีพในรูปแบบวิธีการต่างๆ เช่น การอบรมและพัฒนา การอบรมเชิงปฏิบัติการระหว่างปฏิบัติงาน การใช้ระบบพี่เลี้ยงการให้คำปรึกษาแนะนำโดยพี่เลี้ยงผู้เชี่ยวชาญ ศึกษานิเทศก์ การเทียบเคียงมาตรฐานการจัดการเรียนการสอนกับครู ผู้บริหารในโรงเรียนพี่เลี้ยงหรือโรงเรียนที่ใช้เป็นต้นแบบเทียบเคียง
 - (6) ครูทุกคนมีการพัฒนากระบวนการจัดการเรียนรู้ที่ได้จากการศึกษาตัวอย่างผลงาน และวิธีการจัดการเรียนรู้ที่ดี
 - (7) ครูทุกคนมีแนวทางการปฏิรูปการเรียนรู้
 - (8) ผู้บริหาร ครู และบุคลากรมีผลงานในการพัฒนาคุณภาพ ตลอดจนได้รับการยกย่องเชิดชูเกียรติ
- 4) เพิ่มสมรรถนะของโรงเรียนในการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารเพื่อจัดกระบวนการเรียนรู้และบริหารจัดการให้เกิดประโยชน์สูงสุด มีรายละเอียดดังนี้
- (1) โรงเรียนใช้ระบบเครือข่าย อุปกรณ์ และศูนย์การเรียนรู้พื้นฐาน ชุดมัลติมีเดีย และศูนย์การเรียนรู้เพื่อจัดการเรียนรู้ตามหลักสูตรอย่างมีประสิทธิภาพ
 - (2) ครูทุกคนจัดกิจกรรมการเรียนรู้โดยใช้สื่อเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร
 - (3) โรงเรียนมีและการใช้สื่อดิจิทัล เช่น E – library ,E – book, E – learning เพื่อการพัฒนาการเรียนการสอน
 - (4) โรงเรียนพัฒนาเว็บไซต์เพื่อเป็นแหล่งแลกเปลี่ยนเรียนรู้และเผยแพร่สู่สาธารณชน
 - (5) โรงเรียนมีซอฟต์แวร์ที่มีลิขสิทธิ์เพื่อพัฒนาระบบบริหารจัดการ
 - (6) โรงเรียนมีเครือข่ายในการดูแลบำรุงรักษา

(7) โรงเรียนมีระบบบริหารสารสนเทศที่เชื่อมโยงฐานข้อมูล ประมวลผลและรายงานผลการดำเนินงานทั้งระบบ

5) ระดมสรรพกำลังสร้างภาคีเครือข่ายอุปถัมภ์ที่เข้มแข็งอันเกิดจากพลังการมีส่วนร่วมของชุมชน องค์กร ประชาสังคมในรูปแบบของผู้อุปถัมภ์และผู้ร่วมคิดร่วมปฏิบัติ ร่วมพัฒนามีรายละเอียดดังนี้

- (1) โรงเรียนทุกโรงเรียนมีเครือข่ายอุปถัมภ์เข้าไปมีส่วนร่วมในการพัฒนา
- (2) ภาคีเครือข่ายอุปถัมภ์ โรงเรียนต้นแบบ พี่เลี้ยงและโรงเรียนมีคู่มือแนวทางปฏิบัติงานร่วมกัน
- (3) โรงเรียนต้นแบบ พี่เลี้ยง ผู้เชี่ยวชาญ และศึกษานิเทศก์ มีส่วนร่วมในการพัฒนาและกำหนดแนวทางการพัฒนาการจกระบวนกรเรียนการสอนร่วมกับครูอย่างมีประสิทธิภาพ
- (4) พี่เลี้ยงทุกคนได้รับการสนับสนุนให้ปฏิบัติงานในทุกโรงเรียนอย่างมีประสิทธิภาพ
- (5) โรงเรียนทุกโรงเรียนมีครูและทรัพยากรที่เหมาะสมเป็นไปตามเกณฑ์เฉลี่ยของประเทศ
- (6) โรงเรียนทุกโรงเรียนดำเนินการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน (PBB) ตามมาตรฐานการจัดการการเงิน

2.2.2 การขับเคลื่อนกลยุทธ์

เพื่อให้การดำเนินงานตามกลยุทธ์ที่กำหนดไว้บรรลุวิสัยทัศน์และพันธกิจตามเจตนารมณ์ของโรงเรียนในฝัน จึงได้กำหนดรูปแบบและแนวทางในการขับเคลื่อนกลยุทธ์สู่การปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรมในทุกระดับ ดังนี้

1) แนวคิดในการขับเคลื่อนกลยุทธ์สู่การปฏิบัติ ได้นำแนวคิดในการกำหนดผลสำเร็จอย่างสมดุลรอบด้าน (Balanced Scorecard) มากำหนดมุมมองที่เกี่ยวข้องกับผลสำเร็จของการดำเนินงาน 4 ด้าน คือ

- (1) มุมมองด้านนักเรียน (Student Perspective) เป็นการพิจารณาความต้องการของผู้ที่เกี่ยวข้องเกี่ยวกับคุณลักษณะของนักเรียนที่คาดหวัง
- (2) มุมมองด้านกระบวนการจัดการศึกษาภายใน (Internal Process Perspective) เป็นการพิจารณาผลสำเร็จและแนวทางในการพัฒนาประสิทธิภาพคุณภาพของกระบวนการบริหารจัดการและการจัดหลักสูตรกระบวนการเรียนการสอน
- (3) มุมมองด้านการเรียนรู้และการพัฒนา (Learning and Growth Perspective) เป็นการพิจารณาปัจจัยที่ใช้ขับเคลื่อนให้นักเรียนได้รับการพัฒนาคุณภาพตามที่คาดหวัง ได้แก่ การสร้าง

ความเข้มแข็งให้โรงเรียนเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ การพัฒนาศักยภาพและทักษะของครู ผู้บริหาร โรงเรียนและบุคลากรทางการศึกษา การเพิ่มสมรรถนะของโรงเรียนในการใช้นวัตกรรมเทคโนโลยี สารสนเทศและการสื่อสารเพื่อการพัฒนา

(4) มุมมองด้านงบประมาณและทรัพยากร (Budget and Resource Perspective) เป็นการพิจารณาปัจจัยส่งเสริมให้การดำเนินงานบรรลุภาพความสำคัญในด้านงบประมาณและทรัพยากร โดยคำนึงถึงแหล่งสนับสนุนอัตรากำลัง ค่าใช้จ่าย ประสิทธิภาพในการใช้ทรัพยากรและงบประมาณ

2) กำหนดวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ (Strategic Objectives) ที่จะนำไปสู่ความสำเร็จ โดยคำนึงถึงความครอบคลุมและสมดุล ผ่านมุมมองในมิติด้านต่างๆ

3) จัดทำแผนที่กลยุทธ์ (Strategy Map) เพื่อตรวจสอบลำดับความสำคัญและความเหมาะสมของวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ที่กำหนดไว้ ผ่านมุมมองด้านต่างๆ ว่ามีความสัมพันธ์ เป็นเหตุเป็นผลเชื่อมโยงไปสู่ความสำเร็จได้อย่างไร เพื่อใช้เป็นเครื่องมือในการบริหารจัดการ

4) จัดทำกรอบกลยุทธ์ (Strategy Framework) โดยการนำวัตถุประสงค์เชิง กลยุทธ์ มากำหนดตัวชี้วัด (Measures) เป้าหมาย (Targets) และการเริ่มต้นของกลยุทธ์ (Strategic Initiatives)

วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ (Strategic Objectives)

นักเรียน

เป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้ คิดวิเคราะห์ นักเรียนมีทักษะในการแสวงหาความรู้ได้ด้วยตนเอง ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ และการสื่อสารเพื่อการเรียนรู้ มีนิสัยใฝ่รู้ ใฝ่เรียน มีความสามารถในการคิดวิเคราะห์

มีทักษะการดำรงชีวิต มั่นใจในตนเอง นักเรียนมีทักษะในการดำรงชีวิต มีคุณธรรม มั่นใจในตนเองและกล้าแสดงออก

มีความเป็นไทย นักเรียนมีความเป็นไทย มีจิตสำนึกในการอนุรักษ์ประเพณี ศิลปวัฒนธรรมไทยและภูมิปัญญาท้องถิ่น

กระบวนการจัดการศึกษาภายในโรงเรียน

โรงเรียนธรรมาภิบาล โรงเรียนมีระบบบริหารจัดการที่ดี มีบรรยากาศและวัฒนธรรม การปฏิบัติงานแบบกัลยาณมิตรผนึกพลังสร้างสรรค์และร่วมรับผิดชอบ มีเอกลักษณ์อันโดดเด่น โดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในการพัฒนา

สร้างโอกาสและดูแล ช่วยเหลือนักเรียน โรงเรียนให้บริการทางการศึกษาได้ครอบคลุม กลุ่มเป้าหมาย และดูแล ช่วยเหลือ ส่งเสริมนักเรียนตามศักยภาพอย่างทั่วถึง

บูรณาการกระบวนการเรียนรู้ โรงเรียนพัฒนาหลักสูตรและกระบวนการจัดการเรียน การสอนที่ยืดหยุ่น เน้นการบูรณาการการเรียนรู้และการดำรงชีวิต

ประกันคุณภาพ โรงเรียนเพิ่มระดับคุณภาพมาตรฐานการศึกษาสูงขึ้น เป็นที่ยอมรับของชุมชนและผู้เกี่ยวข้อง

การเรียนรู้และการพัฒนา

ความเป็นมืออาชีพ ครู ผู้บริหาร กรรมการสถานศึกษา บุคลากรทางการศึกษา และผู้เกี่ยวข้อง มีความรู้ความสามารถ และจิตวิญญาณในการพัฒนาคุณภาพการศึกษา

E – School โรงเรียนเพิ่มศักยภาพในการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา

งบประมาณ และ ทรัพยากร

ภาคี เครือข่าย โรงเรียนมีระบบเครือข่าย ผู้เชี่ยวชาญ พี่เลี้ยงศึกษานิเทศก์ ชุมชน และภูมิปัญญาท้องถิ่น ที่มีส่วนร่วมในการพัฒนาคุณภาพการศึกษา

คุ่มค่า โรงเรียนมีทรัพยากรที่เหมาะสม ใช้อย่างมีประสิทธิภาพ และเกิดประสิทธิผล

2.2.3 แผนการดำเนินงาน

แผนการดำเนินงานโครงการหนึ่งอำเภอ หนึ่งโรงเรียนในฝัน คือ การนำกลยุทธ์หลักและกลยุทธ์เริ่มในการขับเคลื่อนการพัฒนาอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง ตรงตามเป้าหมายของโครงการ มากำหนดเป็นแผนงานหลัก 5 แผนงาน ซึ่งเขตพื้นที่การศึกษาและโรงเรียนควรได้ศึกษาวิเคราะห์เพื่อเป็นแนวทางในการนำกลยุทธ์ กรอบกลยุทธ์ที่กำหนดไปสู่การปฏิบัติ และสามารถนำไปพัฒนา ปรับใช้ ภายใต้บริบทของเขตพื้นที่การศึกษาและโรงเรียน โดยมีรายละเอียดของแผนการดำเนินงาน ดังนี้

- 1) แผนพัฒนาระบบบริหารและการจัดการ
- 2) แผนพัฒนาคุณภาพนักเรียนและกระบวนการจัดการเรียนรู้
- 3) แผนพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา
- 4) แผนพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร
- 5) แผนพัฒนาระบบภาคีเครือข่ายอุปถัมภ์และทรัพยากรทางการศึกษา

แผนพัฒนาระบบบริหารและการจัดการ

ผลผลิต

1) โรงเรียนทุกโรงเรียนมีแผนกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการที่เกิดจากการมีส่วนร่วมและการยอมรับของผู้เกี่ยวข้องซึ่งแสดงให้เห็นการพัฒนาเอกลักษณ์ตามความต้องการของชุมชนและสอดคล้องกับเจตนารมณ์ และทิศทางโรงเรียนในฝัน

2) โรงเรียนทุกโรงเรียนจัดวางโครงสร้าง ระบบการบริหารจัดการที่ดี บรรยากาศและสิ่งแวดล้อมตลอดจนกระบวนการปฏิบัติงานที่สอดคล้องกับทิศทางการพัฒนาโรงเรียน บ่งบอก

ถึงการกระจายอำนาจการมีส่วนร่วมรับผิดชอบความคล่องตัวตลอดจนวัฒนธรรมองค์กรที่ผนึกพลังสร้างสรรค์แบบกัลยาณมิตร

3) โรงเรียนทุกโรงเรียนมีระบบการวางแผน กำกับ ติดตาม ประเมินผลการดำเนินงาน ที่เน้นการปรับปรุงพัฒนาอย่างสมดุลรอบด้าน

4) โรงเรียนทุกโรงเรียนมีความสามารถในการให้บริการทางการศึกษาได้ครอบคลุมทั่วถึงผู้รับบริการในเขตพื้นที่บริการ เพื่อเป็นการประกันโอกาสและสิทธิ์ให้ผู้เรียนทุกกลุ่มเป้าหมาย

5) โรงเรียนทุกโรงเรียนพัฒนาระบบประกันคุณภาพของโรงเรียนอย่างเข้มแข็งและเป็นส่วนหนึ่งของการบริหารจัดการของโรงเรียน

6) โรงเรียนทุกโรงเรียนใช้ระบบเทียบเคียงมาตรฐาน (Benchmarking) เพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาของโรงเรียน

7) โรงเรียนทุกโรงเรียนพัฒนาระบบดูแลช่วยเหลือให้นักเรียนให้เข้มแข็งลดความเสี่ยง จัดทำอุปสรรคที่ก่อปัญหาให้นักเรียน ตลอดจนการช่วยเหลือส่งเสริมนักเรียนที่มีความต้องการ พิเศษและผู้มีความสามารถพิเศษ โดยการ

(1) จัดครูที่เหมาะสมดูแลช่วยเหลือนักเรียนประมาณ 1 : 20

(2) พัฒนาครูแนะแนวให้เป็นนักจิตวิทยาโรงเรียน เพื่อช่วยแก้ปัญหาที่ซับซ้อน

(3) จัดกิจกรรมโฮมรูม ครูที่ปรึกษาพบนักเรียนอย่างต่อเนื่องและเป็นระบบ

(4) จัดระบบการรวบรวมข้อมูลนักเรียน การวิเคราะห์ วินิจฉัย การจำแนก

คัดกรอง การกำหนดมาตรการ วิธีการ ป้องกัน ช่วยเหลือ ส่งเสริมตามลักษณะพฤติกรรม

(5) จัดบรรยากาศ สภาพแวดล้อมในโรงเรียน และแนวทางการปฏิบัติต่อนักเรียน ที่เสริมสร้างความไว้วางใจ ความอบอุ่น ปลอดภัย

(6) จัดกิจกรรมที่เสริมสร้างสัมพันธภาพและความร่วมมือระหว่างโรงเรียน ครู นักเรียน และผู้ปกครอง ในลักษณะศิษย์ ครู ผู้ปกครองและการเยี่ยมบ้านนักเรียน

(7) จัดตั้งองค์กรสหวิชาชีพที่ประกอบด้วยบุคลากร ผู้ชำนาญการในสาขาวิชาชีพ เกี่ยวข้องกับการพัฒนา ส่งเสริม ป้องกัน แก้ไขปัญหาเด็กและเยาวชน เช่น นักจิตวิทยา แพทย์ เจ้าหน้าที่สาธารณสุข เจ้าหน้าที่ตำรวจนักสังคมสงเคราะห์ นักกฎหมาย ฯลฯ เพื่อร่วมกับบุคลากร ในโรงเรียนป้องกันแก้ไขปัญหา และส่งเสริมนักเรียนตามลักษณะความจำเป็นเฉพาะกรณี

(8) จัดตั้งกองทุนอาหารกลางวันนักเรียนทุกโรงเรียน

(9) จัดเครือข่ายคุ้มครองเด็กและเยาวชนที่ประกอบด้วยผู้ปกครององค์กรภาครัฐ เอกชน ท้องถิ่น องค์กรวิชาชีพ และสถานศึกษาใกล้เคียงเพื่อนร่วมกันดูแลช่วยเหลือนักเรียนในระดับชุมชน

8) โรงเรียนทุกโรงเรียนได้รับการนิเทศส่งเสริมสนับสนุนอย่างทั่วถึง

9) โรงเรียนทุกโรงเรียนมีผลงานที่แสดงพัฒนาการด้านคุณภาพนักเรียนและเอกลักษณ์

อันโดดเด่นเป็นที่ยอมรับ ผู้เกี่ยวข้องชุมชนและสาธารณชน

แผนพัฒนาคุณภาพนักเรียนและกระบวนการจัดการเรียนรู้

ผลผลิต

1) นักเรียนทุกคนอ่านและแสวงหาความรู้ด้วยตนเอง

2) นักเรียนทุกคนเพิ่มพูนทักษะการใช้ภาษาอังกฤษเพื่อการสื่อสารและการค้นคว้า

3) นักเรียนทุกคนใช้คอมพิวเตอร์และเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการเรียนรู้

4) นักเรียนช่วงชั้นที่ 2-4 ทุกคน สร้างนำเสนอผลงานโดยการประยุกต์ใช้สื่อเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร

5) นักเรียนทุกคนมีผลงานที่แสดงความสามารถในการคิดวิเคราะห์และสร้างสรรค์

6) นักเรียนทุกคนได้รับการเสริมสร้างทักษะการดำรงชีวิตในด้านการจัดการดูแลช่วยเหลือตนเอง ทักษะการบริโภคทางสังคม การมีจิตสำนึกเพื่อส่วนรวมทักษะการจัดการและสร้างอาชีพ

7) นักเรียนทุกคนมีความสามารถในการจัดการ สร้างงานอาชีพ และประกอบการ

8) นักเรียนร้อยละ 25 มีประสบการณ์หารายได้ระหว่างเรียน

9) นักเรียนทุกคนกล้าแสดงออกอย่างเหมาะสมตามกาลเทศะ

10) นักเรียนทุกคนได้แสดงออกด้านศิลปะ ดนตรี และกีฬา

11) นักเรียนทุกคนมีผลงานและได้แสดงออกซึ่งการอนุรักษ์ สืบสานศิลปะประเพณีวัฒนธรรมไทย และภูมิปัญญาท้องถิ่น

12) นักเรียนทุกคนใช้ภาษาไทยสื่อสารได้อย่างมีประสิทธิภาพ

13) นักเรียนทุกคนมีผลงานและได้แสดงออกซึ่งการอนุรักษ์ สืบสานศิลปะประเพณีวัฒนธรรมไทยและภูมิปัญญาท้องถิ่น

14) โรงเรียนมีองค์ประกอบของหลักสูตรที่มีเอกลักษณ์โดดเด่นสอดคล้องกับความต้องการของผู้ปกครองและชุมชน

15) โรงเรียนทุกโรงเรียนพัฒนาห้องสมุดและแหล่งเรียนรู้ที่เพียงพอ เหมาะสมตอบสนองความต้องการของผู้เรียน

16) โรงเรียนใช้สื่อนวัตกรรม ที่สอดคล้องกับการจัดกระบวนการเรียนรู้ และมีเครือข่ายการพัฒนาหลักสูตรทั้งในและนอกสถานศึกษา

17) โรงเรียนมีห้องปฏิบัติการคณิตศาสตร์ที่ทันสมัย

18) โรงเรียนทุกโรงเรียนมีผลงานวิจัย และพัฒนาหลักสูตรอย่างน้อย 1 เรื่อง
แผนพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา

ผลผลิต

- 1) ผู้บริหารทุกคน มีความรู้ความสามารถในการบริหารจัดการ โรงเรียนที่ดี
- 2) ผู้บริหารและครูทุกคนเพิ่มพูนทักษะการใช้ภาษาอังกฤษเพื่อการสื่อสาร
- 3) ผู้บริหารและครูสามารถพัฒนาระบบการประกันคุณภาพที่เป็นส่วนหนึ่งของการบริหาร
- 4) ครูทุกคนได้รับการส่งเสริมให้มีความสามารถในการจัดกระบวนการเรียนรู้เชิงบูรณาการ
- 5) ครูทุกคนได้รับการพัฒนาแลกเปลี่ยนเรียนรู้ เพิ่มพูนประสบการณ์วิชาชีพในรูปแบบวิธีการต่างๆ เช่น การอบรมและพัฒนา การอบรมเชิงปฏิบัติการระหว่างปฏิบัติงาน การใช้ระบบพี่เลี้ยงการให้คำปรึกษาแนะนำโดยพี่เลี้ยงผู้เชี่ยวชาญ ศึกษานิเทศก์ การเทียบเคียงมาตรฐานการจัดการเรียนการสอนกับครู ผู้บริหารในโรงเรียนพี่เลี้ยงหรือโรงเรียนที่ใช้เป็นต้นแบบเทียบเคียง
- 6) ครูทุกคนมีการพัฒนากระบวนการจัดการเรียนรู้ที่ได้จากการศึกษาตัวอย่าง ผลงานและวิธีการจัดการเรียนรู้ที่ดี
- 7) ครูทุกคนมีแนวทางการปฏิรูปการเรียนรู้
- 8) ผู้บริหาร ครู และบุคลากรมีผลงานในการพัฒนาคุณภาพ ตลอดจนได้รับการยกย่องเชิดชูเกียรติ

แผนพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร

ผลผลิต

- 1) โรงเรียนใช้ระบบเครือข่าย อุปกรณ์ และศูนย์การเรียนรู้พื้นฐาน ชุดมัลติมีเดีย และศูนย์การเรียนรู้เพื่อจัดการเรียนรู้ตามหลักสูตรอย่างมีประสิทธิภาพ
- 2) ครูทุกคนจัดกิจกรรมการเรียนรู้โดยใช้สื่อเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร
- 3) โรงเรียนมีและ การใช้สื่อดิจิทัล เช่น E-library , E-book , E-learning เพื่อการพัฒนาการเรียนการสอน
- 4) โรงเรียนพัฒนาเว็บไซต์เพื่อเป็นแหล่งแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และเผยแพร่ ผู้สาธารณชน
- 5) โรงเรียนมีซอฟต์แวร์ที่มีลิขสิทธิ์เพื่อพัฒนาระบบบริหารจัดการ
- 6) โรงเรียนมีเครือข่ายในการดูแลบำรุงรักษา
- 7) โรงเรียนมีระบบบริหารสารสนเทศที่เชื่อมโยงฐานข้อมูล ประมวลผลและรายงานผลการดำเนินงานทั้งระบบ

แผนพัฒนาระบบภาคีเครือข่ายอุปถัมภ์และทรัพยากรทางการศึกษา

ผลผลิต

- 1) โรงเรียนทุกโรงเรียนมีเครือข่ายอุปถัมภ์เข้าไปมีส่วนร่วมในการพัฒนา
- 2) ภาคีเครือข่ายอุปถัมภ์ โรงเรียนต้นแบบ พี่เลี้ยงและโรงเรียนมีคู่มือแนวทางปฏิบัติงานร่วมกัน
- 3) โรงเรียนต้นแบบ พี่เลี้ยง ผู้เชี่ยวชาญ และศึกษานิเทศก์ มีส่วนร่วมในการพัฒนาและกำหนดแนวทางการพัฒนาการจัดการเรียนการสอนร่วมกับครูอย่างมีประสิทธิภาพ
- 4) พี่เลี้ยงทุกคนได้รับการสนับสนุนให้ปฏิบัติงานในทุกโรงเรียนอย่างมีประสิทธิภาพ
- 5) โรงเรียนทุกโรงเรียนมีครูและทรัพยากรที่เหมาะสมเป็นไปตามเกณฑ์เฉลี่ยของประเทศ
- 6) โรงเรียนทุกโรงเรียนดำเนินการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน (PBB) ตามมาตรฐานการจัดการการเงิน

สรุป

มติคณะรัฐมนตรี คณะรัฐมนตรีได้ลงมติเห็นชอบในหลักการ โครงการหนึ่งอำเภอหนึ่งโรงเรียนในฝัน (Lab School) เมื่อวันที่ 22 เมษายน 2546 และมอบหมายให้กระทรวงศึกษาธิการ ดำเนินโครงการพัฒนาแนวคิดและหลักการ โดยมีความเชื่อที่ว่าการศึกษาสามารถพัฒนาบุคคลให้เป็นบุคคลที่มีคุณภาพ สามารถลดช่องว่างของบุคคลในสังคมลงได้ ซึ่งเป็นความมุ่งมั่นที่สำคัญของรัฐบาล ดังนั้น โครงการหนึ่งอำเภอ หนึ่งโรงเรียนในฝัน จึงเป็นกระบวนการพัฒนาโรงเรียนให้เป็นโรงเรียนในฝันของคนในสังคมที่ต้องการให้เด็กและเยาวชน ได้เข้าเรียนในโรงเรียนที่มีคุณภาพและในขณะเดียวกันโครงการนี้ ก็จะช่วยทำให้ความฝันของคนในสังคมเป็นจริงได้ สรุปสาระสำคัญ ดังนี้

- 1) การคัดเลือกโรงเรียนเข้าร่วมโครงการในแต่ละอำเภอ ควรเป็นไปตามเจตนารมณ์และความต้องการของประชาชนส่วนใหญ่ในพื้นที่
- 2) การพัฒนาปรับปรุงโรงเรียนในฝันในด้านต่าง ๆ นอกจากใช้งบประมาณแผ่นดินแล้วควรประสานกับภาคเอกชนและรัฐวิสาหกิจที่มีศักยภาพเพื่อเป็นเจ้าภาพหลักที่จะให้การสนับสนุนโรงเรียนแต่ละแห่งอย่างเป็นรูปธรรมและต่อเนื่อง โดยให้ประสานกับกระทรวงการคลัง

แนวคิด โครงการพื้นฐานแนวคิดโครงการหลอมรวมจากความฝันอันสูงสุดของผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษาทั้งภาครัฐ ภาคเอกชน ตลอดจนพ่อแม่ผู้ปกครองและชุมชนในท้องถิ่นที่ต้องการมีส่วนร่วมในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนในกระทรวงศึกษาธิการ ดังนี้

1) การกระจายโอกาสทางการศึกษาแก่เด็กและเยาวชนไทยให้ได้รับการศึกษาขั้นพื้นฐานที่มีคุณภาพได้มาตรฐานเทียบเคียงกับโรงเรียนชั้นนำ เป็นที่ยอมรับและศรัทธาของนักเรียน ผู้ปกครองและชุมชน เพื่อลดช่องว่างและความเหลื่อมล้ำทางสังคม ดังนี้

ระยะแรก เริ่มจากการพัฒนาโรงเรียนในระดับอำเภอทุกอำเภอ

ระยะที่สอง พัฒนาไปสู่ระดับตำบล

ระยะที่สาม ขยายเครือข่ายครอบคลุมไปทุกหมู่บ้าน

2) จัดการศึกษาที่มีคุณภาพได้มาตรฐาน โดยการปฏิรูปการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญสอดคล้องกับความต้องการของท้องถิ่น จัดบรรยากาศการเรียนรู้ที่เอื้อต่อการพัฒนาศักยภาพของผู้เรียน บนพื้นฐานความเป็นไทยและความเป็นประชาธิปไตย เป็นต้นแบบและพี่เลี้ยงให้กับโรงเรียนอื่น

3) การพัฒนาสื่อและเทคโนโลยีที่ทันสมัยและมีจำนวนเพียงพอ เป็นระบบเครือข่ายและเอื้อต่อการเรียนรู้ร่วมกัน โดยเน้นการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ และภาษาอังกฤษเป็นเครื่องมือในการสืบค้นข้อมูลเพื่อให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วของโลกในอนาคต

4) การพัฒนาคุณภาพเด็กและเยาวชนไทยให้เติบโตขึ้นเป็นคนที่มีคุณภาพตามมาตรฐานการศึกษาของชาติ รักการเรียนรู้ตลอดชีวิต รู้จักคิดวิเคราะห์ มีความเชื่อมั่นในตนเองกล้าแสดงออกสามารถก้าวเข้าสู่เวทีการแข่งขันได้ในระดับสากล

5) การบริหารจัดการทั้งในระบบโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ให้มีจำนวนผู้บริหาร ครู และบุคลากรมืออาชีพอย่างเพียงพอ มีอิสระในการทำงานอย่างคล่องตัว มีการพัฒนาด้านกายภาพอย่างเหมาะสมต่อการพัฒนาคุณภาพชีวิต

6) การเสริมสร้างความเข้มแข็งทางวิชาการ โดยเน้นการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนเกี่ยวข้องและชุมชนในท้องถิ่นให้เป็นแหล่งเรียนรู้เกื้อกูลซึ่งกันและกัน เป็นแหล่งค้นคว้าวิจัยและเป็นโรงเรียนสาธิตการฝึกอบรมครูจากสถาบันการศึกษาในระดับอุดมศึกษาในพื้นที่

7) การวัดประเมินผลเน้นการประเมินเพื่อการพัฒนาตนเองภายใน โรงเรียนและการรับรองคุณภาพตามมาตรฐานการศึกษาชาติโดยการประเมินจากองค์กรทั้งภายในและภายนอก

(1) เพื่อหามาตรการทางภาษีที่เหมาะสม และสร้างแรงจูงใจให้ภาคเอกชนเข้ามามีส่วนร่วมและสนับสนุนการดำเนินการของโรงเรียนในโครงการนี้ต่อไป

(2) ควรระดมความร่วมมือจากสถาบันอุดมศึกษาและมหาวิทยาลัยราชภัฏในพื้นที่ให้เข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการเรียนการสอนและเพิ่มพูนทักษะการปฏิบัติจริงแก่นิสิตนักศึกษาเสมือนเป็นโรงเรียนสาธิตของสถาบันนั้นๆ

2.3 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

2.3.1 งานวิจัยภายในประเทศ

ชัยวัฒน์ เรืองวานิชชกุล (2531, บทคัดย่อ) ศึกษาความเห็นของผู้บริหารและอาจารย์ที่เกี่ยวข้องกับความต้องการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจของอาจารย์ในโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดใหญ่ สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 6 พบว่า ผู้บริหารมีความเห็นว่าควรให้อาจารย์มีส่วนร่วมในการตัดสินใจในงานวิชาการ และงานกิจการนักเรียนในระดับผู้บริหารกับกรรมการหรือกลุ่มอาจารย์ ทำการตัดสินใจ ส่วนงานบริหารบุคคลในโรงเรียน งานชุมชน การประชาสัมพันธ์ อาคารสถานที่ งานธุรการ การเงิน และการบริการ อาจารย์ควรมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ

สิทธิชัย หิรัญดิษฐ์ (2536, บทคัดย่อ) ศึกษาลักษณะการตัดสินใจของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานประถมศึกษา จังหวัดสระบุรี พบว่า ผู้บริหารโรงเรียนได้ปฏิบัติงานในด้านการบริหารวิชาการ การบริหารงานบุคคล การบริหารธุรการ และการเงิน อยู่ในระดับมาก ส่วนการบริหารกิจการนักเรียน การบริหารงานอาคารสถานที่ และชุมชน อยู่ในระดับปานกลาง

ศิริ นมะหุต (2538, บทคัดย่อ) ศึกษาสภาพการบริหารงานวิชาการ โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดเทศบาลนครเชียงใหม่ พบว่า การบริหารงานวิชาการ เป็นปัญหาระดับปานกลาง ผู้บริหารและครูอาจารย์ให้ความสำคัญและสนใจเป็นอย่างมาก ด้านการวางแผนหลักสูตร และการวัดประเมินผลยังเป็นปัญหาในทางปฏิบัติของผู้บริหารและครู

บุญล้อม โสภภาพรรณ (2540, บทคัดย่อ) ศึกษาการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนสำนักงานการประถมศึกษา อำเภอแม่ลาว จังหวัดเชียงราย พบว่า ในการดำเนินงานตามแผนผู้บริหารไม่ติดตามงานเพราะภารกิจอื่นมากเกินไป ครูมีงานการสอนมากเกินไป ผู้บริหารให้ความสำคัญด้านอาคารสถานที่มากกว่างานวิชาการ

เจียมพดล ไชยาลักษณ์ (2542, บทคัดย่อ) ศึกษาการมีส่วนร่วมของประชาชนในด้านการปฏิรูปการ โรงเรียนและสถานศึกษา สังกัดสำนักงานประถมศึกษาอำเภอสะเมิง จังหวัดเชียงใหม่ พบว่า การมีส่วนร่วมในการปฏิรูปโรงเรียนและสถานศึกษาในปัจจุบัน ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมในระดับปานกลาง แต่ความต้องการของประชาชนที่จะเข้ามามีส่วนร่วมในระดับมากในทุกๆ ด้าน

ชญญา อภิบาลกุล (2543, บทคัดย่อ) ศึกษาความเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาในจังหวัดขอนแก่นเกี่ยวกับบทบาท พฤติกรรมและคุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาที่สอดคล้องกับพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 พบว่า ความเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับคุณลักษณะผู้บริหารสถานศึกษา โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมากที่สุดเรียงลำดับจากมาก

ไปน้อย ดังนี้ คุณลักษณะด้านบุคลิกภาพ คุณลักษณะด้านมนุษยสัมพันธ์ และคุณลักษณะด้านคุณธรรมจริยธรรม

ไพฑูรย์ ดิตตะ (2542, บทคัดย่อ) ศึกษาการบริหารโรงเรียนในโครงการปฏิรูปการศึกษา สำนักงานการประถมศึกษาตามแนวทางปฏิรูปการศึกษา ส่วนใหญ่เห็นว่า การปฏิบัติงานของผู้บริหารโรงเรียน การจัดสภาพแวดล้อมของโรงเรียน ความพร้อมของโรงเรียน ความพร้อมของบุคลากร และการมีส่วนร่วมของท้องถิ่นในการจัดการศึกษาเป็นที่ยอมรับของผู้นำท้องถิ่นและชุมชน

สว่าง คำภีระ (2544, บทคัดย่อ) ศึกษาการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนด้านการวางแผนมีการปรับเปลี่ยนในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง การปรับเปลี่ยนพฤติกรรมการบริหารหลักสูตรและการเรียนการสอน อยู่ในระดับปานกลาง

สุภาพ ผาสุก (2544, บทคัดย่อ) ได้ศึกษาสภาพและปัญหาการบริหารงานบริการโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกองการมัธยมศึกษา กรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 12 พบว่า สภาพการบริหารงานบริการส่วนใหญ่ดำเนินตามแผนและโครงการที่กำหนดไว้ มีการให้บริการทุกด้าน คือ การจัดบุคลากรให้เหมาะสมกับงาน จัดสถานที่ให้บริการอย่างเหมาะสม จัดอุปกรณ์ เครื่องมือ เครื่องใช้และวัสดุ ครุภัณฑ์ ตลอดจนสาธารณูปโภค เพื่ออำนวยความสะดวกในการให้บริการตามเกณฑ์มาตรฐานที่กำหนด

ชาติ นิยบุตร (2544, บทคัดย่อ) ได้ศึกษาการใช้เวลาในการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา จังหวัดสระบุรี พบว่า ผู้บริหารโรงเรียนให้ความสำคัญต่องานบริหารทั่วไป การบริหารงานธุรการ การบริหารงานวิชาการ การบริหารงานกิจการนักเรียน การบริหารงานบริการ การบริหารงานสร้างความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชนและการบริหารงานอาคารสถานที่ตามลำดับ และผู้บริหารใช้เวลากับการบริหารงานธุรการมากที่สุด รองลงมา คือการบริหารงานอาคารสถานที่ การบริหารงานทั่วไป การบริหารงานสร้างความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน การบริหารงานวิชาการ การบริหารงานบริการและการบริหารงานกิจการนักเรียน

วันเพ็ญ หนองตะไกร (2548, บทคัดย่อ) ได้ศึกษาผลการดำเนินงานและแนวทางเสริมสร้างการดำเนินงานโรงเรียนในโครงการหนึ่งอำเภอหนึ่งโรงเรียนในฝัน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสระแก้ว พบว่า

1) ผลการดำเนินงานของโรงเรียนในโครงการหนึ่งอำเภอหนึ่งโรงเรียนในฝัน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสระแก้ว จำแนกตามเขตพื้นที่การศึกษาโดยรวม แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยโรงเรียนที่สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสระแก้ว เขต 1 มีผลการดำเนินงานสูงกว่า สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสระแก้ว เขต 2

2) แนวทางเสริมสร้าง ด้านระบบบริหารและจัดการควรสนับสนุนส่งเสริมการใช้เทคโนโลยี ด้านคุณภาพนักเรียนและกระบวนการจัดการเรียนรู้ควรมีการประเมินผลตามสภาพจริง ด้านพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาควรส่งเสริมครูให้พัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง ด้านระบบเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารควรพัฒนาคู่มือการบริหารเทคโนโลยีสารสนเทศ ด้านระบบภาคเครือข่ายและทรัพยากร ทางการศึกษาควรส่งเสริมภูมิปัญญาท้องถิ่นเข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนาคุณภาพการศึกษา

ภควัด ตลับเพชร (2548, บทคัดย่อ) ได้ศึกษาความพร้อมของผู้บริหารสถานศึกษาในการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ฉะเชิงเทรา พบว่า ผู้บริหารที่มีประสบการณ์การทำงานต่างกันมีความพร้อมในการบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐานทั้งโดยรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน

เสรี ปั้นสมสกุล (2548, บทคัดย่อ) ได้ศึกษาคุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษา ตามความคิดเห็นของครูในเขตอำเภอวัฒนานคร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสระแก้ว เขต 2 พบว่า คุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษา ตามความคิดเห็นของครู จำแนกตามประสบการณ์การทำงาน แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

เอกพงษ์ บุตรสงฆ์ (2549, บทคัดย่อ) ได้ศึกษาการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษา ตามความคิดเห็นของครูผู้สอนในโรงเรียนระดับประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา สระแก้ว เขต 1 พบว่า การบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษา จำแนกตามเขตที่ตั้ง โดยรวมแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ส่วนการบริหารงานบุคคลและการบริหารงานทั่วไปแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ และจำแนกตามขนาดโรงเรียน โดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

วันทนีย์ มาสุข (2549, บทคัดย่อ) ได้ศึกษาบทบาทการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของผู้บริหารสถานศึกษาในอำเภอบ้านฉาง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาระยอง เขต 1 พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีประสบการณ์ต่างกัน มีบทบาทในการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานทั้งโดยรวมและทุกรายด้านไม่แตกต่างกัน

สุดประเสริฐ ล้ออุไร (2549, บทคัดย่อ) ได้ศึกษาความสามารถในการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 1 พบว่า ความสามารถในการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 1 ตามความคิดเห็นของครูปฏิบัติการสอน เมื่อเปรียบเทียบความสามารถในการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ และความสามารถในการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาที่มีประสบการณ์ต่างกันจะมีความสามารถแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

ประเสริฐ แก้วประทีป (2549, บทคัดย่อ) ได้ศึกษาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสระแก้ว เขต 2 พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสระแก้ว เขต 2 ที่สังกัดขนาดโรงเรียนต่างกัน มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยน และภาวะผู้นำแบบตามสบาย รายด้านแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

ทรงพล ถนอมวงษ์ (2549, บทคัดย่อ) ได้ศึกษาคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารตามความคิดเห็นของครูและเจ้าหน้าที่วิทยาลัยสารพัดช่าง พบว่า คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษา ตามความคิดเห็นของครูและเจ้าหน้าที่ จำแนกตามประสบการณ์ในการทำงานแตกต่างกัน

2.3.2 งานวิจัยต่างประเทศ

สตัดท์ และคนอื่นๆ (Stadt et al, 1973, Abstract) พบว่า ลักษณะของผู้บริหารที่ดีคือ ผู้บริหารจะต้องคำนึงถึงมาตรฐานในการทำงาน เป็นที่ฟังของคนอื่นได้ มีความกล้า กล้าที่จะคิด กล้าที่จะเสี่ยง และกล้าที่จะทำ มีความรับผิดชอบ มีความสามารถที่จะแบ่งงานให้ผู้อื่นช่วยปฏิบัติ มีวินัยในตนเอง มีมโนภาพ มีมนุษยสัมพันธ์ มีความสามารถในการสื่อความคิด ร่างกายแข็งแรงและมีสุขภาพดี มีสติปัญญา และมีความสามารถในการตัดสินใจอย่างมีเหตุผล

สตอกคิล (Stogdill, 1974, p. 8) ได้รวบรวมผลการวิจัยเกี่ยวกับบุคลิกภาพและพฤติกรรมผู้บริหาร พบว่า ผู้บริหารควรมีบุคลิกภาพและพฤติกรรมเหนือบุคคลอื่นในด้านเข้าปัญหา มีนิสัยรักการศึกษาค้นคว้า ติดตามความก้าวหน้าทางวิชาการ มีความรู้ทันสมัยและกว้างขวาง ชอบกิจกรรมและงานสังคม มีมารยาทสังคมดี

2.4 สรุปกรอบแนวคิดการวิจัย

จากงานวิจัยในประเทศและต่างประเทศ รวมทั้งเอกสารต่างๆ เกี่ยวกับการบริหารสถานศึกษา สรุปได้ว่า การบริหารสถานศึกษาของโรงเรียนในพื้นที่ต้องใช้หลักการบริหารที่ครอบคลุมทุกด้าน แม้ในโรงเรียนที่มีขนาดต่างกัน ความคิดเห็นของผู้เกี่ยวข้องส่วนใหญ่เห็นว่าผู้บริหารควรจะมีภาวะผู้นำ มีประสบการณ์สามารถบริหารความเปลี่ยนแปลงให้สามารถพัฒนาโรงเรียนให้มีคุณภาพ ลดช่องว่างของบุคคลในสังคม พัฒนาโรงเรียนให้เป็นโรงเรียนที่มีคุณภาพและทำให้ความฝันของคนในสังคมเป็นจริง โดยใช้การบริหารงานตามกลยุทธ์หลัก 5 ด้าน คือ (กระทรวงศึกษาธิการ, 2546ข, หน้า 4)

- 1) สร้างพลังขับเคลื่อนให้โรงเรียนมีระบบบริหารจัดการที่ดี
- 2) พัฒนาหลักสูตรและกระบวนการจัดการเรียนรู้เชิงบูรณาการ

- 3) สร้างเสริมศักยภาพบุคลากรทุกระดับให้เป็นมืออาชีพ
- 4) เพิ่มสมรรถนะของโรงเรียนในการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร
- 5) ระดมสรรพกำลังสร้างภาคีเครือข่ายอุปถัมภ์ที่เข้มแข็ง

มหาวิทยาลัยราชภัฏราชบุรี