

บทที่ 2

องค์ความรู้ หลักการ แนวคิดหรือทฤษฎี

ในการศึกษาเรื่อง รูปแบบการบริหารจัดการแบบบูรณาการในการพัฒนาคุณภาพการศึกษา ตามบริบทพื้นที่ในจังหวัดแม่ฮ่องสอนในครั้งนี้ ได้ใช้องค์ความรู้ หลักการ แนวคิดหรือทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง ประกอบด้วย

1. การจัดการศึกษาในพื้นที่จังหวัดแม่ฮ่องสอน
2. แนวคิดการบริหารการศึกษา
3. แนวคิดการจัดการแบบบูรณาการ
4. แนวคิดการพัฒนาคุณภาพการศึกษา
5. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
6. กรอบแนวคิดการศึกษา

1. การจัดการศึกษาในพื้นที่จังหวัดแม่ฮ่องสอน

การจัดการศึกษาในระบบ

การจัดการศึกษาในระบบของจังหวัดแม่ฮ่องสอน มีส่วนราชการและหน่วยงานที่กำกับดูแล จำนวน 6 สังกัด ได้แก่ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (สพฐ.) องค์การปกครองส่วนท้องถิ่น (อปท.) สำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ (สพช.) สำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา (สอศ.) สำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน (สช.) และสำนักงานตำรวจแห่งชาติ (สตร.) (ตชด.)

โรงเรียนในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน สำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษาแม่ฮ่องสอน รับผิดชอบโรงเรียนมัธยมศึกษาจังหวัดแม่ฮ่องสอน จำนวน 8 แห่ง ได้แก่ 1) โรงเรียนห้องสอนศึกษา ในพระอุปถัมภ์ฯ อำเภอเมืองแม่ฮ่องสอน 2) โรงเรียนขุนยวมวิทยา อำเภอขุนยวม 3) โรงเรียนปายวิทยาคาร อำเภอปาย 4) โรงเรียนแม่สะเรียง “บริพัตรศึกษา” อำเภอแม่สะเรียง 5) โรงเรียนแม่ลาน้อยดรุณสิกข์ อำเภอแม่ลาน้อย 6) โรงเรียนสบเมยวิทยาคม อำเภอสบเมย 7) โรงเรียนเฉลิมรัชวิทยาคม อำเภอสบเมย 8) โรงเรียนปางมะผ้าพิทยาสรรพ์ อำเภอปางมะผ้า

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาแม่ฮ่องสอน เขต 1 รับผิดชอบพื้นที่ อำเภอเมืองแม่ฮ่องสอน อำเภอปาย อำเภอปางมะผ้า และอำเภอขุนยวม มีโรงเรียนในสังกัด/กำกับ จำนวนทั้งสิ้น 134 แห่ง แบ่งเป็นโรงเรียนหลัก 129 แห่ง โรงเรียนสาขา 5 แห่ง จัดการเรียนการสอนระดับก่อน ประถมศึกษาถึงระดับประถมศึกษา จำนวน 108 แห่ง และระดับก่อนประถมศึกษาถึงระดับ มัธยมศึกษาตอนต้น จำนวน 26 แห่ง (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาแม่ฮ่องสอน เขต 1, 2564)

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาแม่ฮ่องสอน เขต 2 รับผิดชอบพื้นที่อำเภอแม่สะเรียง อำเภอแม่ลาน้อย และอำเภอสบเมย มีโรงเรียนในสังกัด/กำกับ จำนวนทั้งสิ้น 176 แห่ง

แบ่งเป็นโรงเรียนหลัก 168 แห่ง โรงเรียนสาขา 8 แห่ง จัดการเรียนการสอนระดับก่อนประถมศึกษา ถึงระดับประถมศึกษา จำนวน 138 แห่ง ระดับก่อนประถมศึกษาถึงระดับมัธยมศึกษาตอนต้น จำนวน 33 แห่ง ระดับก่อนประถมศึกษาถึงระดับมัธยมศึกษาตอนปลาย จำนวน 2 แห่ง ระดับประถมศึกษา จำนวน 2 แห่ง และระดับประถมศึกษาถึงระดับมัธยมศึกษาตอนต้น จำนวน 1 แห่ง (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาแม่ฮ่องสอน เขต 2, 2564)

โรงเรียนในสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จำนวนทั้งสิ้น 9 โรงเรียน ดังนี้ 1) โรงเรียน อบจ.บ้านจองคำ สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดแม่ฮ่องสอน เปิดสอนระดับก่อนประถมศึกษาถึงระดับมัธยมศึกษาตอนต้น 2) โรงเรียนเทศบาล 2 เฉลิมพระเกียรติ สังกัดเทศบาลเมืองแม่ฮ่องสอน เปิดสอนระดับก่อนประถมศึกษา 3) โรงเรียนเทศบาลเมืองแม่ฮ่องสอน สังกัดเทศบาลเมืองแม่ฮ่องสอน เปิดสอนระดับประถมศึกษาถึงระดับมัธยมศึกษาตอนปลาย 4) โรงเรียนเทศบาลตำบลขุนยวม สังกัดเทศบาลตำบลขุนยวม อำเภอขุนยวม เปิดสอนระดับก่อนประถมศึกษา 5) โรงเรียนอนุบาลเทศบาลแม่ลาน้อย สังกัดเทศบาลตำบลแม่ลาน้อย อำเภอแม่ลาน้อย เปิดสอนระดับก่อนประถมศึกษา 6) โรงเรียนร่มฉัตรวิทยา (เทศบาล 2) สังกัดเทศบาลตำบลแม่ลาน้อย อำเภอแม่ลาน้อย เปิดสอนระดับประถมศึกษา 7) โรงเรียนไท่จง (เทศบาล 3) สังกัดเทศบาลตำบลแม่ลาน้อย อำเภอแม่ลาน้อย เปิดสอนระดับมัธยมศึกษาตอนต้น 8) โรงเรียนอนุบาลเทศบาลตำบลแม่ยวม สังกัดเทศบาลตำบลแม่ยวม อำเภอแม่สะเรียง เปิดสอนระดับก่อนประถมศึกษาถึงระดับประถมศึกษา 9) โรงเรียนอนุบาลบ้านกาศ สังกัดองค์การบริหารส่วนตำบลบ้านกาศ อำเภอแม่สะเรียง เปิดสอนระดับก่อนประถมศึกษา

สถานศึกษาในสังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ มี 5 แห่ง ได้แก่ 1) โรงเรียนศึกษาสงเคราะห์แม่ฮ่องสอน อำเภอเมืองแม่ฮ่องสอน 2) โรงเรียนราชประชานุเคราะห์ 21 อำเภอแม่ลาน้อย 3) โรงเรียนราชประชานุเคราะห์ 22 อำเภอป่าเย็บ 4) โรงเรียนราชประชานุเคราะห์ 34 อำเภอปางมะผ้า และ 5) ศูนย์การศึกษาพิเศษประจำจังหวัดแม่ฮ่องสอน อำเภอเมืองแม่ฮ่องสอน ดูแลการจัดการศึกษาสำหรับเด็กพิการ

สถานศึกษาในสังกัดกองบัญชาการตำรวจตระเวนชายแดนกองร้อยตำรวจตระเวนชายแดนที่ 336 รับผิดชอบพื้นที่อำเภอเมืองแม่ฮ่องสอน อำเภอขุนยวม อำเภอปางมะผ้า และอำเภอป่าเย็บ มีโรงเรียนตำรวจตระเวนชายแดน และศูนย์การเรียนตำรวจตระเวนชายแดน ในพื้นที่รับผิดชอบ จำนวน 7 แห่ง ได้แก่ 1) โรงเรียนตำรวจตระเวนชายแดน ชมรมพุทธศิลป์ไทยอนุสรณ์ บ้านแสนคำลือ ตำบลถ้ำลอด อำเภอปางมะผ้า 2) โรงเรียนตำรวจตระเวนชายแดน ชมรมพุทธศิลป์ไทยอนุสรณ์ 2 บ้านปงยาม ตำบลนาปู่ป้อม อำเภอปางมะผ้า 3) โรงเรียนตำรวจตระเวนชายแดนบ้านดอยแสง ตำบลปางหมู อำเภอเมืองแม่ฮ่องสอน 4) ศูนย์การเรียนตำรวจตระเวนชายแดนเฉลิมพระเกียรติ บ้านน้ำบ่อสะเป่ หมู่ 3 ตำบลสบป่อง อำเภอปางมะผ้า 5) ศูนย์การเรียนตำรวจตระเวนชายแดนบ้านห้วยโป่งเลา ตำบลแม่กิ๋ อำเภอขุนยวม 6) ศูนย์การเรียนตำรวจตระเวนชายแดนบำรุงที่ 114 บ้านปายสองแ่ง ตำบลเวียงเหนือ อำเภอป่าเย็บ 7) ศูนย์การเรียนตำรวจตระเวนชายแดน พลเอก อรุณ พิบูลนครินทร์ บ้านลูกข้าวหลาม ตำบลปางมะผ้า อำเภอปางมะผ้ากองร้อยตำรวจตระเวนชายแดนที่ 337

รับผิดชอบพื้นที่อำเภอแม่สะเรียง อำเภอแม่ลาน้อย และอำเภอสบเมย มีโรงเรียนตำรวจตระเวนชายแดน และศูนย์การเรียนตำรวจตระเวนชายแดน ในพื้นที่รับผิดชอบ จำนวน 9 แห่ง ได้แก่

1) โรงเรียนตำรวจตระเวนชายแดนบ้านแม่ลาจัว ตำบลแม่ลาน้อย อำเภอแม่ลาน้อย 2) โรงเรียนตำรวจตระเวนชายแดนบ้านตุน (ชมรม 9 สมาคมจีนแห่งประเทศไทยอุบลรัตน์) ตำบลห้วยห้อม อำเภอแม่ลาน้อย 3) โรงเรียนตำรวจตระเวนชายแดน 905 หมู่ 9 ตำบลแม่คง อำเภอแม่สะเรียง (เดิมคือ ศูนย์การเรียนรู้ตำรวจตระเวนชายแดนบ้านจอบร้าคี) 4) ศูนย์การเรียนรู้ตำรวจตระเวนชายแดนบ้านโตแฮ ตำบลแม่สามแลบ อำเภอสบเมย 5) ศูนย์การเรียนรู้ตำรวจตระเวนชายแดนบ้านโกแประ ตำบลแม่คง อำเภอแม่สะเรียง 6) ศูนย์การเรียนรู้ตำรวจตระเวนชายแดนบ้านแม่เหลอ ตำบลเสาหิน อำเภอแม่สะเรียง 7) ศูนย์การเรียนรู้ตำรวจตระเวนชายแดนบ้านวาทู ตำบลเสาหิน อำเภอแม่สะเรียง 8) ศูนย์การเรียนรู้ตำรวจตระเวนชายแดนบ้านปอหม้อ ตำบลแม่คง อำเภอแม่สะเรียง 9) ศูนย์การเรียนรู้ตำรวจตระเวนชายแดนบ้านห้วยมะโอ ตำบลแม่สามแลบ อำเภอสบเมย

สถาบันการศึกษาที่เปิดสอนในระดับอนุปริญญา จำนวน 3 แห่ง ได้แก่ วิทยาลัยการอาชีพพนวมินทรราชินีแม่ฮ่องสอน วิทยาลัยการอาชีพแม่สะเรียง และวิทยาลัยชุมชนแม่ฮ่องสอน สถาบันการศึกษาที่เปิดสอนในระดับอุดมศึกษาจำนวน 1 แห่ง ได้แก่ มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่ วิทยาเขตแม่ฮ่องสอน

การศึกษานอกระบบ

สำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดแม่ฮ่องสอน ให้บริการศึกษาในรูปแบบการศึกษาผู้ใหญ่แบบเบ็ดเสร็จขั้นพื้นฐาน การศึกษาต่อเนื่องประเภททางไกล การศึกษาผู้ใหญ่สายอาชีพ ประกาศนียบัตรวิชาชีพ (ปวช.ทางไกล) ประกาศนียบัตรอาชีพ และการศึกษาเพื่อชุมชนบนพื้นที่สูง (สำนักงานจังหวัดแม่ฮ่องสอน, 2564)

2. แนวคิดการบริหารการศึกษา

1. ความหมายการบริหารสถานศึกษา

นักวิชาการหลายท่านได้ให้ความหมายเกี่ยวกับการบริหารการศึกษาและความหมายของการบริหารสถานศึกษาไว้ดังนี้

เลิศดาว กลิ่นศรีสุข (2550 : 72) ได้กล่าวไว้ว่า การบริหารการศึกษา หมายถึง กิจกรรมต่าง ๆ ที่บุคคลหลายคนร่วมมือกันดำเนินการ เพื่อพัฒนาสมาชิกของสังคมในทุก ๆ ด้าน นับตั้งแต่บุคลิกภาพ ความรู้ ความสามารถ พฤติกรรมและคุณธรรม เพื่อให้มีค่านิยมตรงกันกับความต้องการของสังคม โดยกระบวนการต่าง ๆ ที่อาศัยการควบคุมสิ่งแวดล้อมให้มีต่อบุคคล เพื่อให้บุคคลพัฒนาตรงตามเป้าหมายของสังคมที่ตนดำรงชีวิตอยู่

ถวิล เกษสุพรรณ (2552 : 32) กล่าวว่า การบริหารการศึกษา หมายถึง กระบวนการทำงานหรือกิจกรรมต่าง ๆ ทางการศึกษาที่บุคคลผู้มีส่วนเกี่ยวข้องได้ร่วมมือกันดำเนินงาน โดยใช้ทรัพยากรการบริหารเพื่อพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ให้เป็นสมาชิกที่ดีมีคุณภาพของสังคมตามวัตถุประสงค์ที่ได้กำหนดไว้

ศิลป์ชัย อ่วงตระกูล (2552 : 8) กล่าวว่า การบริหารการศึกษา หมายถึง การดำเนินงานร่วมกับกลุ่ม บุคคลมีอาชีพและชุมชนในท้องถิ่น เพื่อให้บริการทางการศึกษาแก่สมาชิกในสังคมตามวัตถุประสงค์อย่างมีคุณภาพ

ณัฐรฐา พวงธรรม (2553 : 14) กล่าวว่า การบริหารสถานศึกษา หมายถึง กระบวนการบริหาร การพัฒนา และปรับปรุงวิธีการบริหารงานด้านต่าง ๆ เพื่อนำพาสถานศึกษาสู่ความก้าวหน้า ส่งเสริมความเจริญด้านความคิด ความรู้ ควบคู่กับการสอดแทรกคุณธรรมแก่นักเรียนเพื่อให้ได้ นักเรียนที่มีคุณภาพ

สมเดช สาวันดี (2553 : 32) กล่าวว่า การบริหารการศึกษา หมายถึง การใช้ศาสตร์และ ศิลปะในการทำงานร่วมกันเพื่อให้บรรลุเป้าหมายของกระบวนการเรียนรู้ และความเจริญงอกงาม ของบุคคลและสังคมแห่งการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องตลอดชีวิต

แคมเบล (Campbell, 1971 : 22) กล่าวว่า การบริหารสถานศึกษา หมายถึง การจัดแผน ยุทธศาสตร์ในสถาบันการศึกษา เพื่อให้ผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ และเป้าหมายอย่างแท้จริง

กู๊ด (Good, 1973 : 14) ได้กล่าวไว้ว่า การบริหารการศึกษา หมายถึง การวินิจฉัย สั่งการ การควบคุมและการจัดการเกี่ยวกับงานหรือกิจการสถานศึกษา ทั้งการบริหารธุรกิจสถานศึกษา และการดำเนินการที่เกี่ยวกับบุคลากรทั้งหมดในสถานศึกษา ตลอดจนกิจกรรมที่เกี่ยวกับนักเรียน โดยตรง เช่น การเรียนการสอน การแนะแนว กิจกรรมเสริมหลักสูตร

ฮอย และมิสเกล (Hoy and Miskel, 2001 : 437) กล่าวว่า การบริหารการศึกษา หมายถึง กระบวนการที่มุ่งไปสู่จุดหมายที่กำหนดไว้ด้วยองค์ประกอบหลายประการ เช่น การตัดสินใจองค์กร แรงจูงใจ ภาวะผู้นำ โดยการบริหารต้องคำนึงถึงผลกระทบที่จะตามมาและสภาพการณ์ที่เกิดขึ้นใน อนาคต เป็นการพัฒนาศักยภาพมนุษย์ให้เป็นสมาชิกที่ดีมีคุณภาพของสังคมตามวัตถุประสงค์ที่ได้ กำหนดไว้

สรุปได้ว่าการบริหารสถานศึกษา หมายถึง การบริหารโรงเรียนเป็นการร่วมมือกันทำงาน ของบุคคลที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษา โดยกระบวนการทางสังคมที่ร่วมมือกันดำเนินการ เพื่อพัฒนาสมาชิกของสังคม อันได้แก่ เด็ก เยาวชน เพื่อให้โรงเรียนมีคุณภาพ โดยใช้ทรัพยากร ให้เกิดประโยชน์กับการศึกษามากที่สุด ผู้เรียนเกิดการพัฒนาด้านความรู้ความสามารถทักษะทัศนคติ ค่านิยมคุณธรรมจริยธรรมประชาชน เพื่อให้เป็นกำลังคนที่มีประสิทธิภาพของสังคม

2. กระบวนการบริหารการศึกษา

การบริหารเป็นกระบวนการที่มีขั้นตอนต่อเนื่องกันการบริหารที่ดีจึงต้องอาศัย กระบวนการบริหารเป็นหลัก กระบวนการบริหารที่นิยมกันมากที่สุดและสามารถนำมาใช้เป็นหลัก ในการบริหารงานทั่ว ๆ ไป คือกระบวนการบริหารของลูเธอร์ กุลิค (Luthur Gulick) มีองค์ประกอบ และขั้นตอน 7 ขั้น รวมเรียกว่า "POSDCORB" ซึ่งเป็นอักษรนำขององค์ประกอบกระบวนการ ดังนี้

2.1 การวางแผนงาน (Planning) หมายถึง การจัดวางโครงการ แผนปฏิบัติงาน และ วิธีการปฏิบัติงานไว้ล่วงหน้า ผู้จัดการองค์กรต้องวางแผนงานทุกขั้นตอนของการปฏิบัติงาน เพราะแผนงานจะเป็นแนวทางปฏิบัติทั้งองค์กร ซึ่งประกอบด้วย แผนงานหลัก และแผนงานย่อย แผนงานต้องมีลักษณะยืดหยุ่น

2.2 การจัดหน่วยงาน (Organizing) หมายถึง การกำหนดโครงสร้างอำนาจหน้าที่ การแบ่งส่วนงาน และการจัดสายงาน เพื่อให้การปฏิบัติงานเป็นไปตามวัตถุประสงค์จากความหมาย ของการบริหารการศึกษาดังกล่าวข้างต้น

2.3 การจัดตัวบุคคล (Staffing) หมายถึง การบริหารงานด้านบุคลากร ได้แก่ การจัดอัตรากำลัง การสรรหาและพัฒนาบุคลากร การเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่ง การส่งเสริมขวัญและกำลังใจ สวัสดิการ และการเสริมสร้างบรรยากาศในการทำงาน "คน" เป็นทรัพยากรที่สำคัญที่สุด ที่ส่งผลให้ งานสำเร็จหรือล้มเหลว

2.4 การอำนวยการ (Directing) หมายถึง การวินิจฉัยสั่งการ การควบคุมบังคับบัญชา และการควบคุมดูแลการปฏิบัติงานของผู้บริหาร ในฐานะหัวหน้าหน่วยงาน หัวหน้าต้องมอบหมาย หน้าที่ให้ลูกน้องแต่ละคนตามลำดับ โดยให้สัมพันธ์และสอดคล้องกับความรับผิดชอบแต่ละตำแหน่ง ประกาศใช้ระเบียบให้ปฏิบัติตาม มีการตัดสินใจสั่งการ อย่างถูกต้องและรวดเร็ว

2.5 การประสานงาน (Coordinating) หมายถึง การประสานกิจกรรมต่างๆ ของ หน่วยงาน เพื่อให้เกิดมีการร่วมมือที่ดีและนำไปสู่จุดหมายปลายทางเดียวกัน

2.6 การรายงาน (Reporting) หมายถึง การรายงานผลการปฏิบัติงานของบุคลากร ระดับต่างๆ ในหน่วยงาน เพื่อให้ผู้บริหารและสมาชิกหน่วยงานได้รับทราบความเคลื่อนไหว และความคืบหน้าของกิจการอย่างสม่ำเสมอ

2.7 การบริหารงบประมาณ(Budgeting) หมายถึง การจัดทำงบประมาณ การจัดทำ บัญชีการใช้จ่ายเงิน และการควบคุมตรวจสอบทางการเงินและทรัพย์สิน

3. แนวทางการบริหารจัดการศึกษา

การบริหารงานในสถานศึกษาตามแนวทางที่กำหนดไว้ในพระราชบัญญัติการศึกษา แห่งชาติ พ.ศ.2542 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ.2545 ที่กำหนดให้กระทรวงศึกษาธิการ กระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษา ในด้านวิชาการ ด้านงบประมาณ ด้านการบริหารงาน บุคคล และด้านการบริหารทั่วไป โดยได้กำหนดขอบข่ายของการบริหารงานแต่ละด้าน ดังนี้

3.1 การบริหารงานวิชาการ ให้มีขอบข่ายการบริหารงานวิชาการ ดังต่อไปนี้

3.1.1 การพัฒนาหรือการดำเนินการเกี่ยวกับการให้ความเห็นการพัฒนาสาระ หลักสูตรท้องถิ่น

3.1.2 การวางแผนงานด้านวิชาการ การจัดการเรียนการสอนในสถานศึกษา การพัฒนาหลักสูตรของสถานศึกษา

3.1.3 การพัฒนากระบวนการเรียนรู้

3.1.4 การวัดผล ประเมินผล และดำเนินการเทียบโอนผลการเรียน

3.1.5 การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาในสถานศึกษา

3.1.6 การพัฒนาและส่งเสริมให้มีแหล่งเรียนรู้

3.1.7 การนิเทศการศึกษา

3.1.8 การแนะแนว

3.1.9 การพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในและมาตรฐานการศึกษา

3.1.10 การส่งเสริมชุมชนให้มีความเข้มแข็งทางวิชาการ

3.1.11 การประสานความร่วมมือในการพัฒนาวิชาการกับสถานศึกษาและองค์กรอื่น

3.1.12 การส่งเสริมและสนับสนุนงานวิชาการแก่บุคคล ครอบครัวยุ วัยรุ่น หน่วยงาน สถานประกอบการ และสถาบันอื่นที่จัดการศึกษา

3.1.13 การจัดทำระเบียบและแนวปฏิบัติเกี่ยวกับงานด้านวิชาการของสถานศึกษา

3.1.14 การคัดเลือกหนังสือ แบบเรียนเพื่อใช้ในสถานศึกษา และการพัฒนาใช้สื่อเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา

3.2 การบริหารงานงบประมาณ ให้มีขอบข่ายการบริหารงานงบประมาณดังต่อไปนี้

3.2.1 การจัดทำแผนงบประมาณและคำขอตั้งงบประมาณเพื่อเสนอต่อปลัดกระทรวงศึกษาธิการ หรือเลขาธิการคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน แล้วแต่กรณี

3.2.2 การจัดทำแผนปฏิบัติการใช้จ่ายเงินตามที่ได้รับจัดสรรงบประมาณจากสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานโดยตรง

3.2.3 การอนุมัติการใช้จ่ายงบประมาณที่ได้รับจัดสรร

3.2.4 การขอโอนและการขอเปลี่ยนแปลงงบประมาณ

3.2.5 การรายงานผลการเบิกจ่ายงบประมาณ

3.2.6 การตรวจสอบติดตามและรายงานการใช้งบประมาณ

3.2.7 การตรวจสอบติดตามและรายงานการใช้ผลผลิตจากงบประมาณ

3.2.8 การระดมทรัพยากรและการลงทุนเพื่อการศึกษา

3.2.9 การปฏิบัติงานอื่นใดตามที่ได้รับมอบหมายเกี่ยวกับกองทุนเพื่อการศึกษา

3.2.10 การบริหารจัดการทรัพยากรเพื่อการศึกษา

3.2.11 การวางแผนพัสดุ

3.2.12 การกำหนดรูปแบบรายการหรือคุณลักษณะเฉพาะของครุภัณฑ์หรือสิ่ง ก่อสร้างที่ใช้เงินงบประมาณเพื่อเสนอต่อปลัดกระทรวงศึกษาธิการหรือเลขาธิการคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน แล้วแต่กรณี

3.2.13 การพัฒนาระบบข้อมูลและสารสนเทศเพื่อการจัดทำและจัดหาพัสดุ

3.2.14 การจัดหาพัสดุ

3.2.15 การควบคุมดูแล บำรุงรักษาและจำหน่ายพัสดุ

3.2.16 การจัดหาผลประโยชน์จากทรัพย์สิน

3.2.17 การเบิกเงินจากคลัง

3.2.18 การรับเงิน การเก็บรักษาเงิน และการจ่ายเงิน

3.2.19 การนำเงินส่งคลัง

3.2.20 การจัดทำบัญชีการเงิน

3.2.21 การจัดทำรายงานทางการเงินและงบการเงิน และการจัดทำหรือจัดหาแบบพิมพ์บัญชี ทะเบียน และรายงาน

3.3 การบริหารงานบุคคล ให้มีขอบข่ายการบริหารงานบุคคล ดังต่อไปนี้

3.3.1 การวางแผนอัตรากำลัง

3.3.2 การจัดสรรอัตรากำลังข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา

3.3.3 การสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง

3.3.4 การเปลี่ยนตำแหน่งให้สูงขึ้น การย้ายข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา

3.3.5 การดำเนินการเกี่ยวกับการเลื่อนขั้นเงินเดือน

- 3.3.6 การลาทุกประเภท
- 3.3.7 การประเมินผลการปฏิบัติงาน
- 3.3.8 การดำเนินการทางวินัยและการลงโทษ
- 3.3.9 การสั่งพักราชการและการสั่งให้ออกจากราชการไว้ก่อน
- 3.3.10 การรายงานการดำเนินการทางวินัยและการลงโทษ
- 3.3.11 การอุทธรณ์และการร้องทุกข์
- 3.3.12 การออกจากราชการ
- 3.3.13 การจัดระบบและการจัดทำทะเบียนประวัติ
- 3.3.14 การจัดทำบัญชีรายชื่อและให้ความเห็นเกี่ยวกับการเสนอขอพระราชทานเครื่องราชอิสริยาภรณ์
- 3.3.15 การส่งเสริมการประเมินวิทยฐานะข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา
- 3.3.16 การส่งเสริมและยกย่องเชิดชูเกียรติ
- 3.3.17 การส่งเสริมมาตรฐานวิชาชีพและจรรยาบรรณวิชาชีพ
- 3.3.18 การส่งเสริมวินัย คุณธรรมและจริยธรรมสำหรับข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา
- 3.3.19 การริเริ่มส่งเสริมการขอรับใบอนุญาต และการพัฒนาข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา
- 3.4 การบริหารงานทั่วไป ให้มีขอบข่ายการบริหารดังต่อไปนี้
 - 3.4.1 การพัฒนาระบบและเครือข่ายข้อมูลสารสนเทศ
 - 3.4.2 การประสานงานและพัฒนาเครือข่ายการศึกษา
 - 3.4.3 การวางแผนการบริหารงานการศึกษา
 - 3.4.4 งานวิจัยเพื่อพัฒนานโยบายและแผน
 - 3.4.5 การจัดระบบการบริหารและพัฒนาองค์กร
 - 3.4.6 การพัฒนามาตรฐานการปฏิบัติงาน
 - 3.4.7 งานเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา
 - 3.4.8 การดำเนินงานธุรการ
 - 3.4.9 การดูแลอาคารสถานที่และสภาพแวดล้อม
 - 3.4.10 การจัดทำสำมะโนผู้เรียน
 - 3.4.11 การรับนักเรียน
 - 3.4.12 การเสนอความเห็นเกี่ยวกับเรื่องการจัดตั้ง ยุบ รวมหรือเลิกสถานศึกษา
 - 3.4.13 การประสานการจัดการศึกษาในระบบ นอกระบบ และตามอัธยาศัย
 - 3.4.14 การระดมทรัพยากรเพื่อการศึกษา
 - 3.4.15 การทัศนศึกษา
 - 3.4.16 งานกิจการนักเรียน
 - 3.4.17 การประชาสัมพันธ์งานการศึกษา

3.4.18 การส่งเสริม สนับสนุนและประสานการจัดการศึกษาของบุคคล ชุมชน องค์กร หน่วยงานและสถาบันสังคมอื่นที่จัดการศึกษา

3.4.19 งานประสานราชการกับส่วนภูมิภาคและส่วนท้องถิ่น

3.4.20 การรายงานผลการปฏิบัติงาน

3.4.21 การจัดระบบการควบคุมภายในหน่วยงาน และการจัดกิจกรรมในการลงโทษนักเรียน

3.5 การบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานตามหลักการบริหารจัดการบ้านเมือง และสังคมที่ดี การบริหารจัดการตามอำนาจหน้าที่ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานนอกจากจะดำเนินการตามหลักการและแนวปฏิรูปการศึกษาแล้วยังต้องยึดหลักการดำเนินการตามหลักบริหารกิจการบ้านเมือง และสังคมที่ดี ซึ่งประกอบด้วยหลักการสำคัญ 6 ประการ ได้แก่ (พาทีพย์ ชมคำ, 2552 : 11 - 13)

3.5.1 หลักนิติธรรม หมายถึง การตรากฎหมายถูกต้อง เป็นธรรม การกำหนดกฎกติกา และการปฏิบัติตามกฎ กติกาที่ตกลงกันไว้อย่างเคร่งครัด โดยคำนึงถึง สิทธิเสรีภาพ ความยุติธรรม ของสมาชิก

3.5.2 หลักคุณธรรม หมายถึง การยึดมั่นในความถูกต้องดีงาม การส่งเสริม สนับสนุน ให้ประชาชนพัฒนาตนเองไปพร้อมกัน เพื่อให้คนไทยมีความซื่อสัตย์ จริงใจ ชยัน อดทนมีระเบียบวินัย ประกอบอาชีพสุจริตเป็นนิสัยประจำชาติ

3.5.3 หลักความโปร่งใส หมายถึง การสร้างความไว้วางใจซึ่งกันและกันของคนในชาติ โดยปรับปรุงกลไกการทำงานขององค์กร ทุกวงการให้มีความโปร่งใส มีการเปิดเผยข้อมูลข่าวสาร ที่เป็นประโยชน์อย่างตรงไปตรงมาด้วยภาษาที่เข้าใจง่าย ประชาชนเข้าถึงข้อมูลข่าวสารได้สะดวก และมีกระบวนการให้ประชาชนตรวจสอบความถูกต้องชัดเจน

3.5.4 หลักการมีส่วนร่วม หมายถึง เปิดโอกาสให้ประชาชนมีส่วนร่วมรับรู้และเสนอความคิดเห็นในการตัดสินใจปัญหาสำคัญของประเทศไม่ว่าด้วยการแสดงความคิดเห็น การไต่สวน การประชาพิจารณ์ และการแสดงประชามติหรืออื่น ๆ

3.5.5 หลักความรับผิดชอบ หมายถึง การตระหนักในสิทธิหน้าที่ ความสำนึก ในความรับผิดชอบต่อสังคม การใส่ใจปัญหาสาธารณะของบ้านเมืองและกระตือรือร้นในการแก้ไข ปัญหา ตลอดจนเคารพในความคิดเห็นที่แตกต่าง และความกล้าที่จะยอมรับผลจากการกระทำของตน

3.5.6 หลักความคุ้มค่า หมายถึง การบริหารจัดการ และใช้ทรัพยากรที่มีจำนวนจำกัด เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่ส่วนรวม โดยการรณรงค์ให้คนไทยมีความประหยัดใช้ของอย่างคุ้มค่า สร้างสรรค์สินค้าและบริการที่มีคุณภาพสามารถแข่งขันได้ในเวทีโลก และรักษาพัฒนา ทรัพยากรธรรมชาติให้สมบูรณ์ยั่งยืน

สรุปได้ว่าการบริหารและการจัดการศึกษาในสถานศึกษาต้องมีการกระจายอำนาจ การบริหารและการจัดการศึกษา ในด้านวิชาการ ด้านงบประมาณ ด้านการบริหารงานบุคคล และด้านการบริหารทั่วไปให้กับบุคลากรในสถานศึกษา ตลอดจนต้องใช้หลักการบริหารกิจการ บ้านเมืองควบคู่ไปด้วย

3. แนวคิดการจัดการแบบบูรณาการ

1. ความหมายของการจัดการแบบบูรณาการ

เอกราช ดีเลิศ (2552: 9) กล่าวว่า การจัดการแบบบูรณาการ หมายถึง การนำความรู้ทางด้านศาสตร์ต่าง ๆ ตั้งแต่ 2 ศาสตร์ขึ้นไปมาเชื่อมโยงให้มีความสัมพันธ์และสอดคล้องกันซึ่งอาจเป็นเนื้อหาหรือกระบวนการก็ได้

ชวณีย์ พงศาพิชณ และคณะ (2551 : 65) กล่าวว่า การจัดการแบบบูรณาการ หมายถึง การจัดการเรียนรู้ที่นำเนื้อหาสาระที่มีความสัมพันธ์และเกี่ยวข้องกันมารวมเป็นเนื้อเรื่องเดียวกันเพื่อให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้และความเข้าใจที่เป็นความรู้องค์รวมได้และสามารถนำความรู้ไปปรับใช้ในชีวิตประจำวันได้

วารุณี คงมันกลาง (2553 : 4) กล่าวว่า การจัดการแบบบูรณาการ หมายถึง การเชื่อมโยงสาระการเรียนรู้จากศาสตร์ในสาขาต่าง ๆ ที่มีความเกี่ยวข้องและสัมพันธ์กันโดยจัดประสบการณ์การเรียนรู้ให้แกผู้เรียนตามความสามารถ ความสนใจ และความต้องการเพื่อให้ผู้เรียนเกิดการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมทางด้านสติปัญญา ทักษะ และจิตใจ สามารถนำความรู้ไปใช้ในการแก้ปัญหาในชีวิตประจำวันได้

สุพจน แก้วบุตดี (2551 : 11) กล่าวว่า การจัดการแบบบูรณาการ หมายถึง การจัดการเรียนรู้ที่เนนองครวมของเนื้อหามากกว่าองค์ความรู้ของแต่ละวิชาและเนนถึงการเรียนรู้ของผู้เรียนซึ่งมีความสำคัญกว่าการบอกเนื้อหาของครู ทำให้ผู้เรียนได้เรียนรู้และปฏิบัติกิจกรรมทั้งรายเดี่ยวและรายกลุ่ม สาระการเรียนรู้อาจมีการผสมผสานกันหลายวิชา การประเมินผลจะประเมินตามสภาพจริงทั้งในสวนการสอบความรู้และปฏิบัติกิจกรรมหน่วยส่งเสริมและพัฒนาวิชาการ งานบริการการศึกษา

ดารุวรรณ วงศนิคม และสมศักดิ์ บุญสาธ (2555 : 9) กล่าวว่า การจัดการแบบบูรณาการ หมายถึง การจัดการเรียนรู้ที่เชื่อมโยงเนื้อหาของแต่ละวิชาให้เป็นความรู้องค์รวมที่กลมกลืนกัน เพื่อให้ผู้เรียนได้ใช้ความคิด ประสบการณ์ และความสามารถที่หลากหลายโดยเนนการสอดแทรกความรู้เกี่ยวกับปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง

พิศเพลิน เขียนหวาน และวิจิต บุญสนอง (2553 : 10) กล่าวว่า การจัดการแบบบูรณาการ หมายถึง การจัดการเรียนรู้ที่มีการผสมผสานของศาสตร์สาขาวิชาต่าง ๆ เพื่อให้ผู้เรียนเกิดความรูที่เป็นองค์รวมซึ่งเป็นประสบการณ์โดยตรงของผู้เรียน ที่เนนความสามารถ ความสนใจและความต้องการของผู้เรียน โดยใช้กิจกรรมการเรียนรู้ที่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์และชีวิตประจำวัน ทำให้ผู้เรียนมีความสมบูรณ์ทั้งความรู้ ทักษะ คุณธรรมและจริยธรรม

สรุไปได้ว่า กล่าวว่า การจัดการแบบบูรณาการ หมายถึง การเชื่อมโยงองค์ความรู้ในศาสตร์สาขาวิชาต่าง ๆ ตั้งแต่ 2 ศาสตร์ขึ้นไปที่มีความเกี่ยวข้องและสัมพันธ์กันมาจัดกระทำให้เป็นเนื้อเรื่องเดียวกันจนเกิดการเรียนรู้ที่กว้างขวางและครอบคลุมความรู้ทั้งสามด้าน คือ พุทธิพิสัย ทักษะพิสัยและจิตพิสัย และสามารถนำความรู้นั้นไปปรับใช้ในชีวิตประจำวันได้อย่างเหมาะสม

2. การจัดการแบบบูรณาการ

กรอบแนวคิดของแนวทางการจัดการศึกษาเชิงบูรณาการกับการทำงานของประเทศไทย แนวทางการจัดการเรียนการสอนเชิงบูรณาการกับการทำงานจัดทำขึ้นเพื่อเป็นแนวปฏิบัติที่มีความยืดหยุ่น เปิดกว้าง มีทางเลือก เป็นอิสระตามอัตลักษณ์ของหลักสูตรหรือสาขาวิชา และบริบทในพื้นที่

ของสถานศึกษาและสภาพจริงแต่ละแห่ง ให้ผู้เรียนสามารถนำความรู้ไปประยุกต์ใช้ในสถานการณ์จริงได้อย่างสร้างสรรค์ เน้นการประกันผลการดำเนินงานและผลลัพธ์การเรียนรู้ที่เกิดขึ้นกับผู้เรียน (Learning Outcomes) ให้เกิดความเป็นเลิศในแต่ละบุคคล กรอบแนวคิดหลักของการจัดการเรียนการสอนเชิงบูรณาการกับการทำงานต้องมีองค์ประกอบที่สำคัญครบ 4 องค์ประกอบ ดังนี้

1. การเรียนรู้ของผู้เรียนต้องอยู่ภายใต้สภาพแวดล้อมของการทำงานจริงของสาขาวิชา
2. ต้องเปิดโอกาสให้ผู้เรียนได้ประยุกต์ใช้ความรู้ในการทำงานตามสาขาวิชา
3. กิจกรรมที่จัดขึ้นต้องเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาในหลักสูตรของผู้เรียน
4. ต้องมีลักษณะงานตรงตามสาขาวิชาและงานนั้นต้องสามารถพัฒนาผลลัพธ์การเรียนรู้ของผู้เรียนตามที่กำหนดได้

การจัดการเรียนการสอนเชิงบูรณาการกับการทำงาน แบ่งออกเป็น 9 ประเภท โดยเรียงลำดับตามระยะเวลาที่เข้าศึกษา ตั้งแต่กลุ่มบูรณาการก่อนเข้าศึกษา กลุ่มบูรณาการระหว่างเรียน ตลอดหลักสูตรกลุ่มบูรณาการช่วงท้ายของหลักสูตร และกลุ่มบูรณาการก่อนสำเร็จการศึกษา แต่ละประเภทยังสามารถจัดเป็นระบบการเรียนการสอนทั้งหลักสูตร จัดเป็นรายวิชา และจัดเป็นกิจกรรมการเรียนการสอนที่เป็นส่วนหนึ่งของรายวิชา ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับความเหมาะสมของแต่ละหลักสูตร ดังนี้

1. กลุ่มบูรณาการก่อนเข้าศึกษา

1.1 การกำหนดประสบการณ์ก่อนการศึกษา (Pre-course Experience) เป็นกิจกรรมที่จัดให้ผู้เรียนได้เข้าไปสัมผัสประสบการณ์เพื่อเรียนรู้บทบาทของผู้ประกอบอาชีพที่ผู้เรียนสนใจก่อนการเรียนเนื้อหาตามหลักสูตร สามารถจัดเป็นส่วนหนึ่งของรายวิชา ต้องจัดควบคู่กับประเภทอื่น เพื่อให้เกิดการบูรณาการกับการทำงานที่สมบูรณ์ มีองค์ประกอบที่สำคัญดังนี้ 1) ผู้เรียนต้องเข้าไปอยู่ในสิ่งแวดล้อมทางวิชาชีพก่อนเริ่มการศึกษาหรือเลือกสาขาวิชาเอก 2) มีการกำหนดประเด็นที่เกี่ยวข้องในวิชาชีพให้ผู้เรียนสังเกตการณ์และเก็บข้อมูล เช่น สภาพแวดล้อมในการทำงาน บทบาทของบุคคลในวิชาชีพ 3) มีการนำประเด็นที่ได้จากการสังเกตมาสะท้อนคิด (Reflection) แลกเปลี่ยนกับผู้เรียนด้วยกันเองและกับคณาจารย์ 4) ผู้เรียนสรุปข้อค้นพบ เช่น ความคิดรวบยอดเกี่ยวกับวิชาชีพ (Concept) บทบาทของบุคคลในวิชาชีพ โดยนำเสนอในรูปแบบรายงานหรือแผนผังความคิด (Mind Mapping)

2. กลุ่มบูรณาการระหว่างการเรียนตลอดหลักสูตร

2.1 การเรียนสลับกับการทำงาน (Sandwich Course) เป็นระบบการเรียนการสอนที่สลับการเรียนในสถานศึกษากับการทำงานในสภาพจริงอย่างต่อเนื่องตลอดหลักสูตร เพื่อให้ผู้เรียนสามารถนำความรู้จากสถานศึกษาไปประยุกต์ใช้ในการทำงานและนำประสบการณ์จากการทำงานกลับมาเป็นประเด็นการเรียนในสถานศึกษา โดยผู้เรียนต้องมีตำแหน่งงานสูงขึ้นหรือลักษณะงานซับซ้อนขึ้นตามชั้นปีหรือรายวิชาที่ศึกษา มีองค์ประกอบสำคัญดังนี้ 1) การจัดหลักสูตรแบบแซนวิช แบ่งออกเป็น 2 แบบ ได้แก่ 1.1) แซนวิชแบบบาง (Thin Sandwich) เป็นการเรียนในสถานศึกษาควบคู่กับการทำงานในสภาพจริงตลอดหลักสูตร 1.2) แซนวิชแบบหนา (Thick Sandwich) เป็นการเรียนภาคการศึกษาปกติ (Academic Term) ในสถานศึกษาสลับกับภาคการทำงาน (Work Term) ในสภาพจริง 2) ต้องเปิดโอกาสให้ผู้เรียนได้เชื่อมโยงความรู้ภาคทฤษฎีจากสถานศึกษากับประสบการณ์การทำงานในสภาพจริง 3) มีคณาจารย์ในสถานศึกษาและพี่เลี้ยงในสภาพจริงดูแล

ผู้เรียนอย่างใกล้ชิด 4) ตำแหน่งงานที่ผู้เรียนได้รับจะต้องสูงหรือมีลักษณะงานซับซ้อนขึ้นตามชั้นปีการศึกษา 5) ผู้เรียนต้องได้รับค่าตอบแทนในระหว่างการทำงาน 6) คณาจารย์ประเมินผลการศึกษาและพึงเลี้ยงในสภาพจริงประเมินผลการทำงาน

2.2 สหกิจศึกษา (Cooperative Education) เป็นระบบการเรียนการสอนหรือการจัดรายวิชาที่ให้ประสบการณ์ทางวิชาชีพแก่ผู้เรียนโดยอาศัยความร่วมมือกับสถานประกอบการภายนอก สถานศึกษาด้วยการทำงานจริงเต็มเวลา มีทั้งแบบสลับภาคการศึกษากับภาคการทำงานและแบบทำงานต่อเนื่องระยะยาว มีองค์ประกอบที่สำคัญดังนี้ 1) การจัดหลักสูตรแบบสหกิจศึกษา แบ่งออกเป็น 2 แบบ ได้แก่ 1.1) แบบสลับภาคการศึกษากับภาคการทำงานตั้งแต่ 2 ภาคการทำงานขึ้นไป 1.2) แบบต่อเนื่อง 1 ภาคการทำงาน ตั้งแต่ 16 สัปดาห์ขึ้นไป 2) มีการเตรียมความพร้อมและจัดหางานให้แก่ผู้เรียน 3) มีการสร้างความรู้ความเข้าใจแก่สถานประกอบการที่ให้ความร่วมมือ 4) มีคณาจารย์นิเทศในสถานศึกษาและผู้นิเทศงานในสถานประกอบการที่ผ่านการเตรียมความพร้อมในการนิเทศ ดูแล และติดตามความก้าวหน้าของผู้เรียนในการทำงาน 5) ต้องเปิดโอกาสให้ผู้เรียนได้เชื่อมโยงความรู้ภาคทฤษฎีจากสถานศึกษากับประสบการณ์การทำงานในสถานประกอบการในลักษณะงานประจำหรือการพัฒนากระบวนการคิดแบบโครงการ 6) ผู้เรียนต้องได้รับค่าตอบแทนและสวัสดิการในระหว่างการทำงาน 7) มีการนำเสนอและสะท้อนผลการปฏิบัติงานของผู้เรียน 8) มีการแบ่งสัดส่วนการประเมินผลระหว่างคณาจารย์นิเทศในสถานศึกษาและผู้นิเทศงานในสถานประกอบการ

2.3 หลักสูตรร่วมมหาวิทยาลัยและอุตสาหกรรม (Joint Industry University Course) เป็นระบบการเรียนการสอนที่ร่วมกันจัดทำหลักสูตรและจัดการเรียนการสอนระหว่างสถานศึกษากับองค์กรร่วมผลิตที่มีองค์ความรู้ในสาขาวิชาชีพนั้น ๆ เพื่อให้ผู้สำเร็จการศึกษามีผลลัพธ์การเรียนรู้ตรงตามที่ตกลงกันไว้ มีองค์ประกอบที่สำคัญดังนี้ 1) ผู้ที่จะขับเคลื่อนความร่วมมือต้องมาจากผู้บริหารระดับสูงทั้งสององค์กร ต้องสร้างเป้าหมาย ข้อตกลงความร่วมมือ และผลประโยชน์ร่วมกันอย่างชัดเจน 2) มีการประเมินจุดแข็งทางด้านวิชาการของสถานศึกษาและความสามารถด้านการวิจัยและพัฒนาขององค์กรร่วมผลิต 3) ต้องมีบุคคลที่มีความสามารถในการประสานและจัดการความร่วมมือ 4) เน้นการเรียนเพื่อแก้ไขโจทย์จริงจากภาคอุตสาหกรรมหรือภาคธุรกิจโดยนำเอาความรู้จากห้องเรียนมาประยุกต์ใช้หรือภาคธุรกิจ (Problem-based Learning) 5) ผู้เรียนต้องพัฒนากระบวนการคิดด้วยโครงการวิจัยซึ่งเป็นปัญหาจริงจากภาคอุตสาหกรรม (Project-based Learning) 6) มีคณาจารย์ประจำองค์กรร่วมผลิตดูแลผู้เรียนอย่างใกล้ชิด 7) รายงานทางวิชาการที่เกิดจากผลงานของผู้เรียนจะถูกจัดเก็บไว้ในองค์กรร่วมผลิตหรือตามข้อตกลงที่ได้ระบุไว้ 8) ผู้เรียนต้องนำเสนอผลงานที่สถานศึกษาเมื่อเสร็จสิ้นการทำงาน

2.4 การปฏิบัติงานภาคสนาม (Fieldwork) เป็นรายวิชาหรือเป็นกิจกรรมหนึ่งของรายวิชาที่ให้ผู้เรียนทำงานในชุมชนหรือพื้นที่เชิงภูมิประเทศในรูปแบบต่าง ๆ ด้วยการสลับกับการเรียนในสถานศึกษา โดยการปฏิบัติงานภาคสนามแต่ละช่วงจะมีความต่อเนื่องจากง่ายไปยากเมื่อขึ้นปีของผู้เรียนสูงขึ้นตามลำดับ มีองค์ประกอบที่สำคัญดังนี้ 1) ให้ผู้เรียนเข้าไปมีส่วนร่วมของการทำงานในสภาพจริง เช่น ชุมชน พื้นที่เชิงภูมิประเทศเป็นระยะเวลาสั้น ๆ ต่อเนื่องตลอดหลักสูตร 2) มีการเพิ่มเนื้อหาการปฏิบัติงานภาคสนามที่สอดคล้องกับสาขาวิชาชีพตามชั้นปีการศึกษาของผู้เรียน 3) มีการ

เตรียมความพร้อมผู้เรียนด้านความปลอดภัยและการป้องกันโรคติดต่อก่อนไปปฏิบัติงานภาคสนาม
 4) เปิดโอกาสให้ผู้เรียนได้ประยุกต์ใช้ความรู้จากสถานศึกษากับการทำงานภายใต้สภาพจริง 5) มีการนำวิธีการบูรณาการกับการทำงานในรูปแบบอื่นมาสอดแทรกในหลักสูตรการปฏิบัติงานภาคสนาม เช่น การฝึกงานเฉพาะตำแหน่ง (Practicum) การเรียนด้วยการพัฒนากระบวนการคิดแบบโครงการงาน
 6) มีการประเมินผลผู้เรียนเป็นระยะทั้งระหว่างและสิ้นสุดการปฏิบัติงานภาคสนาม

3. กลุ่มบูรณาการช่วงท้ายของหลักสูตร

3.1 การฝึกงานที่เน้นการเรียนรู้หรือการติดตามพฤติกรรมการทำงาน (Cognitive Apprenticeship or Job Shadowing) เป็นกิจกรรมให้ผู้เรียนเรียนรู้ประสบการณ์จากพฤติกรรมการทำงานของผู้ที่ประสบความสำเร็จในการทำงานแล้วหรือเป็นบุคคลต้นแบบ ด้วยการสังเกต การพูดคุย และทำงานร่วมกัน สามารถจัดเป็นส่วนหนึ่งของรายวิชาแกนของหลักสูตร ต้องจัดควบคู่กับประเภทอื่นเพื่อให้เกิดการบูรณาการกับการทำงานที่สมบูรณ์มีองค์ประกอบที่สำคัญดังนี้ 1) มีการกำหนดผู้ถูกติดตาม (Host/Role Model/Idol) และผู้ติดตาม (Visitor/Guest) 2) มีการเตรียมความพร้อมผู้เรียนก่อนการเรียนรู้หรือติดตามพฤติกรรมการทำงาน เช่น การวางแผนการติดตาม และกิจกรรมที่ต้องติดตาม 3) ผู้เรียนหรือผู้ติดตามสามารถเรียนรู้หรือติดตามพฤติกรรมการทำงานของผู้ถูกติดตามได้โดยการสังเกต การพูดคุย และการทำงานร่วมกับผู้ถูกติดตาม 4) ประเมินผลด้วยการสะท้อนคิดทั้งผู้เรียนหรือผู้ติดตามด้วยตนเองและร่วมกับผู้ถูกติดตามในรูปของการสนทนากลุ่มย่อย (Focus Group) เพื่อแลกเปลี่ยนประสบการณ์

3.2 การบรรจุให้ทำงานหรือการฝึกเฉพาะตำแหน่ง (Placement or Practicum) เป็นรายวิชาที่เน้นให้ผู้เรียนทำงานหรือฝึกงานเฉพาะตำแหน่งในสภาพจริงหลังจากที่เรียนในสถานศึกษาไปแล้วระยะหนึ่ง โดยผู้เรียนสามารถเรียนรายวิชาที่มีเนื้อหาสัมพันธ์กับงานควบคู่ไปด้วย มีองค์ประกอบสำคัญดังนี้ 1) ผู้เรียนต้องได้รับการฝึกตรงตามสาขาวิชาที่ศึกษา 2) ผู้เรียนต้องเรียนควบคู่กับการทำงานในสภาพจริงเป็นระยะเวลาเพียงพอในการเรียนรู้ประสบการณ์เพื่อให้มีทักษะและสมรรถนะตามวิชาชีพ 3) ผู้เรียนต้องได้รับความรู้ทางทฤษฎีก่อนการทำงานหรือเรียนควบคู่กับการทำงานในชั้นปีที่สูงขึ้น 4) มีการเตรียมความพร้อมผู้เรียนก่อนการทำงานทั้งความสามารถในการเข้าสู่งานและความสามารถในการทำงาน 5) มีคณาจารย์หรือครูฝึกดูแลและติดตามความก้าวหน้าของผู้เรียน 6) ผู้เรียนมีการแลกเปลี่ยนประสบการณ์ด้วยการสะท้อนคิด (Self-reflection) ระหว่างการทำงานทั้งกับผู้เรียนด้วยตนเองและกับคณาจารย์ 7) มีการประเมินผลผู้เรียนเป็นระยะทั้งระหว่างการทำงานและเมื่อสิ้นสุดการทำงาน

4. กลุ่มบูรณาการก่อนสำเร็จการศึกษา

4.1 พนักงานฝึกหัดใหม่หรือพนักงานฝึกงาน (New Traineeship or Apprenticeship) เป็นรายวิชาเพื่อเตรียมผู้เรียนในตำแหน่งงานที่สถานประกอบการต้องการก่อนสำเร็จการศึกษา โดยผู้เรียนควรได้งานทำในตำแหน่งนั้นทันทีเมื่อสำเร็จการศึกษา มีองค์ประกอบที่สำคัญดังนี้ 1) เป็นการเตรียมผู้เรียนให้มีทักษะวิชาชีพที่พร้อมทำงานได้ทันที (Work Ready) 2) มีการเตรียมความพร้อมผู้เรียนให้สามารถเข้าสู่งานที่ตนสนใจ เช่น การเลือกงานและอาชีพ การเขียนจดหมายสมัครงานและประวัติย่อ เทคนิคการสัมภาษณ์งาน พื้นฐานทางคณิตศาสตร์และภาษาอังกฤษ 3) มีการเรียนเนื้อหาหรือรายวิชาที่ตรงตามความต้องการของสถานประกอบการที่รับเข้าฝึกหรือทำงาน 4) มีการ

ผสมผสานกันระหว่างการเรียนรู้และการทำงาน (On-the-job Learning) ที่สามารถเชื่อมโยงความรู้ทางทฤษฎีควบคู่กับการทำงาน ทั้งการทำงานประจำ การวิจัย หรือการพัฒนากระบวนการคิดแบบโครงการ 5) ต้องมีงานและสถานประกอบการรองรับเมื่อสิ้นสุดการเรียน

4.2 การฝึกปฏิบัติจริงภายหลังสำเร็จการเรียนทฤษฎี (Post-course Internship) เป็นรายวิชาที่เน้นให้ผู้เรียนทำงานในสภาพจริงโดยใช้ความคิดรวบยอดจากการเรียนตลอดหลักสูตร หลังจากเรียนในสถานศึกษาครบตามหลักสูตรแล้วและอยู่ในช่วงสุดท้ายก่อนสำเร็จการศึกษาผู้เรียนสามารถเรียนรายวิชาที่มีเนื้อหาสัมพันธ์กับงานควบคู่ไปด้วยเพื่อเติมเต็มความรู้ก่อนสำเร็จการศึกษามีองค์ประกอบที่สำคัญดังนี้ 1) ต้องเป็นการทำงานหลังจากการเรียนภาคทฤษฎีครบตามหลักสูตรหรือผ่านการเรียนมาแล้วในระดับหนึ่ง 2) มีการเตรียมความพร้อมผู้เรียนทั้งความสามารถในการเข้าสู่งานและความสามารถในการทำงาน 3) เป็นการทำงานควบคู่กับการเรียนในสถานศึกษา 4) เน้นการทำงานประจำหรือการพัฒนากระบวนการคิดด้วยโครงการที่ตรงตามสาขาวิชาชีพ 5) ผู้เรียนมีการแลกเปลี่ยนประสบการณ์ด้วยการสะท้อนคิด (Reflection) ทั้งระหว่างการทำงานและเมื่อสิ้นสุดการทำงานกับผู้เรียนด้วยกันเองและคณาจารย์ 6) ประเมินผลเมื่อสิ้นสุดการทำงานทั้งการส่งรายงานและการนำเสนอผลงาน การจัดการเรียนการสอนเชิงบูรณาการกับการทำงานยังสามารถจัดกลุ่มแบ่งออกเป็น 3 ลักษณะ คือ

1. จัดเป็นระบบการเรียนการสอนทั้งหลักสูตร ได้แก่ 1) การเรียนสลับกับการทำงาน (Sandwich Course) 2) สหกิจศึกษา (Cooperative Education) 3) หลักสูตรร่วมมหาวิทยาลัยและอุตสาหกรรม (Joint Industry University Course)

2. จัดเป็นรายวิชา ได้แก่ 1) สหกิจศึกษา (Cooperative Education) 2) การปฏิบัติงานภาคสนาม (Fieldwork) 3) การบรรจุให้ทำงานหรือการฝึกเฉพาะตำแหน่ง (Placement or Practicum) 4) พนักงานฝึกหัดใหม่หรือพนักงานฝึกงาน (New Traineeship or Apprenticeship) 5) การฝึกปฏิบัติจริงภายหลังสำเร็จการเรียนทฤษฎี (Post-course Internship)

3. จัดเป็นกิจกรรมการเรียนการสอนที่สอดแทรกอยู่ในรายวิชา ได้แก่ 1) การกำหนดประสบการณ์ก่อนการศึกษา (Pre-course Experience) 2) การปฏิบัติงานภาคสนาม (Fieldwork) 3) การฝึกงานที่เน้นการเรียนรู้หรือการติดตามพฤติกรรมการทำงาน (Cognitive Apprenticeship or Job Shadowing) หรืออาจจัดแบบผสมผสานแต่ละประเภทเข้าด้วยกันเพื่อให้เกิดการบูรณาการกับการทำงานได้อย่างสมบูรณ์ เช่น จัดให้ผู้เรียนฝึกงานที่เน้นการเรียนรู้หรือการติดตามพฤติกรรมการทำงานควบคู่หรืออยู่ในช่วงท้ายของสหกิจศึกษา การบรรจุให้ทำงานหรือการฝึกเฉพาะตำแหน่ง หรือกับการเรียนสลับกับการทำงาน จัดให้ผู้เรียนปฏิบัติงานภาคสนามควบคู่กับการเรียนสลับกับการทำงานหรือกับพนักงานฝึกหัดใหม่หรือพนักงานฝึกงาน จัดผู้เรียนบรรจุให้ทำงานหรือการฝึกเฉพาะตำแหน่งสอดแทรกในหลักสูตรร่วมมหาวิทยาลัยและอุตสาหกรรม เป็นต้น (มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร, 2562 : 2-14)

จากแนวคิด ทฤษฎีของการจัดการ การนำกระบวนการต่าง ๆ มาใช้ในการบริหารจัดการองค์กร ให้กลุ่มบุคคลในองค์กรได้เข้ามาทำงานร่วมกัน เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กรให้เป็นไปตามมาตรฐานที่ได้กำหนดไว้ แนวทางการจัดการศึกษาเชิงบูรณาการกับการทำงานเพื่อให้สถานศึกษาสามารถนำไปจัดทำหลักสูตร ออกแบบการเรียนการสอนได้อย่างยืดหยุ่น เน้นความแตกต่างและ

หลากหลายตามลักษณะเฉพาะของแต่ละสาขาวิชาชีพ สภาพพื้นที่ที่ตั้งบริบทของสถานศึกษาแต่ละแห่ง และสอดคล้องกับแหล่งเรียนรู้ในสภาพจริง ที่มุ่งเน้นให้ผู้เรียนบรรลุผลลัพธ์การเรียนรู้ที่กำหนดไว้ในหลักสูตรหรือเป็นการศึกษาที่มุ่งผลลัพธ์

ผู้ศึกษาได้สังเคราะห์แนวคิดทฤษฎีการบริหารจัดการการศึกษา แบ่งเป็น 5 ด้าน ดังนี้

1. ด้านการมีส่วนร่วมของทีมงาน

เป็นองค์ประกอบที่สำคัญของการจัดการคุณภาพโดยรวม โดยเฉพาะการบริหารแบบมีส่วนร่วมเป็นการบริหารที่เหมาะสมและสอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลง ของสังคมในปัจจุบัน โดยเน้นการเปิดโอกาสให้บุคลากรของทีมงานมีส่วนร่วมในด้านต่าง ๆ อย่างหลากหลาย

เรฟอร์ด (Ledford, 1993 : 143) อธิบายว่า การมีส่วนร่วมของทีมงานหมายถึงการขยายอำนาจในการตัดสินใจ การได้ข้อมูลองค์การ ได้รับรางวัล การเพิ่มทักษะและเทคนิคทางสังคม ไปสู่บุคลากรระดับล่างสุดขององค์การ มีองค์ประกอบ 4 ประการ คือ การได้อำนาจการตัดสินใจ การได้ข้อมูลที่เพียงพอ การได้รางวัลและการเพิ่มทักษะทางเทคนิคและสังคม เรฟอร์ด ยังจำแนกประเภทการมีส่วนร่วมของทีมงานได้ 3 ประเภท คือ

1. การมีส่วนร่วมในการแนะนำมา (Suggestion involvement) คือ การมีอำนาจแนะนำมาแต่ไม่มีอำนาจในการตัดสินใจ การแนะนำมากระทำผ่านทางโครงสร้างพิเศษขององค์การ ส่วนการปฏิบัติ ขึ้นอยู่กับองค์กรประเภทนี้จะมีขอบเขตจำกัดที่สุด

2. การมีส่วนร่วมในงาน (Job involvement) คือ การมีอำนาจตัดสินใจในการทำงานประจำที่สามารถเปลี่ยนแปลงการออกแบบงานได้ แต่จำกัดเฉพาะงานของตนเองซึ่งทำได้โดยการสร้างความสำคัญในงาน (Job enrichment) และการตั้งเป็นทีมงานซึ่งอาจเรียกว่าทีมงานอิสระหรือทีมจัดการตนเอง

3. การมีส่วนร่วมอย่างสูง (High involvement) คือการนำเอาทั้งการมีส่วนร่วมในงานและการแนะนำมารวมกัน โดยเน้นการมีส่วนร่วมของพนักงานในการจัดการ ให้พนักงานออกแบบได้หลากหลาย เช่น การแบ่งอำนาจ การแบ่งข้อมูล การสร้างจำกัดทักษะ การให้รางวัลและประเด็นอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ประเภทนี้มีประสิทธิภาพมากที่สุด

ดาวนี่ เฟรส และปีเตอร์ (Downey Franse and Peter, 1994 : 13) การทำงานควรคำนึงถึงให้ทุกคนทำงานอย่างมีความสุขโดยปราศจากความกลัว เปิดโอกาสให้มีส่วนร่วมในการวางแผนการจัดทำโครงการ การประเมินผลงานและมีการเรียนรู้ แลกเปลี่ยน ปรึกษาหารือกัน

เวส (Vesey, 1996 : 31) กล่าวว่า การบริหารยุคใหม่ทำให้เกิดการยอมรับและศรัทธาทุกคนมีส่วนร่วมในการทำงาน ทำให้งานสำคัญตามเป้าหมายจำเป็นต้องใช้หลักการมีส่วนร่วมของบุคลากรในองค์การและนอกองค์การ

ฟิตเจอร์ส (Fitzgerald, 1999 : 211) อธิบายว่าการเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการทำงานจะเน้นการวางแผน กำหนดเป้าหมายร่วมกันและมีการประชุมปรึกษาหารือกันอย่างสม่ำเสมอ

ซาง และแอนโทนี (Tsang and Antony, 2001 : 133) กล่าวว่า การมีส่วนร่วมของทีมงาน องค์กรต้องใช้ทักษะและความสามารถของบุคลากรทุกด้าน บุคลากรในฝ่ายต่าง ๆ ต้องทำงานเป็นทีมเพื่อแก้ปัญหา ต้องยอมรับความสามารถของบุคลากรทำให้บุคลากรรู้สึกว่าเป็นส่วนหนึ่ง

ขององค์การ ต้องสร้างให้บุคลากรเกิดความรู้สึกผูกพัน ได้รับการยอมรับและรู้ซึ่งถึงคุณค่าของบุคลากร เพื่อจูงใจบุคลากรให้บรรลุเป้าหมายคุณภาพ การไว้วางใจเป็นปัจจัยหนึ่งที่สำคัญต้องกระตุ้นให้บุคลากรควบคุม จัดการและปรับปรุงกระบวนการ โดยรู้จักแบ่งความรับผิดชอบกันเอง ผู้บริหารต้องสนใจคำแนะนำของพนักงานมากขึ้นเพราะพนักงานเข้าใจปัญหาการทำงานแต่ละวันดีกว่าผู้บริหาร การสร้างทีมต้องอาศัยการติดต่อสื่อสารกันระหว่างพนักงานทุกระดับ

โอ๊คแลนด์ (Oakland, 2003 : 312) ได้เสนอเทคนิค 5 A ในการมีส่วนร่วมของทีมงาน ดังนี้

1. Aware รับทราบเกี่ยวกับความคิด ความรู้สึก คุณค่า ข้อมูล สัญชาตญาณและจิตใจที่สำคัญของทีมงาน
2. Accept การยอมรับเพื่อนำไปสู่การมีสติ ความเที่ยงตรง ความน่าเชื่อถือ ความพร้อมเพรียงกับคุณค่า ความไว้วางใจ ความรู้สึกหรือความจริง
3. Adopt การนำไปใช้และเต็มใจที่จะนำไปใช้ประโยชน์
4. Adapt การปรับปรุงพฤติกรรมการทำงาน การมีส่วนร่วมให้บรรลุผลกิจกรรมหรือการปฏิบัติที่จะเปลี่ยนแปลง
5. Act การปฏิบัติโดยการเปลี่ยนแปลงความคิด ความรู้สึก คุณค่า ข้อมูล และการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรม

โกทซ์ และเดวิด (Goetsch and David, 2010 : 220) นำเสนอการมีส่วนร่วมของทีมงานที่มีประสิทธิผล ดังนี้

1. ระบุการมีส่วนร่วมของทีมงานที่มีประสิทธิผล
2. ออกแบบและการพัฒนาการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีในการขับเคลื่อนสิ่งที่เป็นประโยชน์ในการทำงาน
3. จัดโครงสร้างที่เน้นการมีส่วนร่วมในการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิผล
4. พิจารณาวัฒนธรรมองค์การที่เหมาะสมกับการมีส่วนร่วมในการทำงานเป็นทีม
5. แบ่งปันความรู้และข้อมูลร่วมกัน
6. ปรับปรุงกระบวนการทำงานแบบมีส่วนร่วมให้เกิดประสิทธิผล
7. วัดและประเมินผลการมีส่วนร่วมในการทำงานเป็นทีม

ลี (Lee, 2011 : 120) เสนอการมีส่วนร่วมของทีมงานในการประชุมให้ประสบผลสำคัญ ดังนี้

1. กำหนดหัวข้อในการประชุมให้ชัดเจน
2. จูงใจและกระตุ้นให้ทุกคนมีส่วนร่วมในการจัดกิจกรรม โดยร่วมกันเขียนกติกาในการดำเนินงาน
3. มีการใช้กิจกรรมละลายพฤติกรรมเพื่อให้ทุกคนคุ้นเคยกัน
4. สร้างความเข้าใจกับวัตถุประสงค์การประชุม
5. ร่วมกันระดมสมองค้นหาความคิดและแนวทางใหม่ ๆ
6. สร้างบรรยากาศแห่งความไว้วางใจให้ทุกคนร่วมแสดงความคิดเห็น
7. ใช้กิจกรรมหลากหลายในการร่วมกันแก้ปัญหาและตัดสินใจ
8. กำหนดเวลาให้ทุกคนพูดคนประมาณ 2 -3 นาที และแบ่งปันให้แสดงความคิดเห็นอย่างทั่วถึง

9. ควบคุมกิจกรรมให้ตรงเวลา

10. กระตุ้นให้ทุกคนแสดงความคิดเห็นที่แตกต่างกัน

จากที่กล่าวมาข้างต้นสรุปได้ว่า การมีส่วนร่วมของทีมงานนั้น ผู้บริหาร บุคลากรทุกระดับ ต้องมีส่วนร่วมในการดำเนินการ ควรมีความซื่อสัตย์สุจริตและจริงใจในการทำงานมีความเสียสละในการทำงาน กระตือรือร้น รับผิดชอบ ประสานงานได้ดี มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ เป็นคนตรงต่อเวลา อดทนต่อ ปัญหาและมีจิตสำนึกในการบริการ การวางแผนร่วมกันเพื่อการพัฒนาปรับปรุง การนำความรู้ ความสามารถมาแก้ไขปัญหา รวมทั้งการให้ข้อเสนอแนะในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง

2. ด้านการปรับปรุงคุณภาพอย่างต่อเนื่อง

การปรับปรุงอย่างต่อเนื่องเป็นองค์ประกอบที่สำคัญในการจัดการคุณภาพโดยรวม โดยเฉพาะภาคอุตสาหกรรมจำเป็นต้องมีการปรับปรุงคุณภาพอยู่ตลอดเวลา เพื่อกระตุ้นให้บุคลากรทุกฝ่ายตระหนักถึงความสำคัญของการปรับปรุงวิธีการต่าง ๆ รวมทั้งกระบวนการทำงาน การปรับปรุงคุณภาพอย่างต่อเนื่องจึงเน้นการบริการและการผลิตและเป็นกระบวนการที่ต่อเนื่องไม่มีที่สิ้นสุด

การปรับปรุงคุณภาพอย่างต่อเนื่องมีความสำคัญต่อการบริหารและการจัดการ เพราะช่วยลดปัญหาและข้อผิดพลาดและค่าใช้จ่าย ลดต้นทุนได้โดยที่ผลผลิตและบริการ อีกทั้งเป็นการบริหารจัดการที่ไม่มีจุดสิ้นสุด มีการวางแผนการทำงานและแก้ไขปัญหาอยู่ตลอดเวลา จากจุดหนึ่งไปสู่อีกจุดหนึ่ง โดยเน้นผลสัมฤทธิ์ของงานให้สามารถดำเนินงานก้าวหน้าอย่างต่อเนื่อง การปรับปรุงอย่างต่อเนื่องเน้นการเปลี่ยนแปลงการบริการหรือผลผลิตที่มีความหมาย เน้นผลผลิตที่ดีที่สุด เป็นประโยชน์แก่ลูกค้ามากที่สุด ที่สำคัญเน้นการตรงต่อเวลา นอกจากนี้มีการนำระบบการบริหารแบบ PDCA หรือวงจรคุณภาพ ซึ่งได้แก่ Plan หมายถึง การวางแผนการทำงาน Do หมายถึงการนำแผนไปปฏิบัติ Check หมายถึงการตรวจสอบทบทวน Act หมายถึงการนำไปปฏิบัติหลังจากมีการตรวจสอบประเมินผลแล้วและนำกลับไปปรับปรุงคุณภาพ อย่างต่อเนื่องต่อไป การปรับปรุงคุณภาพอย่างต่อเนื่องที่ใช้วงจรคุณภาพ PDCA มีจุดมุ่งหมายเพื่อปรับแก้ ผลลัพธ์การทำงานที่เบี่ยงเบนออกไปจากมาตรฐาน เพื่อก่อให้เกิดการปรับปรุงงานในแต่ละรอบของวงจรคุณภาพ PDCA อย่างต่อเนื่องเป็นระบบการปรับปรุงคุณภาพอย่างต่อเนื่องเป็นประโยชน์ในการ บริหาร เพราะจะทำให้การทำงานมีประสิทธิภาพ บรรลุผลตามที่ต้องการ ประหยัดพลังงาน เวลาและค่าใช้จ่ายรวมทั้งสร้างความพึงพอใจให้แก่ลูกค้าอีกด้วย นอกจากนี้การทำงานที่ใช้วงจรคุณภาพ PDCA ยังก่อให้เกิดประโยชน์ด้านอื่น ๆ ตามมาอีกทั้งระดับ บุคคลมีการแก้ไขจุดบกพร่องและพัฒนาตนเองสามารถจัดการกับวิกฤติที่เกิดขึ้นจากการทำงานได้ทันทั่วทั้ง มีการถ่ายทอดแลกเปลี่ยนความรู้ซึ่งกันและกันสร้างภาวะผู้นำให้แก่บุคลากรในองค์กร เกิดนวัตกรรมอันเป็นผลจากการพัฒนาอย่างต่อเนื่องยกระดับมาตรฐานสู่ความเป็นเลิศขององค์กร (Berasategui, 2003 : 243)

สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ (2552 : 4) ได้ กล่าวถึงประโยชน์ของ PDCA ไว้ดังนี้

1. เพื่อป้องกันการนำวงจรคุณภาพ PDCA ไปใช้ให้ผู้ใช้ปฏิบัติมีการวางแผน การวางแผนที่ดีช่วยป้องกันปัญหาที่ไม่ควรเกิดช่วยลดความสับสนในการทำงาน ลดการใช้ทรัพยากรมากหรือน้อยเกินความพอดี ลดความสูญเสียในรูปแบบต่าง ๆ การทำงานที่มีการตรวจสอบเป็นระยะ ทำให้การปฏิบัติงานมีความรัดกุมขึ้นและแก้ปัญหาได้อย่างรวดเร็ว การตรวจสอบจะนำไปสู่การแก้ไข

ปรับปรุง ทำให้ปัญหาที่เกิดขึ้นแล้วไม่เกิดซ้ำหรือลดความรุนแรงของปัญหาถือเป็นการนำความผิดพลาดมาใช้ให้เกิดประโยชน์

2. เพื่อแก้ปัญหาที่สิ่งที่ไม่เหมาะสม ไม่สะอาด ไม่สะดวก ไม่มีประสิทธิภาพ ไม่ประหยัด เราควรแก้ปัญหาการใช้ PDCA เพื่อแก้ปัญหาด้วยการตรวจสอบว่ามีอะไรบ้างที่เป็นปัญหา เมื่อพบปัญหาก็นำมาวางแผนเพื่อดำเนินการตามวงจรคุณภาพ PDCA ต่อไป

3. เพื่อปรับปรุง โดยไม่ต้องรอให้เกิดปัญหา แต่ต้องแสวงหาสิ่งต่าง ๆ หรือวิธีการที่ดีกว่าเดิม เพื่อยกระดับคุณภาพชีวิตและสังคม เมื่อเราคิดว่าจะปรับปรุงอะไรก็ให้ใช้วงจรคุณภาพ PDCA เป็นขั้นตอนในการปรับปรุง ข้อสำคัญต้องเริ่มที่ตัวเองก่อนมุ่งไปที่คนอื่น เทคนิคในการปรับปรุงคุณภาพอย่างต่อเนื่อง โดยใช้เทคนิค DRIVE

3. ด้านการพัฒนาบุคลากร

การพัฒนาบุคลากร เป็นองค์ประกอบที่สำคัญต่อการจัดการคุณภาพโดยรวม เพราะบุคลากรเป็นปัจจัยที่สำคัญที่สุดในการบริหารและการจัดการ ถ้าบุคลากรได้รับการพัฒนาแล้ว ทุกสิ่งทุกอย่างก็จะพัฒนาง่ายขึ้น การพัฒนาบุคลากรช่วยแก้ไขข้อบกพร่องขององค์กรช่วยเหลือผู้ไม่มีประสบการณ์เพื่อกระตุ้นความเจริญด้านวิชาชีพ ทำให้เกิดการพัฒนาสิ่งใหม่ เกิดวิทยาการ ให้เจริญก้าวหน้าอย่างรวดเร็ว บุคลากรคิดสร้างสรรค์เทคโนโลยี วิธีการใหม่ ๆ มาใช้เพื่อก่อให้เกิดประโยชน์กับการพัฒนาองค์กร

โพลเวล (Powell, 1995 : 56) กล่าวว่า หลักการสำคัญอย่างหนึ่งของการพัฒนาบุคลากร คือการพัฒนาบุคลากรในองค์กรให้มีความรู้ความสามารถ มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน เพิ่มศักยภาพในการปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร ซึ่งจะส่งผลให้องค์กรนั้น ๆ ประสบความสำเร็จและมีประสิทธิภาพ

เค็สเตเตอร์ (Caster, 1996 : 238) กล่าวว่า การพัฒนาบุคลากรเป็นรากฐานสำคัญของการจัดการคุณภาพโดยรวมช่วยพัฒนาบุคลากรให้เป็นไปตาม ความต้องการทำให้บุคลากรทุกคนมีการพัฒนาทักษะในการทำงานมากขึ้น อีกทั้งช่วยเพิ่มพลังอำนาจให้กับบุคลากร จูงใจให้บุคลากรทำงานอย่างเต็มกำลังความสามารถ สร้างความสุขในการทำงานและสร้างบรรยากาศแห่งมิตรภาพ รวมทั้งยกระดับความรู้แก่บุคลากร อบรมทักษะตามความจำเป็นทำให้ผลผลิตสูงขึ้น

จอร์จ และไวเมอร์สเคิร์ช (George and Weimerskirch, 1998 : 87) ใช้วิธีการดังนี้

1. เราจะใช้การฝึกอบรมชนิดใด
2. ใครเป็นผู้ฝึกอบรมบุคลากร
3. เราจะดำเนินฝึกอบรมอย่างไร
3. การใช้วิธีการพัฒนาบุคลากรที่เหมาะสม
4. การฝึกอบรมและพัฒนาตามความต้องการและความจำเป็นของบุคลากร
5. การสร้างความตระหนักแก่บุคลากร
6. การสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับบุคลากร

ดราฟ (Daft, 2003 : 379) การฝึกอบรมจะทำให้ผู้รับการฝึกอบรม สามารถทำอย่างหนึ่งอย่างใดได้ตามต้องการ ทั้งนี้เนื่องจากได้รับความรู้ ความเข้าใจในเรื่องนั้น ๆ อาจถึงขั้นฝึกปฏิบัติ จนเกิดความชำนาญรวมทั้งสร้างทัศนคติที่ถูกต้องเหมาะสมต่อเรื่องนั้น ๆ โดยทั่วไปการฝึกอบรมจะ

มุ่งเน้น ในพฤติกรรมที่เกี่ยวกับการทำงานที่ได้รับมอบหมาย ดังนั้น ความหมายในภาพรวมของการฝึกอบรมอาจหมายถึงกระบวนการที่จะทำให้ผู้เข้ารับการอบรมเกิดความรู้ความเข้าใจ ความชำนาญ และทัศนคติที่ถูกต้องเหมาะสมในเรื่องใดเรื่องหนึ่ง จนถึงสามารถเปลี่ยนพฤติกรรมไปตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ การฝึกอบรมที่ดีมีประสิทธิภาพจะทำให้ผู้เข้ารับการอบรมเมื่อผ่านการอบรมไปแล้วสามารถทำงานที่ได้รับมอบหมายอย่างถูกต้อง และมีประสิทธิภาพสูงขึ้น

แนสเบอร์เกอร์ (Naschberger, 2010 : 13) การพัฒนาบุคลากรให้ประสบผลสำเร็จมีวิธีการดำเนินการดังต่อไปนี้

1. การวางแผนพัฒนาบุคลากร การวางแผนพัฒนาบุคลากรมีความสำคัญต่อการพัฒนาบุคลากรเพราะมนุษย์จัดเป็นทรัพยากรที่มีคุณค่าและจำเป็นสำหรับโลกมนุษย์ เป็นทรัพยากรที่มีการสะสมความรู้ความเข้าใจและประสบการณ์ที่สามารถนำกลับมาใช้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ดังนั้นทรัพยากรมนุษย์จึงต้องมีการพัฒนาให้มีคุณภาพอยู่เสมอด้วยวิธีการต่าง ๆ กัน การวางแผนพัฒนาบุคลากรจะเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาหน่วยงาน บุคลากรเป็นสิ่งที่สามารถเพิ่มคุณค่าและนำมาใช้ได้อย่างเสมอ ทั้งยังมีประสิทธิภาพสูงและในปัจจุบันจะเห็นได้ว่าภาครัฐ รัฐวิสาหกิจหรือภาคเอกชนยอมรับกันแล้วว่าบุคลากรเป็นทรัพยากรที่มีคุณค่า จึงพยายามใช้เทคนิควิธีการต่าง ๆ ในการพัฒนาบุคลากรในองค์การให้มีขีดความสามารถสูง

2. การฝึกอบรม การฝึกอบรมนับว่ามีความสำคัญต่อการพัฒนาบุคลากรเป็นวิธีการที่ดีที่สุดสำหรับการพัฒนาบุคลากร เพราะช่วยให้ได้รับความรู้ตามความถนัดและความสนใจ รวมทั้งเพิ่มพูนทักษะด้านวิชาชีพ

วีรพจน์ ลือประสิทธิ์สกุล (2540:160-161) ให้ความเห็นเกี่ยวกับการฝึกอบรมโดยใช้หลักการจัดการคุณภาพสามารถทำได้หลายวิธี ดังนี้

1. การพัฒนาตนเองโดยเริ่มจากตัวพนักงานเอง วิธีนี้องค์การจะกระตุ้นและส่งเสริมให้พนักงานแต่ละคนวางแผนอนาคตระยะยาวของตนเองโดยอิสระแล้วให้ไปสมัครเข้ารับการศึกษารับหรืออบรมสัมมนาด้วยตัวเอง โดยองค์การจะให้การสนับสนุนด้วยการออกค่าใช้จ่ายให้บางส่วนหรือทั้งหมด

2. การฝึกอบรมในขณะทำงาน (On - the-job-training : OJT) วิธีนี้จัดว่าเป็นรากฐานของระบบการพัฒนาบุคลากรภายในองค์การ โดยหัวหน้าเป็นผู้ถ่ายทอดความรู้และประสบการณ์ของตนเองเกี่ยวกับการทำงานในความรับผิดชอบให้แก่ลูกน้องโดยตรงด้วยการสาธิตการปฏิบัติกับอุปกรณ์จริงให้ดูเป็นตัวอย่าง แต่วิธีนี้อาจมีข้อเสียในลักษณะที่เกิดความไม่สม่ำเสมอไม่ทั่วถึงในการพัฒนาบุคลากรที่อยู่ในส่วนต่าง ๆ ขององค์กรก็ได้ ทั้งนี้เนื่องจากหัวหน้าแต่ละหน่วยงานมีความแตกต่างกันในด้านความรู้ ความชำนาญและความสามารถในการถ่ายทอดความรู้

3. การเชิญผู้เชี่ยวชาญจากภายนอกมาฝึกอบรม (In house Training) วิธีการนี้เป็นการปิดจุดอ่อนของวิธี OJT จึงควรเสริมด้วยการเชิญผู้เชี่ยวชาญจากภายนอกมาชี้แนะเพื่อให้พนักงานรู้จักวิธีการมองปัญหาจากมุมมองที่กว้างขวาง หลากหลายและแตกต่างจากที่คุ้นเคยเพื่อเรียนรู้และเข้าใจหลักทฤษฎีพื้นฐานและรู้จักเทคนิควิธีการทั่ว ๆ ไปแล้วนำมาฝึกให้เกิดความชำนาญด้วยการนำความรู้ที่นำมาประยุกต์ใช้กับการแก้ปัญหาในสถานที่ทำงานของตนเองจะทำให้เกิดประสิทธิผลได้รวดเร็วยิ่งขึ้น

4. การจัดตั้งกลุ่มศึกษาขึ้นภายในองค์กร (Study Group) วิธีนี้เป็นการรวมกลุ่มกันขึ้นมาเองโดยพนักงานสถานที่ทำงานเดียวกันเพื่อศึกษาหาความรู้แลกเปลี่ยนประสบการณ์และความคิดเห็นซึ่งกันและกัน ทั้งนี้มีจุดมุ่งหมายเพื่อแก้ปัญหาและปรับปรุงวิธีการทำงานให้ดีขึ้น

5. การส่งพนักงานไปเข้าร่วมการประชุมสัมมนาภายนอก (Public Seminar) วิธีนี้จะเป็นส่วนเสริมของการฝึกอบรมภายในองค์กร ซึ่งจะเปิดโอกาสให้พนักงานได้พบปะแลกเปลี่ยนความคิดเห็นกับผู้ร่วมสัมมนาจากองค์กรอื่น ๆ ทำให้ได้ความรู้เพิ่มพูนประสบการณ์และเกิดมุมมองทัศนคติใหม่ ๆ ที่พนักงานอาจไม่มีโอกาสได้รับจากวิธีการฝึกอบรมภายในองค์กร

นงนุช วงษ์สุวรรณ (2546 : 175) กล่าวถึงหลักการการพัฒนาบุคลากรให้มีประสิทธิภาพว่าควรคำนึงถึงหลักการสำคัญดังนี้

1. ควรเป็นกระบวนการต่อเนื่องตั้งแต่การสรรหา การคัดเลือกนำมาสู่การพัฒนาของระบบขององค์กร

2. วิธีการในการพัฒนาบุคลากรมีหลายวิธี จะต้องเลือกใช้ให้เหมาะสมกับลักษณะขององค์กรและบุคลากร

3. จัดให้มีระบบการประเมินการพัฒนาความสามารถของบุคลากรเป็นระยะ ๆ เพื่อช่วยแก้ไขบุคลากรบางกลุ่มให้พัฒนาความสามารถเพิ่มขึ้นและในขณะเดียวกันก็สนับสนุนให้ผู้มีความสามารถ ก้าวหน้าไปสู่ตำแหน่งใหม่ที่ต้องใช้ความสามารถสูงขึ้น

4. องค์กรจะต้องจัดระบบทะเบียนบุคลากรให้เป็นปัจจุบันที่สามารถตรวจสอบความก้าวหน้าได้เป็นรายบุคคล

5. การพัฒนาบุคลากรจะต้องทำทุกด้าน คือ ด้านสุขภาพอนามัย ด้านความรู้ความสามารถ ด้านจิตใจหรือด้านคุณธรรมให้มีควบคู่กันไป

6. องค์กรจะต้องคำนึงถึงความมั่นคงและความก้าวหน้าของบุคลากรทุกคนในองค์กรควบคู่กับความก้าวหน้าขององค์กร องค์กรจะอยู่ไม่ได้ถ้าหากขาดบุคลากรที่มีกำลังกายกำลังใจ และสติปัญญาทุ่มเทให้กับองค์กร

ปราณี จันมา (2546 : 27-28) กล่าวว่า การพัฒนาบุคลากรทำได้ทั้งที่เป็นทางการและแบบรายบุคคล ดังนี้

1. การพัฒนาบุคลากรอย่างเป็นทางการมีจุดมุ่งหมายเพื่อเพิ่มพูนความรู้ประสบการณ์เสริมสร้างทักษะและแนวคิดที่ถูกต้องในการปฏิบัติงาน ได้แก่ การปฐมนิเทศ การฝึกอบรมบุคลากรระดับหัวหน้างาน การพัฒนาบุคลากรระดับหัวหน้างาน การพัฒนาบุคลากรระดับผู้บริหาร การดูงานนอกสถานที่ การประชุมอภิปราย การบรรยายและสาธิต

2. การพัฒนาบุคลากรเป็นรายบุคคล เป็นการแนะแนวทางที่ถูกต้องในการทำงาน การปฏิบัติตนในทางที่ควรเป็นการเปิดโอกาสให้ได้รับความรู้และประสบการณ์เพิ่มเติม ได้แก่ ส่งไปฝึกอบรมดูงาน การสอนงาน การหมุนเวียนกันทำงาน การให้ปฏิบัติหน้าที่แทน การให้บุคลากรช่วยเหลืองานสังเกตการณ์ สนับสนุนให้เป็นสมาชิกของสมาคมที่เกี่ยวข้อง

การพัฒนาบุคลากรมีความสำคัญและเกี่ยวข้องกับการพัฒนาบุคลากรในองค์กร การวางแผนการอบรมตามความจำเป็นของบุคลากรเพื่อเน้นการปฏิบัติงานให้เกิดประสิทธิผล การส่งเสริมความรู้และทักษะที่จำเป็นแก่บุคลากรตามความถนัดและความสนใจ สอดคล้องกับ

ตำแหน่งงาน ส่งเสริมให้บุคลากรมีความรู้ความสามารถและพัฒนาอย่างต่อเนื่องตลอดจนส่งเสริมขวัญและกำลังใจแก่บุคลากร

สรุปได้ว่า การพัฒนาบุคลากร คือการพัฒนาพนักงานและบุคลากรให้พร้อมต่อการปฏิบัติงาน โดยใช้วิธีการฝึกอบรม การทำงานเป็นทีม การสร้างขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน เพื่อให้พนักงานและบุคลากรมีความทุ่มเทในการทำงาน

4. ด้านนวัตกรรมและเทคโนโลยี

กิดานันท์ มลิทอง (2548 : 5) กล่าวว่าเทคโนโลยีเป็นการนำแนวคิด หลักการ ความรู้ ระเบียบวิธี กระบวนการ ตลอดจนผลผลิตทางวิทยาศาสตร์ทั้งในด้านสิ่งประดิษฐ์หรือวิธีการปฏิบัติ มาประยุกต์ใช้เพื่อขยายขีดความสามารถของมนุษย์ ช่วยให้การงานดีขึ้นและเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพ และประสิทธิผลของงานนั้นให้มีมากยิ่งขึ้น การทำงานโดยใช้เทคโนโลยีเป็นการนำความรู้ทางวิทยาศาสตร์

ลีวาย และกรัยเบริก (Levine and Gilbert, 1995 : 87) กล่าวว่า เทคโนโลยีที่สนับสนุนการโอนถ่ายความรู้ จะต้องผสมผสานเทคโนโลยีใหม่ ๆ เช่น Intranet Groupware Internet เข้ากับแนวปฏิบัติด้านการจัดการวิธีหนึ่งและเทคโนโลยีช่วยส่งเสริมให้เกิดการสร้างแนวขึ้นได้ คือ ใช้เทคโนโลยีเพื่อแสวงหาข้อมูล รวมถึงการติดตามผลในเวลาจริงและการสื่อสารกับลูกค้า Groupware ส่งเสริมให้เกิดการแลกเปลี่ยน โดยช่วยติดตามสถานะของความคิดและการสื่อสารดังกล่าวกับกลุ่มต่าง ๆ หรือช่วยขยายเครือข่ายให้กว้างขวางแผ่ขยายไปยิ่งขึ้น เทคโนโลยีช่วยทำให้ประเมินผลแนวคิดใหม่ ๆ ได้อย่างรวดเร็วโดยเป็นการจับตามองการดำเนินงานและการดำเนินธุรกรรมรวมถึงมีการคำนวณหาประสิทธิภาพของความคิด เครื่องคอมพิวเตอร์ส่วนบุคคลสามารถนำมาใช้หาประสิทธิภาพความคิดได้ โดยใช้วิธีทางสถิติเทคโนโลยีช่วยกระจายความคิดได้ โดยทำให้มุ่งเป้าหมายที่ลูกค้าได้ง่ายยิ่งขึ้น

เรอร์ และเดวิดสัน (Maurer and Davidson, 1998 : 289) กล่าวว่า การดำเนินการเตรียมความพร้อมของเทคโนโลยี มีดังนี้

1. กำหนดเป้าหมายและวัตถุประสงค์ในการใช้เทคโนโลยี
2. วางแผน รวบรวม จัดหาหรือจัดซื้อตามความต้องการและความจำเป็น
3. จัดทำตารางการปฏิบัติงานและการใช้งาน
4. กำหนดมาตรการการใช้งานโดยเน้นความคุ้มค่าและความปลอดภัย
5. จัดบุคลากรดูแลรักษาเทคโนโลยีให้อยู่ในสภาพสมบูรณ์
6. ประเมินผลการใช้เทคโนโลยี
7. นำผลการประเมินมาปรับปรุงวางแผนพัฒนาการใช้เทคโนโลยี
8. เตรียมความพร้อมเทคโนโลยีให้เพียงพอกับความต้องการของผู้ปฏิบัติ

บิทเทอร์ และเพียร์สัน (Bitter and Pierson, 2000 : 116) กล่าวถึงนวัตกรรมและเทคโนโลยี ดังนี้

1. ขั้นเริ่มต้น (Entry stage) เป็นขั้นแรกที่ผู้ปฏิบัติได้รับการแนะนำมาให้รู้จักและใช้นวัตกรรม
2. ขั้นนำมาใช้งาน (Adoption stage) ผู้ปฏิบัติต้องมีทัศนคติที่ดีต่อนวัตกรรม และนำมาประยุกต์ใช้งาน

3. ขั้นปรับให้เหมาะสม (Adaptation stage) เมื่อผู้ปฏิบัติสามารถใช้นวัตกรรมได้อย่างมีประสิทธิภาพแล้วจะเริ่มพัฒนาตนเองในการปรับการใช้นวัตกรรมนั้นให้เหมาะสม

4. ขั้นจัดสรรอย่างเหมาะสม (Appropriation stage) เป็นขั้นที่ผู้ปฏิบัติจัดสรรการใช้งาน นวัตกรรมนั้นให้เหมาะสมกับการทำงานรวมถึงรับเทคโนโลยีใหม่ที่เพิ่มเติมเข้ามา

5. ขั้นประดิษฐ์กรรม (Invention stage) ในขั้นนี้ไม่เพียงแต่ผู้ปฏิบัติจะยอมรับและใช้นวัตกรรมนั้นอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลแล้วยังสามารถแบ่งปันความรู้ในนวัตกรรมและร่วมสื่อสารใช้งานกับผู้ปฏิบัติงานอื่น ๆ ได้ด้วย มีการสร้างสรรค์ผลงานหรือมีประดิษฐ์กรรมใหม่ ๆ ต่อยอดจากเทคโนโลยีของนวัตกรรมนั้น การนำนวัตกรรมและเทคโนโลยีมาใช้ในการบริหารให้ดำเนินไปอย่างมีคุณภาพ โดยคำนึงถึงลูกค้าให้ได้รับการบริการอย่างสะดวก รวดเร็ว เกิดความประทับใจและช่วยส่งเสริมให้การบริหารงานประสบผลสำคัญ

5. ด้านการวางแผนกลยุทธ์

การวางแผนกลยุทธ์ เป็นองค์ประกอบที่สำคัญอีกองค์ประกอบหนึ่งของการจัดการคุณภาพโดยรวมและมีผลต่อการสร้างความพึงพอใจแก่ลูกค้าและทำให้องค์กรเกิดคุณภาพและบรรลุเป้าหมาย

จอร์จ และไวเมอร์สเคิร์ช (George and Weimerskirch, 1998 : 45) กล่าวว่า การวางแผนกลยุทธ์เป็นการวางแผนระยะยาวขององค์การบนรากฐานทางการวิเคราะห์จุดแข็งจุดอ่อนจากการประเมินสภาพแวดล้อมภายในและแสวงหาโอกาสและอุปสรรคจากการประเมินสภาพแวดล้อมภายนอก การวางแผนกลยุทธ์ต้องคำนึงถึงการแข่งขันขององค์การกับองค์การอื่นด้วยการวางแผนกลยุทธ์เป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก (External Environment) ซึ่งหมายถึงการเปลี่ยนแปลงสภาพแวดล้อมทางเศรษฐกิจ สังคม การเมือง และอุตสาหกรรม ตลอดจนคู่แข่งซึ่งจะส่งผลกระทบต่อธุรกิจ ในลักษณะที่เป็นทั้งโอกาส (Opportunity) และอุปสรรค (Threat) นอกจากนี้กลยุทธ์ยังครอบคลุม ถึงการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในของธุรกิจ ซึ่งหมายถึงการวิเคราะห์โครงสร้างองค์การ สถานภาพทางการเงิน เทคโนโลยี ค่านิยมองค์การ บุคลากรและประเด็นอื่น ๆ เพื่อที่จะหาจุดอ่อน (Weakness) และจุดแข็ง (Strengths) ในด้านต่าง ๆ เมื่อเทียบเคียงกับคู่แข่ง

ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ (2542 : 63) จำแนกการวางแผนกลยุทธ์ขององค์การออกเป็น 3 ระดับ ดังนี้

1. การวางแผนกลยุทธ์ระดับองค์การ เป็นกระบวนการกำหนดลักษณะทั้งหมดและจุดมุ่งหมายขององค์การ กำหนดธุรกิจที่จะเพิ่มหรือเลิกกระทำและกำหนดทรัพยากรภายในหน่วยธุรกิจ กลยุทธ์ที่กำหนดในการวางแผนเป็นการระบุว่าธุรกิจอะไรที่องค์การดำเนินอยู่จะใช้กลยุทธ์อย่างไรที่จะสร้างความเข้มแข็งทางการแข่งขันขององค์การและมีการจัดสรรทรัพยากรในการดำเนินการอย่างไร

2. การวางแผนกลยุทธ์ระดับธุรกิจ เป็นกระบวนการค้นหาเพื่อพิจารณาถึงวิธีการที่องค์การควรจะทำการแข่งขันในแต่ละธุรกิจ ซึ่งองค์การจะต้องพยายามสร้างข้อได้เปรียบทางการแข่งขัน

3. กลยุทธ์ระดับหน้าที่ เป็นกระบวนการมุ่งเน้นการใช้ทรัพยากรขององค์การให้มีประสิทธิภาพสูงสุดภายใต้ข้อจำกัดของกลยุทธ์ระดับองค์การและระดับธุรกิจ โดยหน่วยงานตาม

หน้าที่รับผิดชอบในการพัฒนากลยุทธ์ระดับหน้าที่ เพื่อให้การดำเนินงานตามกลยุทธ์ระดับธุรกิจที่กำหนดไว้ให้บรรลุวัตถุประสงค์

องค์ประกอบของการวางแผนกลยุทธ์

ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ (2542 : 67) ให้ความเห็นเกี่ยวกับองค์ประกอบของการวางแผนกลยุทธ์ไว้ ดังนี้

1. กำหนดจุดมุ่งหมายขององค์การให้เห็นอย่างชัดเจน
2. กำหนดเป้าหมายและวัตถุประสงค์ขององค์การ
3. วิเคราะห์จุดแข็งและจุดอ่อน ในปัจจุบันขององค์การว่าอะไรบ้างที่องค์การทำได้ดี และอะไรที่ทำได้ไม่ดี
4. วิเคราะห์หาโอกาสและภัยคุกคามจากสภาพแวดล้อมภายนอกที่อาจจะเกิดขึ้นกับองค์การในอนาคต
5. เปรียบเทียบจุดแข็งและจุดอ่อนกับโอกาสและภัยคุกคามโดยพิจารณาว่าจุดแข็งและจุดอ่อนที่มีอยู่ในปัจจุบันขององค์การ จะทำให้องค์การสามารถเก็บเกี่ยวประโยชน์จากโอกาสในอนาคตและแปลงสิ่งคุกคามจากสภาพแวดล้อมภายนอกให้เกิดประโยชน์ได้หรือไม่ อย่างไร
6. จะต้องดำเนินทิศทางกลยุทธ์ในระยะยาวอย่างไร ในการตัดสินใจบนพื้นฐานของยุทธศาสตร์ระยะยาว เพื่อที่จะให้องค์การสามารถเก็บเกี่ยวผลประโยชน์จากโอกาสในอนาคตและแปลงสิ่งคุกคามจากสภาพแวดล้อมภายนอกให้เกิดประโยชน์ได้
7. จะต้องเปลี่ยนแปลงองค์ประกอบภายในอะไรบ้าง ในการที่จะนำแผนกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติ

ความสำคัญของการวางแผนกลยุทธ์

เฮย์เนส (Haines, 2004 : 76 ; Lorenzen, 2006 : 22) กล่าวว่า การวางแผนเป็นกระบวนการที่ต่อเนื่อง ไม่มีกิจการใด ๆ ที่วางแผนเพียงครั้งเดียวแล้วจะประสบความสำเร็จตลอดไป

1. การวางแผนกลยุทธ์เป็นการดำเนินการร่วมกันของนักบริหารและนักวางแผน
2. นักวางแผนมีบทบาทในการเสนอจุดมุ่งหมายและวิธีการนักบริหารเป็นผู้มีบทบาทในการตัดสินใจ
3. จัดทำแผนนำทางในการตัดสินใจ
4. สร้างความกระจ่างของวิสัยทัศน์ พันธกิจและการควบคุมและการจัดองค์กร
5. ช่วยองค์กรปรับปรุงสภาพและตำแหน่งงานด้วยศักยภาพภายในองค์กรและภายนอกทั้งด้านเศรษฐกิจ สังคมการเมืองและแนวโน้มทางสังคม
6. ช่วยควบคุมการทำงานของทีมงานและคณะกรรมการและการวัดผลประเมินผล รวมทั้งความรับผิดชอบ
7. เป็นพื้นฐานในการตัดสินใจในการสร้างหรือพัฒนาองค์กรในอนาคต
8. การบริหารจัดการเกิดประสิทธิผล (Effectiveness) เป็นไปตามวัตถุประสงค์
9. การบริหารจัดการเกิดประสิทธิภาพ ช่วยให้ประหยัดทั้งงบประมาณ ระยะเวลาและบุคลากร

สรุปได้ว่า การวางแผนกลยุทธ์ เป็นแผนกลยุทธ์ที่เกิดจากการทบทวนผลการดำเนินงาน และความสามารถขององค์กร เป็นการกำหนดกระบวนการในการทำงานและการนำเทคโนโลยีมาใช้ในการปฏิบัติงานอย่างชัดเจน โดยการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอกขององค์กร เพื่อแสวงหาโอกาสและอุปสรรค

4. แนวคิดการพัฒนาคุณภาพการศึกษา

ปัจจุบันวงการการศึกษาได้นำหลักแนวคิดการพัฒนาคุณภาพการศึกษาโดยใช้เทคนิคการพัฒนาคุณภาพด้วยเทคนิค TQM มาใช้ในสถานศึกษา มีองค์ประกอบการดำเนินงาน 8 ขั้นตอน ดังนี้ (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ, 2563 : 2)

1. คำสัญญาที่จะกระทำงานด้วยคุณภาพ (Commitment) หมายถึง องค์กรต้องมุ่งมั่นในการปรับปรุงคุณภาพขององค์กรอย่างแท้จริงและให้มีผลยั่งยืน โดยต้องใช้ทรัพยากรที่มี เช่น งบประมาณ กำลังคน ความทุ่มเทกำลังความสามารถให้เกิดประโยชน์ โดยผู้นำองค์กรต้องเป็นผู้กระตุ้น ชี้นำและกระทำตนเป็นตัวอย่างให้ผู้ร่วมงานยอมรับการเปลี่ยนแปลงทำงานโดยมีคุณภาพเป็นเป้าหมาย

2. ประกาศนโยบายคุณภาพให้ทราบทั้งองค์กร (Awareness) หมายถึง การประกาศชี้แจงนโยบายให้ผู้ร่วมงานทุกระดับทราบ เข้าใจและตระหนักถึงความจำเป็นในการพัฒนาองค์กร ไปสู่เป้าหมายการมีคุณภาพ เพื่อให้ผู้ร่วมงานทุกคนรู้ว่า ตนเองจะต้องทำหน้าที่ของตนเองอย่างไร เพื่อร่วมกับเพื่อนร่วมงานคนอื่น ๆ พัฒนาคุณภาพให้เกิดขึ้นทั่วทั้งองค์กร

3. คุณภาพหรือเป้าหมายขององค์กร (Results) หมายถึง การกำหนดผลที่จะเกิดขึ้นจากความสำเร็จของการทำงาน ซึ่งสามารถวัดหรือแสดงให้เห็นได้

4. การวางระบบงานในองค์กร (Organization) หมายถึง การวางระบบโครงสร้างองค์กร จัดมอบหน้าที่ความรับผิดชอบของผู้ทำงานให้ชัดเจนเพื่อร่วมกันพัฒนาคุณภาพ

5. การวางแผนปฏิบัติการ (Planning) หมายถึง การวางแผนการปฏิบัติงานเพื่อให้ผู้ร่วมงานในหน้าที่ต่าง ๆ รับทราบหน้าที่ และงานของตนโดยควรกำหนดกิจกรรมต่าง ๆ ให้ชัดเจน และต้องระบุระยะเวลาการดำเนินงานของผู้ทำงานไปพร้อมกันด้วย

6. ติดตาม กำกับ ประเมินผล (Accountability) หมายถึง เมื่อทำงานดำเนินงาน ตามแผนปฏิบัติการแล้ว คณะกรรมการพัฒนาคุณภาพควรติดตาม กำกับ และประเมินผลงานเป็นระยะ เพื่อติดตามความก้าวหน้าและแก้ไขปัญหาที่พบ ช่วยสนับสนุนชี้นำพร้อมทั้งประเมินงานด้วย

7. การยกย่องและชื่นชมต่อผลการพัฒนาคุณภาพ (Recognition) หมายถึง การที่ผู้นำองค์กรต้องรู้จักยกย่อง และชื่นชมต่อผลการพัฒนาคุณภาพ เพื่อสร้างขวัญและกำลังใจ และกระตุ้นให้ผู้ใต้บังคับบัญชา พัฒนาคุณภาพด้วยความพึงพอใจและเต็มใจ

8. การปรับปรุงระบบการพัฒนาคุณภาพ (Renewal) หมายถึง การปรับปรุงระบบการพัฒนาคุณภาพให้มีความเหมาะสม สอดรับกับวัฒนธรรมองค์กร สภาพแวดล้อมและประสบการณ์ของพนักงานที่ปรับเปลี่ยนไป ซึ่งจะทำให้การพัฒนาคุณภาพกลายเป็นวัฒนธรรมคุณภาพ (Quality Culture) จะเห็นได้ว่าการนำเทคนิคการพัฒนาคุณภาพแบบ TQM มาใช้กับสถานศึกษาเป็นสิ่งที่น่าพอใจ เพราะการพัฒนาคุณภาพการศึกษาและกระบวนการบริหารสถานศึกษาจะมี

ประสิทธิภาพ ครู นักเรียน และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ตระหนักถึงภาระงานตามหน้าที่ของตนในการพัฒนางานในหน้าที่

นอกจากนี้ การประกันคุณภาพการศึกษา (Quality Assurance) เป็นกระบวนการพัฒนาการศึกษา เพื่อสร้างความมั่นใจและเป็นหลักประกันต่อผู้เรียน ผู้ปกครอง ชุมชนและสังคมว่าสถานศึกษาจัดการศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ ผู้ที่จบการศึกษามีคุณภาพตามมาตรฐานการศึกษาและเป็นที่ยอมรับของสังคม ซึ่งมีนักการศึกษาให้ความหมายการประกันคุณภาพการศึกษาไว้ ดังนี้

อุทุมพร จามรมาน (2550 : 2) ให้ความหมายไว้ว่า การประกันคุณภาพ หมายถึง การตรวจสอบคุณภาพ (Quality Audit) การประเมินคุณภาพ (Quality Assessment) และการรับรองวิทยฐานะ (Quality Accreditation) ไม่ว่าจะเป็นการประกันคุณภาพแบบใด จะต้องมุ่งให้การให้ข้อมูลว่าทุกคนในหน่วยงานทำงานอย่างเต็มความสามารถ มีประสิทธิภาพ (Efficiency) และมีประสิทธิผล (Effectiveness) เพื่อให้ผลผลิตมีคุณภาพ

สมคิด พรหมจ้อย และสุพิศพัทธ์ พิบูลย์ (2554 : 1) ได้ให้ความหมายว่า การประกันคุณภาพเป็นระบบในการควบคุม ตรวจสอบและตัดสินคุณภาพ ตามเกณฑ์ที่กำหนด ในระบบประกันคุณภาพจะมีการกำหนดเกณฑ์หรือเงื่อนไขแห่งคุณภาพ มีการควบคุมให้เกิดการปฏิบัติตามเกณฑ์ มีการตรวจสอบมาตรฐานการปฏิบัติ และมีการตัดสินว่างาน หรือกิจกรรมบรรลุตามเกณฑ์หรือไม่

อุไรพรรณ เจนวาณิชยานนท์ และสุวรรณี มงคลรุ่งเรือง (2545 : 46) เสนอว่า การประกันคุณภาพการศึกษา เป็นกิจกรรมแนวปฏิบัติหรือแผนงานที่ได้จัดทำขึ้นอย่างเป็นระบบ หรือเป็นกิจกรรมที่ได้วางแผนไว้ล่วงหน้า โดยมีเป้าหมายของกิจกรรมหรือการกระทำที่วางไว้ คือ ผู้ใช้บริการจะได้รับผลผลิตที่มีคุณภาพ เช่นเดียวกับสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ

Sallis (2002 : 104) กล่าวว่า การประกันคุณภาพการศึกษาพัฒนาอย่างจริงจังได้เริ่มขึ้นเมื่อภาครัฐโดย กระทรวงอุตสาหกรรม ได้สนับสนุนให้ภาคเอกชนมีส่วนร่วมในการพัฒนาอุตสาหกรรมของประเทศไทยให้มีมาตรฐานเพื่อเข้าสู่ระบบมาตรฐานสากล (ISO International Standard Organization) ในขณะที่นักการศึกษาได้เสนอให้พิจารณาแนวคิดเกี่ยวกับการประกันคุณภาพที่ประกอบด้วย การควบคุมและการตรวจสอบคุณภาพกับหลักการบริหารที่เป็นระบบครบวงจร ซึ่งประกอบด้วยร่วมกันวางแผน (P-Plan) ร่วมกันปฏิบัติงาน (D-Do) ร่วมกันตรวจสอบ (C-Check) และร่วมกันปรับปรุง (A-Act) ภายใต้ความสอดคล้องที่ว่า การควบคุมคุณภาพและการตรวจสอบคุณภาพ คือ กระบวนการบริหารเพื่อพัฒนาคุณภาพตามหลักการบริหาร จากที่ได้ศึกษาความหมายของการประกันคุณภาพการศึกษา สรุปได้ว่า การประกันคุณภาพการศึกษา เป็นการกำหนดเกณฑ์มาตรฐานเพื่อสร้างความมั่นใจให้ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง ให้การ ดำเนินงานของสถานศึกษามีประสิทธิภาพ และมีมาตรฐานตามที่กำหนด หลักการพื้นฐานของ TQM มีรูปแบบที่เริ่มจากการตลาด องค์กรที่บ่งบอกถึงการตลาดของผลผลิตและการบริการหรือทักษะความชำนาญของพนักงาน ส่วนทางด้านการศึกษานั้น วัดได้จากการที่เด็กผ่านเกณฑ์ของแต่ละหลักสูตร หลักการของ TQM เน้นที่การปรับปรุงคุณภาพของพนักงานมากกว่าผลย้อนกลับ (Feedback) เป็นการวัดที่กระบวนการ (Process) และแสดงความสัมพันธ์ระหว่างการประกันคุณภาพ (Quality Assurance) กับการจัดการคุณภาพโดยรวม TQM

องค์ประกอบหลักของระบบการประกันคุณภาพการศึกษา การประกันคุณภาพการศึกษา ประกอบด้วยกระบวนการพัฒนาที่สำคัญ 3 ส่วน ซึ่งมีความสัมพันธ์ต่อกันคือ การควบคุมคุณภาพการศึกษา การตรวจสอบทบทวน และปรับปรุงคุณภาพการศึกษา และประเมินเพื่อรับรองคุณภาพการศึกษา (กรมสามัญศึกษา. 2553 : 6)

1. การควบคุมคุณภาพการศึกษา (Quality control) หมายถึง กระบวนการพัฒนาหรือแนวดำเนินงานเพื่อการเข้าสู่คุณภาพการศึกษาตามมาตรฐานการศึกษา ประกอบด้วย

1.1 การกำหนดมาตรฐานการศึกษา (Educational standards) เป็นการดำเนินงานเพื่อให้ได้มาตรฐานการศึกษาทั้งด้านผลผลิต (output) ปัจจัย (input) และกระบวนการ (process) ซึ่ง จะใช้เป็นกรอบแนวทางในการพัฒนาการศึกษาให้มีคุณภาพและการประกันคุณภาพการศึกษา

1.2 การพัฒนาเข้าสู่มาตรฐานการศึกษา เป็นการดำเนินงานเพื่อพัฒนาปัจจัยทางการศึกษาต่าง ๆ ที่มีผลต่อคุณภาพการศึกษาให้ได้มาตรฐานตามที่กำหนดไว้ ประกอบด้วย การดำเนินงานต่าง ๆ ในเรื่องต่อไปนี้

1.2.1 การพัฒนาครูเข้าสู่มาตรฐานวิชาชีพ

1.2.2 การพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาเข้าสู่มาตรฐานวิชาชีพ

1.2.3 การพัฒนาศึกษานิเทศก์เข้าสู่มาตรฐานวิชาชีพ

1.2.4 การพัฒนาผู้บริหารการศึกษาเข้าสู่มาตรฐานวิชาชีพ

1.2.5 การพัฒนากระบวนการบริหารจัดการ

1.2.6 การพัฒนากระบวนการเรียนการสอน

1.2.7 การสนับสนุนปัจจัยที่เอื้ออำนวยต่อการจัดการจัดการศึกษาของสถานศึกษา

2. การตรวจสอบ ทบทวนและปรับปรุงคุณภาพการศึกษา (Internal quality audit and intervention) หมายถึง กระบวนการพัฒนาหรือแนวดำเนินงานเพื่อให้ได้ข้อมูลสารสนเทศ (information) ในการปรับปรุงคุณภาพการศึกษาตามมาตรฐานการศึกษาที่กำหนดไว้ ประกอบด้วย การดำเนินงาน 3 ขั้นตอน

2.1 การตรวจสอบคุณภาพการศึกษาภายในสถานศึกษา เป็นการดำเนินงานเพื่อประเมินความก้าวหน้าของการจัดการศึกษา โดยให้สถานศึกษาประเมินตนเอง (School Self Evaluation) เพื่อการปรับปรุงและพัฒนาแล้วจัดทำรายงานผลการจัดการศึกษาเสนอต่อหน่วยงานที่เกี่ยวข้องและสาธารณชน

2.2 การตรวจสอบคุณภาพการศึกษาของเขตพื้นที่การศึกษา เป็นการดำเนินงานของเขตพื้นที่การศึกษาเพื่อตรวจสอบและควบคุมคุณภาพการศึกษาตามมาตรฐานการศึกษาที่กำหนดแล้วจัดทำรายงานผลการจัดการศึกษาเสนอต่อหน่วยงานที่เกี่ยวข้องและสาธารณชน

2.3 การกำหนดมาตรฐานการปรับปรุงส่งเสริมคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาที่มีคุณภาพไม่ถึงเกณฑ์มาตรฐานการศึกษา เป็นการดำเนินงานของเขตพื้นที่การศึกษา เพื่อใช้มาตรการต่าง ๆ ในการปรับปรุงและส่งเสริมคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาให้เป็นไปตามมาตรฐานคุณภาพการศึกษา

3. การประเมินและรับรองคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา (Quality accreditation) หมายถึงกระบวนการพัฒนาหรือแนวดำเนินงานในการประเมินคุณภาพการศึกษา โดยมุ่งการรับรอง

มาตรฐานคุณภาพการศึกษา ซึ่งเป็นการดำเนินงานของสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษาหรือหน่วยงานภายนอกที่สำนักงานดังกล่าวรับรอง สำหรับสถานศึกษาที่ผ่านการประเมินจะได้รับรองมาตรฐานการศึกษาหรือคุณภาพการศึกษาจากหน่วยงานที่ให้การรับรอง และให้สถานศึกษาเฝ้าระวังรักษาคุณภาพการศึกษาให้เป็นไปตามมาตรฐานการศึกษาตลอดระยะเวลาที่ให้การรับรองมาตรฐานคุณภาพการศึกษามาตรฐานการศึกษาและการประกันคุณภาพการศึกษา มาตรฐานการศึกษาเป็นข้อกำหนดที่เกี่ยวกับคุณลักษณะคุณภาพที่พึงประสงค์ของผู้จบหลักสูตร

สมศักดิ์ สินธุระเวช (2552 : 17) ได้ให้ความหมายของมาตรฐานการศึกษาไว้ว่า มาตรฐานการศึกษา หมายถึง ข้อกำหนดทางการศึกษาที่เกี่ยวกับคุณภาพ แบ่ง 3 ด้าน คือ

1. ด้าน ผลผลิต คือ คุณลักษณะ คุณภาพที่พึงประสงค์ของผู้เรียนที่เป็นผลผลิตของหลักสูตร
2. ด้านปัจจัย คือ คุณภาพของคน อุปกรณ์ งบประมาณ สถานที่ เทคโนโลยีจำเป็นต้องมีต้องใช้ เพื่อนำไปสู่ผลผลิต ที่มีคุณภาพ
3. ด้านกระบวนการ คือ คุณภาพของระบบ วิธีการ เทคโนโลยีเชิงระบบที่มี ประสิทธิภาพ (สมศักดิ์ สินธุระเวช, 2552 : 164)

วารินทร์ สิ้นสูงสุด (2552 : 5) ให้ความหมายไว้ว่า มาตรฐานการศึกษา เป็นข้อกำหนดเกี่ยวกับคุณลักษณะ คุณภาพที่พึงประสงค์และมาตรฐานที่ต้องการให้เกิดขึ้นในสถานศึกษาทุกแห่ง และเพื่อใช้เป็นหลักในการเทียบเคียงสำหรับ การส่งเสริมและกำกับดูแลตรวจสอบการประเมินผลและการประกันคุณภาพทางการศึกษา “การประกันคุณภาพภายใน” หมายความว่า การประเมินผลและการติดตามตรวจสอบ คุณภาพและมาตรฐานการศึกษาของสถานศึกษาจากภายใน โดยบุคลากรของสถานศึกษานั้นเอง หรือโดยหน่วยงานต้นสังกัดที่มีหน้าที่กำกับดูแลสถานศึกษานั้น

สรุปได้ว่า องค์ประกอบหลักของระบบการประกันคุณภาพการศึกษา นั้นต้องมีการกำหนด มาตรฐานการศึกษา การพัฒนาเข้าสู่มาตรฐานการศึกษา การตรวจสอบ และการประเมินและรับรองคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา

5. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

งานวิจัยในประเทศ

พิชญ์สินี ศรีทัฬหายุทธ (2563 : ข) ได้ศึกษารูปแบบความสัมพันธ์ของปัจจัยทางการบริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลโรงเรียนนิกมสร้างตนเองในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ผลการวิจัยพบว่า

1. ระดับปัจจัยการบริหาร ภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าอยู่ในระดับมากที่สุด 6 ด้าน เรียงลำดับดังนี้ ลำดับที่ 1 ด้านวัฒนธรรมองค์กร ลำดับที่ 2 รองลงมาเป็นด้านการควบคุมภายใน ลำดับที่ 3 ด้านการประกันคุณภาพการศึกษา ลำดับที่ 4 ด้านสารสนเทศ ลำดับที่ 5 ด้านขวัญและกำลังใจ ลำดับที่ 6 ด้านบทบาทคณะกรรมการสถานศึกษา และระดับมาก 3 ด้าน เรียงลำดับดังนี้ ลำดับที่ 7 ด้านองค์การแห่งการเรียนรู้ ลำดับที่ 8 ด้านการบริหารงานบุคคล และ ด้านการนิเทศ ตามลำดับ ระดับประสิทธิผล ภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าอยู่ในระดับมากที่สุดทุกด้าน เรียงลำดับดังนี้ ลำดับที่ 1 ด้านผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน ลำดับที่ 2 รองลงมาเป็นด้านสำนักกรักบ้านเกิด ลำดับที่ 3 ด้านกายภาพ ลำดับที่ 4 ด้านแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์

ลำดับที่ 5 ด้านความสามารถในการปรับตัว ลำดับที่ 6 ด้านแหล่งเรียนรู้ภายในโรงเรียน และ ลำดับที่ 7 ด้านความพึงพอใจของบุคลากร ตามลำดับ

2. รูปแบบความสัมพันธ์โครงสร้างเชิงเส้นของปัจจัยทางการบริหารส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนนิคมสร้างตนเอง ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ มีความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ยอมรับได้ว่าเป็นไปตามสมมติฐานตามเกณฑ์ที่กำหนด โดยค่าที่วัดได้ ค่าสถิติไคสแควร์ (Chi-Square) ได้เท่ากับ 119.46 ค่าองศาอิสระ (Degree of Freedom : df) ได้เท่ากับ 99 ค่าความน่าจะเป็นหรือระดับนัยสำคัญทางสถิติ (p - value) เท่ากับ 0.07915 และ ค่าประมาณความคาดเคลื่อนรากที่สองเฉลี่ย (Root Mean Square Error of Approximation : RMSEA) เท่ากับ 0.018 ปัจจัยทางการบริหารส่งผลต่อประสิทธิผล ร้อยละ 88.36 โดยปัจจัยทางการบริหารได้รับอิทธิพลจากตัวแปรแฝงภายนอก 9 ด้าน เรียงลำดับค่าร้อยละจากมากไปหาน้อย ดังนี้ ด้านสารสนเทศ ร้อยละ 73.96 ด้านบทบาทคณะกรรมการสถานศึกษา ร้อยละ 53.29 ด้านองค์การแห่งการเรียนรู้ ร้อยละ 49.00 ด้านการประกันคุณภาพการศึกษา ร้อยละ 38.44 ด้านการบริหารงานบุคคล ร้อยละ 32.49 ด้านขวัญและกำลังใจ ร้อยละ 23.04 ด้านการควบคุมภายใน ร้อยละ 21.16 ด้านวัฒนธรรมองค์การ ร้อยละ 11.56 และ ด้านการนิเทศ ร้อยละ 4.41 ตามลำดับ ประสิทธิภาพการบริหาร ได้รับอิทธิพลจากตัวแปรแฝงภายนอก 7 ด้าน เรียงลำดับค่าร้อยละจากมากไปหาน้อย ดังนี้ ด้านแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ ร้อยละ 64.00 ด้านสำนึกรักบ้านเกิด ร้อยละ 57.76 ด้านกายภาพ ร้อยละ 54.76 ด้านผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน ร้อยละ 53.29 ด้านความพึงพอใจของบุคลากร ร้อยละ 49.00 ด้านความสามารถในการปรับตัว ร้อยละ 40.96 และด้านแหล่งเรียนรู้ภายในโรงเรียน ร้อยละ 34.81 ตามลำดับ

3. การพัฒนาตัวบ่งชี้ปัจจัยการบริหาร 9 ด้าน ตามลำดับ ดังนี้ ด้านสารสนเทศ ด้านบทบาทคณะกรรมการสถานศึกษา ด้านองค์การแห่งการเรียนรู้ ด้านการประกันคุณภาพการศึกษา ด้านการบริหารงานบุคคล ด้านขวัญและกำลังใจ ด้านการควบคุมภายใน ด้านวัฒนธรรมองค์การ และ ด้านการนิเทศ ตามลำดับ

พิเนตร คณานุกรักษ์ (2547 : ข) ได้ศึกษาเกี่ยวกับ ปัจจัยแห่งความสำเร็จของการบริหารงานระดับอำเภอเพื่อสนับสนุนการบริหารงานจังหวัดแบบบูรณาการ ผลการศึกษาพบว่า ปัจจัย ที่ส่งผลต่อความสำเร็จของการบริหารงานระดับอำเภอเพื่อสนับสนุนการบริหารงานจังหวัดแบบบูรณาการนั้น ประกอบไปด้วยปัจจัยด้านระบบการบริหารจัดการที่ควรกำหนดให้ “อำเภอ” เป็นเจ้าภาพการบูรณาการและประสานการบริหารจัดการของทุกส่วนราชการในพื้นที่ ลักษณะความเป็นผู้นำของผู้ดำรงตำแหน่ง “นายอำเภอ” ต้องเป็นที่ยอมรับในฐานะผู้บริหารสูงสุดของอำเภอ โดยการทำงาน ของ “อำเภอ” ต้องกำหนดเป็นกลยุทธ์การทำงานที่ตอบสนองต่อยุทธศาสตร์ของจังหวัดมอบหมายให้ผู้ปฏิบัติที่มีทักษะ ความชำนาญ ความรู้ความสามารถ นำไปปฏิบัติตามภารกิจของหน่วยงานราชการในพื้นที่ที่อยู่ใกล้ชิดกับประชาชนมากที่สุดซึ่งเป็นไปตามโครงสร้างของอำเภอตามพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน ในปัจจุบันในขณะเดียวกันข้าราชการที่ปฏิบัติงานระดับอำเภอ ต้องได้รับการพัฒนาอย่างสม่ำเสมอและมีความรู้สึกรักผูกพันต่อ “อำเภอ” มากกว่า “ต้นสังกัด” เพื่อสร้างค่านิยมของข้าราชการเหล่านั้นให้เกิดความรู้สึกว่าเป็นข้าราชการของ “อำเภอ” มากกว่าข้าราชการ

ของ “ต้นสังกัด” ซึ่งจะกระตุ้นให้ข้าราชการ เกิดจิตสำนึกของการปฏิบัติราชการเพื่อประชาชนอย่างแท้จริง

ศุภวรรณ สัจจพิบูล (2553 : ข) ศึกษาเรื่อง การพัฒนารูปแบบการเรียนการสอนโดยบูรณาการแนวการสอนเขียนแบบเน้นกระบวนการเนื้อหาและประเภทงานเขียน เพื่อส่งเสริมความสามารถในการเขียนเชิงวิชาการและการคิดอย่างมีวิจารณญาณของนิสิตนักศึกษาระดับปริญญาบัณฑิต โดยวิเคราะห์ข้อมูลโดยเปรียบเทียบคะแนนความสามารถในการเขียนเชิงวิชาการและการคิดอย่างมีวิจารณญาณก่อน ระหว่างและหลังการทดลองโดยใช้สถิติทดสอบค่าที (t-test dependent) ผลการวิจัยพบว่า คะแนนเฉลี่ยความสามารถในการเขียนเชิงวิชาการในภาพรวมสูงกว่าเกณฑ์ที่กำหนด คือร้อยละ 70 และสูงกว่าก่อนการทดลองอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับ .01 ในทุกองค์ประกอบ โดยมีความสามารถในการใช้แหล่งข้อมูลเพิ่มขึ้นมากที่สุด รองลงมา คือ ด้านการนำเสนอเนื้อหาการเรียบเรียงความคิด และหลักการใช้ภาษา กลุ่มตัวอย่าง มีคะแนนเฉลี่ยความสามารถในการคิดอย่างมีวิจารณญาณสูงกว่า ก่อนทดลองอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ในทุกองค์ประกอบ โดยมีความสามารถในการพิจารณาความน่าเชื่อถือของข้อมูลประกอบการเขียนเพิ่มขึ้นมากที่สุด รองลงมาคือ ด้านการระบุลักษณะของข้อมูล ที่จะนำมาใช้ในงานเขียน การลงความเห็นจากข้อมูลการระบุประเด็น และการตัดสินใจปรับแก้ เพื่อพัฒนาคุณภาพงานเขียน

เยาวดี สุวรรณาคะ และศรีธัญญา จุฬารี (2552 : บทคัดย่อ) ศึกษาเรื่องการพัฒนาการจัดการเรียนการสอนแบบบูรณาการวิชาวิจัยทางการพยาบาลที่สอดแทรกการเรียนรู้เป็นทีมเพื่อพัฒนาสมรรถนะการวิจัยของ นักศึกษาพยาบาลกลุ่มตัวอย่าง คือ นักศึกษาพยาบาลศาสตรบัณฑิต ชั้นปีที่ 3 วิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนีนางสภัตสถานบัน พระบรมราชชนก 1 แห่งปีการศึกษา 2551 จำนวน 73 คน วิเคราะห์ ข้อมูลโดยใช้ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการวิเคราะห์ค่าที ผลการวิจัยพบว่า 1) คุณลักษณะ การเรียนรู้เป็นทีมโดยรวม พบว่า คะแนนเฉลี่ยของคุณลักษณะการเรียนรู้เป็นทีมหลังเรียนสูงกว่า ก่อนเรียนอย่างมีนัยสำคัญ ทางสถิติที่ระดับ .05 2) การรับรู้ของนักศึกษาเกี่ยวกับสมรรถนะด้าน การวิจัยอยู่ในระดับปานกลาง ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน นักศึกษาสามารถผ่านการประเมินในภาพรวมอยู่ในระดับดี ผลการศึกษาช่วยให้เห็นว่า การเรียนรู้แบบเป็นทีมช่วยให้เกิดการสร้างบรรยากาศในการเรียนรู้ซึ่งส่งผลให้สมรรถนะในการเรียนรู้สูงขึ้น

ภาวิณี เสาะสืบ (2551 : ก) ศึกษาเรื่องผลของการจัดการเรียนการสอนแบบบูรณาการต่อความสามารถในการคิดอย่างมีวิจารณญาณ ความพึงพอใจและผลการเรียนของนักศึกษา พยาบาลศาสตรบัณฑิตชั้นปีที่ 2 วิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนีนางสภัตสถานบัน ปีการศึกษา 2545 จำนวน 50 คน ผู้วิจัยได้จัดการบูรณาการข้ามวิชาระหว่างวิชาการพยาบาลผู้ใหญ่ และเภสัชวิทยา มีผู้สอนจำนวน 10 คน ที่ได้ร่วมกันวางแผนการบูรณาการ นำแนวคิดหลักการบูรณาการมาร่วมกันสอน โดยนำกลยุทธ์การเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ และกระบวนการเรียนการสอนที่พัฒนาทักษะการคิด อย่างมีวิจารณญาณมาใช้คุณลักษณะของนักศึกษาตามแนวคิดปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง 5 ด้าน ได้แก่ 1) พอประมาณ ความพอประมาณในพฤติกรรมตนเอง ในการวางแผนการเรียนของตนเอง สามารถพึ่งตนเองได้ในการเรียนรู้ด้วยตนเอง 2) ความมีเหตุผลคือความมีสติในการกระทำพฤติกรรม ของตน คือ มีความเข้าใจในบริบทต่าง ๆ ทั้งของตนเองและผู้อื่น 3) การมีภูมิคุ้มกัน คือ มีการวางแผนที่ดีการปฏิบัติตามแผนที่วางไว้และความรับผิดชอบของตนเองในการปฏิบัติกิจกรรมการเรียนรู้ ต่าง ๆ

4) ความรู้ เรียนรู้สาระความรู้จากสภาพจริงด้วยตนเอง 5) คุณธรรมคือมีความตระหนักใน คุณธรรม มีความซื่อสัตย์ขยันอดทน แบ่งปัน ใช้สติปัญญาในการเรียนรู้ร่วมกัน ผลการศึกษาทำให้ได้ข้อมูลที่เป็นประโยชน์เพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนางานภายใต้ปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงต่อไป

พัชรินทร์ วรรณทวี (2551 : ข) ศึกษาเรื่อง ผลการจัดการเรียนการสอนแบบบูรณาการ โดยใช้การเรียนรู้จากประสบการณ์จริงในรายวิชา หลักการและเทคนิคทางการพยาบาลกลุ่มตัวอย่าง คือนักศึกษาหลักสูตรพยาบาลศาสตรบัณฑิตชั้นปีที่ 2 จำนวน 80 คน ผลการวิจัย พบว่า 1) ด้านผู้เรียน พบว่าผู้เรียนมีความคิดเห็นที่ดีต่อการเรียนการสอนแบบบูรณาการ สามารถวิเคราะห์ความต้องการวางแผนและปฏิบัติการพยาบาลขั้นพื้นฐานในห้องปฏิบัติการและในสถานการณ์จริงได้ตรงกับความต้องการของบุคคล 2) ด้านการจัดกระบวนการเรียนการสอน พบว่า เป็นกระบวนการเรียนรู้ที่ช่วยเสริมสร้างให้ผู้เรียนสามารถจัดการกับตนเองในการทำงานอย่างเป็นระบบ และมีการเตรียมตัวก่อนเรียน ตระหนักถึงความสำคัญของการปฏิบัติทักษะการพยาบาลขั้นพื้นฐานที่ถูกต้องมีความขยันอดทน มีความซื่อสัตย์มีความกระตือรือร้นต่อการค้นคว้าฝึกความรับผิดชอบต่อตนเอง มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้และการสะท้อนความคิด ความภูมิใจในตนเองและมีความเอื้ออาทร 3) ด้านการวัดประเมินผล พบว่า เป็นการประเมินผลตามสภาพจริงด้วยการประเมินทักษะ การปฏิบัติการพยาบาลที่สามารถวัดความสามารถของผู้เรียนได้ใกล้เคียงกับความเป็นจริงมาก และผู้เรียนมีความใฝ่รู้เพิ่มขึ้นจากก่อนเรียน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

งานวิจัยต่างประเทศ

คาริและไอลอน (Kali and Eylo, 2003 : 545) ได้ศึกษาผลของกิจกรรมการบูรณาการ ความรู้ของนักเรียนในการสร้างความเข้าใจเกี่ยวกับระบบวงจรการเกิดเปลือกโลก ผลของกิจกรรมที่มีการบูรณาการความรู้ด้วยการคิดอย่างเป็นระบบ โดยให้นักเรียนตอบแบบทดสอบแบบปลายปิดและปลายเปิดเทียบกับธรรมชาติการเกิดหิน พบว่า กิจกรรมการบูรณาการความรู้สามารถพัฒนาการคิดอย่างเป็นระบบเกี่ยวกับการเกิดหิน นักเรียนได้เข้าใจเกี่ยวกับการไหลเวียนของหิน และลำดับชั้นกระบวนการเปลี่ยนแปลงของหินอย่างมีนัยสำคัญ ความสำเร็จของกิจกรรมการบูรณาการความรู้ เน้นที่กิจกรรม ซึ่งสามารถรวมกระบวนการต่าง ๆ ของความรู้และบูรณาการเข้าไปในเนื้อหาของความรู้จัดเป็นการบูรณาการภายในเนื้อหา

คิชชและลีเดอร์แมน (Khishfe and Lederman, 2006 : 395) ได้ศึกษาผลการสอนวิทยาศาสตร์แบบบูรณาการกับแบบไม่บูรณาการ พบว่า นักเรียนกลุ่มบูรณาการเนื้อหาจะมีพัฒนาการมากขึ้นอย่างเป้นระบบ อีกกลุ่มที่ไม่บูรณาการเนื้อหา จะมีพัฒนาการเฉพาะด้านความรู้

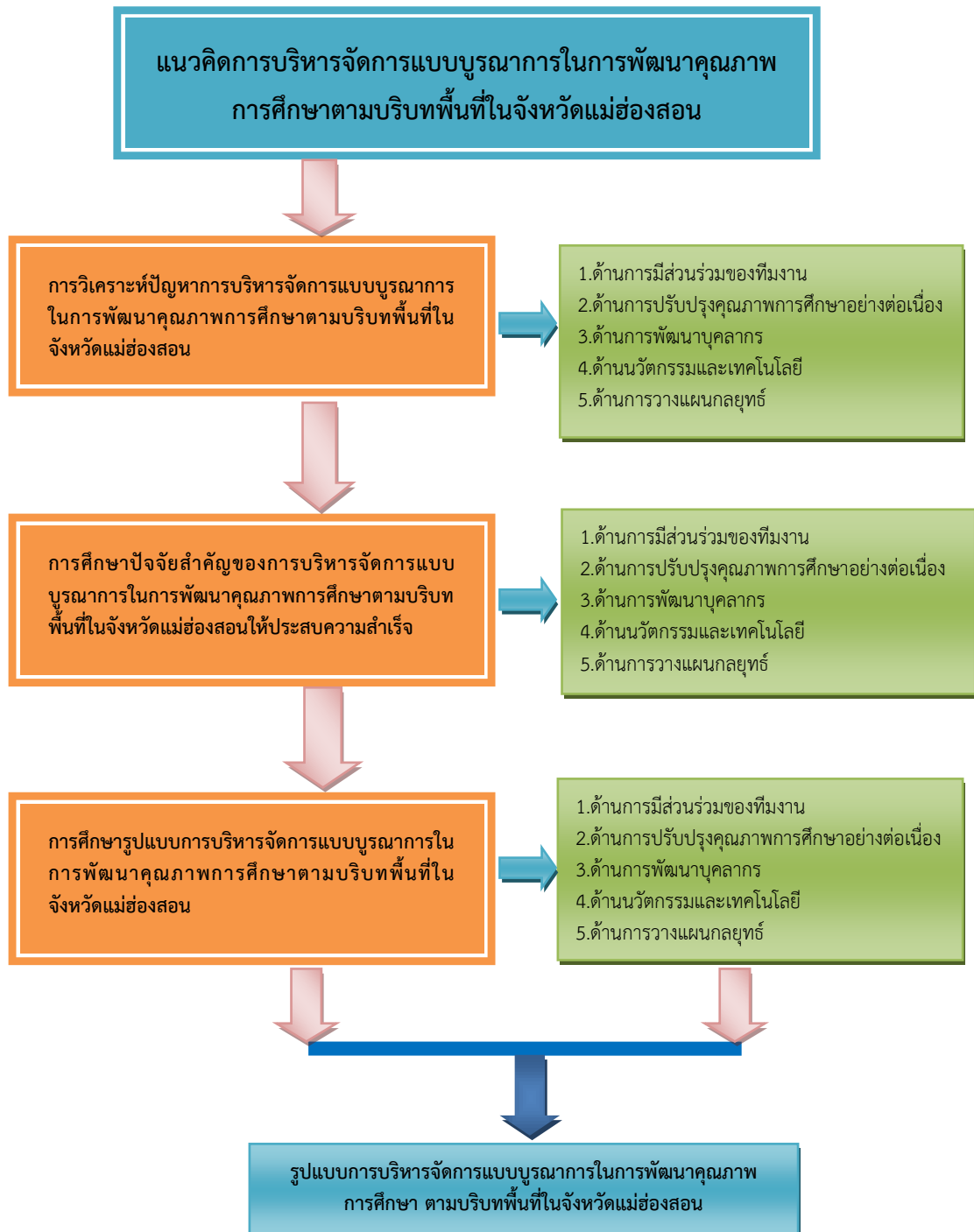
ฮานัสชินและโมเวอร์ (Hanuscin and Mower, 2006 : 912) ได้ศึกษาผลการบูรณาการ การสอนธรรมชาติของวิทยาศาสตร์ไปสู่เนื้อหาวิชาวิทยาศาสตร์กายภาพสำหรับการเตรียมครูก่อนประจำการโดยเฉพาะอย่างยิ่งครูผู้ช่วยสอน (Teaching Assistants) พบว่า การศึกษาของครูมีข้อจำกัดในการศึกษาทำความเข้าใจเกี่ยวกับธรรมชาติของวิทยาศาสตร์ การวิจัยแนะนำว่าควรส่งเสริม โดย การใช้เนื้อหาธรรมชาติของวิทยาศาสตร์อยู่ในวิชาวิทยาศาสตร์ก่อนที่จะประจำการ ผู้วิจัยวางแผนการนำวิทยาศาสตร์ธรรมชาติไปสู่เนื้อหาวิทยาศาสตร์กายภาพสำหรับครูที่จะสอนในระดับประถมศึกษา โดยตรวจสอบความรู้เกี่ยวกับธรรมชาติของวิทยาศาสตร์ของผู้สอนที่เป็นนักศึกษา

จำนวน 9 คนที่ทำหน้าที่ช่วยสอนพบว่า การเสริมวิทยาศาสตร์ ธรรมชาติทำให้เกิดการพัฒนาการสอน วิทยาศาสตร์ของผู้ช่วยสอน เป้าหมายที่ผู้วิจัยต้องการเสริมธรรมชาติของวิทยาศาสตร์ มี 7 ประการ คือ 1) ความรู้วิทยาศาสตร์ นาเชื่อถือและน่าสนใจ 2) ความรู้วิทยาศาสตร์ต้องเป็นสากล มีการสืบสวน เรื่องราววิทยาศาสตร์อย่างหลากหลาย 3) มีการสร้างสรรค์ในการพัฒนาความรู้วิทยาศาสตร์ 4) มีความสัมพันธ์ระหว่างทฤษฎีกับหลักเกณฑ์ 5) มีความสัมพันธ์ระหว่างข้อสังเกตกับการลงความเห็น 6) มีความคิดในการพัฒนาความรู้วิทยาศาสตร์ 7) สังคมและวัฒนธรรมต้องมีบทบาทในการพัฒนา ความรู้วิทยาศาสตร์ด้วย

คาโปเปียนโค (Capobianco, 2007 : 32) ได้ศึกษาการบูรณาการวิชาชีพครูด้วยการ ปฏิบัติการวิจัยเชิงทดลองของครูวิทยาศาสตร์ โดยศึกษาจากประสบการณ์ของครูวิทยาศาสตร์ ผลการศึกษาพบว่า แนวทางการสอนวิทยาศาสตร์ที่ให้ประสิทธิภาพ สำหรับการสอนนักเรียนกลุ่ม ต่าง ๆ ข้อมูลในการศึกษาเก็บรวบรวมจาก การสัมภาษณ์ การอภิปรายกลุ่ม การสังเกตขณะสอนและ การทบทวนข้อมูลต่าง ๆ วิเคราะห์ข้อมูลจากการบรรยายโดยการซักถามนำไปสู่โครงสร้างและการ พัฒนาโครงสร้างในการฝักกระบวนการศึกษา ผลการศึกษาสรุปว่าครูที่เป็นนักวิจัย และฝักฝนอยู่ เสมอจะได้รับความรู้ใหม่ ๆ เกี่ยวกับการสอนวิทยาศาสตร์นำไปสู่การพัฒนาการเรียนอย่างมี ประสิทธิภาพ

6. กรอบแนวคิดในการศึกษา

จากการศึกษาองค์ความรู้ หลักการ แนวคิดหรือทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง สามารถนำมากำหนดกรอบแนวความคิดในการศึกษา ได้ดังนี้



แผนภาพที่ 1 กรอบแนวความคิดในการศึกษา