

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ในการวิจัยประสิทธิผลการดำเนินงานโครงการอาหารกลางวันในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1 ผู้วิจัยได้ดำเนินการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องดังนี้

1. หลักการบริหาร

- 1.1 แนวคิดและทฤษฎีทางการบริหาร
- 1.2 ความหมายของการบริหาร
- 1.3 ความหมายของการบริหารการศึกษา
- 1.4 กระบวนการบริหาร
- 1.5 ทรัพยากรทางการบริหาร
- 1.6 บทบาทของผู้บริหาร

2. ประสิทธิภาพ

- 2.1 ความหมายของประสิทธิภาพ
- 2.2 ความสำคัญของประสิทธิภาพ
- 2.3 ประสิทธิภาพองค์การของสถานศึกษา

3. โครงการอาหารกลางวัน

3.1 พระราชบัญญัติกองทุนโครงการอาหารกลางวันในโรงเรียนประถมศึกษา พุทธศักราช 2535

- 3.2 ความหมายของโครงการอาหารกลางวัน
- 3.3 ความเป็นมาของโครงการอาหารกลางวัน
- 3.4 วัตถุประสงค์ของโครงการอาหารกลางวัน
- 3.5 รูปแบบการจัดอาหารกลางวันในโรงเรียน
- 3.6 แนวดำเนินงานโครงการอาหารกลางวันในโรงเรียนประถมศึกษา
- 3.7 ประเภทของโรงเรียนที่ดำเนินการจัดโครงการอาหารกลางวัน
- 3.8 โครงการกองทุนหมุนเวียนส่งเสริมการเกษตรเพื่ออาหารกลางวัน

3.9 โครงการอาหารกลางวันแบบยั่งยืน

4. บริบทของโรงเรียนในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร

เขต 1

4.1 สภาพทั่วไป

4.2 จำนวนบุคลากรในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา

สกลนคร เขต 1

4.3 สภาพการจัดการศึกษา

4.4 สภาพการจัดการดำเนินงานโครงการอาหารกลางวัน

4. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

4.1 งานวิจัยในประเทศ

4.2 งานวิจัยต่างประเทศ

หลักการบริหาร

ในการศึกษาเกี่ยวกับหลักการบริหาร ผู้วิจัยได้ศึกษาได้ศึกษาหัวข้อที่เกี่ยวข้อง โดยศึกษาเกี่ยวกับแนวคิดและทฤษฎีทางการบริหาร ความหมายของการบริหาร การบริหารการศึกษา กระบวนการบริหาร ทรัพยากรทางการบริหาร และบทบาทของผู้บริหาร ดังรายละเอียดต่อไปนี้

1. แนวคิดและทฤษฎีทางการบริหาร

มีนักการศึกษาและนักบริหารหลายท่านได้กล่าวถึงแนวคิดและทฤษฎีทางการบริหาร ซึ่งมีอยู่ 4 ทฤษฎีใหญ่ ดังนี้ (วิโรจน์ สารรัตนะ, 2555, หน้า 14 – 29)

1.1 ทฤษฎีการบริหารทัศนะดั้งเดิม (classical viewpoint)

1.1.1 ทฤษฎีการบริหารเชิงวิทยาศาสตร์

ทฤษฎีการบริหารเชิงวิทยาศาสตร์เกิดขึ้นในช่วงที่โรงงานอุตสาหกรรมเริ่มมีการขยายตัวอย่างรวดเร็วและมีความสลับซับซ้อนมากขึ้น ซึ่งมีวิธีการจัดการแบบเดิมๆ ไม่สามารถจัดการกับปัญหาต่างๆ ได้โดยเฉพาะปัญหาการทำงานไม่เต็มศักยภาพของคนงาน มีนักทฤษฎีที่สำคัญคือ Frederick W. Taylor, Frank B. Gilbreth and Lillian Moller, และ Henry L. Gantt

Frederick W. Taylor ถือว่าเป็นบิดาแห่งการบริหาร

เชิงวิทยาศาสตร์ เขาเชื่อว่าปัญหาคนงานทำงานไม่เต็มศักยภาพนั้น สามารถแก้ไขได้ด้วยการออกแบบงานและการจัดสิ่งจูงใจเสียใหม่ กรณีการออกแบบงานนั้นเขาเสนอหลักการ 4 ประการ คือ

1. ใช้วิธีการเชิงวิทยาศาสตร์ กำหนดวิธีการทำงานที่ดีที่สุด เพื่อทดแทนวิธีการที่คนงานเคยทำกันมาแบบลองผิดลองถูก
2. มีการวางแผน เพื่อการทดแทนการปล่อยยให้คนงานเลือกวิธีการของเขาเอง
3. คัดเลือกคนงานที่มีความสามารถ แล้วให้การฝึกอบรมและพัฒนาให้มีการทำงานร่วมกัน
4. ใช้หลักการแบ่งงานกันทำระหว่างผู้บริหารและคนงาน เพื่อให้แต่ละฝ่ายทำหน้าที่ได้อย่างเหมาะสมที่สุด

หัวใจสำคัญของหลักการดังกล่าวก็คือ การกำหนดวิธีการทำงานที่ดีที่สุด (one best way) จากวิธีการเชิงวิทยาศาสตร์ ซึ่งเรียกกันในปัจจุบันว่า “time and motion study” ด้วยการวิเคราะห์สายพานการทำงาน แยกแยะงานออกเป็นส่วนๆ จัดสัดส่วนที่ไม่จำเป็นออกแล้วกำหนดวิธีการทำงานที่จะช่วยลดเวลา ลดค่าใช้จ่ายและลดแรงงานในการผลิตตามมาตรฐานที่กำหนด

กรณีจัดระบบสิ่งจูงใจ Taylor เชื่อว่า เงินเป็นปัจจัยจูงใจที่สำคัญ คนงานที่ทำงานเกินมาตรฐานที่กำหนดจะได้รับค่าตอบแทนพิเศษเพิ่มขึ้นจากค่าจ้างปกติตามจำนวนผลงานที่ทำได้เพิ่มขึ้น ซึ่งหลักการของ Taylor ให้ความสำคัญกับสิ่งจูงใจที่เป็นตัวเงินเพื่อตอบสนองความต้องการด้านเศรษฐกิจและด้านศักยภาพมากกว่าด้านสังคม ไม่คำนึงถึงความเครียดอันเกิดจากความต้องการด้านสังคมไม่ได้รับการตอบสนอง นอกจากนั้น การแบ่งงานกันทำก็ไม่ได้หมายความว่าจะทำให้ได้ผลผลิตที่มีคุณภาพคนงานมีขวัญกำลังใจดี และองค์การมีประสิทธิภาพเสมอไป แต่อาจจะทำให้งานมีลักษณะเฉพาะเจาะจงเกินไป คนงานขาดความพึงพอใจ เบื่องาน คุณภาพการทำงานต่ำ ขาดงานและลาออกจากงาน

Frank B. Gilbreath and Lillian Moller สนับสนุนหลักการบริหารเชิงวิทยาศาสตร์ โดย Gilbreath ได้ศึกษาวิธีการขจัดส่วนที่ไม่จำเป็นในการทำงานออกและสำรวจหาวิธีการที่จะลดความเหนื่อยล้าในการทำงานลง ส่วน Moller เสนอแนวคิดว่าการบริหารเชิงวิทยาศาสตร์มีทั้งการวิเคราะห์และการสังเคราะห์ กล่าวคือ ต้องวิเคราะห์องค์

ย่อยของงานก่อน เพื่อจัดส่วนที่ไม่จำเป็นออก แล้วจึงสังเคราะห์องค์ประกอบที่จำเป็นเข้าด้วยกันใหม่ เพื่อให้ได้วิธีการทำงานที่มีประสิทธิภาพ

Henry L.Gantt (1861 – 1919) เป็นเจ้าของผลงาน Gantt chart ที่ในปัจจุบันยังมีการนำไปใช้กันอย่างแพร่หลาย เขาได้เสนอแนวคิดการจ่ายค่าจ้างเพื่อการจูงใจว่า นอกจากจะจ่ายค่าจ้างพิเศษให้คนงานที่ทำงานเกินมาตรฐานแล้วควรจ่ายโบนัสเป็นรางวัลให้แก่หัวหน้าคนงานอีกด้วย

1.1.2 ทฤษฎีการบริหารเชิงบริหาร (administrative management)

ทฤษฎีการบริหารเชิงบริหาร มีหลักการให้นักบริหารเป็นผู้ประสานกิจกรรมต่างๆ ภายในองค์การเข้าด้วยกัน ปฏิบัติหน้าที่พื้นฐานด้านการวางแผนการจัดองค์การ และการควบคุม มีนักทฤษฎีที่สำคัญคือ Henry Fayol และ Chester I Banard

Henry Fayol (1841 – 1925) เป็นนักอุตสาหกรรมชาวฝรั่งเศส มีความเชื่อว่า ผู้บริหารสามารถได้รับการฝึกอบรมเพื่อเป็นผู้บริหารที่ประสบผลสำเร็จได้ หากเข้าใจหน้าที่พื้นฐานทางการบริหาร (functions) และหลักการบริหาร (principles) ดีพอ ดังนั้นแนวคิดเกี่ยวกับการบริหารของเขาคือ

1. กำหนดหน้าที่ที่จำเป็นสำหรับองค์การที่จะทำให้บรรลุจุดหมาย

2. จัดกลุ่มงานเพื่อช่วยเพิ่มผลผลิตและประสิทธิภาพการทำงานแต่ช่วยลดค่าใช้จ่ายลง

เกี่ยวกับหน้าที่พื้นฐาน (functions) Fayol เห็นว่าองค์การควรมีหน้าที่ในการวางแผน (planning) การจัดองค์การ (organizing) การสั่งการ (commanding) การประสานงาน (coordinating) และการควบคุม (controlling)

เกี่ยวกับหลักการบริหาร (principles) เขาได้พัฒนาหลักการบริหารขึ้น 14 หลักการ (Fayol' 14 principles of management) เป็นหลักการที่เชื่อว่า หากมีการฝึกอบรมดีพอก็จะทำให้ได้ผู้บริหารที่ดีได้ สำหรับหลักการต่างๆ มีดังนี้

1. หลักการแบ่งงานกันทำ (division of labor) ตามความถนัดหรือความชำนาญ

2. หลักการเกี่ยวกับอำนาจหน้าที่ในการบังคับบัญชา (authority) ควบคู่กับความรับผิดชอบ (responsibility)

3. หลักการเกี่ยวกับมีระเบียบวินัย (discipline)
 4. หลักความเป็นเอกภาพในการบังคับบัญชา (unity of command) ผู้ปฏิบัติรับคำสั่งจากผู้ใต้บังคับบัญชาเพียงคนเดียว
 5. หลักความเป็นเอกภาพในทิศทาง (unity of direction) ทุกกิจกรรมต้องมุ่งบรรลุจุดหมายขององค์การ
 6. หลักผลประโยชน์ส่วนตัวเป็นรองผลประโยชน์ขององค์การ (subordination of individual interest to general interest)
 7. หลักความยุติธรรมต่อทั้งนายจ้างและลูกจ้าง (remuneration)
 8. หลักการรวมศูนย์อำนาจ (centralization) ผู้บริหารมีอำนาจในการตัดสินใจ แต่ผู้ปฏิบัติก็ควรมีอำนาจอย่างเพียงพอด้วย
 9. หลักการมีสายบังคับบัญชา (hierarchy/scalar chain) จากบนลงล่าง มีเส้นทางการติดต่อสื่อสารด้วย โดยปกติแสดงเป็นแผนภาพ
 10. หลักความเป็นระเบียบแบบแผน (order) วัสดุอุปกรณ์และผู้ปฏิบัติควรให้อยู่ในที่ที่เหมาะสม สะดวกต่อการใช้งาน โดยเฉพาะผู้ปฏิบัติควรรับผิดชอบงานหรืออยู่ในตำแหน่งที่เหมาะสม
 11. หลักความเสมอภาค (equity) เป็นมิตรและมีความยุติธรรมต่อผู้ปฏิบัติ
 12. หลักความมั่นคงในการทำงาน (stability of staff)
 13. หลักความริเริ่มสร้างสรรค์ (initiative)
 14. หลักความสามัคคีหรือความเป็นน้ำหนึ่งใจเดียวกัน (spirit de corps) หลักการของ Fayol หลายประการถูกนำไปใช้กันอย่างแพร่หลาย แต่ก็มีข้อวิจารณ์บางประการ เช่น หลักการแบ่งงานกันทำ ในกรณีที่เป็นองค์การขนาดใหญ่ อาจทำให้สายการบังคับบัญชาไม่ชัดเจน เป็นต้น
- Chester I. Barnard (1886 – 1961) เป็นผู้ให้ทัศนะเกี่ยวกับทฤษฎีการยอมรับอำนาจหน้าที่ว่า อำนาจหน้าที่นั้น แท้ที่จริงมิได้อยู่ที่ผู้มีอำนาจในการออกคำสั่ง แต่อยู่ที่ผู้ปฏิบัติจะมีส่วนหนึ่งของจิตใจที่เรียกว่า “ส่วนที่ไม่จำเป็นต้องพึงใส่ใจ” โดยอาจปฏิเสธคำสั่งใดๆ ที่เขาเห็นว่าเป็นสิ่งที่ตกอยู่ในส่วนนั้นของจิตใจ
- กรณีเช่นนี้ ผู้บริหารจึงควรจะต้องจัดองค์ประกอบพื้นฐานสามประการให้มีประสิทธิภาพเพื่อให้ “ส่วนที่ไม่จำเป็นต้องพึงใส่ใจ” ลดลง คือ

1. การกำหนดจุดหมายโดยรวมขององค์การให้ชัดเจน
2. การจัดระบบการติดต่อสื่อสารที่ดี
3. การเหนี่ยวนำความตั้งใจหรือความสมัครใจ โดยจัดสิ่งจูงใจ โดยเฉพาะสิ่งจูงใจทางด้านสังคมและด้านจิตวิทยา ซึ่งมีความสำคัญกว่าสิ่งจูงใจด้านเศรษฐกิจหรือทางกายภาพ

1.1.3 ทฤษฎีการบริหารแบบราชการ (bureaucratic management)

การบริหารแบบราชการเป็นอีกทฤษฎีหนึ่งที่เน้นถึงความจำเป็นของการจัดองค์การอย่างเป็นเหตุเป็นผล ไม่ปล่อยให้ไปตามอำเภอใจของผู้บริหารหรือเจ้าของกิจการ ทฤษฎีนี้มีพื้นฐานจากผลงานของ Max Weber นักสังคมวิทยาชาวเยอรมัน ซึ่งมีชีวิตอยู่ในช่วงปี 1864 – 1920 เขาได้เสนอแนวคิด “ระบบราชการเชิงอุดมคติ” (ideal of bureaucracy) ขึ้นโดยที่เขาเองก็ตระหนักและเข้าใจดีว่า หลักการบริหารดังกล่าวเป็นไปได้ยากในโลกแห่งความเป็นจริง และโดยแท้จริงแล้วกระบวนการเสนอแนวคิดของเขาในระยะเริ่มแรก เพื่อใช้ศึกษาให้เข้าใจองค์การมากกว่า ไม่มีจุดมุ่งหมายเพื่อการบริหาร

อย่างไรก็ตาม เมื่อมีการแปลผลงานของเขาเป็นภาษาอังกฤษในปลายทศวรรษ 1940 นักวิชาการหลายคนก็เห็นว่าแนวคิดของเขาสามารถจะนำไปใช้กับการบริหารองค์การได้ดีจากหลักการสำคัญ 7 ประการดังนี้

1. หลักการมีกฎระเบียบข้อบังคับ (rules and regulation) เพื่อควบคุมการตัดสินใจ
2. หลักความไม่เป็นส่วนตัว (impersonal) ผู้บริหารต้องอยู่ภายใต้กฎหมายและระเบียบข้อบังคับเพื่อให้ปลอดจากการกระทำตามอำเภอใจ
3. หลักการแบ่งงานกันทำ (division of labor) ตามความถนัดหรือความชำนาญเฉพาะทาง
4. หลักการมีโครงสร้างสายบังคับบัญชา (hierarchical structure)
5. หลักความเป็นอาชีพที่มั่นคง (life – long career)
6. หลักการมีอำนาจหน้าที่ในการตัดสินใจ (authority) โดยมีกฎระเบียบข้อบังคับรองรับ
7. หลักความเป็นเหตุเป็นผล (rationality) ในกระบวนการ

ตัดสินใจเพื่อบรรลุจุดหมาย

หลักการของ Weber มีข้อวิจารณ์ว่า แม้จะทำให้องค์การองค์การมีประสิทธิภาพสูง แต่ในทางปฏิบัติอาจเกิดผลในทางลบด้วย เช่น การยึดกฎระเบียบข้อบังคับอย่างเคร่งครัดไม่ยืดหยุ่นอาจทำให้งานล่าช้า การหวงอำนาจไม่กระจายอำนาจ การตัดสินใจล่าช้าและการก้าวไม่ทันกับเทคโนโลยีและค่านิยมที่เปลี่ยนแปลงไป เป็นต้น

นอกจากนั้น การมีสายบังคับบัญชาอาจทำให้เกิดการแข่งขันชิงดีชิงเด่นเพื่อก้าวเข้าสู่ตำแหน่งที่สูงขึ้น ซึ่งนำไปสู่การปฏิบัติเพื่อเอาใจผู้บริหารมากกว่ากลุ่มเป้าหมายผู้รับบริการ การแบ่งงานกันทำตามความถนัดก็อาจก่อให้เกิดการสร้างอาณาจักร (empire building) ต่างฝ่ายต่างใหญ่ ทำให้ขาดการประสานงานที่ดีต่อกัน นอกจากนี้การมุ่งเน้นกฎระเบียบที่เคร่งครัดทำให้ผู้ปฏิบัติไม่กล้าริเริ่มสร้างสรรค์ใดๆ แต่จะมีพฤติกรรมการทำงานเพื่อความปลอดภัยไว้ก่อน อย่างไรก็ตาม เนื่องจากหลักการต่างๆ ยังมีการนำไปใช้ในองค์การต่างๆ อยู่ผู้บริหารจะต้องยอมรับและคำนึงถึงข้อจำกัดและผลในทางลบที่เกิดขึ้นด้วย

มีข้อสังเกตว่า หลักการบริหารทั้ง 3 ทฤษฎีดังกล่าวข้างต้นมีลักษณะทั้งที่เหมือนกันและแตกต่างกัน กรณีที่เหมือนกันมีดังนี้

1. ด้านโครงสร้าง ต่างเน้นเรื่องการแบ่งงานกันทำ การมีสายบังคับบัญชา การกำหนดหน้าที่ทางการบริหารและเน้นหลักการ
2. ด้านผู้ปฏิบัติ ต่างมองผู้ปฏิบัติเสมือนเครื่องจักรกลเป็นเครื่องมือผลิต เน้นสิ่งจูงใจด้านเศรษฐกิจและความมั่นคงในงาน คนต้องปรับตัวให้เข้ากับงาน สามารถจ้างหรือเลิกจ้างได้ตามต้องการ
3. ด้านความเป็นผู้นำ ต่างให้ความสำคัญกับบทบาทของผู้บริหาร การมีผู้นำเดี่ยว การคัดเลือกโดยระบบคุณธรรม การเลือกโดยหัวหน้างาน การเชื่อฟังผู้บังคับบัญชา ทั้งโดยตำแหน่งและโดยความเป็นผู้เชี่ยวชาญกว่า การมุ่งบรรลุในจุดหมายของผู้ปฏิบัติ และความเป็นเอกภาพของจุดหมาย
4. ด้านการตัดสินใจ ต่างเน้นความเป็นเหตุผล คำนึงถึงความมีประสิทธิภาพและคำนึงถึงผลกำไรเชิงเศรษฐกิจสูงสุด

สำหรับลักษณะที่แตกต่างกันคือ ผลงานของ Taylor มุ่งศึกษาการทำงานของตนงานและหาวิธีการที่ดีที่สุดเพื่อปรับปรุงการผลิตด้วยวิธีการที่เรียกว่า time and motion studies ขณะที่ Fayol มุ่งกำหนดหลักการบริหารไว้ก่อน แล้วให้นำไปปฏิบัติ

ตาม โดยเชื่อว่า การมีโครงสร้างที่ชัดเจนจะทำให้การปฏิบัติงานครอบคลุมหน้าที่ที่สำคัญทั้งหมดได้ สำหรับ Weber ได้จัดทำเป็นพิมพ์เขียวของหลักการหรือสิ่งที่องค์การควรจะทำไว้ โดยเน้นกฎระเบียบข้อบังคับและการกำหนดอำนาจหน้าที่ที่ชัดเจน เพื่อช่วยให้การประเมินผลการปฏิบัติงานง่ายขึ้นและการให้รางวัลตอบแทนยุติธรรมขึ้น

1.2 ทฤษฎีการบริหารที่ชนะเชิงพฤติกรรม (behavioral viewpoint)

ในขณะที่ทฤษฎีการบริหารที่ชนะดั้งเดิม มองคนงานเป็นกลไกหนึ่งของการผลิต ผู้บริหารพยายามที่จะหาวิธีการที่ดีที่สุดเพื่อให้กลไกนั้นทำหน้าที่ได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น แต่ทฤษฎีการบริหารที่ชนะเชิงพฤติกรรมเห็นว่าคนงานไม่ได้มีแรงขับจากภายนอกเท่านั้น แต่จะเกิดจากแรงขับภายในด้วย ดังนั้นทฤษฎีนี้จึงให้ความสำคัญกับความพยายามที่จะเข้าใจในปัจจัยต่างๆ ที่จะส่งผลต่อพฤติกรรมการทำงานของคนในองค์การ เพื่อความเข้าใจที่ชัดเจนขึ้น โดยมีทฤษฎีในทัศนะดังต่อไปนี้ตามลำดับ

1.2.1 นักพฤติกรรมระยะเริ่มแรก (early behaviorists)

Hugo Munsterberg (1863 – 1913) เป็นชาวเยอรมัน จบการศึกษาด้านจิตวิทยาและการแพทย์ ได้ทำการทดลองเชิงจิตวิทยาเพื่อนำผลไปประยุกต์ใช้กับวงการอุตสาหกรรมในปี 1913 ได้เขียนหนังสือเล่มหนึ่งชื่อ Psychology and Industrial Efficiency ซึ่งแสดงทัศนะไว้ว่า ในวงการอุตสาหกรรมสามารถนำเอาหลักจิตวิทยาไปใช้ได้ 3 แนวทาง คือ

1. ใช้กับหลักการบริหารเชิงวิทยาศาสตร์ เกี่ยวกับการวิเคราะห์งานและการพัฒนาวิธีการจำแนกคนงานให้เหมาะสมกับงานเฉพาะทาง
2. ใช้กับหลักการบริหารเชิงวิทยาศาสตร์ เกี่ยวกับการศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อพฤติกรรมการทำงานของคนงาน เช่น ศึกษาว่าการที่คนงานทำงานได้ดีนั้นเกิดจากปัจจัยเชิงจิตวิทยาอะไรบ้าง
3. ใช้ในการศึกษาหาวิธีการที่จะทำให้คนงานมีพฤติกรรมสอดคล้องกับเป้าหมายขององค์การ ซึ่งจากทัศนะของเขาจึงก่อให้เกิดศาสตร์เกี่ยวกับจิตวิทยาอุตสาหกรรมหรือการศึกษาพฤติกรรมการทำงานของมนุษย์ขึ้น จนเขาได้รับการยกย่องให้เป็นบิดาแห่งจิตวิทยาอุตสาหกรรม

Mary P. Follett (1868 – 1933) เกิดในบอสตัน จบการศึกษาด้านรัฐศาสตร์ ทำงานด้านสังคม ให้ความสนใจกับเรื่องการจ้างงานและสภาพแวดล้อมในการทำงาน ซึ่งแม้ว่าจะเกิดในยุคบริหารเชิงวิทยาศาสตร์ แต่ทัศนะก็เป็นไปในทาง

พฤติกรรมศาสตร์ โดยเฉพาะการให้ความสำคัญกับอิทธิพลของกลุ่มต่อการทำงานในองค์การ เมื่อเปรียบเทียบกับ Taylor ซึ่งแม้จะให้ความสนใจกับเรื่องนี้ก็ตาม แต่ไม่ได้ถือเป็นประเด็นสำคัญ กลับให้ความสำคัญกับการพัฒนาวิธีการทำงานที่ดีที่สุดเพื่อการทำงานที่มีประสิทธิภาพ

Follett มีทัศนะว่า ในองค์การควรมีการปฏิบัติงานแบบมีอำนาจร่วมกัน (power with) มากกว่าการมีอำนาจเหนือกว่า (power over) ดังนั้น ควรมีการพัฒนาการทำงานแบบมีส่วนร่วมระหว่างนักบริหารกับผู้ปฏิบัติมากกว่าจะเป็นแบบสายการบังคับบัญชา ควรแก้ปัญหาความขัดแย้งด้วยวิธีการเชิงบูรณาการ (integration) คือหาวิธีการให้เป็นที่พึงพอใจของทั้งสองฝ่าย

1.2.2 การศึกษาที่ฮอว์ธอร์น (Hawthorne studies)

การศึกษาที่ฮอว์ธอร์นเป็นชุดปฏิบัติการในโรงงานฮอว์ธอร์นของ Western Electric Company ที่ชิคาโก ในช่วงปลายทศวรรษ 1920 ถึงต้นทศวรรษ 1930 ซึ่งผลการศึกษานำมาซึ่งทศนะการบริหารเชิงมนุษยสัมพันธ์ที่สำคัญ โดยมี Elton Mayo ชาวออสเตรเลีย เป็นผู้นำในการศึกษาครั้งนั้น

จุดมุ่งหมายในการศึกษา เพื่อปรับปรุงเครื่องมือและวิธีการทำงานตามทศนะการบริหารเชิงวิทยาศาสตร์ มีการศึกษาต่อเนื่องกันถึง 3 ครั้ง ในการศึกษาครั้งแรกเป็นการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างแสงสว่างกับการเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานของคนงาน แบบมีกลุ่มทดลองและกลุ่มควบคุม ผลการศึกษาพบว่า แสงสว่างไม่มีความสัมพันธ์กับการเพิ่มผลผลิตโดยตรง การศึกษาครั้งที่สอง ได้ศึกษาปัจจัยด้านสภาพแวดล้อมเพิ่มเข้าไปด้วยเช่น อุณหภูมิ ความชื้น อาหาร ชั่วโมงการทำงาน และเวลาหยุดพัก เป็นต้น ก็ไม่พบความสัมพันธ์ต่อการเพิ่มผลผลิตเช่นกัน

ดังนั้นในการศึกษาครั้งที่สาม จึงใช้วิธีการสังเกตกลุ่มทางสังคมว่าจะช่วยในการเพิ่มผลผลิตหรือไม่ โดยตั้งข้อดกลงว่า เมื่อมีการกำหนดสิ่งจูงใจสำหรับการทำงานของกลุ่มไว้ล่วงหน้าแล้วให้กลุ่มเร่งผลผลิตให้ได้ตามมาตรฐานที่กำหนด หากคนใดผลิตช้ากว่าคนอื่น กลุ่มคงจะกดดันให้ คนงานคนนั้นเร่งผลผลิตให้ทันคนอื่น เพื่อให้ได้ผลผลิตสูงขึ้นและได้รับสิ่งจูงใจตามที่กำหนดไว้ ผลการทดลองไม่เป็นไปตามที่คาดหวัง กลุ่มไม่ได้คำนึงผลตอบแทนในส่วนที่ผลิตได้เกินมาตรฐาน ได้จำกัดจำนวนการผลิตของตนเองไม่คำนึงถึงการได้รับค่าตอบแทนพิเศษ นอกจากนั้นยังได้กำหนดบรรทัดฐานการทำงานภายในกลุ่มเองอีกด้วย ผลที่เกิดขึ้นแสดงให้เห็นถึงอิทธิพลของกลุ่มแบบไม่เป็นทางการ

(informal group) ซึ่งมีพื้นฐานจากความรู้สึกด้านจิตใจและความสัมพันธ์ระหว่างคนงานในกลุ่มด้วยตนเอง ทำให้ Mayo ได้ข้อสรุปเกี่ยวกับความเป็นมนุษย์สังคม (social man) ของคนงาน ที่ต้องการสิ่งจูงใจด้านสังคม มาทดแทนความเป็นมนุษย์เศรษฐกิจ (economic man) ของคนงานที่ต้องการสิ่งจูงใจด้านเศรษฐกิจและด้านกายภาพ

1.2.3 ความเคลื่อนไหวเชิงมนุษยสัมพันธ์ (human relation movement)

จากผลการศึกษาที่ฮอว์ธอร์นซึ่งพบประเด็นที่น่าสนใจเกี่ยวกับปัจจัยทางสังคมมีผลต่อพฤติกรรมการทำงานของคนในองค์การว่า หากคนงานมีความพึงพอใจมากขึ้นผลผลิตก็จะสูงมากขึ้น โดยจุดเน้นการสร้างสิ่งจูงใจอยู่ที่การสร้างความร่วมมือและความสัมพันธ์แบบมีส่วนร่วมระหว่างผู้บริหารกับผู้ปฏิบัติ จึงแสดงให้เห็นว่าผู้บริหารจำเป็นต้องมีทักษะเชิงมนุษยสัมพันธ์เพิ่มขึ้นจากทักษะเชิงเทคนิค และจำเป็นต้องเข้าใจวิธีการที่จะทำให้คนงานมีความพึงพอใจในการทำงานให้มากขึ้นด้วย กรณีนี้ผลการศึกษาที่ฮอว์ธอร์นไม่ได้ให้ข้อเสนอแนะแนวทางเอาไว้ แต่ Abraham Maslow และ Douglas McGregor ได้เสนอแนวคิดที่เป็นประโยชน์ไว้ดังนี้

Abraham Maslow (1908 - 1970) ได้พัฒนาทฤษฎีการจูงใจที่มีสมมติฐานเกี่ยวกับธรรมชาติของมนุษย์ไว้สามประการดังนี้

1. มนุษย์มีความต้องการที่ไม่สิ้นสุด
2. การกระทำของมนุษย์มีจุดมุ่งหมายเพื่อเติมเต็มในความต้องการที่ยังไม่พึงพอใจ
3. ความต้องการมีเป็นลำดับขั้นตอน จากขั้นต่ำกว่าสู่ขั้นที่สูงกว่า ดังนี้ ความต้องการทางกาย ความปลอดภัย ความรู้สึกเป็นเจ้าของ ความได้รับการยอมรับ และความประสบผลสำเร็จด้วยตนเอง แสดงให้เห็นว่า

3.1 คนงานมีความต้องการปัจจัยอื่นๆ ด้วยนอกเหนือจากปัจจัยเรื่องเงิน ซึ่งถือว่าขัดแย้งกับแนวคิดการบริหารเชิงวิทยาศาสตร์

3.2 ช่วยให้ผู้บริหารเข้าใจทัศนะใหม่เกี่ยวกับจูงใจว่าให้คำนึงถึงความต้องการด้านอื่นของคนงานด้วย

Douglas McGregor (1906 - 1964) เป็นนักบริหารอุตสาหกรรมได้พัฒนาทฤษฎี X และทฤษฎี Y ขึ้น (Theory X and Theory Y) มีสมมติฐานเกี่ยวกับทัศนะของผู้บริหารที่มีต่อคนงาน โดยทัศนะแบบใดแบบหนึ่งจะส่งผลต่อพฤติกรรมการบริหารของ

ผู้บริหารเป็นแบบใดแบบหนึ่งด้วย โดยทฤษฎี X มีสมมติฐานว่า

1. คนโดยทั่วไปไม่ชอบทำงาน พยายามหลีกเลี่ยงงาน
2. คนส่วนใหญ่ต้องการให้บังคับ ควบคุม หรือขู่เชิญเพื่อให้ทำงานบรรลุจุดหมายขององค์การ
3. คนโดยทั่วไปชอบหลบหลีกความรับผิดชอบ ไม่มีความทะเยอทะยาน แต่ชอบแสวงหาความมั่นคงเหนือสิ่งอื่นใด

ทฤษฎี Y มีสมมติฐานว่า

1. คนส่วนใหญ่มิได้ชอบงานโดยสันดาน แต่ใช้ความพยายามทำงานทั้งทางร่างกายและจิตใจเป็นไปโดยธรรมชาติ เสมือนการเล่นหรือการพักผ่อน
2. คนจะชี้นำตนเองหรือควบคุมตนเองให้บรรลุจุดหมายที่ตนผูกพัน การควบคุมหรือขู่เชิญจากภายนอก มิได้เป็นวิธีการเดียวที่จะทำให้บรรลุจุดหมายได้
3. ความผูกพันกับจุดหมายขึ้นอยู่กับรางวัลที่จะควบคุมคู่ไปกับความสำเร็จของเขาด้วย โดยเฉพาะรางวัลที่ตอบสนองความต้องการในระดับสูง
4. ภายใต้สภาพที่เหมาะสม คนโดยทั่วไปจะเรียนรู้ไม่เฉพาะการยอมรับในความรับผิดชอบเท่านั้น แต่ยังจะแสวงหาความรับผิดชอบอีกด้วย
5. คนแต่ละคนสามารถจะแสดงความริเริ่มสร้างสรรค์สิ่งใหม่ๆ ได้เต็มที่ เพื่อแก้ปัญหาขององค์การ
6. ศักยภาพด้านสติปัญญาของคนส่วนใหญ่ยังมิได้ถูกนำมาใช้อย่างเต็มที่

1.2.4 หลักพฤติกรรมศาสตร์ (behavioral science approach)

จากที่กล่าวมา แสดงให้เห็นว่า Maslow และ McGregor ตลอดจนคนอื่นๆ ต่างพยายามจะหาคำอธิบายที่เป็นเหตุเป็นผลเกี่ยวกับพฤติกรรมการทำงานของคนต่างมองคนเป็นมนุษย์สังคมที่มีความต้องการที่หลากหลาย กระนั้น คำอธิบายของพวกเขายังมีลักษณะกว้างๆ ไม่เฉพาะเจาะจงพอที่จะนำไปเป็นแนวทางในการบริหารได้อย่างชัดเจน ดังนั้นเพื่อให้ได้คำอธิบายที่ชัดเจนสู่การนำไปปฏิบัติได้มากขึ้น จึงเกิดหลักพฤติกรรมศาสตร์ขึ้น เป็นหลักที่เน้นการวิจัยเชิงวิทยาศาสตร์ (scientific research) เพื่อพัฒนาทฤษฎีเกี่ยวกับพฤติกรรมของมนุษย์ในองค์การ ที่จะป็นประโยชน์ต่อการนำไปใช้ในการบริหาร ทฤษฎีดังกล่าวอาจเป็นข้อค้นพบจากศาสตร์สาขาต่างๆ กัน เช่น

จากทางการบริหารเอง หรือทางด้านจิตวิทยา ด้านสังคมวิทยา หรือด้านมนุษยวิทยา ตลอดจนด้านเศรษฐศาสตร์ ในลักษณะเป็นสหวิทยาการ ข้อค้นพบจะถูกนำไปทดสอบในองค์การหรือในห้องทดลองก่อนที่จะเสนอต่อผู้บริหารเพื่อนำไปใช้ ดังนั้นหลักพฤติกรรมจึงมีจุดมุ่งหมายเพื่อพัฒนาทฤษฎีที่จะให้ผู้บริหารสามารถนำไปใช้เป็นแนวทางทางการบริหารได้อย่างเหมาะสม ดังกรณีผลงานวิจัยของ Lock, Latham, and Erez (1988) ที่พบว่า การกำหนดจุดหมายขององค์การที่เป็นไปได้ ชัดเจน มีความเฉพาะเจาะจงและวัดได้ จะช่วยให้คนงานปฏิบัติงานได้ดีขึ้น เป็นต้น

โดยภาพรวม มีข้อสังเกตเกี่ยวกับทฤษฎีการบริหารทัศนะเชิงพฤติกรรมว่าข้อจำกัดของความเคลื่อนไหวเชิงมนุษย์สัมพันธ์ประการหนึ่งคือ ผลที่ได้รับอาจไม่เป็นไปดังที่ Mayo คาดหวังไว้ การปรับปรุงสภาพการทำงาน และทักษะเชิงมนุษย์สัมพันธ์ของผู้บริหาร บางครั้งอาจไม่ส่งผลต่อการเพิ่มผลผลิตที่มากขึ้น เนื่องจากปัจจัยด้านเศรษฐกิจตามทัศนะของ Taylor ยังมีความสำคัญอยู่ เช่น ในขณะที่คนงานอาจมีความพึงพอใจกับสภาพการทำงานกับเพื่อนร่วมงานที่มีความเป็นมิตร แต่หากเงินเดือนที่ได้รับอยู่ในระดับต่ำ ก็อาจนำไปสู่การขาดงานหรือลาออกจากงานได้ ดังนั้น จึงเป็นเครื่องเตือนใจประการหนึ่งว่า พฤติกรรมของมนุษย์เป็นเรื่องที่มีความสลับซับซ้อนเกินกว่าความคิดเบื้องต้นของ Mayo มากนัก ในระยะต่อๆ มาจึงมีการศึกษาค้นคว้าทฤษฎีทางการบริหารใหม่ๆ เพิ่มขึ้นอีก ดังจะกล่าวถึงต่อไป

1.3 ทฤษฎีการบริหารทัศนะเชิงปริมาณ (quantitative viewpoint)

การบริหารเชิงปริมาณเกิดขึ้นช่วงสงครามโลกครั้งที่สอง โดยนักวิชาการชาวอังกฤษจำนวนหนึ่ง ประกอบด้วยนักคณิตศาสตร์ นักฟิสิกส์และอื่นๆ ได้รวมตัวเป็นทีมวิจัยปฏิบัติการ เพื่อแก้ปัญหาทางสงคราม โดยใช้ตัวแบบทางคณิตศาสตร์ สถิติ และข้อมูลสารสนเทศ มาใช้ประกอบการตัดสินใจทางการบริหารและการปฏิบัติงานขององค์การ มีหลักการบริหารที่สำคัญ คือ การบริหารศาสตร์ การบริหารปฏิบัติการและระบบสารสนเทศเพื่อการบริหาร ดังจะกล่าวถึงต่อไปนี้ตามลำดับ

1.3.1 การบริหารศาสตร์ หรือวิทยาการจัดการ (management science)

การบริหารศาสตร์หรือวิทยาการจัดการ เป็นสาขาหนึ่งของการบริหารจัดการ (management) ที่ยึดหลักการเพิ่มควมมีประสิทธิภาพในการตัดสินใจจากการใช้โมเดลทางคณิตศาสตร์และวิธีการเชิงสถิติ ซึ่งแพร่หลายอย่างรวดเร็ว

อันเนื่องจากความก้าวหน้าด้านคอมพิวเตอร์ที่สามารถวิเคราะห์ข้อมูลได้อย่างสลับซับซ้อนมากขึ้น

1.3.2 การบริหารปฏิบัติการ (operations management)

การบริหารปฏิบัติการ เป็นสาขาหนึ่งของการบริหารจัดการที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการออกแบบ (design) การพัฒนา (development) การปฏิบัติ (implement) และการนำมาวิเคราะห์ (analyze) กิจกรรมทุกกิจกรรม หรือกลไกทุกกลไกในองค์การ เพื่อการเปลี่ยนแปลงทรัพยากร เช่น วัตถุดิบเครื่องจักร การจัดการ แรงงาน เงินทุน ให้เป็นสินค้าหรือบริการที่มีคุณภาพและมีมูลค่าเพิ่ม ซึ่งจะเกี่ยวข้องกับการตัดสินใจที่สำคัญ 10 ประการ คือ 1) การออกแบบสินค้า 2) การบริหารคุณภาพ 3) การออกแบบกำลังและกระบวนการผลิต 4) การเลือกตำแหน่งที่ตั้ง 5) การออกแบบ layout 6) การออกแบบงานทรัพยากรมนุษย์ 7) การจัดการโซ่อุปทาน 8) การบริหารคลังสินค้า 9) การกำหนดตารางเวลาการผลิตและ 10) การบำรุงรักษา

1.3.3 ระบบสารสนเทศเพื่อการบริหาร (management information system)

ระบบสารสนเทศเพื่อการบริหาร อาจเรียกว่า สารสนเทศบริหารศาสตร์ เป็นสาขาหนึ่งของการบริหารจัดการ เช่นกัน ยึดหลักการออกแบบและการนำเอาระบบข้อมูลสารสนเทศ โดยอาศัยเครื่องคอมพิวเตอร์มาใช้ในการบริหาร ผลิตข้อมูล และสารสนเทศ ที่เป็นประโยชน์ต่อผู้บริหารทุกระดับอย่างกว้างขวางและหลากหลายวิธี ดังกรณีตัวอย่าง ระบบสารสนเทศเพื่อการบริหารในองค์การทางการศึกษาในด้านต่างๆ เช่น ด้านวิชาการ ด้านบุคลากร ด้านอาคารสถานที่ ด้านนักเรียน ด้านงบประมาณ ด้านชุมชน และด้านวัสดุอุปกรณ์ เป็นต้น ผู้บริหารที่มีความสามารถต้องจัดระบบสารสนเทศเพื่อการบริหารในทุกด้านอย่างครอบคลุม ทันสมัย และสะดวกต่อการนำไปใช้ประกอบการตัดสินใจทางการบริหารได้ตลอดเวลา

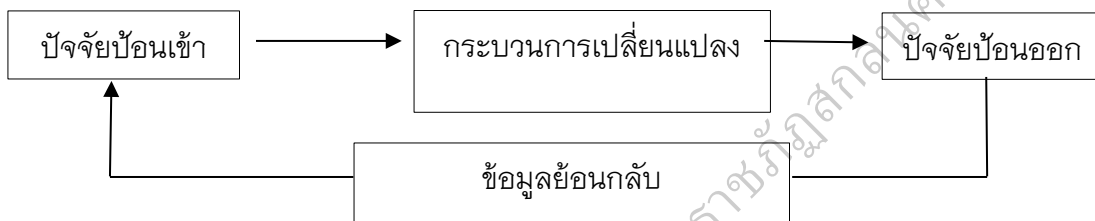
4. ทฤษฎีการบริหารทัศนะร่วมสมัย (contemporary viewpoint)

หลักการบริหารทัศนะร่วมสมัยที่สำคัญ เช่น หลักการบริหารตามทฤษฎีเชิงระบบ หลักการบริหารตามสถานการณ์ และทัศนะที่เกิดขึ้นใหม่ ดังจะกล่าวถึงต่อไปตามลำดับ

4.1 ทฤษฎีเชิงระบบ (system theory)

การบริหารตามทฤษฎีนี้พัฒนาขึ้นโดยนักชีววิทยาและนัก

ฟิลิกส์ ตั้งอยู่บนพื้นฐานความคิดที่ว่าองค์การหนึ่งๆ สามารถมองเป็นระบบหนึ่งๆ ได้โดยระบบหนึ่งๆ นั้น หมายถึง ชุดองค์ประกอบที่สัมพันธ์กันอย่างเป็นเอกภาพเพื่อมุ่งสู่จุดหมาย องค์การร่วมกัน ดังนี้ 1) ปัจจัยเข้า (inputs) คือทรัพยากรต่างๆ เช่น คน วัสดุ อุปกรณ์ เงิน ข้อมูลสารสนเทศ ที่จำเป็นต่อการผลิตสินค้าหรือให้บริการ 2) กระบวนการเปลี่ยนแปลง (transformation process) จากการใช้ศักยภาพทางการบริหารและเทคโนโลยีขององค์การ เพื่อเปลี่ยนปัจจัยป้อนเข้าเป็นปัจจัยป้อนออก 3) ปัจจัยป้อนออก (outputs) ประกอบด้วย ผลผลิต การให้บริการ หรือผลลัพธ์อื่นๆ ที่องค์การผลิตขึ้น 4) ข้อมูลย้อนกลับ(feedback) เกี่ยวกับผลลัพธ์และสถานะขององค์การที่เกี่ยวข้องกับสภาพแวดล้อม ดังภาพประกอบ 2



ภาพประกอบ 2 หลักการบริหารตามทฤษฎีเชิงระบบ
ตามทัศนะของ Kast and Rosenzweig

ระบบแบ่งออกเป็น 2 ลักษณะ คือ ระบบเปิดและระบบปิด
ความเป็นระบบเปิดหรือระบบปิดมิได้แยกเป็นสองขั้วเหมือนขั้วกับดำ แต่จะขึ้นกับระดับ (degree) ความเป็นระบบเปิดตามคุณลักษณะ 9 ประการ หากระบบใดมีคุณลักษณะต่างๆ มากก็จะมีความเป็นระบบเปิดมาก ในทางตรงกันข้าม หากมีน้อยก็จะมีความเป็นระบบเปิดน้อย

1. มีปัจจัยเข้าจากภายนอก (input from outside) กล่าวคือ ระบบเปิดไม่มีความเพียงพอในตนเอง แต่จะต้องได้รับสิ่งกระตุ้น ข้อมูลข่าวสาร และพลังงานจากภายนอก
2. มีกระบวนการ (process) ของการเปลี่ยนแปลง มีการปฏิบัติงาน และก่อให้เกิดผลผลิต
3. มีปัจจัยป้อนออก (outputs) เป็นผลผลิตหรือการบริการ หรืออื่นๆ สู่ภายนอก

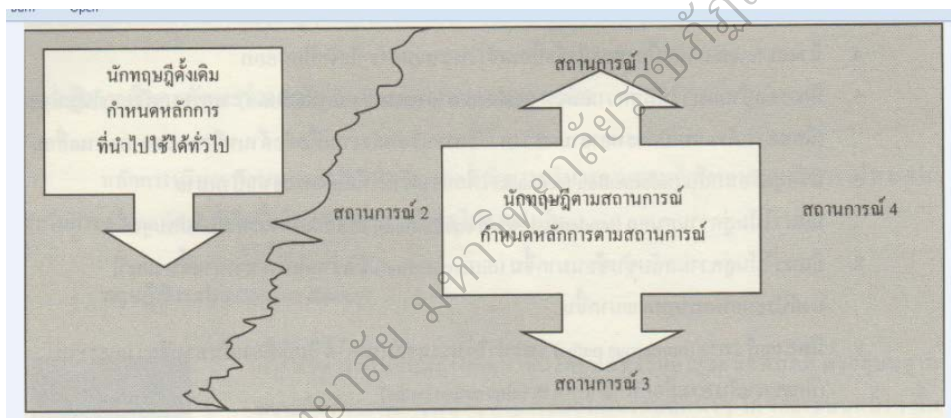
4. มีวงจร (cycles) ต่อเนื่องของปัจจัยป้อนเข้า กระบวนการปัจจัยป้อนออก
5. มีการต่อต้านแนวโน้มสู่ความเสื่อม (resistance to tendency to run down) ทุกระบบมีแนวโน้มที่จะเสื่อมลง แต่ระบบเปิดจะพยายามแสวงหาวิธีการหรือพลังงานเพื่อต่อต้านหรือชะลอจากความเสื่อม
6. มีข้อมูลย้อนกลับ (information feedback) เพื่อปรับตัวมิให้เบี่ยงเบนจากเป้าหมาย
7. มีแนวโน้มสู่ความสมดุล (tendency toward equilibrium) เมื่อเกิดสภาวะความไม่สมดุลขึ้น
8. มีแนวโน้มสู่ความสลับซับซ้อนมากขึ้น (differentiation) มีความเฉพาะทางมากขึ้น และมีองค์ประกอบหลากหลายมากขึ้น
9. มีหลายเส้นทาง (numerous paths) ที่จะทำให้บรรลุจุดหมายได้ไม่มีเพียงเส้นทางเดียว และระบบเปิดจะหาเส้นทางเลือกที่หลากหลาย ความเข้าใจเกี่ยวกับคุณลักษณะของระบบเปิดเป็นประโยชน์ต่อผู้บริหารที่จะกำหนดบทบาทและทำหน้าที่ของตนเพื่อประสานกิจกรรมต่างๆ สู่การบรรลุจุดหมายขององค์การ ป้องกันความเสื่อม แสวงหาทรัพยากรและพลังงานเข้าสู่องค์การ เพื่อความเติบโต การเลือกทางเลือกเพื่อบรรลุจุดหมายอย่างมีประสิทธิภาพ การสร้างความสมดุลภายในองค์การ และการนำผลข้อมูลย้อนกลับเพื่อปรับปรุงและพัฒนาอย่างเป็นวงจรต่อเนื่อง

4.2 ทฤษฎีการบริหารตามสถานการณ์ (contingency theory)

ในขณะที่นักทฤษฎีดั้งเดิมพยายามที่จะหาวิธีที่ดีที่สุด (one best way) หรือ พยายามหาหลักการขึ้นมาชุดหนึ่งเพื่อใช้ในการบริหาร ก็หมายความว่า การที่ใครจะเป็นผู้บริหารที่มีความสามารถได้ ก็ต้องศึกษาทำความเข้าใจในวิธีการหรือหลักการเหล่านั้นแล้วนำไปประยุกต์ใช้ แต่เนื่องจากสิ่งต่างๆ ไม่ได้ง่ายอย่างที่คิด Hellriegel and Slocum (1982) ให้ทัศนะว่า หลักการบางประการบางครั้งได้ก่อให้เกิดผลในทางลบด้วย เช่น หลักการแบ่งงานกันทำตามความถนัดก่อให้เกิดการสร้างอาณาจักรแข่งขันกันเพื่อบรรลุจุดหมายขององค์การย่อยมากกว่าจุดหมายขององค์การโดยรวม นอกจากนั้นหลักการบางประการอาจใช้ได้ดีในที่หนึ่ง แต่อาจขาดประสิทธิภาพในอีกที่หนึ่ง เป็นต้น

นักทฤษฎีการบริหารตามสถานการณ์ จึงเชื่อว่า หลักการ

บริหารงานที่เหมาะสมขึ้นอยู่กับสถานการณ์หนึ่งๆ เท่านั้น ไม่สามารถนำเอาชุดของหลักการที่กำหนดไว้แบบสำเร็จรูปแล้วไปใช้อย่างได้ผลในทุกสถานการณ์ในสถานการณ์ที่แตกต่างไป ผู้บริหารอาจกำหนดหลักการเพื่อเป็นเงื่อนไขหรือเป็นแนวทางการบริหารในสถานการณ์นั้นๆ ได้ โดยอาจบูรณาการจากทฤษฎีต่างๆ ซึ่งผู้บริหารจะต้องสามารถวิเคราะห์ลักษณะของแต่ละสถานการณ์นั้นเพื่อกำหนดแนวทางให้เหมาะสมกับโครงสร้างองค์การ ทรัพยากร เป้าหมาย และผู้ปฏิบัติงานในองค์การ อย่างไรก็ตาม Hellriegel and Slocum ให้ทัศนะที่น่าสนใจว่า ผู้บริหารไม่ควรคำนึงถึงเฉพาะความเหมาะสมกับสถานการณ์เท่านั้น แต่ควรคำนึงถึงความมีอิทธิพลเหนือสถานการณ์ด้วย ในกรณีที่ต้องการให้เกิดการเปลี่ยนแปลงไปในทิศทางที่พึงประสงค์ สำหรับความแตกต่างระหว่างทัศนะดั้งเดิมกับทัศนะตามสถานการณ์ ดังภาพ



ภาพประกอบ 3 ทัศนะดั้งเดิมและทัศนะตามสถานการณ์

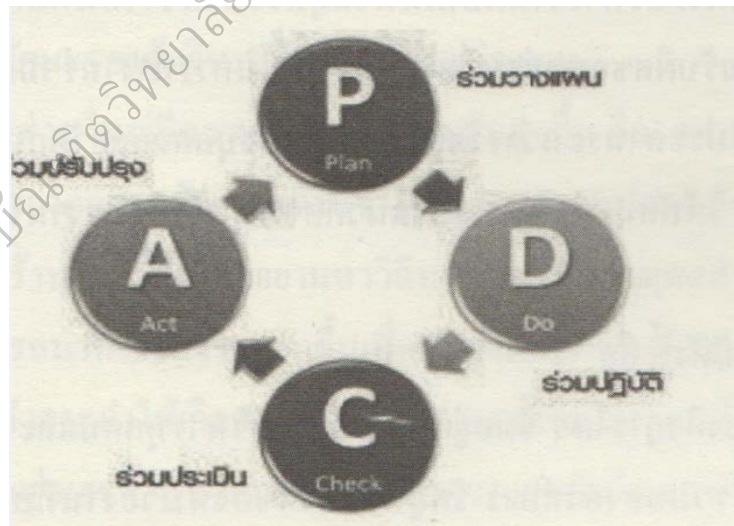
4.3 ทัศนะที่เกิดขึ้นใหม่ (emerging views)

ในระบะปัจจุบัน ได้เกิดทฤษฎีทางการบริหารขึ้นใหม่อีกหลายทฤษฎี เช่น การบริหารคุณภาพโดยรวม (Total Quality Management) การบริหารแบบเน้นวัตถุประสงค์ (Management by Objectives) การบริหารโรงเรียนเป็นฐาน (School Based Management) เป็นต้น ซึ่งจะกล่าวโดยสังเขป ดังนี้

4.3.1 การบริหารคุณภาพโดยรวม (Total Quality

Management) ในยุคของการแข่งขันเชิงคุณภาพดังเช่นปัจจุบัน องค์การต่างๆ ได้พัฒนาหลักการบริหารที่น่าสนใจของตนเองขึ้นมา ดังกรณีหลักการบริหารคุณภาพโดยรวมหรือนิยามเรียกกันสั้นๆ ว่า TQM ก็เป็นอีกหลักการหนึ่งที่ได้รับการพัฒนาขึ้นเพื่อใช้ในการ

บริหารโดยมุ่งให้ความสำคัญไปที่ความรับผิดชอบต่อการผลิตหรือการให้บริการที่มีคุณภาพของงานหลักการบริหารนี้มีพื้นฐานมาจากหลักควบคุมคุณภาพโดยรวม (Total Quality Control) ที่ได้เน้นความมีพันธะผูกพันองค์กร และการประเมินผลการปฏิบัติงาน แนวคิดเกี่ยวกับ TQM เริ่มต้นที่อเมริกา และ W. Edwards Deming ได้นำมาพัฒนาใช้ในญี่ปุ่นช่วงตอนปลายทศวรรษ 1940 ถือว่าเขาเป็นผู้นำแนวคิดของกระบวนการปรับปรุงงานอย่างต่อเนื่องด้วยวงจร P-D-C-A (P-D-C-A cycle of continuons process improvement) มาใช้ในปรับปรุงการทำงานให้ดีขึ้น จุดสำคัญของวงจรนี้คือ ทุกคนที่เกี่ยวข้องต้องร่วมมือกันปฏิบัติ ไม่ใช่หน้าที่ของคนใดคนหนึ่งหรือระดับใดระดับหนึ่ง ในกิจกรรมหลัก 4 กิจกรรม คือ Plan (P) = การร่วมกันวางแผน ผู้ที่เกี่ยวข้องร่วมกันวางแผน เพื่อปฏิบัติหรือพัฒนางานตามกลยุทธ์ขององค์กรที่วางไว้ Do (D) = การร่วมมือกันปฏิบัติงานตามแผนที่ช่วยกันวางไว้ ผู้ที่เกี่ยวข้องลงมือปฏิบัติงานตามแผนที่วางไว้ Check (C) = การร่วมมือกันตรวจสอบผลการปฏิบัติงาน ผู้ที่เกี่ยวข้องร่วมมือกันตรวจสอบการปฏิบัติงานว่าบรรลุเป้าหรือไม่เพียงใด และมีปัญหาอะไรเกิดขึ้น จะแก้ไขหรือพัฒนาอย่างไร Act (A) = ร่วมกันพัฒนางานให้ดีขึ้น เมื่อตรวจพบว่าผลลัพธ์เป็นไปตามเป้าหมายที่วางแผนที่วางไว้ หรือการร่วมมือแก้ไขปรับปรุงการปฏิบัติงาน เมื่อตรวจพบว่าผลลัพธ์ไม่บรรลุตามเป้าหมายที่วางแผนที่วางไว้ รูปภาพประกอบ 4



ภาพประกอบ 4 กระบวนการปรับปรุงงานอย่างต่อเนื่อง ตามทัศนะของ Deming

นอกจากนั้น เขายังได้กำหนดหลัก 14 ประการเพื่อพัฒนาคุณภาพของงานนั้น ซึ่งเขาเชื่อว่าเป็นหลักการที่นักบริหาร โดยเฉพาะในระดับสูงต้องกระทำ หากต้องการจะเพิ่มผลผลิตที่มีคุณภาพสูงขึ้น ดังนี้

1. ให้มีพันธะผูกพันระยะยาว เพื่อปรับปรุงผลผลิตและการบริการ
- 2.ให้นำปรัชญาใหม่ๆ มาใช้ในการปรับปรุงคุณภาพ
3. สร้างคุณภาพกับผลผลิตเป็นอันดับแรก
4. สร้างความจงรักภักดีและความเชื่อถือระยะยาว
5. ปรับปรุงระบบการผลิตและการให้บริการอยู่เสมอ
6. ให้มีการอบรมบุคลากร
7. ให้มีภาวะผู้นำ
8. จัดบรรยากาศแห่งความกลัว ทำงานด้วยความเป็นสุข
9. จัดอุปสรรคระหว่างหน่วยงาน เพื่อความเป็นทีม
10. จัดค่าขวัญให้ปรับปรุงคุณภาพ เพราะอาจเป็นสาเหตุให้คุณภาพและการผลิตตกต่ำเสียเอง
11. จัดการใช้มาตรฐานการทำงานและเป้าหมายเชิงปริมาณกับระดับล่าง แต่ใช้ภาวะผู้นำแทน
12. เปลี่ยนจุดเน้นจากมุ่งปริมาณเป็นมุ่งคุณภาพ
13. มีแผนงานให้การศึกษาและการพัฒนาตนเอง
14. ให้ยึดถือการเปลี่ยนแปลงเป็นภารกิจแห่งตน

4.3.2 การบริหารแบบเน้นวัตถุประสงค์ (Management by Objectives) นิยมเรียกสั้นๆ ว่า MBO พัฒนาขึ้นโดย Peter F. Drucker ผู้ซึ่งได้รับการยกย่องให้เป็นผู้บุกเบิกและเป็นกูรูทฤษฎีด้านการบริหารและการจัดการคนสำคัญของโลก ถูกยกย่องให้เป็น “กูรูแห่งกูรู”

Drucker ให้นิยามการบริหารงานแบบเน้นวัตถุประสงค์ว่า เป็นหลักของการบริหารที่จะจัดให้แต่ละบุคคลได้ทำงานและมีความรับผิดชอบอย่างเต็มที่ มีทิศทางในการทำงานร่วมกันที่ชัดเจนแน่นอน มีการทำงานเป็นทีม ซึ่งจะทำให้เกิดการประสานระหว่างวัตถุประสงค์ของบุคคลและวัตถุประสงค์ขององค์การเป็นไปด้วยดีและเรียบร้อย Drucker ให้ทัศนะว่า ในการนำแนวคิดของการบริหารงานนี้มาใช้ ควรคำนึงถึงหลักการและสมมติฐานที่สำคัญกรณีของหลักการมีดังนี้ คือ

1. ความสำเร็จของกิจการใดๆ ขึ้นอยู่กับการที่ฝ่ายบริหารทุกคนและทุกระดับในองค์การต้องเข้าใจในวัตถุประสงค์รวมขององค์การ วัตถุประสงค์ของหน่วยงานที่อยู่เหนือขึ้นไป วัตถุประสงค์ของหน่วยงานอื่นในระดับเดียวกัน และวัตถุประสงค์ของหน่วยงานที่ตนทำอยู่

2. การมีส่วนร่วม (participation) เพื่อเปิดโอกาสให้สมาชิกหรือผู้ใต้บังคับบัญชามีส่วนร่วมในกระบวนการกำหนดวัตถุประสงค์ของหน่วยงาน ถือเป็นกาทำให้เกียรติให้ความสำคัญ จูงใจให้สมาชิกผูกมัดตนเองเข้ากับวัตถุประสงค์ที่ตนเองร่วมกำหนดขึ้นมา โดยจะใช้ความพยายามหาวิธีการต่างๆ มากกระทำเพื่อให้บรรลุผลตามวัตถุประสงค์นั้น

3. การให้มีข้อมูลย้อนกลับ (feedback) จากผลการดำเนินงาน เน้นการตรวจสอบและการรายงานเป็นระยะๆ เพื่อปรับปรุงแก้ไขในการปรับวัตถุประสงค์หรือวิธีดำเนินงาน

4. การกำหนดระยะเวลาให้ชัดเจน (time schedule) ทั้งในขั้นตอนการกำหนดวัตถุประสงค์ การเตรียมการ การดำเนินงาน และการรายงานผล

กรณีสมมติฐานในการบริหารงานแบบเน้นวัตถุประสงค์ มีดังนี้ คือ

1. สมมติฐานเกี่ยวกับลักษณะขององค์การ

เป็นองค์การที่คนมีพฤติกรรมการทำงานเพื่อวัตถุประสงค์ ดังนี้ คือมีผู้บริหารที่มุ่งเน้นวัตถุประสงค์ เป็นคนที่คำนึงถึงสิ่งใดๆ ในแง่ของผลได้หรือตอบแทน มีการจัดลำดับความสำคัญก่อนหลังอยู่เสมอ มีผู้ปฏิบัติที่มุ่งการบรรลุวัตถุประสงค์ ปฏิบัติงานโดยคำนึงถึงการบรรลุผลตามวัตถุประสงค์ของหน่วยงานอยู่เสมอ

2. สมมติฐานเกี่ยวกับพฤติกรรมของผู้บริหาร

2.1 เป็นผู้ที่มีแนวคิดที่ชัดเจนเกี่ยวกับวัตถุประสงค์และภารกิจของหน่วยงาน

2.2 เป็นผู้ให้มีการประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่องและจริงจังโดยอาศัยวัตถุประสงค์เป็นมาตรฐานในการวัด

2.3 เป็นผู้กำหนดวัตถุประสงค์ในลักษณะที่จริงจัง เป็นไปได้ และมีคุณค่าต่อหน่วยงาน โดยร่วมมือกับสมาชิกในองค์การอยู่เสมอ

2.4 เป็นผู้ให้ความสำคัญกับการติดต่อสื่อสารหรือให้ข้อมูลที่ชัดเจนเกี่ยวกับวัตถุประสงค์แก่สมาชิกขององค์การและพิสูจน์ให้เห็นว่าตนเองให้ความสำคัญกับ

วัตถุประสงค์นั้นๆ โดยการกระทำจริง

2.5 เป็นผู้สร้างบรรยากาศแห่งการให้รางวัลตอบแทนผลการปฏิบัติงานที่บรรลุวัตถุประสงค์

2.6 เป็นผู้สร้างบรรยากาศให้ผู้ใต้บังคับบัญชาให้ความสนใจต่อวัตถุประสงค์ของหน่วยงานและอำนวยความสะดวกให้ความพยายามของผู้ใต้บังคับบัญชามุ่งไปสู่ความสำเร็จตามวัตถุประสงค์นั้น

3. สมมติฐานเกี่ยวกับทักษะของผู้บริหารที่มีต่อคนในหน่วยงาน

ต้องตระหนักว่าคนส่วนใหญ่มีความต้องการในระดับสูงขึ้นไป คือ ความเป็นอิสระ ความสามารถ ความสำเร็จ และความริเริ่มสร้างสรรค์ หลังจากความต้องการด้านร่างกายและความปลอดภัยได้รับการตอบสนองแล้ว ตระหนักว่าคนไม่มีความเกียจคร้าน แต่เป็นที่พยายามหาวิถีทางเพื่อให้บรรลุผลสำเร็จอยู่เสมอถ้างานได้เปิดโอกาสให้ทุกคนต่างมีความปรารถนาที่จะทำงานมากขึ้นเพื่อสนองความต้องการในระดับสูงขึ้นไป และถ้ามีโอกาสกำหนดวัตถุประสงค์ร่วมด้วยจะทำให้เกิดความผูกพันที่ทำงานดีขึ้น และคนที่มีความต้องการความสำเร็จสูงมักจะมีวัตถุประสงค์ที่ค่อนข้างสูงและท้าทาย และตระหนักว่าความผูกพันในการทำงานและความก้าวหน้าของคน ไม่สามารถกำหนดขึ้นมาโดยผู้บริหาร แต่จะเกิดจากการพัฒนาตนเอง ผู้บริหารเพียงแต่คอยสนับสนุนและกระตุ้นความสำเร็จของผู้บริหารก็คือความก้าวหน้าในการพัฒนาความสามารถและผลงานของผู้ใต้บังคับบัญชา

4.3.3 การบริหารโรงเรียนเป็นฐาน (School Based Management)

นิยมเรียกสั้นๆ ว่า SBM เป็นยุทธศาสตร์การบริหารที่เชื่อว่า ความมีประสิทธิภาพของโรงเรียนไม่อาจจะเกิดขึ้นได้ดีจากวิธีการสั่งการและการควบคุมแบบบนสู่ล่าง หรือจากภายนอกสู่ภายใน แต่จะเกิดขึ้นได้ดีจากภายในของโรงเรียนเอง มีการกระจายการตัดสินใจเรื่องสำคัญจากส่วนกลางให้แก่โรงเรียน มีการส่งเสริมให้มีการตัดสินใจแบบมีส่วนร่วมจากการวิเคราะห์เอกสาร พบว่า การบริหารโรงเรียนเป็นฐาน เป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับแนวคิด (concept) เกี่ยวกับความเป็นอิสระ การได้รับการปลดปล่อย และความเป็นตัวของตัวเองไม่เป็นเรื่องเชิงเทคนิค และไม่ใช่วิธีการที่จะอธิบายได้อย่างเป็นขั้นเป็นตอน สิ่งที่จะช่วยอธิบายถึงลักษณะการบริหารแบบโรงเรียนเป็นฐานก็คือ การเพิ่มระดับของการกระทำหรือพฤติกรรมตามกระบวนการทัศน์ใหม่ทางการบริหาร ขณะเดียวกันก็ลดระดับการกระทำหรือพฤติกรรมตามกระบวนการทัศน์เก่าทางการบริหารลง

กล่าวโดยสรุป แนวคิดและทฤษฎีทางการบริหารนั้น มี 4 ทฤษฎีใหญ่ ได้แก่ ทฤษฎีการบริหารทัศนะดั้งเดิม (classical viewpoint) ทฤษฎีการบริหารทัศนะเชิงพฤติกรรม (behavioral viewpoint) ทฤษฎีการบริหารทัศนะเชิงปริมาณ (quantitative viewpoint) และ ทฤษฎีการบริหารทัศนะร่วมสมัย (contemporary viewpoint)

2. ความหมายของการบริหาร

ความหมายของการบริหารนั้น มีนักการศึกษา และนักบริหารได้ให้ความหมายในทัศนะที่แตกต่างกันไว้มากมาย ดังนี้

Hersey, Blanchard and Johnson (2001, อ้างถึงใน ภารดี อนันต์นาวิ 2555, หน้า 1) ได้ให้ความหมายของการบริหารไว้ว่า การบริหาร หมายถึง กระบวนการทำงานร่วมกับบุคคลและกลุ่มบุคคลซึ่งพร้อมด้วยปัจจัยทางการบริหาร ได้แก่ เครื่องมือต่างๆ งบประมาณ และเทคโนโลยี เพื่อที่จะนำองค์การไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมาย

สันติ บุญภิรมย์ (2552, หน้า 42) ได้ให้ความหมายไว้ว่า การบริหาร หมายถึงการดำเนินการร่วมกันของบุคคลตั้งแต่ 2 คนขึ้นไปให้บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนดไว้โดยใช้ปัจจัยต่างๆ เข้ามามีส่วนสนับสนุนในการดำเนินการให้บรรลุผลสำเร็จตามที่ได้กำหนดไว้

พิมพ์กา ธรรมสิทธิ์ (2554, หน้า 4) ได้ให้ความหมายของการบริหารไว้ว่า การบริหาร หมายถึง การดำเนินการกิจกรรมต่างๆ ที่บุคคลตั้งแต่สองคนขึ้นไปร่วมมือกันดำเนินการให้สำเร็จตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนดไว้ ด้วยการประสานสัมพันธ์มีระบบ มีระเบียบและกฎเกณฑ์ และสามารถใช้ทรัพยากรตลอดจนเทคนิคต่างๆ ได้อย่างเหมาะสม

จิโรจน์ สารรัตนะ (2555, หน้า 1) ได้ให้ความหมายของการบริหารไว้ว่า การบริหาร หมายถึง กระบวนการดำเนินงานเพื่อให้บรรลุจุดหมายขององค์การอย่างมีประสิทธิภาพ (efficient) และประสิทธิผล (effective) โดยอาศัยหน้าที่ทางการบริหาร

ไชยา ภาวะบุตร (2555, หน้า 46) ได้ให้ความหมายของการบริหารไว้ว่า การบริหาร หมายถึง การที่บุคลากร หรือกลุ่มของบุคลากรร่วมกันดำเนินกิจกรรมให้สำเร็จตามเป้าหมายที่องค์การกำหนดไว้

ภารดี อนันต์นาวิ (2555, หน้า 1) ได้ให้ความหมายของการบริหารไว้ว่า การบริหาร หมายถึง กิจกรรมของคนตั้งแต่ 2 คนขึ้นไป มีการร่วมมือกันทำกิจกรรมอย่าง

ใดอย่างหนึ่ง โดยใช้วิธีการต่างๆ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ร่วมกัน

กล่าวโดยสรุป การบริหาร คือ การร่วมดำเนินงานกิจกรรมของกลุ่มบุคคล โดยการอาศัยเทคนิคและวิธีการต่างๆ ทางการบริหาร เพื่อให้การทำงานประสบผลสำเร็จ บรรลุตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนดไว้

3. ความหมายของการบริหารการศึกษา

การบริหารการศึกษา (Education Administration) เป็นกระบวนการของการดำเนินการปฏิบัติงานในการจัดการศึกษา เพื่อให้การศึกษาบรรลุตามจุดมุ่งหมายและนโยบายที่กำหนดไว้ โดยมีนักการศึกษาหลายท่านได้ให้ความหมายของการบริหารการศึกษา ดังนี้

พิมพ์กา ธรรมสิทธิ์ (2554, หน้า 9) ได้ให้ความหมายของการบริหารการศึกษาไว้ว่า การบริหารการศึกษา หมายถึง การดำเนินงานของกลุ่มบุคคลเพื่อพัฒนาสมาชิกของสังคมให้มีความเจริญงอกงามในด้านต่างๆ เพื่อให้เป็นสมาชิกที่ดีของสังคมหรือกิจกรรมต่างๆ ที่บุคคลหลายคนร่วมกันดำเนินเพื่อพัฒนาสมาชิกของสังคมในทุกๆ ด้าน นับแต่บุคลิกภาพ ความรู้ ความสามารถ เจตคติ พฤติกรรม คุณธรรม เพื่อให้มีค่านิยมตรงกันกับความต้องการของสังคมโดยกระบวนการต่างๆ ที่อาศัยควบคุมสิ่งแวดล้อมให้มีผลต่อบุคคลและอาศัยทรัพยากรตลอดจนเทคนิคต่างๆ อย่างเหมาะสมเพื่อให้บุคคลพัฒนาการตรงตามเป้าหมายของสังคมที่ตนดำเนินอยู่

ภารดี อนันต์นาวิ (2555, หน้า 2) ได้ให้ความหมายของการบริหารการศึกษาไว้ว่า การบริหารการศึกษา หมายถึง กิจกรรมต่างๆ ที่บุคคล หลากๆ คน ร่วมมือกันดำเนินการเพื่อพัฒนาให้เด็กเยาวชน ประชาชนหรือสมาชิกของสังคมในทุกๆ ด้านให้มีความสามารถ ทักษะ ทักษะ พฤติกรรม ค่านิยมหรือคุณธรรม ส่วนในด้านสังคม การเมืองและเศรษฐกิจนั้น ต้องการให้เป็นสมาชิกที่ดีและมีประสิทธิภาพของสังคม โดยกระบวนการต่างๆ ที่เป็นระเบียบแบบแผน ทั้งในระบบโรงเรียนและนอกระบบโรงเรียน

สันติ บุญภิรมย์ (2552, หน้า 53) ได้สรุปไว้ว่า การบริหารการศึกษา คือดำเนินการเกี่ยวกับการให้ความรู้แก่เด็ก เยาวชน ประชาชน ตามรูปแบบของการศึกษา ประเภทต่างๆ เพื่อให้มีความเจริญงอกงามสู่วัตถุประสงค์ที่สอดคล้องกับการพัฒนาประเทศโดยส่วนรวม

กล่าวโดยสรุป การบริหารการศึกษา คือ การดำเนินกิจกรรมต่างๆ ของกลุ่ม

บุคคลเกี่ยวกับกับศึกษาเพื่อการพัฒนาและส่งเสริมให้กับเด็กและเยาวชนให้มีความสามารถเป็นสมาชิกที่ดีและมีประสิทธิภาพของสังคม

4. กระบวนการบริหาร (Administration Processes)

มีนักวิชาการหลายท่านได้ศึกษาเกี่ยวกับกระบวนการบริหารและแบ่งกระบวนการบริหารออกไว้เป็นขั้นต่างๆ ดังนี้

เสนาะ ตีเขาว์ (2551, หน้า 13 อ้างถึงใน พิมพ์กา ธรรมสิทธิ์, 2554, หน้า 26) กล่าวว่าหน้าที่ทางการบริหาร (Management Function) หรือ กระบวนการบริหาร (Management Process) เป็นสิ่งที่ระบุให้รู้ว่ากรอบของงานบริหารมีอะไร หรือผู้บริหารต้องทำหน้าที่อะไรในการบริหารงาน แต่แนวทางการศึกษาหน้าที่ทางการบริหารเป็นขั้นพื้นฐาน ที่ทำให้เข้าใจได้ง่ายเพราะมีขั้นตอนที่เป็นเหตุเป็นผลและเป็นขั้นตอนตามลำดับก่อนหลังของการบริหารงาน เดิมขั้นตอนทางการบริหารอาจมีมากกว่านี้แต่ที่จะกล่าวต่อไปนี้เป็นที่ยอมรับกันในตำราบริหารสมัยใหม่ส่วนใหญ่จะแบ่งออกเป็น 4 หน้าที่ด้วยกัน คือ

1. การวางแผน (Planning) คือ การกำหนดขึ้นมาล่วงหน้าว่าเป้าหมายเป็นอย่างไร และจะมีวิธีการอย่างไรที่จะทำให้บรรลุเป้าหมายนั้น หน้าที่ในการวางแผนจะต้องระบุผลงานที่ต้องการและหนทางที่จะทำให้ได้ผลงานนั้น การวางแผนเป็นการตัดสินใจในปัจจุบันที่จะเลือกวิธีการกระทำเพื่อให้ได้ผลตามต้องการในอนาคต

2. การจัดองค์การ (Organizing) คือ การจัดสรรทรัพยากรและการเตรียมกิจกรรมที่จะมอบหมายให้คนหรือกลุ่มคนดำเนินการให้เป็นไปตามแผนที่กำหนดไว้ การจัดองค์การจึงเกี่ยวข้องกับการกำหนดกิจกรรม และทรัพยากรซึ่งเท่ากับเป็นการทำแผนให้เกิดขึ้นจริงโดยการกำหนดงาน การมอบหมายงานให้คน และการสนับสนุนบุคคลเหล่านั้นทางด้านทรัพยากรและเทคโนโลยี

3. การนำ (Leading) คือ กระบวนการในการกระตุ้นส่งเสริมคนให้ทำงานเพื่อบรรลุผลตามแผนงานที่กำหนดไว้ การนำเกี่ยวข้องกับการบริหารที่ทำให้คนทำงานร่วมกันจนสำเร็จผลตามเป้าหมายขององค์การ กระบวนการนี้จะสร้างคนให้เกิดความผูกพันในงาน ส่งเสริมให้คนเต็มใจที่จะทำงานและกระตุ้นให้คนทุ่มเทและอุทิศตัวเองให้กับงานจนได้ผลตามที่ต้องการ

4. การควบคุม (Controlling) คือ กระบวนการในการตรวจสอบผล

การปฏิบัติงานเปรียบเทียบผลงานกับเป้าหมายหรือมาตรฐาน และแก้ไขให้ได้ตามเป้าหมาย การควบคุมนี้จะทำให้ผู้บริหารรับผิดชอบในการติดตามความก้าวหน้าในงาน กำกับดูแลการทำงานของผู้ปฏิบัติงานตลอดจนติดต่อสื่อสารกับผู้ปฏิบัติถึงผลการทำงานนั้น

Fayol (1923 p.1 อ้างถึงใน ไชยา ภาวะบุตร, 2555, หน้า 49) ได้แบ่งกระบวนการบริหารออกเป็น 5 ชั้น ดังนี้

1. การวางแผน (Planning)
2. การจัดองค์การ (Organizing)
3. การบังคับบัญชา (Commanding)
4. การประสานงาน (Coordinating)
5. การควบคุมงาน (Controlling)

การจัดการเป็นส่วนหนึ่งขององค์การ กล่าวคือ การจัดการเปรียบเสมือนวิธีการ รูปแบบ หรือหนทางของการปฏิบัติงานให้บรรลุจุดมุ่งหมายขององค์การ เพราะการจัดการก็คือ กระบวนการหรือระบบของการทำงานให้ประสบความสำเร็จร่วมกัน ทั้งนี้กระบวนการจัดการมีหลายรูปแบบ แต่ก็เป็นเรื่องเดียวกัน เช่น POSDCORB, POSDC, POCCC, และ POLE เป็นต้น โดยผู้บริหารจะใช้แนวทางใดก็ได้เป็นแนวทางของการจัดการ ซึ่งในที่นี้ผู้เขียนใช้หลักการจัดการแบบ POSDCORB นำเสนอโดย Luther Gulick และ Lyndall Urwick (อ้างถึงใน สถาพร ปิ่นเจริญ, 2554, หน้า 12 - 14) ดังนี้

1. การวางแผน (Planning)
2. การจัดองค์การ (Organizing)
3. การบริหารบุคคล (Staffing)
4. การอำนวยการ (Directing)
5. การประสานงาน (Coordinating)
6. การรายงานผล (Reporting)
7. การงบประมาณ (Budgeting)

กล่าวโดยสรุป กระบวนการบริหารจะต้องมีองค์ประกอบในเรื่องของการวางแผน การจัดองค์การ การจัดบุคลากร การอำนวยการ การสั่งการ การควบคุม การประสานงาน และการงบประมาณ ซึ่งนอกจากนี้แล้วยังมีองค์ประกอบอื่นๆ ที่สามารถนำไปปรับใช้ให้เหมาะสมกับสภาพของแต่ละองค์กร

5. ทรัพยากรทางการบริหาร

พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติพ.ศ. 2542 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ.2545 และ (ฉบับที่ 3) พ.ศ. 2553 หมวด 8 ทรัพยากรและการลงทุนเพื่อการศึกษา มาตรา 58 “ ให้มีการระดมทรัพยากรและการลงทุนด้านงบประมาณ การเงิน และ ทรัพย์สิน ทั้งจากรัฐ องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น บุคคล ครอบครัวยุ ชุมชน องค์กรชุมชน เอกชน องค์กรเอกชน องค์กรวิชาชีพ สถาบันศาสนา สถานประกอบการ สถาบันสังคมอื่น และต่างประเทศมาใช้จัดการศึกษา” ดังนั้นจะเห็นได้ว่าทรัพยากรทางการบริหารเป็น ปัจจัยพื้นฐานในการบริหารการศึกษา ซึ่งมีนักการศึกษาและนักบริหารได้เสนอทรัพยากร ทางการบริหาร ดังนี้

5.1 ความหมายของทรัพยากร

มีนักวิชาการหลายท่านได้กล่าวถึงความหมายทรัพยากรไว้หลายท่าน ดังนี้

วิจิตร ศรีสอาน (2534, อ้างถึงใน ปรีชา คัมภีร์ปกรณ์, 2541, หน้า 10) ได้ให้ทัศนะ ทรัพยากรทางการศึกษา เป็นปัจจัยพื้นฐานที่ทำให้การบริหารการศึกษา ประสบความสำเร็จตามเป้าหมาย โดยอาศัยบุคลากรที่มีคุณภาพและปริมาณอย่าง เพียงพอ ได้รับงบประมาณสนับสนุนมากพอ มีวัสดุสนับสนุนตามความต้องการและต้องมี ระบบการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพ หรือกล่าวได้ว่า ทรัพยากรทางการศึกษา หมายถึง ทรัพยากรที่มีใช้ตัวเงินและทรัพยากรทางการเงิน ทรัพยากรที่มีใช้ตัวเงิน หมายถึง ปัจจัยการผลิต ที่ดิน แรงงาน ทุน และการประกอบการ ตามความหมายนี้ ทรัพยากรทางการศึกษา จึงหมายถึง บุคคล ที่ดิน สิ่งก่อสร้าง วัสดุอุปกรณ์การเรียนการสอน และการผสมผสานการใช้ปัจจัยต่างๆ เข้าด้วยกัน

พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน (2539, หน้า 179 อ้างถึงใน ไชยา ภาวะบุตร, 2555, หน้า 37) เสนอว่า ทรัพยากร มีความหมายว่า สิ่งทั้งปวงอันเป็น ทรัพย์ทรัพย์ หมายถึง เงินตรา วัตถุ (มีรูปร่าง และมีค่า หรือไม่มีรูปร่าง เช่น ปัญญา เป็น ทรัพย์) ทรัพย์ที่ไม่สามารถถือครองได้มีอยู่ตามธรรมชาติ แต่นำมาใช้ประโยชน์ได้หรือ ทรัพย์สมบัติที่ถือครองได้ โอนกันได้

จันทราณี สงวนนาม (2551, หน้า 28 อ้างถึงใน พิมพกา ธรรมสิทธิ, 2554, หน้า 40) กล่าวว่า การบริหารทุกประเภทในทุกองค์การจำเป็นต้องมี ปัจจัยหรือทรัพยากรพื้นฐานทางการบริหาร โดยทั่วไปถือว่าปัจจัยที่สำคัญของการบริหาร

มีอยู่ 4 ประเภท ซึ่งรู้จักกันในนามของ 4 M's ได้แก่ 1) คน (Man) ได้แก่ บุคคลหรือกลุ่มบุคคลในองค์การที่ร่วมกันทำงาน 2) เงิน (Money) ได้แก่ งบประมาณที่ใช้ในการบริหาร ทุกๆ ส่วนขององค์การ 3) วัสดุสิ่งของ (Materials) ได้แก่ วัสดุอุปกรณ์ เครื่องมือเครื่องใช้ต่างๆ 4) การจัดการ (Management) ได้แก่ การบริหารองค์การของผู้บริหาร

ปรีชา คัมภีร์ปกรณ์ (2541, หน้า 9, อ้างถึงใน ไชยา ภาวะบุตร, 2555, หน้า 38) ได้กล่าวว่า ทรัพยากรทางการบริหาร โดยทั่วไปแล้ว เราจะคำนึงถึง 4 M's ถ้าขาดอย่างใดอย่างหนึ่งก็จะดำเนินงานไม่ราบรื่น หรือใช้อย่างไม่คุ้มค่า ไม่ประหยัดก็จะดำเนินงานบรรลุเป้าหมายอย่างมากก็เพียงประสิทธิผล ไม่เกิดประสิทธิภาพ ปัจจัยพื้นฐานสำคัญ ประกอบด้วย 1) คน (Man) 2) เงิน (Money) 3) วัสดุสิ่งของ (Materials) และ 4) การจัดการ (Management)

5.2 ความสำคัญของทรัพยากรทางการศึกษา

มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช (2537) กล่าวถึงการบริหารโรงเรียนว่าทรัพยากรเป็นปัจจัยสำคัญ ที่ทำให้การบริหารประสบความสำเร็จ การดำเนินงานหรือประกอบภารกิจขององค์การนั้น มีองค์ประกอบพื้นฐานที่สำคัญ 3 ประการ คือ 1) กิจกรรมหรือภารกิจ 2) ทรัพยากร 3) คน องค์ประกอบทั้งสามด้าน ทรัพยากรถือว่าเป็นตัวกลางที่ทำให้กิจกรรมหรือภารกิจของโรงเรียนบรรลุเป้าหมายหรือสำเร็จได้ บทบาทของทรัพยากรในการดำเนินกิจกรรมของโรงเรียนมีความสำคัญ 2 ด้าน คือ ด้านปริมาณ และด้านคุณภาพ

5.2.1 ด้านปริมาณ ปริมาณของทรัพยากรมีผลต่อการดำเนินกิจกรรมได้แก่ ประสิทธิภาพของกิจกรรม ถ้าหากทรัพยากรมีเพียงพอ การดำเนินกิจกรรมขององค์การจะดำเนินไปได้อย่างมีประสิทธิภาพ ในทางตรงกันข้ามถ้าหากปริมาณของทรัพยากรมีไม่เพียงพอ การดำเนินงานของกิจกรรมจะไม่สามารถมีประสิทธิภาพได้ และประสิทธิผลของกิจกรรม ถ้าหากปริมาณของทรัพยากรมีไม่เพียงพอ การดำเนินกิจกรรมก็อาจจะไม่บรรลุเป้าหมายได้ หากขาดทรัพยากรหรือทรัพยากรไม่เพียงพอแล้วการดำเนินกิจกรรมก็ไม่สามารถบรรลุเป้าหมายหรือมีประสิทธิภาพได้ ในส่วนของการเลือกกิจกรรมที่จะปฏิบัติ ปริมาณจะเป็นตัวกำหนดตัวหนึ่งในการเลือกกิจกรรมที่เหมาะสมในการดำเนินกิจกรรมตามความเป็นจริงนั้น กิจกรรมจะเป็นตัวกำหนดทรัพยากร แต่ในบางกรณีทรัพยากรจะเป็นตัวกำหนดกิจกรรมเนื่องจากข้อจำกัดของทรัพยากรและความจำเป็นที่จะต้องดำเนินกิจกรรมให้บรรลุหรือสำเร็จภายในเวลาที่จำกัด

5.2.2 ด้านคุณภาพ คุณภาพของทรัพยากรมีผลต่อการดำเนินกิจกรรมขององค์การ มีความหมายคล้ายคลึงกับปริมาณของทรัพยากรตั้งที่ได้กล่าวมาแล้วประสิทธิภาพของกิจกรรมคุณภาพของทรัพยากรจะมีผลต่อประสิทธิภาพของกิจกรรมค่อนข้างสูงในบางครั้ง แม้ทรัพยากรจะมีจำนวนมาก แต่ถ้าหากเป็นทรัพยากรที่ปราศจากคุณภาพการดำเนินกิจกรรมก็ปราศจากประสิทธิภาพได้ เช่น ในการจัดการเรียนการสอนของโรงเรียน ถ้าหากโรงเรียนมีครูที่มีความรู้ความสามารถสูง การจัดการเรียนการสอนของโรงเรียนนั้นก็จะเป็นรูปไปมา หมายถึง คือ สัมฤทธิ์ผลของนักเรียนสูง ประสิทธิภาพของกิจกรรม ประสิทธิภาพของกิจกรรมหรือประสิทธิภาพขององค์การมีความสัมพันธ์ค่อนข้างสูงกับคุณภาพของทรัพยากร ถ้าหากการดำเนินกิจกรรมใดทรัพยากรมีคุณภาพไม่ดี ประสิทธิภาพอาจจะดีแต่จะค่อนข้างต่ำกว่าการมีทรัพยากรที่มีคุณภาพสูง คุณภาพของกิจกรรม คุณภาพของกิจกรรมมีความสัมพันธ์เป็นอย่างมากกับคุณภาพของทรัพยากรถ้าหากการดำเนินกิจกรรมใดได้ทรัพยากรที่มีคุณภาพสูง คุณภาพของกิจกรรมก็ดีขึ้นไปด้วยจากตัวอย่างการจัดการเรียนการสอน ถ้าหากได้ผู้สอนซึ่งเป็นทรัพยากรบุคคลที่มีประสบการณ์สูง ก็จะทำให้ผู้สอนสามารถคิดหาวิธีการสอนที่ดีที่เหมาะสมกับผู้เรียนอันจะทำให้ผู้เรียนประสบความสำเร็จสูงไปด้วย

5.3 การจัดการและทรัพยากรขององค์การ (Management and Organizational Resources)

5.3.1 การจัดการต้องระมัดระวังในเรื่องของสถานะและการใช้ทรัพยากรขององค์การ ซึ่งก็คือทรัพย์สินที่มีอยู่เพื่อการปฏิบัติการในช่วงเวลาของกระบวนการผลิตซึ่งทรัพย์สินที่ว่าได้แก่ (ชัยเสฏฐ์ พรหมศรี, 2551, หน้า 8 - 9)

5.3.1.1 มนุษย์ คือ บุคคลที่ทำงานให้แก่องค์การ ทักษะและความรู้ที่เขามีต่อระบบงานมีคุณค่าต่อผู้บริหาร

5.3.1.2 เงินทุน คือ จำนวนเงินที่ผู้จัดการใช้ในการซื้อสินค้าและบริการสำหรับองค์การ

5.3.1.3 วัตถุดิบ คือ ส่วนประกอบที่ได้รับเพื่อนำไปใช้โดยตรงในกระบวนการผลิตสินค้า เช่น ยางพาราเป็นวัตถุดิบสำคัญในการผลิตยางรถยนต์ ซึ่งบริษัทผลิตยางต้องซื้อด้วยเงินและใช้โดยตรง เพื่อการผลิตยางต้องซื้อด้วยเงินและใช้โดยตรงเพื่อการผลิตยาง

5.3.1.4 ทูทางทรัพยากร คือ เครื่องจักรที่องค์การใช้ในระหว่างกระบวนการผลิต เครื่องจักรที่ทันสมัยเป็นปัจจัยหลักต่อการคงสภาพหรือรักษาระดับการผลิตที่พึงปรารถนาไว้ได้ เพราะถ้าองค์การ ปราศจากเครื่องจักรที่มีประสิทธิภาพระยะห่างระหว่างองค์การและคู่แข่งก็จะมีมากยิ่งขึ้น

5.3.2 ความมีประสิทธิภาพทางการจัดการ (Managerial Effectiveness) การใช้ทรัพยากรของ ผู้บริหารต้องคำนึงถึงความมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ความมีประสิทธิภาพทางการจัดการ คือ การใช้ทรัพยากรขององค์การเพื่อตอบสนองต่อเป้าหมายขององค์การอย่างมีประสิทธิภาพ ระดับของความมีประสิทธิภาพในการจัดการขององค์การหมายถึงความมีประสิทธิภาพในการจัดการของผู้บริหาร

5.3.3 ความมีประสิทธิภาพทางการจัดการ (Managerial Efficiency) หมายถึง สัดส่วนของทรัพยากรทั้งหมดขององค์การที่สนับสนุนผลผลิตระหว่างกระบวนการผลิต ถ้ามีสัดส่วนสูง หมายความว่าประสิทธิภาพของผู้จัดการในการใช้ทรัพยากรมีมาก ทรัพยากรขององค์การไม่ได้หมายถึง เพียงแต่วัตถุดิบที่ใช้ในกระบวนการผลิตสินค้าหรือบริการเท่านั้น แต่รวมถึงความพยายามของบุคคล ในองค์การด้วย

5.3.4 แนวคิดเรื่องความมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลทางการจัดการมีความสัมพันธ์กัน การพิจารณาว่าผู้บริหารมีประสิทธิภาพมากน้อยเพียงใดให้ดูว่าองค์การสามารถบรรลุเป้าหมายได้ ในระดับใด ถ้าองค์การสามารถบรรลุเป้าหมายได้ต่ำ แสดงว่าผู้บริหารมีประสิทธิภาพในการจัดการต่ำ ซึ่งอาจเป็นเพราะว่ามีการใช้ทรัพยากรในกระบวนการผลิตอย่างไม่มีประสิทธิภาพเพียงพอ การที่จะเพิ่มความสำเร็จขององค์การได้นั้น ความมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลเป็นสิ่งที่จำเป็น

กล่าวโดยสรุป ทรัพยากรทางการบริหารที่เป็นปัจจัยพื้นฐานที่ช่วยในการบริหารงานประกอบไปด้วย คน เงิน วัสดุสิ่งของ และการจัดการ

6. บทบาทของผู้บริหาร

มีนักการศึกษาและนักบริหารได้กล่าวถึงบทบาทหน้าที่ของผู้บริหารไว้ ดังนี้

สำนักงานปฏิรูปการศึกษา (2543, หน้า 82 – 84) นำเสนอบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษา ตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ มาตรา 39 ในพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 ที่ให้กระทรวงกระจายอำนาจการบริหารจัดการไปยังคณะกรรมการและสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาโดยตรงใน 4 ด้าน คือ ด้าน

การบริหารวิชาการ การบริหารงบประมาณ การบริหารบุคคล และการบริหารทั่วไป สรุป
พอสังเขป ได้ดังนี้

6.1 ด้านวิชาการประกอบด้วย

- 6.1.1 มีความรู้และเป็นผู้นำทางวิชาการ
- 6.1.2 มีความรู้ มีทักษะ มีประสบการณ์ด้านการบริหารงาน
- 6.1.3 สามารถใช้ความรู้และประสบการณ์แก้ปัญหาเฉพาะหน้าได้

ทันที่วงที่

- 6.1.4 มีวิสัยทัศน์
- 6.1.5 มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์
- 6.1.6 ใฝ่เรียนใฝ่รู้ มุ่งพัฒนาตนเองอยู่เสมอ
- 6.1.7 รอบรู้ทางด้านการศึกษา
- 6.1.8 ความรับผิดชอบ
- 6.1.9 แสวงหาข้อมูลข่าวสาร
- 6.1.10 รายงานผลการปฏิบัติงานอย่างเป็นระบบ
- 6.1.11 ใช้นวัตกรรมทางการบริหาร
- 6.1.12 คำนึงถึงมาตรฐานวิชาการ

6.2 การบริหารงบประมาณประกอบด้วย

- 6.2.1 เข้าใจนโยบาย อำนาจหน้าที่และกิจกรรมในหน่วยงาน
- 6.2.2 มีความรู้ระบบงบประมาณ
- 6.2.3 เข้าใจระเบียบคลัง วัสดุ การเงิน
- 6.2.4 มีความซื่อสัตย์ สุจริต
- 6.2.5 มีความละเอียดรอบคอบ
- 6.2.6 มีความสามารถในการตัดสินใจ อย่างมีเหตุผล
- 6.2.7 หมั่นตรวจสอบการใช้งบประมาณอยู่เสมอ
- 6.2.8 รายงานการเงินอย่างเป็นระบบ

6.3 การบริหารงานบุคคลประกอบด้วย

- 6.3.1 มีความรู้ ทักษะ ประสบการณ์ ในการบริหารงานบุคคล
- 6.3.2 เป็นแบบอย่างที่ดี
- 6.3.3 มีมนุษยสัมพันธ์

- 6.3.4 มีอารมณ์ขัน
- 6.3.5 เป็นนักประชาธิปไตย
- 6.3.6 ประณีประนอม
- 6.3.7 อดทน อดกลั่น
- 6.3.8 เป็นนักพูดที่ดี
- 6.3.9 มีความสามารถในการประสานงาน
- 6.3.10 มีความสามารถจูงใจให้คนร่วมกันทำงาน
- 6.3.11 กล้าตัดสินใจ
- 6.3.12 มุ่งมั่นพัฒนาองค์กร
- 6.4 การบริหารทั่วไปประกอบด้วย
 - 6.4.1 เป็นนักวางแผนและกำหนดนโยบายที่ดี
 - 6.4.2 เป็นผู้ที่ตัดสินใจและวินิจฉัยสั่งการที่ดี
 - 6.4.3 มีความรู้ และบริหารโดยใช้ระบบสารสนเทศ ที่ทันสมัย
 - 6.4.4 เป็นผู้ที่มีความสามารถในการติดต่อสื่อสาร
 - 6.4.5 รู้จักมอบอำนาจและความรับผิดชอบ แก่ผู้ที่เหมาะสม
 - 6.4.6 มีความคล่องแคล่ว ว่องไวและตื่นตัวอยู่เสมอ
 - 6.4.7 มีความรับผิดชอบงานสูง ไม่ย่อท้อต่อปัญหาอุปสรรค
 - 6.4.8 กำกับ ติดตามและประเมินผล

Minzberg (2008, p.19 อ้างถึงใน วิโรจน์ สารรัตนะ, 2555, หน้า 4) พบว่า ผู้บริหารส่วนใหญ่มักแสดงบทบาทออกมาออกมา 10 บทบาทย่อย ภายใต้ 3 บทบาทหลัก ดังนี้

1. บทบาทเชิงสัมพันธ์บุคคล (interpersonal roles) เป็นบทบาทที่เกิดขึ้นจากอำนาจและสถานะตำแหน่งแบบทางการ เป็นบทบาทที่ทำให้ผู้บริหารเป็น “ศูนย์รวมประสาท” ขององค์กร ประกอบด้วย 1) บทบาทการเป็นสัญลักษณ์ขององค์กร (symbolic or figurehead) ปฏิบัติตามระเบียบแบบแผน ประเพณี หรือพิธีการขององค์กร 2) บทบาทการเป็นผู้นำ (leader) มุ่งอำนวยความสะดวก จูงใจ ติดต่อสื่อสารและควบคุมเพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปตามแผนที่กำหนด และ 3) บทบาทการเป็นผู้สร้างความสัมพันธ์ (liaison) กับบุคคลหรือกลุ่มบุคคลภายนอกองค์กรเพื่อให้ได้ข้อมูลที่เป็นประโยชน์ต่อองค์กร
2. บทบาทเชิงสารสนเทศ (information roles) เป็นบทบาทที่ทำให้

ผู้บริหารเป็น “ศูนย์กลางของข้อมูลข่าวสาร” ทั้งในฐานะผู้รับและผู้ส่ง ประกอบด้วย

- 1) บทบาทการเป็นผู้กำกับติดตามผล (monitor) ให้ได้ข้อมูลข่าวสารทั้งภายในและภายนอก เพื่อให้เกิดประโยชน์ต่อองค์การ
- 2) บทบาทการเป็นผู้เผยแพร่ข้อมูลข่าวสาร (dissemination) ที่ได้รับทั้งภายในและภายนอกให้แก่บุคคลภายนอกขององค์การ
- 3) บทบาทการเป็นผู้ประชาสัมพันธ์ (spokesperson) เผยแพร่ข้อมูลข่าวสารขององค์การต่อบุคคลภายนอกขององค์การ

3. บทบาทเชิงตัดสินใจ (decision roles) เป็นบทบาทที่ทำให้ผู้บริหารเป็น “นักตัดสินใจ” (decision maker) อันสืบเนื่องจากบทบาทสองกลุ่มแรก ประกอบด้วย

- 1) บทบาทการผู้ประกอบการ (entrepreneur) มุ่งการริเริ่มสร้างสรรค์ให้เกิดสิ่งใหม่ๆ ในองค์การอยู่เสมอ
- 2) บทบาทการเป็นผู้ขจัดสิ่งก่อกวน (disturbance handler) แก้ปัญหาเมื่อองค์การเผชิญสิ่งรบกวนที่ไม่คาดหวังอย่างฉับไวแต่ได้ผล
- 3) บทบาทการเป็นผู้จัดสรรทรัพยากร (allocator) ให้แก่ส่วนต่างๆ ในองค์การและ
- 4) บทบาทการเป็นนักเจรจาต่อรอง (negotiator) กับบุคคลอื่นหรือองค์การอื่นเพื่อให้ได้สิ่งที่เป็นประโยชน์ต่อองค์การ

Knezevich (1984, pp. 6 – 18 อ้างถึงใน ภารดี อนันต์นาวิ, 2555, หน้า 263 – 265) เสนอว่าผู้บริหารหรือผู้นำทางการศึกษาควรมีบทบาทต่างๆ ในการบริหารให้เกิดประสิทธิผล ได้แก่

1. บทบาทเป็นผู้กำหนดทิศทางการปฏิบัติงาน (direction setter) ทำหน้าที่ชี้แจงทำความเข้าใจในวัตถุประสงค์ของหน่วยงาน มีความรู้ ทักษะ ในการจัดสรรงบประมาณ
แบบโครงการ

2. บทบาทเป็นผู้กระตุ้นความเป็นผู้นำ (leader – catalyst) มีความสามารถในการจูงใจ กระตุ้นและมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมรวมของมนุษย์ มีทักษะในการระดมการกลุ่ม

3. บทบาทเป็นนักวางแผน (planning) สามารถคาดคะเนเหตุการณ์ในอนาคต จัดเตรียมบุคลากรให้พร้อมในการรับมือกับสิ่งใหม่ๆ ที่จะเกิดขึ้น มีความรู้ความเข้าใจในการวางแผน

4. บทบาทเป็นผู้ตัดสินใจ (decision – maker) เป็นผู้รอบรู้วิธีเทคนิคการตัดสินใจ

5. บทบาทเป็นผู้จัดองค์การ (organizer) สามารถออกแบบขยายงาน

กำหนดโครงสร้างขององค์การขึ้นใหม่ มีความเข้าใจพลวัตขององค์การและพฤติกรรมการองค์การ

6. บทบาทเป็นผู้เปลี่ยนแปลง (change manager) เป็นผู้นำในการเปลี่ยนแปลงมาสู่สถาบัน จะเปลี่ยนอะไร ควรเปลี่ยนสถานการณ์ใด เมื่อไร
7. บทบาทเป็นผู้ประสานงาน (coordinator) มีความเข้าใจรูปแบบปฏิสัมพันธ์ของมนุษย์เข้าใจเครือข่ายของการสื่อสาร รู้จักวิถีนิเทศงาน การรายงานการประสานกิจกรรมต่างๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ
8. บทบาทเป็นผู้สื่อสาร (communicator) สามารถในการสื่อสาร ทั้งการพูด การเขียน การใช้สื่อเพื่อการสื่อสาร สามารถในการประชาสัมพันธ์
9. บทบาทเป็นผู้จัดการความขัดแย้ง (conflict manager) ความขัดแย้งเป็นสิ่งที่หลีกเลี่ยงไม่ได้ ต้องเข้าใจถึงสาเหตุ สามารถต่อรองไกลเกลี่ย สามารถแก้ปัญหาความขัดแย้งได้
10. บทบาทเป็นผู้แก้ปัญหา (problem manager) ผู้นำสามารถเข้าใจปัญหาวิจจัยและแก้ปัญหาได้
11. บทบาทเป็นผู้จัดระบบ (system manager) สามารถวิเคราะห์ระบบและกระบวนการที่เกี่ยวข้องเข้าใจนำทฤษฎีบริหารมาใช้
12. บทบาทเป็นผู้บริหารการเรียนการสอน (instructional manager) ต้องมีความเข้าใจในระบบการเรียนรู้ เข้าใจวิธีการสร้าง การพัฒนาหลักสูตร การใช้เทคโนโลยีทางการศึกษา
13. บทบาทเป็นผู้บริหารบุคคล (personal manager) มีเทคนิคในการเป็นผู้นำ การเจรจาต่อรองประเมินผลงานและการปฏิบัติ
14. บทบาทเป็นผู้บริหารทรัพยากร (resource manager) มีความสามารถบริหารการเงิน งบประมาณ บริหารวัสดุ ครุภัณฑ์ การก่อสร้าง การบำรุงรักษา หาทรัพยากรสนับสนุนจากภายนอก
15. บทบาทเป็นผู้ประเมินผล (appraiser) สามารถประเมินความต้องการ การประเมินระบบวิธีทางสถิติ กระบวนการทางวิทยาศาสตร์
16. บทบาทเป็นนักประชาสัมพันธ์ (public relator) มีทักษะในการสื่อความหมาย วิธีสร้างภาพพจน์ที่ดี และเข้าใจการเผยแพร่ข่าวสารและวิธีต่างๆ
17. บทบาทเป็นประธานในพิธีการ (ceremonial head) มีความสามารถใน

พิธีการต่างๆ ในสังคม

ภารดี อนันต์นาวิ (2555, หน้า 272) ได้กล่าวถึงบทบาทหน้าที่หน้าในการจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญของผู้บริหารสถานศึกษา ดังนี้

1. ปรับเปลี่ยนแนวคิดในการบริหารจัดการเพื่อการปฏิรูปการเรียนรู้โดยสนับสนุนและมีส่วนร่วมกับผู้เรียน และครูในการจัดกิจกรรมการเรียนรู้
2. กำหนดแผนยุทธศาสตร์ในการพัฒนาสถานศึกษาไว้ในแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาที่มีแผนในการปฏิรูปการเรียนรู้ ตามแนวทางของพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 หมวด 4 ที่ว่าด้วยแนวการจัดการศึกษา
3. นำผลการประเมินผู้เรียนมาใช้กำหนดนโยบายของสถานศึกษา
4. บริหารจัดการให้เอื้ออำนวยความสะดวกให้ครูผู้สอนมีเสรีในการคิดพัฒนารูปแบบการเรียนรู้ ทำวิจัยในชั้นเรียน แลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างเพื่อนครู การทำงานเป็นทีมฝึกกำลังระหว่างกลุ่มวิชาเพื่อพัฒนาผลการเรียนรู้ให้ได้ตามมาตรฐานหลักสูตร
5. พัฒนาสภาพแวดล้อมในสถานศึกษาให้มีบรรยากาศเอื้อต่อการเรียนรู้สามารถใช้แหล่งเรียนรู้ต่างๆ เป็นห้องเรียน
6. จัดให้มีระบบนิเทศภายในช่วยเหลือครูในด้านหลักสูตรและการจัดการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง

กล่าวโดยสรุป ผู้บริหารต้องมีบทบาทในด้านวิชาการ การบริหารงบประมาณ การบริหารงานบุคคล และการบริหารทั่วไป ซึ่งแสดงออกถึงภาวะผู้นำในการบริหารงาน รวมถึงการเป็นผู้นำทางเทคโนโลยี เป็นผู้กำหนดทิศทาง เป็นนักจัดการองค์การเป็นผู้แก้ปัญหา เป็นผู้สร้างแรงจูงใจ และที่สำคัญการเป็นผู้นำทางวิชาการ จึงจะสามารถนำพาสถานศึกษาหรือองค์กรต่างๆ ประสบความสำเร็จ

ประสิทธิผล

ในการศึกษาเกี่ยวกับหลักการบริหาร ผู้วิจัยได้ศึกษาได้ศึกษาหัวข้อที่เกี่ยวข้อง โดยศึกษาเกี่ยวกับ ความหมายของประสิทธิผล ความสำคัญของประสิทธิผล และประสิทธิผลองค์การของสถานศึกษา ดังรายละเอียดต่อไปนี้

1. ความหมายของประสิทธิผล

ประสิทธิผล เป็นเครื่องมือหรือตัวบ่งชี้ในงานตัดสินใจว่าการบริหารของหน่วยงานหรือองค์การใดองค์การหนึ่งสามารถดำเนินงานจนบรรลุเป้าหมาย หรือวัตถุประสงค์ที่วางไว้มากน้อยเพียงใด เป็นเรื่องเกี่ยวกับผลที่ได้รับและผลสำเร็จของงาน มีความเกี่ยวข้องกับผลงานที่องค์การพึงประสงค์

นักวิชาการได้ให้ความหมายของประสิทธิผลไว้ต่างๆ กัน ดังนี้

วิทยา ตำนธำรงกุล (2546, หน้า 27) ได้ให้ความหมายว่า ประสิทธิผล หมายถึง ความสามารถในการเลือกเป้าหมายที่เหมาะสมและบรรลุเป้าหมายนั้นๆ ประสิทธิผลจึงวัดกันที่ว่าองค์การสามารถสนองผู้บริโภคสินค้าหรือบริการที่เป็นต้องการหรือไม่ และสามารถบรรลุในสิ่งที่พยายามจะทำมากน้อยเพียงใด

Seashore & Yuchtman quoting Hall (1991) ให้ความหมายว่า ประสิทธิผลขององค์การ คือ ความสามารถขององค์การในการนำทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดและมีคุณค่าจากสภาพแวดล้อมมาใช้ประโยชน์เพื่อสนับสนุนการดำเนินการขององค์การ

Hoy & Miskel (1991, p. 51) กล่าวว่า ประสิทธิผลขององค์การ หมายถึงการที่ผู้บริหารสามารถใช้ภาวะผู้นำ เป็นศูนย์กลางรวมในการจัดการศึกษาทำให้ครูและนักเรียนเกิดความพึงพอใจ เป็นผลทำให้การดำเนินงานของโรงเรียนมีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับวัตถุประสงค์

Gibson Others (1982, p. 812) นิยามประสิทธิผลไว้ว่า ประสิทธิผลเป็นเรื่องของการกระทำใดๆ ที่มีความมุ่งหมายจะได้รับผลอะไรสักอย่างให้เกิดขึ้น การกระทำหรือความพยายามจะมีประสิทธิผลสูงต่ำเพียงใด ขึ้นอยู่กับว่าผลที่ได้รับตรงนั้น ตรง ครบถ้วน ทั้งเชิงปริมาณ และเชิงคุณภาพ และใช้พลังงานน้อยเพียงใด

ประสิทธิผลขององค์การ หมายถึง การที่องค์การได้ดำเนินงานใดๆ โดยการใช้ทรัพยากรต่างๆ จนเกิดผลสำเร็จบรรลุตามเป้าหมายต่างๆ ที่องค์การตั้งไว้ และสามารถจะสรุปความหมายตามทฤษฎีองค์การได้ 3 ลักษณะ ดังนี้ (Zamuto, 1982)

1. ความหมายที่ใช้ในแนวทางเป้าหมาย (Goal – based Approach) เป็นการพิจารณาว่าการดำเนินงานบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้หรือไม่
2. ความหมายที่ใช้แนวทางระบบ (System – based Approach) เป็นการพิจารณาว่าองค์การนำทรัพยากรมาใช้ให้เกิดประโยชน์แก่องค์การและบรรลุผล

ตามวัตถุประสงค์ขององค์การ

3. ความหมายที่ใช้แนวทางกลุ่มผู้ที่เกี่ยวข้อง (Multiple – Constituencies Approach) เป็นการพิจารณาว่าองค์การสามารถในการตอบสนองความพึงพอใจของกลุ่มที่เกี่ยวข้องได้

สรุป

ประสิทธิผล หมายถึง การบรรลุตามวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายที่พึงปรารถนาหรือเป็นไปตามที่คาดหวังไว้ พูดังๆ ชาติๆ ก็คือ ประสิทธิผล พิจารณาจากการนำผลของงาน โครงการ หรือกิจกรรม ที่ได้รับเปรียบเทียบกับวัตถุประสงค์ หรือเป้าหมาย

2. ความสำคัญของประสิทธิผล

ประสิทธิผลมีความสำคัญอย่างยิ่ง ในศาสตร์ทางการบริหารและองค์การ นับว่าเป็นการตัดสินใจขั้นสุดท้ายว่า การบริหารองค์การประสบความสำเร็จหรือไม่เพียงใด องค์การจะอยู่รอดและมีความมั่นคงจะขึ้นอยู่กับประสิทธิผลองค์การจะล่มสลายไปในที่สุด ดังนั้นจึงมีความสำคัญต่อองค์การ ดังนี้ (ธงชัย สันติวงษ์, 2537)

2.1 ช่วยตรวจสอบวัตถุประสงค์การจัดตั้งองค์การ การจัดตั้งองค์การย่อมกำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมายไว้อย่างชัดเจน เพื่อดำเนินงานให้เป็นไปตามความต้องการหรือไม่

2.2 ประเมินผลการดำเนินงานกับแผนงานที่กำหนด การดำเนินงานในแต่ละกิจกรรมย่อมต้องมีการวางแผน กำหนดหน้าที่ ความรับผิดชอบ การจัดสรรทรัพยากร การใช้อำนาจหน้าที่การบริหารการปฏิบัติงาน ให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลของงาน

2.3 ประเมินผลสำเร็จกับวัตถุประสงค์ เปรียบเทียบผลงานที่ดำเนินการได้ตามแผนงานกับวัตถุประสงค์ขององค์การที่คาดหวัง ถ้าผลงานบรรลุผลตามวัตถุประสงค์และความคาดหวังขององค์การ แสดงว่าองค์การมีประสิทธิผล โดยประสิทธิผลอาจพิจารณาเป็น 2 ระดับ คือ

2.3.1 ประสิทธิผลของบุคคล

2.3.2 ประสิทธิผลขององค์การ

ประสิทธิผลของบุคคล คือ ลักษณะของบุคคลที่มีความสามารถปฏิบัติงานใดๆ หรือปฏิบัติกิจกรรมใดๆ แล้วประสบผลสำเร็จ ทำให้เกิดผลโดยตรงและครบถ้วนตาม

วัตถุประสงค์ ผลที่เกิดขึ้นมีลักษณะคุณภาพ เช่น ความถูกต้อง ความมีคุณค่า เหมาะสมดีกับงาน ตรงกับความคาดหวังและความต้องการของหมู่คณะ สังคม และผู้จะนำผลนั้นไปใช้เป็นผลที่ได้จากการปฏิบัติอย่างมีประสิทธิภาพ

ประสิทธิผลขององค์การ คือ การเน้นไปที่ผลรวมขององค์การ ซึ่งกิบสันและคณะ (Gibson and Other, 1982) อธิบายถึงเกณฑ์ของความมีประสิทธิภาพขององค์การว่าประกอบด้วยตัวบ่งชี้ 5 ตัว คือ

1. การผลิต (Production)
2. ประสิทธิภาพ (Efficiency)
3. ความพึงพอใจ (Satisfaction)
4. การปรับเปลี่ยน (Adaptiveness)
5. การพัฒนา (Development)

3. ประสิทธิภาพขององค์การของสถานศึกษา

ประสิทธิผลขององค์การของสถานศึกษา ได้ใช้หลักการแนวคิดของรูปแบบประสิทธิผลขององค์การโดยในปัจจุบันจะใช้ประสิทธิผลขององค์การในรูปของพหุเกณฑ์หรือการบูรณาการ ดังเช่น งานวิจัย ของ กมลวรรณ ชัยวานิชศิริ (2536) ได้ศึกษาประสิทธิผลของโรงเรียนเอกชน โดยพัฒนาขึ้นจากดัชนีการรับรู้ประสิทธิผลของโรงเรียน (Index of Perceived Organizational Effectiveness) ของมิสเกลและคณะ (Miskel and other, 1983) โดยวัดประสิทธิผลขององค์การของโรงเรียน 4 มิติ ได้แก่

3.1 ความสามารถในการผลิตนักเรียนให้มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง หมายถึง การที่ครูใหญ่และครูในโรงเรียนสามารถดำเนินงานในโรงเรียน ทั้งการบริหารการจัดการเรียนการสอน จนสามารถทำให้นักเรียนในโรงเรียนในโรงเรียนส่วนใหญ่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนที่ดี ซึ่งพิจารณาได้จากเกรดเฉลี่ยโดยรวมของนักเรียน จำนวนร้อยละของนักเรียนที่สามารถศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้นไปความสามารถทางด้านวิชาของนักเรียนและความสามารถในการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนของครู

3.2 ความสามารถในการพัฒนานักเรียนให้มีทัศนคติทางบวก หมายถึง การที่ครูใหญ่และครูในโรงเรียนสามารถดำเนินงานในโรงเรียนทั้งการบริหารและการอบรมคุณธรรมของนักเรียนนอกจากการเรียนการสอน เพื่อให้นักเรียนเป็นผู้ที่มีคุณธรรม จริยธรรม มีระเบียบวินัยที่ดีและทำให้นักเรียนรู้จักพัฒนาตนเอง มีเจตคติที่ดีต่อการศึกษาเล่าเรียน เป็นที่พอใจของผู้ปกครอง

3.3 ความสามารถในการปรับเปลี่ยนและพัฒนาโรงเรียน หมายถึง ความสามารถของครูใหญ่และครูในโรงเรียนที่ร่วมกันพัฒนา เปลี่ยนแปลงวิธีดำเนินงานทั้งด้านวิชาการ การเรียนการสอน เพื่อให้โรงเรียนมีความก้าวหน้าทันกับสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไป โดยพิจารณาจากลักษณะการยอมรับของครูต่อการเปลี่ยนแปลงในด้านต่างๆ ทั้งการบริหารและการเรียนการสอน ความสามารถ ความรวดเร็วของครูต่อการพัฒนา หรือปรับเปลี่ยนวิธีการดำเนินการของตนเอง ความกระตือรือร้นของครูที่จะปรับปรุง พัฒนาการเรียนการสอน ตลอดจนพิจารณาจากผลสัมฤทธิ์ที่ได้จากการปรับปรุงหรือพัฒนาโรงเรียน

3.4 ความสามารถในการแก้ปัญหาภายในโรงเรียน หมายถึง ความสามารถของครูใหญ่และครูในโรงเรียนที่ร่วมมือกันแก้ปัญหาต่างๆ ทั้งด้านการเรียน การสอน การปกครองนักเรียน และงานรับผิดชอบอื่นๆ เพื่อให้สามารถปฏิบัติงานได้บรรลุวัตถุประสงค์ของโรงเรียน

สรุป

ประสิทธิผลองค์การ ของสถานศึกษาหรือหน่วยงานทางการศึกษา พิจารณาจากแนวคิดตามแนวทางการพัฒนาเป้าหมาย แนวทางเชิงระบบ แนวทางเชิงกลยุทธ์ – กลุ่มที่เกี่ยวข้องของแนวทางการแข่งขัน – คุณค่า และต่อมานักวิชาการได้พัฒนาเป็นรูปแบบบูรณาการ ประกอบด้วย 1) มิติของประสิทธิผล ได้แก่ การปรับตัว การบรรลุเป้าหมาย การบูรณาการและการรักษาสภาพภายใน 2) สิ่งที่พิจารณา ได้แก่ เวลา กลุ่มผู้ที่เกี่ยวข้อง และ 3) ตัวบ่งชี้ประสิทธิผล การประเมินประสิทธิผลองค์การของสถานศึกษาหรือหน่วยงานทางการศึกษา อาจใช้รูปแบบการบูรณาการ เช่น การประกันคุณภาพการศึกษาของไทยในปัจจุบัน ซึ่งประกอบด้วย การประกันคุณภาพภายใน และการประกันคุณภาพภายนอก มีมาตรการประเมินเชิงระบบและตัวบ่งชี้การประเมินในแต่ละมาตรฐานเป็นต้น

โครงการอาหารกลางวัน

1. พระราชบัญญัติกุดิองทุนโครงการอาหารกลางวันในโรงเรียน

ประถมศึกษา พุทธศักราช 2535

ในการดำเนินการกองทุนเพื่อโครงการอาหารกลางวันในโรงเรียนประถม

ศึกษา รัฐบาลได้เล็งเห็นถึงความสำคัญจึงได้ตราเป็นพระราชบัญญัติกองทุนเพื่อโครงการอาหารกลางวันในโรงเรียนประถมศึกษา พุทธศักราช 2535 ขึ้น จำนวน 17 มาตรา และได้เริ่มประกาศใช้ตั้งแต่พุทธศักราช 2535 (สำนักงานคณะกรรมการกฤษฎีกา, 2546, หน้า 1 - 19) คือ มีวัตถุประสงค์เพื่อเป็นทุนหมุนเวียนและใช้จ่ายสำหรับการสนับสนุนและช่วยเหลือภาวะโภชนาการของนักเรียนในโรงเรียนประถมศึกษาและการประชาสัมพันธ์ปัญหาภาวะโภชนาการของเด็ก ตามที่คณะกรรมการเห็นสมควร เงินของกองทุนให้ใช้จ่ายในการจัดหาประโยชน์ของกองทุนได้เฉพาะส่วนที่เป็นดอกผลของกองทุนเท่านั้น กองทุนประกอบด้วย ทุนประเดิม เงินอุดหนุนจากรัฐบาลหรือที่ได้รับจากงบประมาณรายจ่ายประจำปี เงินหรือทรัพย์สินอื่นที่มีผู้บริจาค ดอกผลที่เกิดจากกองทุนให้ผู้ที่บริจาคเงินหรือทรัพย์สินอื่นให้แก่กองทุนได้รับการยกเว้นภาษีเงินได้ โดยการตราเป็นพระราชกฤษฎีกา ตามประมวลรัษฎากรให้มีคณะกรรมการบริหารกองทุนคณะหนึ่ง ประกอบด้วย ปลัดกระทรวงศึกษาธิการเป็นประธานกรรมการ ปลัดกระทรวงการคลังเป็นรองประธานกรรมการ ปลัดกระทรวงสาธารณสุขหรือผู้แทน อธิบดีกรมบัญชีกลางหรือผู้แทน ผู้บัญชาการตำรวจตระเวนชายแดนหรือผู้แทน ปลัดกรุงเทพมหานครหรือผู้แทน เลขาธิการคณะกรรมการการศึกษาเอกชนหรือผู้แทนและผู้ทรงคุณวุฒิได้เป็นสมาชิก ผู้แทนราษฎรกรรมการบริหารหรือเจ้าหน้าที่ของพรรคการเมืองซึ่งรัฐมนตรีแต่งตั้งอีกไม่เกินสี่คน เป็นกรรมการให้เลขาธิการเป็นกรรมการและเลขานุการและรองเลขาธิการ คณะกรรมการประถมศึกษาแห่งชาติคนหนึ่ง ซึ่งเลขาธิการมอบหมายเป็นผู้ช่วยเลขานุการ กรรมการผู้ทรงคุณวุฒิซึ่งได้รับแต่งตั้ง ให้มีวาระอยู่ในตำแหน่งคราวละสามปี ให้คณะกรรมการมีอำนาจหน้าที่ดังต่อไปนี้

1. กำหนดหลักเกณฑ์และแนวทางในการส่งเสริม สนับสนุนและพัฒนาโครงการต่างๆ ตามวัตถุประสงค์ของโครงการ
2. จัดสรรเงินช่วยเหลือหรือทรัพย์สินอื่นให้แก่โรงเรียนประถมศึกษา โดยคำนึงถึงลำดับความจำเป็นแห่งภาวะทุพโภชนาการของเด็กนักเรียนในแต่ละโรงเรียน
3. ประสานงานกับหน่วยงานของรัฐและภาคเอกชนเพื่อดำเนินการให้บรรลุผลตามเจตนารมณ์ของพระราชบัญญัตินี้
4. ดำเนินการทางด้านประชาสัมพันธ์ให้ราชการบริหารส่วนกลาง ราชการบริหารส่วนท้องถิ่นบรรดาโรงเรียนต่างๆ และผู้ปกครองนักเรียน ตลอดจนบุคคลทั่วไปได้ใจถึงวัตถุประสงค์ของกองทุนและปัญหาภาวะทุพโภชนาการของเด็ก

5. ควบคุมติดตามผลและประเมินผลการดำเนินการตามพระราชบัญญัติ
นี้ แล้วรายงานต่อคณะรัฐมนตรี

การรับเงิน การจ่ายเงิน การเก็บรักษาเงินกองทุน รวมทั้งการจัดการ
ผลประโยชน์ของกองทุนให้เป็นไปตามระเบียบที่คณะกรรมการกำหนด โดยความเห็นชอบ
ของกระทรวงการคลังในวันที่พระราชบัญญัตินี้ใช้บังคับ ให้รัฐบาลจัดสรรเงินให้แก่กองทุน
คือ เป็นเงินทุนประเดิมห้าร้อยล้านบาทและเป็นเงินค่าใช้จ่ายห้าสิบล้านบาทตั้งแต่
ปีงบประมาณ 2536 เป็นต้นไป ทุกปี งบประมาณให้จัดสรรเงินให้เป็นทุนประเดิมปีละไม่
น้อยกว่าห้าร้อยล้านบาทและให้เป็นงบค่าใช้จ่ายปีละไม่น้อยกว่าห้าสิบล้านบาทจนกว่า
กองทุนจะมีเงินรวมกันถึงหกพันล้านบาทถ้วน

สรุปได้ว่า รัฐบาลได้เล็งเห็นความสำคัญของการจัดโครงการอาหารกลางวันใน
โรงเรียนจึงได้ตราพระราชบัญญัติกองทุนเพื่อโครงการอาหารกลางวันในโรงเรียน
ประถมศึกษา พุทธศักราช 2535 ขึ้น เพื่อกำหนดบทบาทหน้าที่ของคณะกรรมการบริหาร
กองทุนและควบคุมการรับเงิน การจ่ายเงินการเก็บรักษาเงินของกองทุน รวมทั้งการจัดการ
ผลประโยชน์ของกองทุน

2. ความเป็นมาของโครงการอาหารกลางวัน

กระทรวงศึกษาธิการ (2544, หน้า 1 อ้างถึงใน พิมพ์ใจ ไชลาเมา, 2553, หน้า
46) กล่าวว่า การพัฒนาชาติสำคัญ คือการพัฒนาคนให้มีคุณภาพ มีสุขภาพแข็งแรง
สมบูรณ์ทั้งร่างกายและจิตใจ ตลอดจนมีความสามารถในการเรียนรู้ เพื่อให้มีศักยภาพ
สูงสุดอันดับแรกของการพัฒนาคนคือ การพัฒนาด้านสุขภาพอนามัยเพราะเป็นพื้นฐาน
ของการพัฒนาด้านจิตใจ อารมณ์ สังคม สติปัญญา ตลอดจนคุณธรรมและจริยธรรมของ
เด็ก แต่ผ่านมาพบว่า นักเรียนจำนวนมากยังขาดอาหารกลางวัน หรือได้รับอาหารที่มี
คุณค่าต่ำไม่เพียงพอแก่ความต้องการของร่างกาย ทำให้ร่างกายเจริญเติบโตไม่เป็นไปตาม
เกณฑ์มาตรฐาน เกิดภาวะทุพโภชนาการ กระทรวงศึกษาธิการ โดยสำนักงาน
คณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ จึงเริ่มโครงการอาหารกลางวันในปี 2525 และ
ได้ร่วมเฉลิมฉลองใต้คำขวัญ “ฉลอง 60 พรรษามหाराชา เด็กประถมศึกษาไม่หิวโหย”
โดยกำหนดนโยบายให้ทุกโรงเรียนจัดโครงการอาหารกลางวันก่อนวันที่ 5 ธันวาคม 2530

ในช่วงปลายปีงบประมาณ 2534 รัฐบาลได้ประกาศพระราชบัญญัติ กองทุน
เพื่อโครงการอาหารกลางวันในโรงเรียนประถมศึกษา พ.ศ. 2535 เพื่อนำดอกผลกองทุน

มาใช้แก้ปัญหาด้านทุพโภชนาการและการขาดอาหารกลางวัน บังเกิดผลรวดเร็วขึ้น จึงเกิด ความร่วมมือระหว่างกระทรวงศึกษาธิการ กระทรวงเกษตรและสหกรณ์ กระทรวงมหาดไทย กระทรวงสาธารณสุข ระดมสรรพกำลังด้านวัสดุ อุปกรณ์ พันธุ์พืช พันธุ์สัตว์ วิชาการและบุคคลเพื่อพัฒนาการโครงการอาหารกลางวัน และการจัดกิจกรรม โครงการอาหารกลางวันยังได้มุ่งเน้นให้เชื่อมโยงกับกิจกรรมการเรียนการสอนตาม หลักสูตรเพื่อให้นักเรียนได้เรียนรู้และนำประสบการณ์ไปใช้ในชีวิตประจำวันอีกด้วย

มติที่ประชุมคณะกรรมการการศึกษา สภาผู้แทนราษฎรได้หารือแนวทางการ แก้ไขปัญหาและได้ข้อสรุปร่วมกันเกี่ยวกับการตั้งงบประมาณโครงการอาหารกลางวัน นักเรียน ตามภาวะเศรษฐกิจ เมื่อวันที่ 6 มีนาคม 2556 ณ อาคารรัฐสภา ได้พิจารณา เห็นสมควรขอให้คณะรัฐมนตรี พิจารณาเห็นชอบเพิ่มอัตราค่าอาหารกลางวันให้สอดคล้อง สภาพความเป็นจริงของเศรษฐกิจที่เปลี่ยนแปลงไปโดยขอให้กรมส่งเสริมการปกครองส่วน ท้องถิ่นพิจารณาปรับเพิ่มการเสนอขอการจัดสรรงบประมาณรายจ่ายประจำปี ตั้งแต่ ปีงบประมาณ พ.ศ. 2557 สำหรับโครงการอาหารกลางวันของนักเรียนจากอัตรา 13 บาท ต่อคน ต่อวัน เป็น 20 บาทต่อคน ต่อวัน คณะรัฐมนตรี มีมติเมื่อวันที่ 22 ตุลาคม 2556 ให้ปรับเพิ่มค่าอาหารกลางวันนักเรียนจากอัตรา 13 บาท ต่อคนต่อวัน รัฐบาลจัดสรร งบประมาณค่าอาหารกลางวัน ผ่านกรมส่งเสริมการปกครองส่วนท้องถิ่นเพื่อโอน งบประมาณให้กับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจัดสรรเป็นเงินอุดหนุนค่าอาหารกลางวัน ให้กับโรงเรียนในเขตพื้นที่ความรับผิดชอบ ยกเว้นโรงเรียนในสังกัดสำนักงาน คณะกรรมการส่งเสริมสถานศึกษาเอกชนในการดำเนินการดังกล่าวโรงเรียนต้องแจ้ง จำนวนนักเรียน โดยใช้ข้อมูล ณ 10 มิถุนายน ของทุกปี ไปยังองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เพื่อเสนอขอรับงบประมาณค่าอาหารกลางวัน หลังจากนั้น องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ต้องรายงานจำนวนเด็กให้กรมส่งเสริมการปกครองส่วนท้องถิ่นเพื่อจัดสรรงบประมาณต่อไป (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาศกสศ. เขต 1, 2558, หน้า 13)

กล่าวโดยสรุป รัฐบาลได้ประกาศพระราชบัญญัติกองทุนเพื่อโครงการ อาหารกลางวันในโรงเรียนประถมศึกษา พ.ศ. 2535 เพื่อนำดอกผลของทุนมาใช้ในการ แก้ไขปัญหาด้านทุพโภชนาการและการขาดแคลนอาหารกลางวัน โดยให้กรมส่งเสริมการ ปกครองท้องถิ่นจัดสรรเป็นเงินอุดหนุนค่าอาหารกลางวันให้กับนักเรียนในเขตพื้นที่ ความรับผิดชอบ ยกเว้นโรงเรียนในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมสถานศึกษา เอกชน เมื่อวันที่ 22 ตุลาคม 2556 ให้ปรับเพิ่มค่าอาหารกลางวันนักเรียนจากอัตรา 13

บาท ต่อคนต่อวัน เป็น 20 บาทต่อคน ต่อวัน

3. ความหมายของโครงการอาหารกลางวัน

มีผู้ให้ความหมายโครงการอาหารกลางวันไว้หลากหลาย ดังนี้

รัฐภาภา อมาตยกุล (2541, หน้า 14 อ้างถึงใน จิตตริ ผู้ธนดี, 2552, หน้า 2) โครงการอาหารกลางวัน หมายถึง การดำเนินการจัดบริการอาหารกลางวันในโรงเรียน ประถมศึกษาโดยอาศัยแรงงานจากครู คณงาน นักเรียนหรือจ้างบุคคลภายนอกเข้ามาช่วย เพื่อจำหน่ายหรือให้เป็นบางส่วนกับนักเรียนที่ขาดแคลนโดยเฉพาะหรือเพื่อให้นักเรียน มีอาหารกลางวันรับประทานในราคาถูกลงและให้มีคุณค่าทางอาหารมากที่สุด

อนุรัตน์ บุญจันทร์ (2543, หน้า 12 อ้างถึงใน สมควร ภูมิพันธ์, 2550, หน้า 13) กล่าวว่า การจัดโครงการอาหารกลางวันนั้น เพื่อส่งเสริมด้านโภชนาการให้แก่ นักเรียนและครูในโรงเรียน นักเรียนได้รับประทานอาหาร ที่สะอาด มีคุณค่าเหมาะสมกับ ความต้องการเป็นการอำนวยความสะดวกให้แก่ผู้ปกครองเป็นการช่วยเหลือนักเรียน ยากจนให้มีอาหารกลางวันรับประทานและเพื่อเป็นประโยชน์ในการศึกษาด้วยวิธีการต่างๆ

วุฒิพงษ์ พงษ์ประดิษฐ์ (2547, หน้า 9 อ้างถึงใน สมควร ภูมิพันธ์, 2550, หน้า 14) กล่าวว่า การจัดโครงการอาหารกลางวัน หมายถึง การที่โรงเรียนจัดอาหาร กลางวันให้นักเรียน เพื่อส่งเสริมภาวะโภชนาการที่ดีให้กับเด็กและให้เด็กได้รับประทาน อาหารที่สะอาด มีคุณค่าและปริมาณที่เพียงพอเหมาะสมกับความต้องการ

กล่าวโดยสรุป โครงการอาหารกลางวันในโรงเรียน หมายถึง การจัดอาหาร กลางวันที่มีคุณค่า ถูกหลักโภชนาการ ให้นักเรียนได้รับประทานเพื่อส่งเสริมสุขภาพ ร่างกาย ให้สมบูรณ์แข็งแรงและลดปัญหาภาวะทุพโภชนาการของนักเรียน

4. วัตถุประสงค์ของโครงการอาหารกลางวัน

สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2545, หน้า 3) ได้กำหนด วัตถุประสงค์ของการจัดโครงการอาหารกลางวันในโรงเรียนไว้ คือเพื่อสร้างสุขนิสัยที่ดีใน การรับประทานอาหารให้เกิดประโยชน์ทางด้านโภชนาการศึกษาแก่นักเรียนเพื่อให้เกิด นักเรียนได้รับประทานอาหารกลางวันที่มีคุณค่าและปริมาณเพียงพอแก่ความต้องการของ ร่างกายโดยทั่วถึงกัน และเพื่อสงเคราะห์นักเรียนที่ขาดแคลนอาหารกลางวันในโรงเรียน

กล่าวโดยสรุป การดำเนินการโครงการอาหารกลางวันในโรงเรียนมี

วัตถุประสงค์ให้นักเรียนได้รับอาหารที่ถูกต้องหลักโภชนาการ ซึ่งเป็นกาเสริมสร้างความสมบูรณ์ให้แก่ร่างกายลดภาวะทุพโภชนาการให้เด็กวัยเรียน อันส่งผลต่อการเรียนให้มีประสิทธิภาพได้มากยิ่งขึ้นและเพื่อสร้างเสริมประสบการณ์ในด้านโภชนาการเพื่อนำไปใช้ใน ชีวิตประจำวันได้อีกด้วย

5. รูปแบบการจัดอาหารกลางวันในโรงเรียน

สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2545, หน้า 40)

ได้กล่าวถึงรูปแบบการจัดโครงการอาหารกลางวันในโรงเรียนไว้ว่ามี 6 รูปแบบคือ

5.1 รูปแบบครบชุดหรือแบบสมบูรณ์ เป็นรูปแบบอาหารกลางวันที่มีสมบูรณ์ที่สุดทั้งปริมาณและคุณค่าทางโภชนาการ ประกอบด้วย ข้าวแกง ผัก และขนมหรือผลไม้ รูปแบบนี้นักเรียนจะแจ้งความประสงค์รับประทานเป็นรายเดือน ซึ่งมีจำนวนแน่นอนเพื่อทางโรงเรียนสามารถเตรียมอาหารให้เหมาะสมกับจำนวนนักเรียน

5.2 รูปแบบเพิ่มเติม เป็นรูปแบบที่โรงเรียนจัดอาหารเพิ่มเติมจากอาหารที่นักเรียนนำมาจากบ้าน เพื่อให้นักเรียนรับประทานอาหารที่มีคุณค่าตามหลักโภชนาการ และได้รับสารอาหารครบถ้วน

5.3 รูปแบบอาหารจานเดียว เป็นรูปแบบการจัดอาหารกลางวันที่โรงเรียนทั่วไปสามารถดำเนินการได้ ราคาถูก ประกอบง่าย มีคุณค่าทางอาหารครบ ได้แก่ ข้าวผัด ก๋วยเตี๋ยว และขนมจีนน้ำยา

5.4 รูปแบบนำอาหารมาจากบ้าน โรงเรียนจัดให้นักเรียนได้ร่วมกัน รับประทานอาหารเป็นกลุ่มๆ ได้แลกเปลี่ยนอาหารซึ่งกันและกันและแบ่งอาหารส่วนหนึ่ง ให้แก่นักเรียนที่ขาดแคลน

5.5 รูปแบบอาหารเสริม เป็นรูปแบบการจัดอาหารว่างในช่วงเช้าหรือบ่าย เพื่อแก้ปัญหาเด็กขาดสารอาหารและบรรเทาความหิวโหย เหมาะสำหรับโรงเรียนขนาดเล็กและเล็กมากซึ่งโรงเรียนสามารถบริการได้ทั่วถึงโดยเลือกอาหารที่มีคุณค่าทางโภชนาการสูง ได้แก่ อาหารที่ประกอบขึ้นด้วยพืชตระกูลถั่ว เช่น ถั่วแปบ นมถั่วเหลือง ถั่วเขียวต้มน้ำตาล เป็นต้น

5.6 รูปแบบให้มีกิน เป็นรูปแบบการจัดอาหารกลางวันสำหรับโรงเรียนที่อยู่ในถิ่นทุรกันดาร การจัดอาหารกลางวันรูปแบบนี้มุ่งให้เด็กมีอาหารกินเพื่อบรรเทา ความหิวโหย เช่น ก๋วยเตี๋ยว ผัก และมัน

กล่าวโดยสรุปรูปแบบการจัดโครงการอาหารกลางวันประกอบด้วยรูปแบบครบชุด รูปแบบเพิ่มเติม รูปแบบอาหารจานเดียว รูปแบบนำอาหารมาจากบ้าน รูปแบบอาหารเสริมและรูปแบบให้มีกิน โรงเรียนควรเลือกจัดให้เหมาะสมกับความพร้อมของแต่ละโรงเรียน

6. แนวดำเนินงานโครงการอาหารกลางวันในโรงเรียนประถมศึกษา

ในการดำเนินการจัดอาหารกลางวันในโรงเรียนระดับชาติ มีคณะกรรมการบริหาร กองทุนฯ ตามพระราชบัญญัติกองทุนเพื่อโครงการอาหารกลางวันในโรงเรียนประถมศึกษา โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อให้ให้นักเรียนระดับก่อนประถมศึกษาและระดับประถมศึกษาที่มีอาหารกลางวันที่มีคุณค่าทางโภชนาการรับประทานทุกวันตลอดปี การศึกษาอย่างเพียงพอต่อความต้องการของร่างกายเป็นผู้อำนวยการให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ของโครงการ (กระทรวงศึกษาธิการ, 2544, ภาคผนวก)

กระทรวงศึกษาธิการ (2544, หน้า 8 - 9) ได้ให้ขั้นตอนในการดำเนินงานโครงการอาหารกลางวัน โดยโรงเรียนที่จะดำเนินงานโครงการอาหารกลางวันในโรงเรียนควรจะดำเนินการตามขั้นตอน ดังนี้

6.1 การสำรวจข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงาน ซึ่งเป็นขั้นตอนแรกของการดำเนินงานโครงการอาหารกลางวัน โรงเรียนต้องเตรียมข้อมูลให้พร้อม เพื่อช่วยให้การดำเนินงาน เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ สำหรับข้อมูลที่โรงเรียนต้องศึกษาสำรวจ มีดังนี้

6.1.1 นักเรียนกลุ่มเป้าหมาย

6.1.1.1 จำนวนนักเรียนที่มีภาวะทุพโภชนาการ

6.1.1.2 จำนวนนักเรียนขาดแคลนที่สมควรได้รับความช่วยเหลือ

6.1.2 นักเรียนกลุ่มอื่น เช่น

6.1.2.1 นักเรียนที่นำอาหารมาจากบ้าน

6.1.2.2 นักเรียนที่มีเงินมาซื้ออาหารรับประทาน

6.1.3 บุคลากร กลุ่มบุคคลที่จะให้ความช่วยเหลือโครงการอาหาร

กลางวัน ซึ่งได้แก่

6.1.3.1 บุคลากรในโรงเรียน เช่น ครู ภารโรง นักเรียน

6.1.3.2 บุคลากรหรือกลุ่มบุคคลจากภายนอก ผู้ปกครอง

พระสงฆ์เจ้าหน้าที่ สาธารณสุข เจ้าหน้าที่พัฒนาชุมชน สัตวแพทย์อำเภอ ฯลฯ

6.2.6 ผู้สนใจอื่นๆ ในท้องถิ่นที่โรงเรียน กรรมการ/กรรมการที่
ปรึกษา

6.2.7 ครูผู้สอนโภชนาการเกษตร การเงิน กรรมการ

6.2.8 ครูหัวหน้าโครงการ กรรมการและเลขานุการ

นอกจากนี้โรงเรียนอาจจัดตั้งคณะอนุกรรมการชุดต่างๆ เพื่อร่วมกันดำเนินโครงการในด้านต่างๆ ให้เป็นไปอย่างคล่องตัว ความรับผิดชอบในการจัดโครงการอาหารกลางวัน ในโรงเรียนส่วนใหญ่จะขึ้นอยู่กับครูใหญ่ อาจารย์ใหญ่ หรือหัวหน้าสถาบันต่างๆ วิธีที่ดีที่สุด สำหรับครูใหญ่ก็คือ การจัดตั้งคณะกรรมการจัดอาหารกลางวันในโรงเรียนขึ้น

3. ประชุมคณะกรรมการและจัดทำโครงการ เมื่อโรงเรียนแต่งตั้งคณะกรรมการ โครงการอาหารกลางวันแล้ว ประธานควรเปิดประชุมกรรมการเพื่อพิจารณาวางแผนในการจัดการ โดยเฉพาะในเรื่องที่สำคัญๆ ซึ่งควรจะให้ที่ประชุมร่วมกันพิจารณาและรับทราบ ดังนี้

3.1 ชี้แจงนโยบายและจุดมุ่งหมายของโครงการอาหารกลางวัน

3.2 เสนอรูปแบบและวิธีดำเนินการที่โรงเรียนสามารถจัดได้ โดยการจัดทำ กำหนดการสอนและแผนการสอนย่อย บูรณาการกิจกรรมการเรียนการสอน เพื่อให้นักเรียนได้ลงมือปฏิบัติจริงและสามารถไปใช้ในชีวิตประจำวันได้

3.3 ชี้แจงการควบคุมเกี่ยวกับการเงิน

3.4 กำหนดแนวทางในการประเมินผล

3.5 เรื่องอื่นๆ ที่เป็นประเด็นปัญหาเฉพาะแต่ละท้องถิ่น

4. ประชุมผู้ปกครอง ครู นักเรียนและผู้เกี่ยวข้อง เป็นการชี้แจงให้ทุกฝ่ายได้เห็น ความสำคัญของการจัดโครงการอาหารกลางวัน จุดมุ่งหมาย และขอความร่วมมือจากกลุ่มบุคคล อาชีพต่างๆ สนับสนุนด้านทุน วัสดุการครัว วัสดุการเกษตร วัสดุดิบและแรงงานในการประกอบ อาหารกลางวัน เพื่อให้โครงการอาหารกลางวันดำเนินไปด้วยความราบรื่น บรรลุเป้าหมายที่วางไว้

5. วางแผนการดำเนินงานตามโครงการ

โรงเรียนต้องคำนึงถึงขั้นตอนของกิจกรรมตามลำดับ คือ การเตรียมผลผลิต การเตรียมอาหาร การประกอบอาหาร การรับประทานอาหารเก็บและล้างการจัดการ การถนอม อาหารโดยศึกษาสภาพแวดล้อมของแต่ละท้องถิ่น ดังนี้

5.1 การกำหนดแนวทางการดำเนินงาน

5.2 การเลือกสรรรูปแบบการดำเนินงานที่สอดคล้องกับแนวทางและการดูแล กลุ่มเป้าหมายได้ตามกำหนด

5.3 การใช้จ่ายงบประมาณให้พอเพียงตลอดปี

5.4 การจัดทำรายการอาหารเพื่อให้โรงเรียนมีอาหารที่มีคุณค่าและเหมาะสม ตามฤดูกาล และราคาประหยัด

5.5 การเตรียมสถานที่ ได้แก่ โรงอาหาร ห้องครัว ที่นั่งรับประทานอาหาร ที่จ่ายอาหาร อุปกรณ์และเครื่องใช้ที่จำเป็นอื่นๆ โรงเรียนควรจัดเตรียมให้พร้อมก่อนดำเนินงานตามโครงการ

5.6 การเตรียมวัตถุดิบ ครูและนักเรียนเลือกซื้ออาหารที่มีราคาถูก แต่ให้คุณค่า ทางโภชนาการสูง ตามประมาณการเพื่อการนำมาประกอบอาหาร และจัดทำบัญชีรับ - จ่ายด้วยความ ซื่อสัตย์

5.7 การปฏิบัติจริง โรงเรียนควรจัดตารางสอนในช่วงก่อนพักกลางวัน ให้ นักเรียนตั้งแต่ชั้น ป.3 - ป.6 ได้ลงมือปฏิบัติจริง โดยแบ่งกลุ่มนักเรียนสำหรับเตรียมอาหาร ประกอบ อาหาร ดูแลการรับประทานอาหาร เก็บและล้างและการจัดการโดยหมุนเวียนสลับ หน้าที่กันไปใน แต่ละครั้ง

5.8 การบริหารอาหาร โรงเรียนขนาดใหญ่และใหญ่มาก ซึ่งมีนักเรียนจำนวน มากไม่สะดวกแก่การให้และการรับบริการ ควรทยอยให้นักเรียนมารับบริการอย่างมีระเบียบเพื่อ สะดวกต่อการควบคุมดูแลได้อย่างทั่วถึง

5.9 การทำความสะอาดสถานที่ เครื่องมือ เครื่องใช้ และอุปกรณ์ต่างๆ หลังจากการประกอบอาหารและรับประทานอาหารแล้ว นักเรียนต้องเก็บกวาด เช็ดถูสถานที่ รับประทานอาหารให้เรียบร้อย เพื่อให้มีช่วงอายุการใช้งานได้ยาวนาน ตลอดจนการสร้างลักษณะนิสัยที่ดีให้แก่ นักเรียน

5.10 การเงินและการจัดทำบัญชี เป็นหน้าที่ของเจ้าหน้าที่การเงินของโรงเรียน

6. การประเมินผลโครงการ โรงเรียนควรประเมินผล ดังนี้

6.1 โรงเรียนสามารถบูรณาการกิจกรรมการเรียนการสอนเพื่ออาหารกลางวัน ได้หรือไม่ มีปัญหาอย่างไร

6.2 นักเรียนขาดแคลนได้รับประทานอาหารกลางวันครบทุกคนหรือไม่

6.3 การเจริญเติบโตของนักเรียน มีพัฒนาการดีขึ้นหรือไม่

6.4 นักเรียนมีสุขนิสัยที่ดีในการรับประทานอาหารหรือไม่

6.5 ชุมชนมีส่วนร่วมในการจัดโครงการอาหารกลางวันหรือไม่

ประยงค์ จินดาวงศ์ (2541, หน้า 107) กล่าวว่า การประเมินผลการจัดอาหารกลางวันในโรงเรียนทำได้ 2 วิธีดังนี้

1. การประเมินผลการปฏิบัติงานตามโครงการ ต้องยึดหลักการ

สำคัญดังนี้

1.1 ปฏิทินปฏิบัติงาน

1.2 ความร่วมมือของบุคลากร

1.3 การบริหารงานงบประมาณ

1.4 ความคล่องตัวของการใช้สื่อและวัสดุอุปกรณ์ต่างๆ

วิธีประเมินผลอาจทำได้โดยการสัมภาษณ์ใช้แบบสอบถาม สังเกต แล้วนำผลการปฏิบัติงานที่ผ่านมาแล้วมาวิเคราะห์และแปลผล

2. การประเมินผลสัมฤทธิ์ของโครงการ ควรยึดหลักการดังต่อไปนี้

2.1 วัตถุประสงค์ของโครงการ

2.2 การเปรียบเทียบในด้านพฤติกรรมและการบริโภคของนักเรียน

2.3 การเปลี่ยนแปลงในด้านภาวะโภชนาการ เช่น น้ำหนัก ส่วนสูง และความ สมบูรณ์ของร่างกาย

2.4 การนำผลซึ่งน้ำหนักและวัดส่วนสูงมาวิเคราะห์ และแปลผล ควรนำผล การประเมินทั้ง 2 ข้อ มาวิเคราะห์เปรียบเทียบกับข้อมูลเมื่อเริ่มต้นโครงการ และปรับปรุงงานจัด ร้านอาหารให้ดีขึ้น

กล่าวโดยสรุป กระทรวงศึกษาธิการได้กำหนดขั้นตอนการดำเนินงานโครงการอาหารกลางวัน โดยจะดำเนินการ สํารวจข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงาน จากนั้น แต่งตั้งคณะกรรมการโครงการอาหารกลางวันเพื่อปฏิบัติตามนโยบาย เมื่อได้ คณะกรรมการแล้วจัดประชุมคณะกรรมการ ประชุมผู้ปกครอง ครู นักเรียนและผู้เกี่ยวข้อง แล้วผลการประชุมมาวางแผนการดำเนินงานตามโครงการ และให้แต่ละโรงเรียนประเมินผลการดำเนินงาน

7. ประเภทของโรงเรียนที่ดำเนินการจัดโครงการอาหารกลางวัน

โรงเรียนสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาชั้นพื้นฐานมีทั้งสิ้น 32,413 โรงเรียน เพื่อความสะดวกในการให้ความช่วยเหลือ สนับสนุนทางด้านเงินทุนจัดโครงการอาหารกลางวัน สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาชั้นพื้นฐาน (2546, หน้า 39) แบ่งโรงเรียนเป็น 3 ประเภท คือ

7.1 โรงเรียนประเภทที่ 1 คือ โรงเรียนที่ผู้ปกครองนักเรียนไม่มีปัญหาเรื่องค่าอาหาร กลางวัน โรงเรียนอยู่ในเมืองชุมชนหนาแน่น มีพื้นที่จำกัด มีนักเรียนมาก ไม่ขาดแคลนอาหารแต่ การจัดการเรียนการสอนให้นักเรียนปฏิบัติงานเกษตรและงานบ้าน ไม่สามารถบรรลุตามกิจกรรมการเรียนการสอน เพราะขาดพื้นที่ทำการเกษตรกรรม

7.2 โรงเรียนประเภทที่ 2 คือ โรงเรียนชุมชนใหญ่พอสมควร ได้รับการสนับสนุนด้านเงินทุน วิชาการ การกำกับติดตามจากหน่วยงานต้นสังกัด จัดกิจกรรมอาชีพพื้นฐาน เช่น เลี้ยงเป็ด ไก่ สุกร ปลา ปลูกพืชผักต่างๆ และใช้ผลผลิตจากการเรียนงานเกษตร ประกอบอาหาร เพื่อลดต้นทุน

7.3 โรงเรียนประเภทที่ 3 คือ โรงเรียนที่สภาพธรรมชาติไม่เอื้ออำนวยต่อการเกษตร เช่น ดินไม่ดี ที่ดินไม่มี นักเรียนไม่มีเงินซื้ออาหาร งบประมาณที่ได้รับมีเพียงเล็กน้อย นักเรียนต้องอดอาหาร และมีจำนวนนักเรียนอยู่ไม่น้อยที่ไม่ได้รับประทานอาหาร เข้ามาจากบ้าน (สำนักงาน คณะกรรมการการประถมศึกษาชั้นพื้นฐาน, 2546, หน้า 39)

กล่าวโดยสรุป สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาชั้นพื้นฐานได้แบ่งโรงเรียนเป็น 3 ประเภท คือ โรงเรียนที่ผู้ปกครองนักเรียนไม่มีปัญหาเรื่องค่าอาหาร กลางวัน โรงเรียนอยู่ในเมืองชุมชนหนาแน่น โรงเรียนชุมชนใหญ่พอสมควร ได้รับการ สนับสนุนด้านเงินทุน วิชาการและโรงเรียนที่สภาพธรรมชาติไม่เอื้ออำนวยต่อการเกษตร

8. การดำเนินการโครงการกองทุนหมุนเวียนส่งเสริมการเกษตรเพื่ออาหารกลางวัน

กระทรวงศึกษาธิการ (2555, หน้า 10) โครงการกองทุนหมุนเวียนส่งเสริมการเกษตรเพื่อโครงการอาหารกลางวัน ได้กำหนดมาตรฐานการ ปฏิบัติงานเพื่อให้โรงเรียนที่ขอรับการสนับสนุนโครงการ ใช้เป็นแนวทางในการปฏิบัติ จึงได้กำหนดมาตรฐานไว้ 5 ด้าน 17 ตัวบ่งชี้ ดังนี้

มาตรฐานที่ 1 ด้านการบริหารจัดการ

ตัวชี้วัดที่ 2 มีหลักฐานการจัดซื้อจัดจ้างตามระเบียบสำนัก

นายกรัฐมนตรีว่าด้วยการพัสดุ

ตัวชี้วัดที่ 1 มีการแต่งตั้งมอบหมายให้มีผู้รับผิดชอบที่มีความรู้ความ

เข้าใจและรักงานเกษตร

ตัวชี้วัดที่ 3 เมื่อสิ้นปีการศึกษา โรงเรียนยังมีทุนเหลือที่จะดำเนิน

โครงการอื่นๆ ต่อในปีต่อไปได้

มาตรฐานที่ 2 ด้านกระบวนการดำเนินงาน

ตัวชี้วัดที่ 1 จัดให้มีการจัดการเรียนรู้เชิงบูรณาการกับกลุ่มสาระอื่นๆ

ตัวชี้วัดที่ 2 นักเรียนได้มีการลงมือปฏิบัติงานด้านการเกษตร

ตัวชี้วัดที่ 3 มีการประชุมคณะกรรมการระดับโรงเรียน

ตัวชี้วัดที่ 4 คณะกรรมการระดับโรงเรียนเข้ามาร่วมแนะนำ

ประเมินผล

ตัวชี้วัดที่ 5 มีการจัดทำรายงานผลการดำเนินงาน

มาตรฐานที่ 3 ด้านผลผลิตทางการเกษตร

ตัวชี้วัดที่ 1 มีการจัดการปลูกพืชผัก และเลี้ยงสัตว์หลากหลาย

ตัวชี้วัดที่ 2 มีแผนปลูกพืชผัก และเลี้ยงสัตว์ ที่บ่งบอกให้เกิดผลผลิต

อย่างต่อเนื่อง

ตัวชี้วัดที่ 3 มีการจัดทำบัญชีค่าใช้จ่ายการเกษตรแต่ละประเภท

มาตรฐานที่ 4 ด้านคุณภาพอาหารกลางวัน

ตัวชี้วัดที่ 1 อาหารที่จัดบริการนักเรียนในแต่ละมื้อ มีปริมาณเพียงพอ

กับนักเรียน

ตัวชี้วัดที่ 2 อาหารที่จัดบริการกับนักเรียนแต่ละมื้อ มีคุณค่าตามการ

วิเคราะห์คุณภาพอาหาร

ตัวชี้วัดที่ 3 สถานที่จัดบริการอาหารและปรุงอาหารสะอาดถูกหลัก

อนามัย

ตัวชี้วัดที่ 4 วัสดุอุปกรณ์ในสถานที่จัดบริการอาหารมีเพียงพอและ

เหมาะสม

มาตรฐานที่ 5 ด้านภาวะโภชนาการ

ตัวชี้วัดที่ 1 นักเรียนมีสุขภาพจิตใจ ร่าเริง แจ่มใส

ตัวชี้วัดที่ 2 นักเรียนมีน้ำหนักส่วนสูงเป็นไปตามเกณฑ์

ตาราง 1 มาตรฐานการดำเนินการ โครงการกองทุนหมุนเวียนส่งเสริมการเกษตรเพื่อโครงการอาหารกลางวัน

ตัวชี้วัด/รายการประเมิน	เกณฑ์และระดับการประเมิน
<p>1. การดำเนินงานด้านการบริหารจัดการ</p> <p>1.1 การใช้จ่ายเงินงบประมาณ</p> <p>1.1.1 มีคณะกรรมการบริหารโครงการเงินทุน หมุนเวียนส่งเสริมผลผลิตเพื่อโครงการอาหาร กลางวันของสถานศึกษา</p>	<p>- มีคำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการบริหารโครงการ เงินทุนฯ ประกอบด้วยคณะบุคคลตามแนวทางฯ ที่กำหนด ดังนี้</p> <p>ระดับ 5 : ครบทุกภาคส่วน</p> <p>ระดับ 4 : 3 ใน 4</p> <p>ระดับ 3 : 2 ใน 4</p> <p>ระดับ 2 : 1 ใน 4</p> <p>ระดับ 1 : ไม่มีคำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการฯ</p>
<p>1.1.2 โรงเรียนสามารถบริหารจัดการงบประมาณที่ได้รับอย่างเหมาะสมและมีประสิทธิภาพ โดยมีการดำเนินการ ดังนี้</p> <p>1) มีคณะทำงาน/ ผู้รับผิดชอบโครงการฯ</p> <p>2) มีระบบบัญชีรับ-จ่ายเงินถูกต้อง</p> <p>3) มีการจัดหาพัสดุตามระเบียบฯ</p> <p>4) มีระบบควบคุมวัสดุและทรัพย์สินที่ถูกต้อง</p> <p>5) มีการนำพัสดุไปใช้ตรงตามวัตถุประสงค์</p>	<p>- การดำเนินการของโรงเรียน</p> <p>ระดับ 5 : มีการดำเนินการครบถ้วนทั้ง 5 ประการ</p> <p>ระดับ 4 : มีการดำเนินการเพียง 4 ประการ</p> <p>ระดับ 3 : มีการดำเนินการเพียง 3 ประการ</p> <p>ระดับ 2 : มีการดำเนินการเพียง 2 ประการ</p> <p>ระดับ 1 : มีการดำเนินการเพียง 1 ประการ</p>

ตาราง 1 (ต่อ)

ตัวชี้วัด/รายการประเมิน	เกณฑ์และระดับการประเมิน
2. ผลการดำเนินงานด้านปฏิบัติการ 2.1 นักเรียนที่มีภาวะทุพโภชนาการ ลดลง	- ร้อยละของนักเรียนที่มีภาวะทุพ โภชนาการ ลดลง ระดับ 5 : สูงกว่า ร้อยละ 0.25 ระดับ 4 : ร้อยละ 0.21 – 0.25 ระดับ 3 : ร้อยละ 0.15 – 0.20 ระดับ 2 : ร้อยละ 0.10 – 0.14 ระดับ 1 : ต่ำกว่าร้อยละ 0.10
2.2 นักเรียนขาดแคลนได้รับประทาน อาหาร กลางวันครบทุกคนทุกวันที่เปิด ภาคเรียน	- ร้อยละของนักเรียนขาดแคลนที่ได้ รับประทานอาหาร กลางวันทุกคน ดังนี้ ระดับ 5 : ร้อยละ 80 ขึ้นไป ระดับ 4 : ร้อยละ 60 – 79 ระดับ 3 : ร้อยละ 40 – 59 ระดับ 2 : ร้อยละ 20 – 39 ระดับ 1 : ต่ำกว่าร้อยละ 20
2.3 นักเรียนได้รับประทานอาหาร กลางวันครบทุกคน ทุกวันที่เปิดภาคเรียน	- ร้อยละของนักเรียนที่ได้รับประทาน อาหารกลางวัน ทุกคนทุกวัน ดังนี้ ระดับ 5 : ร้อยละ 80 ขึ้นไป ระดับ 4 : ร้อยละ 60 – 79 ระดับ 3 : ร้อยละ 40 – 59 ระดับ 2 : ร้อยละ 20 – 39 ระดับ 1 : ต่ำกว่าร้อยละ 20
2.4 การสนับสนุนจากหน่วยงาน ภายนอกต่อ โครงการเงินทุนฯ	- จำนวนงบประมาณสนับสนุนจาก หน่วยงานภายนอก คิดเป็นร้อยละของ จำนวนเงินที่ได้รับจากโครงการฯ ระดับ 5 : ร้อยละ 50 ขึ้นไป ระดับ 4 : ร้อยละ 40

ตาราง 1 (ต่อ)

ตัวชี้วัด/รายการประเมิน	เกณฑ์และระดับการประเมิน
	ระดับ 3 : ร้อยละ 30 ระดับ 2 : ร้อยละ 20 ระดับ 1 : ต่ำกว่าร้อยละ 20
3. การสนองประโยชน์ต่อผู้มีส่วนได้เสีย 3.1 ความพึงพอใจของนักเรียนต่อการดำเนินงาน ตามโครงการเงินทุน ฯ	- ร้อยละของนักเรียนที่มีความพึงพอใจต่อการดำเนินงาน ตามโครงการเงินทุน ฯ ระดับ 5 : ร้อยละ 80 ขึ้นไป ระดับ 4 : ร้อยละ 60 - 79 ระดับ 3 : ร้อยละ 40 - 59 ระดับ 2 : ร้อยละ 20 - 39 ระดับ 1 : ต่ำกว่าร้อยละ 20
3.2 ความพึงพอใจของครูผู้รับผิดชอบที่มีต่อ โครงการเงินทุน ฯ	- ร้อยละของครูผู้รับผิดชอบโครงการฯ ที่มีความพึงพอใจต่อการดำเนินงาน ระดับ 5 : ร้อยละ 80 ขึ้นไป ระดับ 4 : ร้อยละ 60 - 79 ระดับ 3 : ร้อยละ 40 - 59 ระดับ 2 : ร้อยละ 20 - 39 ระดับ 1 : ต่ำกว่าร้อยละ 20
3.3 ความพึงพอใจของผู้ปกครอง หรือผู้แทน องค์กรส่วนท้องถิ่นต่อการดำเนินโครงการเงินทุน ฯ	- ร้อยละของผู้ปกครองหรือผู้แทนองค์กรส่วนท้องถิ่นมีความพึงพอใจต่อการดำเนินโครงการเงินทุน ฯ ดังนี้ ระดับ 5 : ร้อยละ 80 ขึ้นไป ระดับ 4 : ร้อยละ 60 - 79 ระดับ 3 : ร้อยละ 40 - 59 ระดับ 2 : ร้อยละ 20 - 39 ระดับ 1 : ต่ำกว่าร้อยละ 20

ตาราง 1 (ต่อ)

ตัวชี้วัด/รายการประเมิน	เกณฑ์และระดับการประเมิน
<p>3.4 นักเรียนมีความพึงพอใจต่อ ผู้ปกครอง องค์กร ปกครองส่วนท้องถิ่น หรือหน่วยงานภายนอก ที่ให้ การสนับสนุน โดยตรงแก่สถานศึกษา</p>	<p>- ร้อยละของนักเรียนมีความพึงพอใจต่อ ผู้ปกครอง องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น หรือหน่วยงานภายนอก ที่ให้ การสนับสนุน โดยตรงแก่สถานศึกษา</p> <p>ระดับ 5 : ร้อยละ 80 ขึ้นไป ระดับ 4 : ร้อยละ 60 - 79 ระดับ 3 : ร้อยละ 40 - 59 ระดับ 2 : ร้อยละ 20 - 39 ระดับ 1 : ต่ำกว่าร้อยละ 20</p>
<p>4. การบริหารพัฒนาองค์กร</p> <p>4.1 บุคลากรที่รับผิดชอบโครงการ เงินทุน ฯ ได้รับการพัฒนาให้มีความรู้ ความเข้าใจในการ ดำเนินงานตาม โครงการเงินทุน ฯ ทุกคน</p>	<p>- ร้อยละของบุคลากรผู้รับผิดชอบ โครงการเงินทุน ฯ ที่ได้รับการพัฒนา</p> <p>ระดับ 5 : ร้อยละ 80 ขึ้นไป ระดับ 4 : ร้อยละ 60 - 79 ระดับ 3 : ร้อยละ 40 - 59 ระดับ 2 : ร้อยละ 20 - 39 ระดับ 1 : ต่ำกว่าร้อยละ 20</p>
<p>4.2 โรงเรียนมีแผนประชาสัมพันธ์การ ดำเนินการด้าน การประชาสัมพันธ์ โครงการเงินทุนฯ ดังนี้</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) จัดหาแผ่นพับ 2) จัดหาป้ายนิเทศ 3) ดำเนินการเสียงตามสาย 4) จัดหาสื่อวีดิทัศน์ 5) จัดนิทรรศการ 	<p>- จำนวนกิจกรรมด้านการประชาสัมพันธ์</p> <p>ระดับ 5 : ดำเนินการครบถ้วนทั้ง 5 กิจกรรม</p> <p>ระดับ 4 : ดำเนินการได้ 4 กิจกรรม</p> <p>ระดับ 3 : ดำเนินการได้ 3 กิจกรรม</p> <p>ระดับ 2 : ดำเนินการได้ 2 กิจกรรม</p> <p>ระดับ 1 : ดำเนินการได้ 1 กิจกรรม</p>

ตาราง 1 (ต่อ)

ตัวชี้วัด/รายการประเมิน	เกณฑ์และระดับการประเมิน
<p>4.3 การจัดทำแผนปฏิบัติการครอบคลุม ขอข่ายความ ยั่งยืนของโครงการเงินทุน ฯ ดังนี้</p> <p>1) พัฒนาร่างกายของนักเรียนให้มี สุขภาพ สมบูรณ์ภาวะการเจริญเติบโต เป็นไปตามเกณฑ์ของ กระทรวง สาธารณสุข</p> <p>2) จัดอาหารกลางวันที่มีปริมาณและ คุณค่าทาง โภชนาการสูง</p> <p>3) เกิดการเรียนรู้เรื่องอาหาร และ โภชนาการ เพื่อ เสริมสุขนิสัยในการ บริโภคที่เหมาะสม</p> <p>4) โรงเรียนจัดโครงการอาหารกลางวัน โดยมีการบูร ณาการกับผลผลิตทางการ เกษตร</p> <p>5) นักเรียนได้เรียนรู้จากการปฏิบัติจริง ตาม โครงการเงินทุนหมุนเวียนฯ</p>	<p>- แผนปฏิบัติการมีความครอบคลุม ขอข่ายความยั่งยืน ของ โครงการเงินทุน ฯ</p> <p>ระดับ 5 : ครอบคลุมขอข่ายความยั่งยืน ทั้ง 5 ข้อ</p> <p>ระดับ 4 : ครอบคลุมขอข่ายความยั่งยืน 4 ข้อ</p> <p>ระดับ 3 : ครอบคลุมขอข่ายความยั่งยืน 3 ข้อ</p> <p>ระดับ 2 : ครอบคลุมขอข่ายความยั่งยืน 2 ข้อ</p> <p>ระดับ 1: ครอบคลุมขอข่ายความยั่งยืน 1 ข้อ</p>
<p>4.4 การนิเทศ ติดตามและประเมินผลการ ดำเนินงาน โครงการเงินทุนหมุนเวียนฯ อย่างมีประสิทธิภาพ โรงเรียนมีการ ดำเนินการ ดังนี้</p> <p>1) มีแผนการนิเทศ</p> <p>2) มีการปฏิบัติตามแผน</p> <p>3) มีการประเมินผลอย่างต่อเนื่อง</p> <p>4) มีการพัฒนาปรับปรุง</p> <p>5) มีการรายงานผลการดำเนินงาน</p>	<p>- จำนวนกิจกรรมที่โรงเรียนดำเนินการ</p> <p>ระดับ 5 : ดำเนินการได้ครบถ้วน ทั้ง 5 กิจกรรม ระดับ 4 : ดำเนินการได้ 4 กิจกรรม</p> <p>ระดับ 3 : ดำเนินการได้ 3 กิจกรรม</p> <p>ระดับ 2 : ดำเนินการได้ 2 กิจกรรม</p> <p>ระดับ 1 : ดำเนินการได้ 1 กิจกรรม</p>

ตาราง 1 (ต่อ)

ตัวชี้วัด/รายการประเมิน	เกณฑ์และระดับการประเมิน
<p>5 ด้านการเรียนรู้</p> <p>5.1 มีแผนการจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ</p>	<p>- ร้อยละของครูที่มีแผนการจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียน เป็นสำคัญ</p> <p>ระดับ 5 : ร้อยละ 80 ขึ้นไป</p> <p>ระดับ 4 : ร้อยละ 60 – 79</p> <p>ระดับ 3 : ร้อยละ 40 – 59</p> <p>ระดับ 2 : ร้อยละ 20 – 39</p> <p>ระดับ 1 : ต่ำกว่าร้อยละ 20</p>
<p>5.2 กิจกรรมโครงการเงินทุนหมุนเวียนฯ ที่สามารถ บูรณาการร่วมกับกลุ่มสาระต่างๆ ตามหลักสูตร</p>	<p>- จำนวนกลุ่มสาระการเรียนรู้ตามหลักสูตรที่บูรณาการ ร่วมกับ กิจกรรมโครงการเงินทุน ฯ</p> <p>ระดับ 5 : บูรณาการได้ 5 กลุ่มสาระขึ้นไป</p> <p>ระดับ 4 : บูรณาการได้ 4 กลุ่มสาระ</p> <p>ระดับ 3 : บูรณาการได้ 3 กลุ่มสาระ</p> <p>ระดับ 2 : บูรณาการได้ 2 กลุ่มสาระ</p> <p>ระดับ 1 : บูรณาการได้ 1 กลุ่มสาระ</p>
<p>6. ด้านการส่งเสริมทักษะและผลผลิต</p> <p>6.1 นักเรียนที่เข้าร่วมโครงการเงินทุน ฯ ได้ ฝึกทักษะในการประกอบอาชีพ</p>	<p>- ร้อยละของนักเรียนที่ได้ฝึกทักษะในการประกอบ อาชีพ</p> <p>ระดับ 5 : ร้อยละ 80 ขึ้นไป</p> <p>ระดับ 4 : ร้อยละ 60 – 79</p> <p>ระดับ 3 : ร้อยละ 40 – 59</p> <p>ระดับ 2 : ร้อยละ 20 – 39</p> <p>ระดับ 1 : ต่ำกว่าร้อยละ 20</p>
<p>6.2 นักเรียนที่เข้าร่วมโครงการเงินทุน ฯ มีรายได้ ระหว่างเรียน</p>	<p>- ร้อยละของนักเรียนที่มีรายได้จากการเข้าร่วม กิจกรรม โครงการเงินทุน ฯ</p> <p>ระดับ 5 : ร้อยละ 80 ขึ้นไป</p> <p>ระดับ 4 : ร้อยละ 60 – 79</p>

ตาราง 1 (ต่อ)

ตัวชี้วัด/รายการประเมิน	เกณฑ์และระดับการประเมิน
	ระดับ 3 : ร้อยละ 40 – 59 ระดับ 2 : ร้อยละ 20 – 39 ระดับ 1 : ต่ำกว่าร้อยละ 20
7. ด้านความยั่งยืนของโครงการเงินทุน ฯ 7.1 การนาผลผลิตจากโครงการเงินทุน ฯ ไปสนับสนุน โครงการอาหารกลางวัน	- จำนวนวันของการนาผลผลิตไปสนับสนุนโครงการ อาหารกลางวัน (คิดต่อสัปดาห์) ระดับ 5 : สนับสนุนได้ครบ 5 วัน ระดับ 4 : สนับสนุนได้ครบ 4 วัน ระดับ 3 : สนับสนุนได้ครบ 3 วัน ระดับ 2 : สนับสนุนได้ครบ 2 วัน ระดับ 1 : สนับสนุนได้ครบ 1 วัน
7.2 เงินทุนคงเหลือเมื่อเปรียบเทียบระหว่าง ดำเนินการตามโครงการเงินทุน ฯ	- ร้อยละของเงินทุนคงเหลือเมื่อเปรียบเทียบระหว่าง ก่อนและหลังดำเนินการตามโครงการเงินทุน ฯ ระดับ 5 : ร้อยละ 100 ระดับ 4 : ร้อยละ 80 ระดับ 3 : ร้อยละ 60 ระดับ 2 : ร้อยละ 40 ระดับ 1 : ต่ำกว่าร้อยละ 40

กล่าวโดยสรุป โครงการกองทุนหมุนเวียนส่งเสริมการเกษตรเพื่อโครงการอาหารกลางวัน ได้กำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงานเพื่อให้โรงเรียนที่ขอรับการสนับสนุนโครงการ ใช้เป็นแนวทางในการปฏิบัติ จึงได้กำหนดมาตรฐานไว้ 5 ด้าน คือ ด้านการบริหารจัดการ ด้านกระบวนการดำเนินงาน ด้านผลผลิตทางการเกษตร ด้านคุณภาพอาหารกลางวันด้านภาวะโภชนาการ

9. โรงเรียนโครงการอาหารกลางวันแบบยั่งยืน

กระทรวงศึกษาธิการ (2555, หน้า 63) มาตรฐานโรงเรียนโครงการอาหารกลางวันแบบยั่งยืน สำนักความร่วมมือสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา ใช้เป็นแนวทางในการปฏิบัติ จึงได้กำหนดมาตรฐานไว้ 5 ด้าน 17 ตัวบ่งชี้ ดังนี้

มาตรฐานที่ 1 ด้านการบริหารและกระบวนการดำเนินกิจกรรมตามโครงการ

ตัวบ่งชี้ที่ 1 ด้านการบริหารโครงการ

ตัวบ่งชี้ที่ 2 กระบวนการดำเนินโครงการ

มาตรฐานที่ 2 ด้านการพัฒนาบุคลากร องค์ความรู้และการถ่ายทอดเทคโนโลยี

ตัวบ่งชี้ที่ 1 พัฒนาความรู้ของครู

ตัวบ่งชี้ที่ 2 พัฒนารูปแบบการจัดกิจกรรมตามโครงการ

ตัวบ่งชี้ที่ 3 พัฒนาแหล่งเรียนรู้

ตัวบ่งชี้ที่ 4 การถ่ายทอดองค์ความรู้และขยายผลการดำเนินงาน

มาตรฐานที่ 3 ด้านภาคีเครือข่ายและการมีส่วนร่วม

ตัวบ่งชี้ที่ 1 การส่งเสริมให้กลุ่มองค์กร หน่วยงานและชุมชนเข้ามามี

ส่วนร่วม

ตัวบ่งชี้ที่ 2 การจัดตั้งภาคีเครือข่ายชุมชน

มาตรฐานที่ 4 ด้านการวิจัยและพัฒนากิจกรรมตามโครงการ

ตัวบ่งชี้ที่ 1 การประยุกต์ใช้กระบวนการทางวิทยาศาสตร์

ตัวบ่งชี้ที่ 2 การเก็บและจัดบันทึกข้อมูล

ตัวบ่งชี้ที่ 3 การนำผลการวิจัยมาใช้ในการพัฒนาโครงการ

มาตรฐานที่ 5 ด้านการประชาสัมพันธ์

ตัวบ่งชี้ที่ 1 กระบวนการประชาสัมพันธ์

ตัวบ่งชี้ที่ 2 การประชุมสัมมนาแลกเปลี่ยนเรียนรู้

ตัวบ่งชี้ที่ 3 การเผยแพร่ข้อมูลข่าวสารสารสนเทศ

ตาราง 2 มาตรฐานโรงเรียนโครงการอาหารกลางวันแบบยั่งยืน

มาตรฐาน	ตัวบ่งชี้	ตัวชี้วัด	เกณฑ์
มาตรฐานที่ 1 ด้านการ บริหารและ กระบวนการ ดำเนิน กิจกรรม โครงการ	1. ด้านการ บริหาร โครงการ	1. มีโครงสร้างการ บริหารงานกิจกรรมตาม โครงการ 2. มีแผนการดำเนินงาน กิจกรรมตามโครงการ 3. มีคณะกรรมการ ดำเนินงานผู้รับผิดชอบให้ ครอบคลุมทุกกิจกรรม ตามโครงการ 4. มีคณะกรรมการบริหาร กองทุนหมุนเวียนโครงการ อาหารกลางวัน 5. มีคณะกรรมการการ นิเทศ กำกับติดตามและ ประเมินผล	ระดับ 1 มีข้อ 1 ระดับ 2 มีข้อ 1 และข้ออื่น อีก 1 ข้อ ระดับ 3 มีข้อ 1 และข้ออื่น อีก 2 ข้อ ระดับ 4 มีข้อ 1 และข้ออื่น อีก 3 ข้อ ระดับ 5 มีข้อ 1 และข้ออื่น อีก 4 ข้อ
	2. กระบวน การดำเนิน กิจกรรม ตาม โครงการ	1. ร้อยละของการดำเนิน กิจกรรมตามโครงการตาม แผนงาน	ระดับ 1 ดำเนินกิจกรรม ตาม โครงการตามแผน มากกว่าร้อยละ 40 ระดับ 2 ดำเนินกิจกรรม ตามโครงการตามแผน มากกว่าร้อยละ 50 ระดับ 3 ดำเนินกิจกรรม ตามโครงการตามแผน มากกว่าร้อยละ 60 ระดับ 4 ดำเนินกิจกรรม ตามโครงการตามแผน มากกว่าร้อยละ 70

ตาราง 2 (ต่อ)

มาตรฐาน	ตัวบ่งชี้	ตัวชี้วัด	เกณฑ์
		2. ร้อยละของนักเรียน ที่ได้รับประทานอาหาร กลางวันที่มีคุณภาพอย่าง พอเพียง	ระดับ 5 ดำเนินกิจกรรม ตามโครงการตามแผน มากกว่าร้อยละ 80 ระดับ 1 นักเรียนได้ รับประทานอาหารกลาง วันที่มีคุณภาพอย่าง พอเพียงมากกว่าร้อยละ 75 ระดับ 2 นักเรียนได้ รับประทานอาหารกลาง วันที่มีคุณภาพอย่าง พอเพียงมากกว่าร้อยละ 80 ระดับ 3 นักเรียนได้ รับประทานอาหารกลาง วันที่มีคุณภาพอย่าง พอเพียงมากกว่าร้อยละ 85 ระดับ 4 นักเรียนได้ รับประทานอาหารกลาง วันที่มีคุณภาพอย่าง พอเพียงมากกว่าร้อยละ 90 ระดับ 5 นักเรียนได้ รับประทานอาหารกลาง วันที่มีคุณภาพอย่าง พอเพียงมากกว่าร้อยละ 95

ตาราง 2 (ต่อ)

มาตรฐาน	ตัวบ่งชี้	ตัวชี้วัด	เกณฑ์
		3. ร้อยละของนักเรียนที่มี ภาวะทุพโภชนาการ 4. ประสิทธิภาพการดำเนิน กิจกรรมผลผลิตที่ได้จาก กิจกรรมตามโครงการ	ระดับ 1 นักเรียนที่มีภาวะ ทุพโภชนาการมากกว่า ร้อยละ 4 ระดับ 2 นักเรียนที่มีภาวะ ทุพโภชนาการน้อยกว่า ร้อยละ 4 ระดับ 3 นักเรียนที่มีภาวะ ทุพโภชนาการน้อยกว่า ร้อยละ 3 ระดับ 4 นักเรียนที่มีภาวะ ทุพโภชนาการน้อยกว่า ร้อยละ 2 ระดับ 5 นักเรียนที่มีภาวะ ทุพโภชนาการน้อยกว่า ร้อยละ 1 ระดับ 1 เพียงพอสำหรับ การประกอบอาหาร กลางวัน 2 วัน/สัปดาห์ ระดับ 2 เพียงพอสำหรับ การประกอบอาหาร กลางวัน 3 วัน/สัปดาห์ ระดับ 3 เพียงพอสำหรับ การประกอบอาหาร กลางวัน 4 วัน/สัปดาห์ ระดับ 4 เพียงพอสำหรับ การประกอบอาหาร กลางวัน ครบทุกวัน

ตาราง 2 (ต่อ)

มาตรฐาน	ตัวบ่งชี้	ตัวชี้วัด	เกณฑ์
			ระดับ 5 เพียงพอสำหรับการประกอบอาหารกลางวัน ครบทุกวันและเหลือเฟือให้นักเรียนนำไปประกอบอาหารที่บ้านหรือจำหน่ายในชุมชน
		5. ประสิทธิภาพการดำเนินกิจกรรมตามโครงการด้านครู/บุคลากร/ผู้เรียน	<p>ระดับ 1 ครู บุคลากร ผู้เรียนมีส่วนร่วมในการส่งเสริมการดำเนินงานน้อยกว่าร้อยละ 50</p> <p>ระดับ 2 ครู บุคลากร ผู้เรียนมีส่วนร่วมในการส่งเสริมการดำเนินงานร้อยละ 50 ขึ้นไป</p> <p>ระดับ 3 ครู บุคลากร ผู้เรียนมีส่วนร่วมในการส่งเสริมการดำเนินงานร้อยละ 60 ขึ้นไป</p> <p>ระดับ 4 ครู บุคลากร ผู้เรียนมีส่วนร่วมในการส่งเสริมการดำเนินงานร้อยละ 70 ขึ้นไป</p> <p>ระดับ 5 ครู บุคลากร ผู้เรียนมีส่วนร่วมในการส่งเสริมการดำเนินงานร้อยละ 80 ขึ้นไป</p>

ตาราง 2 (ต่อ)

มาตรฐาน	ตัวบ่งชี้	ตัวชี้วัด	เกณฑ์
		6. ประสิทธิภาพการดำเนินกิจกรรมตามโครงการด้านเครือข่ายชุมชนและองค์กร	<p>ระดับ 1 เครือข่ายชุมชนและองค์กรมีส่วนร่วมในการดำเนินกิจกรรมน้อยกว่าร้อยละ 50 ของจำนวนกิจกรรมตามโครงการ</p> <p>ระดับ 2 เครือข่ายชุมชนและองค์กรมีส่วนร่วมในการดำเนินกิจกรรมน้อยกว่าร้อยละ 50 ขึ้นไปของจำนวนกิจกรรมตามโครงการ</p> <p>ระดับ 3 เครือข่ายชุมชนและองค์กรมีส่วนร่วมในการดำเนินกิจกรรมน้อยกว่าร้อยละ 60 ขึ้นไปของจำนวนกิจกรรมตามโครงการ</p> <p>ระดับ 4 เครือข่ายชุมชนและองค์กรมีส่วนร่วมในการดำเนินกิจกรรมน้อยกว่าร้อยละ 70 ขึ้นไปของจำนวนกิจกรรมตามโครงการ</p> <p>ระดับ 5 เครือข่ายชุมชนและองค์กรมีส่วนร่วมในการดำเนินกิจกรรมน้อยกว่าร้อยละ 80 ขึ้นไปของ</p>

ตาราง 2 (ต่อ)

มาตรฐาน	ตัวบ่งชี้	ตัวชี้วัด	เกณฑ์
			จำนวนกิจกรรมตาม โครงการ
		7. ประสิทธิภาพการดำเนิน กิจกรรมตามโครงการครู/ นักเรียน/นักศึกษาจาก วิทยาลัยในสังกัด สอศ. เข้าร่วมกิจกรรมตาม โครงการ	ระดับ 1 ครู นักเรียน นักศึกษาจากวิทยาลัยใน สังกัด สอศ. เข้าร่วม กิจกรรมตามโครงการ 1 ครั้ง
			ระดับ 2 ครู นักเรียน นักศึกษาจากวิทยาลัยใน สังกัด สอศ. เข้าร่วม กิจกรรมตามโครงการ 2 ครั้ง ระดับ 3 ครู นักเรียน นักศึกษาจากวิทยาลัยใน สังกัด สอศ. เข้าร่วม กิจกรรมตามโครงการ 3 ครั้ง ระดับ 4 ครู นักเรียน นักศึกษาจากวิทยาลัยใน สังกัด สอศ. เข้าร่วม กิจกรรมตามโครงการ 4 ครั้ง ระดับ 5 ครู นักเรียน นักศึกษาจากวิทยาลัยใน สังกัด สอศ. เข้าร่วม

ตาราง 2 (ต่อ)

มาตรฐาน	ตัวบ่งชี้	ตัวชี้วัด	เกณฑ์
			กิจกรรมตามโครงการ มากกว่า 4 ครั้ง
		8. ประสิทธิภาพการดำเนิน กิจกรรมตามโครงการ ด้านเกียรติบัตร / โล่ / รางวัล	ระดับ 1 ได้รับเกียรติบัตร / โล่ /รางวัลการเข้าร่วม กิจกรรมตามโครงการ เผยแพร่ผลงานระดับกลุ่ม โรงเรียน/ตำบล ระดับ 2 ได้รับเกียรติบัตร / โล่ /รางวัลการเข้าร่วม กิจกรรมตามโครงการ เผยแพร่ผลงานระดับอำเภอ ระดับ 3 ได้รับเกียรติบัตร / โล่ /รางวัลการเข้าร่วม กิจกรรมตามโครงการ เผยแพร่ผลงานระดับเขต พื้นที่การศึกษา จังหวัด
			ระดับ 4 ได้รับเกียรติบัตร / โล่ /รางวัลการเข้าร่วม กิจกรรมตามโครงการ เผยแพร่ผลงานระดับภาค ระดับ 5 ได้รับเกียรติบัตร / โล่ /รางวัลการเข้าร่วม กิจกรรมตามโครงการ เผยแพร่ผลงานระดับชาติ
		9. ความสามารถในการ เป็นแหล่งเรียนรู้ของ ชุมชนและโรงเรียน	ระดับ 1 เป็นแหล่งเรียนรู้ ของชุมชน

ตาราง 2 (ต่อ)

มาตรฐาน	ตัวบ่งชี้	ตัวชี้วัด	เกณฑ์
		เครือข่าย	ระดับ 2 เป็นแหล่งเรียนรู้ ของชุมชน และโรงเรียน ระดับ 3 เป็นแหล่งเรียนรู้ ของชุมชน และเตรียมความ พร้อมในการดูแล โรงเรียน ที่จะเป็นเครือข่าย ระดับ 4 เป็นแหล่งเรียนรู้ ของชุมชน และมี ความสามารถในการดูแล โรงเรียนเครือข่าย จำนวน 1 โรงเรียน ระดับ 5 เป็นแหล่งเรียนรู้ ของชุมชน และ มี ความสามารถ ในการดูแล โรงเรียนเครือข่าย มากกว่า 1 โรงเรียน
		10. การนำผลการนิเทศมา ปรับปรุง และพัฒนาการ ดำเนินงานกิจกรรมตาม โครงการ	ระดับ 1 นำผลการนิเทศมา ปรับปรุงและพัฒนาการ ดำเนินงาน 2 กิจกรรมตาม โครงการ ระดับ 2 นำผลการนิเทศมา ปรับปรุงและพัฒนาการ ดำเนินงาน 3 กิจกรรมตาม โครงการ ระดับ 3 นำผลการนิเทศมา

ตาราง 2 (ต่อ)

มาตรฐาน	ตัวบ่งชี้	ตัวชี้วัด	เกณฑ์
			<p>ปรับปรุง และพัฒนาการดำเนินงาน 4 กิจกรรมตามโครงการ</p> <p>ระดับ 4 นำผลการนิเทศมาปรับปรุงและพัฒนาการดำเนินงาน 5 กิจกรรมตามโครงการ</p> <p>ระดับ 5 นำผลการนิเทศมาปรับปรุงและพัฒนาการดำเนินงานมากกว่า 5 กิจกรรมตามโครงการ</p>
		<p>11. การรายงานผลการดำเนินงานกิจกรรมตามโครงการ</p>	<p>ระดับ 1 รายงานผลการดำเนินงานได้อย่างน้อยร้อยละ 50 มีข้อมูลเป็นปัจจุบัน</p> <p>ระดับ 2 รายงานผลการดำเนินงานได้อย่างน้อยร้อยละ 60 มีข้อมูล เป็นปัจจุบัน</p> <p>ระดับ 3 รายงานผลการดำเนินงานได้อย่างน้อยร้อยละ 70 มีข้อมูล เป็นปัจจุบัน</p> <p>ระดับ 4 รายงานผลการดำเนินงานได้อย่างน้อยร้อยละ 80 และมี ข้อมูล เป็นปัจจุบัน</p>

ตาราง 2 (ต่อ)

มาตรฐาน	ตัวบ่งชี้	ตัวชี้วัด	เกณฑ์
			ระดับ 5 รายงานผลการดำเนินงานได้อย่างน้อยร้อยละ 90 และมีข้อมูลเป็น
มาตรฐานที่ 2 ด้านการพัฒนาบุคลากรองค์ความรู้ และถ่ายทอดเทคโนโลยี	3. พัฒนาองค์ความรู้ของครู	1. จำนวนองค์ความรู้ที่ได้รับ การพัฒนา สอดคล้องกับการจัดการเรียนการสอน	ระดับ 1 พัฒนาองค์ความรู้ของครู ให้มีทักษะในการจัดการเรียนการสอนแบบบูรณาการ 1 เรื่อง ระดับ 2 พัฒนาองค์ความรู้ของครู ให้มีทักษะในการจัดการเรียนการสอนแบบบูรณาการ 2 เรื่อง ระดับ 3 พัฒนาองค์ความรู้ของครู ให้มีทักษะในการจัดการเรียนการสอนแบบบูรณาการ 3 เรื่อง ระดับ 4 พัฒนาองค์ความรู้ของครู ให้มีทักษะในการจัดการเรียนการสอนแบบบูรณาการ 4 เรื่อง ระดับ 5 พัฒนาองค์ความรู้ของครู ให้มีทักษะในการจัดการเรียน การสอนแบบบูรณาการมากกว่า 4 เรื่อง
	4. พัฒนารูปแบบ การจัดการกิจกรรม/โครงการ	1. จำนวน กิจกรรม/โครงการ ที่ได้รับการพัฒนา	ระดับ 1 พัฒนารูปแบบการจัดกิจกรรมตามโครงการ 1 กิจกรรม

ตาราง 2 (ต่อ)

มาตรฐาน	ตัวบ่งชี้	ตัวชี้วัด	เกณฑ์
			<p>ระดับ 2 พัฒนารูปแบบการจัดกิจกรรมตามโครงการ 2 กิจกรรม</p> <p>ระดับ 3 พัฒนารูปแบบการจัดกิจกรรมตามโครงการ 3 กิจกรรม</p> <p>ระดับ 4 พัฒนารูปแบบการจัดกิจกรรมตามโครงการ 4 กิจกรรม</p> <p>ระดับ 5 พัฒนารูปแบบการจัดกิจกรรมตามโครงการมากกว่า 4 กิจกรรม</p>
	5. พัฒนาแหล่งเรียนรู้	1. จำนวนชิ้นงานที่ใช้เป็นสื่อสร้างองค์ความรู้	<p>ระดับ 1 มีสื่อ 1 ชิ้นงาน</p> <p>ระดับ 2 มีสื่อ 2 ชิ้นงาน</p> <p>ระดับ 3 มีสื่อ 3 ชิ้นงาน</p> <p>ระดับ 4 มีสื่อ 4 ชิ้นงาน</p> <p>ระดับ 5 มีสื่อ มากกว่า 4 ชิ้นงาน</p>
		2. จำนวนองค์ความรู้ (หมายถึง องค์ความรู้ที่เกิดจากการเรียนรู้และการปฏิบัติภายในโรงเรียนหรือชุมชน)	<p>ระดับ 1 มีองค์ความรู้เกิดขึ้น 1 เรื่อง</p> <p>ระดับ 2 มีองค์ความรู้เกิดขึ้น 2 เรื่อง</p> <p>ระดับ 3 มีองค์ความรู้เกิดขึ้น 3 เรื่อง</p> <p>ระดับ 4 มีองค์ความรู้เกิดขึ้น 4 เรื่อง</p>

ตาราง 2 (ต่อ)

มาตรฐาน	ตัวบ่งชี้	ตัวชี้วัด	เกณฑ์
			ระดับ 5 มีองค์ความรู้เกิดขึ้นมากกว่า 4 เรื่อง
		3. จำนวน แหล่งเรียนรู้/ ภูมิปัญญาท้องถิ่น	ระดับ 1 มีแหล่งเรียนรู้หรือภูมิปัญญาท้องถิ่น 1 แห่ง / คน ระดับ 2 มีแหล่งเรียนรู้หรือภูมิปัญญาท้องถิ่น 2 แห่ง/คน ระดับ 3 มีแหล่งเรียนรู้หรือภูมิปัญญาท้องถิ่น 3 แห่ง/คน ระดับ 4 มีแหล่งเรียนรู้หรือภูมิปัญญาท้องถิ่น 4 แห่ง/คน ระดับ 5 มีแหล่งเรียนรู้หรือภูมิปัญญาท้องถิ่น มากกว่า 4 แห่ง / คน
	6. ถ่ายทอดเทคโนโลยี และ ขยายผลการดำเนินงาน (ครั้ง ต่อปี)	1. จำนวนครั้ง ในการถ่ายทอดเทคโนโลยี สู่ผู้ประกอบการและชุมชน	ระดับ 1 ถ่ายทอดเทคโนโลยี และขยายผลการดำเนินงาน กิจกรรม /โครงการ สู่ผู้ประกอบการและชุมชน 1 ครั้ง ระดับ 2 ถ่ายทอดเทคโนโลยี และขยายผลการดำเนินงาน กิจกรรม /โครงการ สู่ผู้ประกอบการและชุมชน 2 ครั้ง ระดับ 3 ถ่ายทอดเทคโนโลยี และขยายผลการดำเนินงาน กิจกรรม /โครงการ สู่ผู้ประกอบการและชุมชน 3 ครั้ง

ตาราง 2 (ต่อ)

มาตรฐาน	ตัวบ่งชี้	ตัวชี้วัด	เกณฑ์
			<p>ระดับ 4 ถ่ายทอดเทคโนโลยี และขยายผลการดำเนินงาน กิจกรรม /โครงการ ผู้ปกครองและชุมชน 4 ครั้ง</p> <p>ระดับ 5 ถ่ายทอดเทคโนโลยี และขยายผลการดำเนินงาน กิจกรรม/โครงการ ผู้ปกครองและชุมชน มากกว่า 4 ครั้ง</p>
มาตรฐานที่ 3 ด้านภาคี เครือข่าย และการมีส่วนร่วม	7. การส่งเสริมให้ กลุ่ม องค์กร หน่วยงาน และ ชุมชน เข้ามามีส่วนร่วม	1 จำนวน องค์กร ชุมชนที่มี ส่วนร่วมในการดำเนินงาน กิจกรรม/โครงการ หรือ มีส่วนร่วมในการจัดหางบประมาณ	<p>ระดับ 1 องค์กร ชุมชน เข้ามามีส่วนร่วมในกิจกรรม/โครงการ และร่วม จัดหางบประมาณ 1 แห่ง</p> <p>ระดับ 2 องค์กร ชุมชน เข้ามามีส่วนร่วมในกิจกรรม/โครงการ และร่วม จัดหางบประมาณ 2 แห่ง</p> <p>ระดับ 3 องค์กร ชุมชน เข้ามามีส่วนร่วมในกิจกรรม/โครงการ และร่วม จัดหางบประมาณ 3 แห่ง</p> <p>ระดับ 4 องค์กร ชุมชน เข้ามามีส่วนร่วม ในกิจกรรม/โครงการ และร่วม จัดหางบประมาณ 4 แห่ง</p>

ตาราง 2 (ต่อ)

มาตรฐาน	ตัวบ่งชี้	ตัวชี้วัด	เกณฑ์
			ระดับ 5 องค์กร ชุมชน เข้า มามีส่วนร่วม ในกิจกรรม/ โครงการ และร่วม จัดหา งบประมาณมากกว่า 4 แห่ง
	8. การ จัดตั้งภาคี เครือข่าย ชุมชน	1 จำนวนเครือข่าย แลกเปลี่ยนเรียนรู้	ระดับ 1 จัดตั้งเครือข่าย แลกเปลี่ยนเรียนรู้ภายใน โรงเรียน ระหว่างโรงเรียน ชุมชน และกลุ่มองค์กรอื่นๆ 1 แห่ง ระดับ 2 จัดตั้งเครือข่าย แลกเปลี่ยนเรียนรู้ภายใน โรงเรียน ระหว่างโรงเรียน ชุมชน และกลุ่มองค์กรอื่นๆ 2 แห่ง ระดับ 3 จัดตั้งเครือข่าย แลกเปลี่ยนเรียนรู้ภายใน โรงเรียน ระหว่างโรงเรียน ชุมชน และกลุ่มองค์กรอื่นๆ 3 แห่ง ระดับ 4 จัดตั้งเครือข่าย แลกเปลี่ยนเรียนรู้ภายใน โรงเรียน ระหว่างโรงเรียน ชุมชน และกลุ่มองค์กรอื่นๆ 4 แห่ง ระดับ 5 จัดตั้งเครือข่าย แลกเปลี่ยนเรียนรู้ภายใน โรงเรียน ระหว่างโรงเรียน

ตาราง 2 (ต่อ)

มาตรฐาน	ตัวบ่งชี้	ตัวชี้วัด	เกณฑ์
มาตรฐานที่ 4 ด้านการวิจัย และพัฒนา กิจกรรม/ โครงการ	9 การ ประยุกต์ใช้ กระบวนการ ทาง วิทยาศาสตร์	1 จำนวนกิจกรรม/ โครงการ ที่รับการพัฒนา โดยใช้ กระบวนการทาง วิทยาศาสตร์	ชุมชน และกลุ่มองค์กรอื่นๆ มากกว่า 4 แห่ง ระดับ 1 นำกระบวนการ ทางวิทยาศาสตร์ มา ประยุกต์ใช้เพื่อพัฒนา กิจกรรม/โครงการ 1 กิจกรรม/โครงการ ระดับ 2 นำกระบวนการ ทางวิทยาศาสตร์ มา ประยุกต์ใช้เพื่อพัฒนา กิจกรรม/โครงการ 2 กิจกรรม/โครงการ ระดับ 3 นำกระบวนการ ทางวิทยาศาสตร์ มา ประยุกต์ใช้เพื่อพัฒนา กิจกรรม/โครงการ 3 กิจกรรม/โครงการ ระดับ 4 นำกระบวนการทาง วิทยาศาสตร์ มา ประยุกต์ใช้เพื่อพัฒนา กิจกรรม/โครงการ 4 กิจกรรม/โครงการ ระดับ 5 นำกระบวนการ ทางวิทยาศาสตร์ มา ประยุกต์ใช้เพื่อพัฒนา กิจกรรม/โครงการ 5 กิจกรรม/โครงการ

ตาราง 2 (ต่อ)

มาตรฐาน	ตัวบ่งชี้	ตัวชี้วัด	เกณฑ์
	10. การเก็บ และ จัดบันทึก ข้อมูล	1 จำนวนกิจกรรม/โครงการ ที่เก็บรวบรวมข้อมูลโดยใช้สถิติพื้นฐานในการวิเคราะห์ผลการดำเนินงาน	ระดับ 1 เก็บข้อมูล และใช้สถิติพื้นฐานเพื่อ การวิเคราะห์ผลการดำเนินงาน 1 กิจกรรม/โครงการ ระดับ 2 เก็บข้อมูล และใช้สถิติพื้นฐานเพื่อ การวิเคราะห์ผลการดำเนินงาน 2 กิจกรรม/โครงการ ระดับ 3 เก็บข้อมูล และใช้สถิติพื้นฐานเพื่อ การวิเคราะห์ผลการดำเนินงาน 3 กิจกรรม/โครงการ ระดับ 4 เก็บข้อมูล และใช้สถิติพื้นฐานเพื่อ การวิเคราะห์ผลการดำเนินงาน 4 กิจกรรม/โครงการ ระดับ 5 เก็บข้อมูล และใช้สถิติพื้นฐานเพื่อ การวิเคราะห์ผลการดำเนินงาน มากกว่า 4 กิจกรรม/โครงการ
	11. การนำ ผลการ วิจัย มาใช้เพื่อ การ พัฒนา โครงการ	1 จำนวนกิจกรรม/โครงการ ที่ได้นำผลการวิเคราะห์ มาใช้เพื่อการวางแผน ปรับปรุงพัฒนากิจกรรม/โครงการ	ระดับ 1 นำผลการดำเนินงานโครงการมาใช้ในการวางแผน เพื่อปรับปรุง พัฒนา 1 กิจกรรมต่อโครงการ

ตาราง 2 (ต่อ)

มาตรฐาน	ตัวบ่งชี้	ตัวชี้วัด	เกณฑ์
			ระดับ 2 นำผลการ ดำเนินงานโครงการมา ใช้ในการวางแผน เพื่อปรับปรุง พัฒนา 2 กิจกรรมต่อโครงการ ระดับ 3 นำผลการ ดำเนินงานโครงการมา ใช้ในการวางแผน เพื่อปรับปรุง พัฒนา 3 กิจกรรมต่อโครงการ ระดับ 4 นำผลการ ดำเนินงานโครงการมา ใช้ในการวางแผน เพื่อปรับปรุง พัฒนา 4 กิจกรรมต่อโครงการ ระดับ 5 นำผลการ ดำเนินงานโครงการมา ใช้ในการวางแผน เพื่อปรับปรุง พัฒนา มากกว่า 4 กิจกรรมต่อ โครงการ
มาตรฐานที่ 5 ด้านการ ประชาสัมพันธ์ และเผยแพร่	12. กระบวนการ ประชาสัมพันธ์	1 จำนวนช่องทางในการ เผยแพร่ประชาสัมพันธ์	ระดับ 1 ประชาสัมพันธ์ กิจกรรม/โครงการ 1 ช่องทาง ระดับ 2 ประชาสัมพันธ์ กิจกรรม/โครงการ 2 ช่องทาง

ตาราง 2 (ต่อ)

มาตรฐาน	ตัวบ่งชี้	ตัวชี้วัด	เกณฑ์
			ระดับ 3 ประชาสัมพันธ์ กิจกรรม/โครงการ 3 ช่องทาง ระดับ 4 ประชาสัมพันธ์ กิจกรรม/โครงการ 4 ช่องทาง ระดับ 5 ประชาสัมพันธ์ กิจกรรม/โครงการ มากกว่า 5 ช่องทาง
	13. การประชุม สัมมนา แลกเปลี่ยน เรียนรู้ (ครั้งต่อปี)	1 จำนวนครั้งในการประชุม และเปลี่ยนเรียนรู้ เพื่อการพัฒนากิจกรรม/โครงการ	ระดับ 1 ประชุมแลกเปลี่ยน เรียนรู้กิจกรรม/โครงการ 2 ครั้ง ระดับ 2 ประชุมแลกเปลี่ยน เรียนรู้กิจกรรม/โครงการ 3 ครั้ง ระดับ 3 ประชุมแลกเปลี่ยน เรียนรู้กิจกรรม/โครงการ 4 ครั้ง
			ระดับ 4 ประชุมแลกเปลี่ยน เรียนรู้กิจกรรม/โครงการ 5 ครั้ง ระดับ 5 ประชุมแลกเปลี่ยน เรียนรู้กิจกรรม/โครงการ มากกว่า 5 ครั้ง
	14. การเผยแพร่ ข้อมูล	1 จำนวนครั้งในการเผยแพร่ ประชาสัมพันธ์โครงการ	ระดับ 1 เผยแพร่ข้อมูล สารสนเทศฯจำนวน 2 ครั้ง

ตาราง (ต่อ)

มาตรฐาน	ตัวบ่งชี้	ตัวชี้วัด	เกณฑ์
	ข่าวสาร สารสนเทศ		ระดับ 2 เผยแพร่ข้อมูล สารสนเทศฯจำนวน 3 ครั้ง ระดับ 3 เผยแพร่ข้อมูล สารสนเทศฯจำนวน 4 ครั้ง ระดับ 4 เผยแพร่ข้อมูล สารสนเทศฯจำนวน 5 ครั้ง ระดับ 5 เผยแพร่ข้อมูล สารสนเทศฯ มากกว่า 5 ครั้ง

กล่าวโดยสรุป โครงการกองทุนหมุนเวียนส่งเสริมการเกษตรเพื่อโครงการอาหารกลางวัน ได้กำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงานเพื่อให้โรงเรียนที่ขอรับการสนับสนุนโครงการ ใช้เป็นแนวทางในการปฏิบัติ จึงได้กำหนดมาตรฐานไว้ 5 ด้าน คือ ด้านการบริหารจัดการ ด้านกระบวนการดำเนินงาน ด้านผลผลิตทางการเกษตร ด้านคุณภาพอาหารกลางวัน ด้านภาวะโภชนาการ

บริบทสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1

1. สภาพทั่วไป

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1 ประกอบด้วย อำเภอเมืองสกลนคร อำเภอกุสุมาลย์ อำเภอโคกศรีสุพรรณ อำเภอโพนนาแก้ว อำเภอเต่างอย อำเภอภูพาน และอำเภอกุดบาก โดยมีอำเภอเมืองสกลนคร เป็นที่ตั้งศูนย์ราชการ ศูนย์กลางทางการศึกษา ศูนย์กลางคมนาคม ศูนย์กลางด้านเศรษฐกิจ และการค้า เป็นชุมชนเมืองที่มีความหนาแน่นรายล้อมด้วยชุมชนชนบททางการเกษตรประชากรรวมทั้งสิ้น 287,748 คน ขนาดพื้นที่ 2,928 ตร.กม. ประกอบด้วย อำเภอเมืองสกลนคร จำนวน 192,822 คน

ขนาดพื้นที่ 1,023.37 ตร.กม. อำเภอกุสุมาลย์ จำนวน 45,833 คน ขนาดพื้นที่ 454 ตร.กม. อำเภอโคกศรีสุพรรณ จำนวน 33,876 คน ขนาดพื้นที่ 212 ตร.กม. อำเภอโพนนาแก้ว จำนวน 36,029 คน ขนาดพื้นที่ 352 ตร.กม. อำเภอเต่างอย จำนวน 25,397 คน ขนาดพื้นที่ 328 ตร.กม. อำเภอภูพาน จำนวน 36,217 คน ขนาดพื้นที่ 559 ตร.กม. และอำเภอกุตุบาก จำนวน 32,257 คน มีชนเผ่าพื้นเมืองเดิมประกอบด้วย เผ่าภูไท ย้อ กระเลิง โส้ ไทยลาว และโย้ย

ภูมิประเทศ และภูมิอากาศ พื้นที่โดยทั่วไปเป็นที่ราบสูง สูงกว่าระดับน้ำทะเล ประมาณ 172 เมตร ตอนกลางเป็นที่ราบต่ำเหมาะแก่การทำนา มีหนองหารเป็นแอ่งน้ำขนาดใหญ่ มีเนื้อที่ประมาณ 77,016 ไร่ อุณหภูมิโดยเฉลี่ย 26.77 องศาเซลเซียส ปริมาณน้ำฝนโดยเฉลี่ย 1,449.9 มิลลิเมตร ต่อปี การคมนาคมเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1 จัดตั้งที่อำเภอเมืองสกลนคร เป็นศูนย์กลางการคมนาคมของจังหวัด และอำเภอเขตปริมณฑล การคมนาคมติดต่อทางรถยนต์ อำเภอที่อยู่ไกลที่สุด 42 กิโลเมตร ได้แก่ อำเภอกุตุบาก อำเภอใกล้ที่สุด 22 กิโลเมตร ได้แก่ อำเภอโคกศรีสุพรรณ อาชีพและสถานภาพทางเศรษฐกิจ ในเขตชุมชนเมืองอาชีพค้าขาย อุตสาหกรรมขนาดย่อม เช่น ตัดเย็บเสื้อผ้า ผลิตภัณฑ์จากการเกษตรกรรม สำหรับชุมชนอำเภอรอบนอกอาชีพทำนา ทำไร่ มีระบบชลประทานขนาดย่อม สนับสนุน ส่งเสริมรายได้ และสภาพเศรษฐกิจเฉลี่ยอยู่ในเกณฑ์ปานกลาง

ที่ตั้งสำนักงานตั้งอยู่ ถนนนิตโย ตำบลธาตุเชิงชุม อำเภอเมือง จังหวัดสกลนคร 47000 โทรศัพท์ 0-4297-0131 โทรสาร 0-4297-0134

1.1 วิสัยทัศน์

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1 เป็นองค์กรหลักในการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน ให้มีคุณภาพและมาตรฐาน ประชากรวัยเข้าเรียนได้อย่างทั่วถึงภายในปี 2558

1.2 พันธกิจ

พัฒนาและส่งเสริมสนับสนุนการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน ให้ประชากรวัยเรียนทุกคนได้รับการศึกษาอย่างมีคุณภาพ โดยพัฒนาผู้เรียนให้เป็นบุคคลที่มีความรู้ คุณธรรม มีความสามารถตามมาตรฐานการศึกษา และนำไปสู่การพัฒนาคุณภาพ

ระดับสากล

1.3 เป้าประสงค์

1.3.1 ผู้เรียนทุกคนมีคุณภาพมาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐานและพัฒนาสู่ความเป็นเลิศ

1.3.2 ประชากรวัยเรียนทุกคน ได้รับโอกาสทางการศึกษาขั้นพื้นฐาน 15 ปีอย่างทั่วถึง และได้เรียนรู้ตลอดชีวิตอย่างมีคุณภาพ

1.3.3 ครูและบุคลากรทางการศึกษา สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพเต็มตามศักยภาพ

1.3.4 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษา มีความเข้มแข็งเป็นกลไกขับเคลื่อนการศึกษาขั้นพื้นฐานสู่ความเป็นเลิศ

2. จำนวนบุคลากรในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1 มีบุคลากรทั้งสิ้น จำนวนตามกลุ่มฯและสถานศึกษา ดังนี้

2.1 ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา	1	คน
2.2 รองผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา	12	คน
2.3 กลุ่มผู้อำนวยการ	9	คน
2.4 กลุ่มบริหารงานการเงินและสินทรัพย์	8	คน
2.5 กลุ่มบริหารงานบุคคล	13	คน
2.6 กลุ่มนโยบายและแผน	8	คน
2.7 กลุ่มส่งเสริมการจัดการศึกษา	8	คน
2.8 กลุ่มนิเทศ ติดตามและประเมินผลการจัดการศึกษา	21	คน
2.9 กลุ่มส่งเสริมสถานศึกษาเอกชน	3	คน
2.10 หน่วยตรวจสอบภายใน	2	คน
2.11 ข้าราชการครูสังกัด สพฐ.	2,077	คน
2.12 ครูสังกัด สช.	363	คน
2.13 ลูกจ้างประจำ/ชั่วคราว/พนักงานราชการ/ครูอัตราจ้าง	266	คน
รวม	2,792	คน

3. สภาพการจัดการศึกษา

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1 มีสถานศึกษาทุกระดับทุกประเภท ตั้งแต่ระดับปฐมวัยถึงระดับอุดมศึกษา มีสถานศึกษาทั้งสิ้น 218 แห่ง แยกตามสังกัด ดังนี้

3.1 สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน	176	แห่ง/สาขา
3.2 สำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา	2	แห่ง
3.3 สำนักบริหารงานการศึกษานอกโรงเรียน	6	แห่ง
3.4 สำนักงานบริหารการศึกษาท้องถิ่น	5	แห่ง
3.5 สำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ	3	แห่ง
3.6 สำนักงานตำรวจแห่งชาติ (ตชด.)	1	แห่ง
3.7 สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา	2	แห่ง
3.8 สำนักงานคณะกรรมการการส่งเสริมการศึกษาเอกชน	23	แห่ง

4. ปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินงานโครงการอาหารกลางวันในโรงเรียน

ตามมติที่ประชุมคณะกรรมการการศึกษา สภาผู้แทนราษฎรได้หารือแนวทางการแก้ไขปัญหาและได้ข้อสรุปร่วมกันเกี่ยวกับการตั้งงบประมาณโครงการอาหารกลางวันนักเรียน ตามภาวะเศรษฐกิจ เมื่อวันที่ 6 มีนาคม 2556 ณ อาคารรัฐสภา ได้พิจารณาเห็นสมควรขอให้คณะรัฐมนตรี พิจารณาเห็นชอบเพิ่มอัตราค่าอาหารกลางวันให้สอดคล้องสภาพความเป็นจริงของเศรษฐกิจที่เปลี่ยนแปลงไปโดยขอให้กรมส่งเสริมการปกครองส่วนท้องถิ่นพิจารณาปรับเพิ่มการเสนอขอการจัดสรรงบประมาณรายจ่ายประจำปี ตั้งแต่ปีงบประมาณ พ.ศ. 2557 สำหรับโครงการอาหารกลางวันของนักเรียนจากอัตรา 13 บาทต่อคน ต่อวัน เป็น 20 บาทต่อคน ต่อวัน จากการประชุมเชิงปฏิบัติการของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1 ที่พบปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินงานดังนี้

ระดับเขตพื้นที่การศึกษา

1. การประชาสัมพันธ์ไม่ทั่วถึงโรงเรียนทำให้ขาดโอกาส

2. หนังสือจากเขตพื้นที่การศึกษาแจ้งไปถึงโรงเรียนล่าช้า ทำให้โรงเรียนมีเวลาจำกัดในการทำแบบคำขอรับงบประมาณ จึงส่งไม่ทันตามกำหนดเวลา
3. ไม่แต่งตั้งคณะกรรมการกลั่นกรองข้อมูลและจัดลำดับความสำคัญของโรงเรียน
4. ไม่ปฏิบัติตามหนังสือสั่งการ เช่น
 - 4.1 งบประมาณค่าใช้จ่ายไม่มีรายละเอียดและไม่เป็นไปตามราคากลางที่กำหนด
 - 4.2 การกรอกรายละเอียดงบประมาณไม่ถูกต้อง เช่น ไม่แยกรายละเอียดตามกิจกรรมและรายการงบประมาณ
 - 4.3 ไม่มีการจัดทำโปรแกรมที่กำหนด คือ ใช้ Microsoft Excel

ระดับโรงเรียน

1. โครงการไม่ชัดเจน ไม่มีรายละเอียดค่าใช้จ่ายในแต่ละกิจกรรม
2. การขอรับการสนับสนุนไม่เป็นไปตามกรอบวงเงินและกิจกรรมตามขนาดโรงเรียนที่กำหนด
3. โรงเรียนเมื่อได้รับจัดสรรงบประมาณ กิจกรรมที่ดำเนินการไม่เป็นไปตามแบบคำขอ ให้ดำเนินการปรับโครงการ/กิจกรรมให้สอดคล้องกับงบประมาณที่ได้รับ เสนอคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานให้ความเห็นชอบ และรายงานเขตพื้นที่การศึกษารับทราบ

4. โรงเรียนเมื่อมีการปรับเปลี่ยนกิจกรรม/โครงการ กระทำการโดยไม่มีการเสนอให้คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานให้ความเห็นชอบ และไม่ขออนุญาตจากคณะกรรมการบริหารกองทุนระดับเขตพื้นที่ ซึ่งไม่เป็นไปตามหลักเกณฑ์

กล่าวโดยสรุป สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1 ประกอบด้วย อำเภอเมืองสกลนคร อำเภอกุสุมาลย์ อำเภอโคกศรีสุพรรณ อำเภอโพนนาแก้ว อำเภอเต่างอย อำเภอภูพาน และอำเภอกุดบาก โดยมีอำเภอเมืองสกลนครเป็นที่ตั้งศูนย์ราชการ ศูนย์กลางทางการศึกษา ศูนย์กลางคมนาคม ศูนย์กลางด้านเศรษฐกิจ และการค้า สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1 มีสถานศึกษาทุกระดับทุกประเภท ตั้งแต่ระดับปฐมวัยถึงระดับอุดมศึกษา มีสถานศึกษาทั้งสิ้น 218 แห่ง จากการประชุมเชิงปฏิบัติการ

ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1 ที่พบปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินงานโครงการอาหารกลางวันในระดับเขต พบว่า การประชาสัมพันธ์ไม่ทั่วถึง โรงเรียน หนังสือจากเขตพื้นที่การศึกษาแจ้งไปถึงโรงเรียนล่าช้า ไม่แต่งตั้งคณะกรรมการกลั่นกรองข้อมูลและจัดลำดับความสำคัญของโรงเรียน ไม่ปฏิบัติตามหนังสือสั่งการ ปัญหาในระดับโรงเรียน พบว่า โครงการไม่ชัดเจน ไม่มีรายละเอียดค่าใช้จ่ายในแต่ละกิจกรรม การขอรับการสนับสนุนไม่เป็นไปตามกรอบวงเงินและกิจกรรม ตามขนาดโรงเรียนที่กำหนด โรงเรียนเมื่อได้รับจัดสรรงบประมาณ กิจกรรมที่ดำเนินการไม่เป็นไปตามแบบคำขอ โรงเรียนเมื่อมีการปรับเปลี่ยนกิจกรรม/โครงการ กระทำการโดยไม่มี การเสนอให้คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานให้ความเห็นชอบ และไม่ขออนุญาตจากคณะกรรมการบริหารกองทุนระดับเขตพื้นที่ ซึ่งไม่เป็นไปตามหลักเกณฑ์

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

1. งานวิจัยในประเทศ

พุกธา คุณมี (2550, บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่อง การประเมินโครงการเงินทุนหมุนเวียนส่งเสริมผลผลิตเพื่ออาหารกลางวันในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสกลนคร เขต 1 ผลการวิจัยพบว่า 1) ด้านปัจจัย ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า เกี่ยวกับบุคลากรและรูปแบบการดำเนินการมีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก ส่วนวัสดุ อุปกรณ์ อาคารสถานที่และงบประมาณ อยู่ในระดับปานกลาง 2) ด้านกระบวนการ ในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าเกี่ยวกับการวางแผนและการมีส่วนร่วมของนักเรียนและชุมชน มีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก ส่วนการจัดการผลผลิต การจัดการด้านการตลาด และการบูรณาการกิจกรรมการเรียนการสอนอยู่ในระดับปานกลาง 3) ด้านผลผลิตในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าเกี่ยวกับผลผลิตเชิงปริมาณและส่วนผลลัพธ์ด้านการจัดการเรียนรู้บูรณาการ มีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก ส่วนผลลัพธ์เชิงคุณภาพอยู่ในระดับปานกลาง

ศิริรัตน์ อินทนู (2550, บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่อง ความคิดเห็นของคณะกรรมการโครงการอาหารกลางวันที่มีต่อการจัดโครงการอาหารกลางวันในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประจวบคีรีขันธ์ เขต 2 ผลการวิจัยพบว่า 1)

คณะกรรมการโครงการอาหารกลางวัน มีความคิดเห็นต่อการจัดโครงการอาหารกลางวัน โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับเห็นด้วยมาก 2) คณะกรรมการโครงการอาหารกลางวันที่มีเพศต่างกัน ตำแหน่งหน้าที่ต่างกันและปฏิบัติหน้าที่โรงเรียนที่มีขนาดต่างกันมีความคิดเห็นต่อการจัดโครงการอาหารกลางวันโดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ 3) คณะกรรมการโครงการอาหารกลางวันที่มีประสบการณ์ทำงานในหน้าที่ต่างกันมีความคิดเห็นต่อการจัดโครงการอาหารกลางวันโดยรวมและด้านการจัดโครงการแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และด้านการบูรณาการกิจกรรมการเรียนการสอนแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ส่วนด้านผลการดำเนินงานนั้นแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ 4) คณะกรรมการโครงการอาหารกลางวันมีความคิดเห็นเพิ่มเติมเกี่ยวกับปัญหาและข้อเสนอแนะต่อการจัดโครงการอาหารกลางวัน ดังนี้ 4.1) ด้านการจัดการโครงการ คณะกรรมการโครงการอาหารกลางวันเห็นว่าปัญหาสำคัญ คือ การบริการอาหารกลางวันฟรียังไม่ทั่วถึงแก่นักเรียนภาคบังคับทุกคน และข้อเสนอแนะสำคัญ คือ ควรส่งเสริมการจำหน่ายอาหารที่มีคุณค่าทางโภชนาการ 4.2) ด้านการบูรณาการกิจกรรมการเรียนการสอน คณะกรรมการโครงการอาหารกลางวันเห็นว่าปัญหาสำคัญ คือ ขาดการบูรณาการกิจกรรมการเรียนการสอนในสาระการเรียนรู้อื่นๆ และข้อเสนอแนะสำคัญ คือ ควรสอดแทรกการบูรณาการให้ครบทุกกลุ่มสาระการเรียนรู้ 4.3) ด้านผลการดำเนินงานคณะกรรมการโครงการอาหารกลางวันเห็นว่าปัญหาสำคัญ คือ ขาดการประชาสัมพันธ์และการรายงานผลโครงการที่ดีและข้อเสนอแนะสำคัญ คือ ควรมีประเมินโครงการอย่างต่อเนื่อง

สมควร ภูมิพันธ์ (2550, บทคัดย่อ) ได้ศึกษาสภาพและปัญหาการดำเนินงานโครงการอาหารกลางวันในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานองคาย เขต 3 ผลการวิจัยพบว่า 1) สภาพการดำเนินงานโครงการอาหารกลางวันในโรงเรียน โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านผลผลิตและด้านกระบวนการ อยู่ในระดับมาก ด้านตัวบ่อน อยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาจำแนกตามสถานภาพของบุคลากรพบว่า ทั้งผู้บริหารและครู มีความคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพการดำเนินงานโครงการอาหารกลางวัน อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาจำแนกตามขนาดโรงเรียน พบว่า สภาพการดำเนินงานโครงการอาหารกลางวัน อยู่ในระดับมาก ทั้งโรงเรียนขนาดเล็ก ขนาดกลาง และขนาดใหญ่ 2) ปัญหาการดำเนินงานโครงการอาหารกลางวันในโรงเรียน โดยรวม อยู่ใน ระดับน้อย เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านตัว

ป้อนอยู่ในระดับปานกลาง ส่วนด้าน กระบวนการและด้านผลผลิตอยู่ในระดับน้อย เมื่อพิจารณาจำแนกตามสถานภาพของบุคลากร พบว่า ทั้งผู้บริหารและครูมีความคิดเห็นเกี่ยวกับปัญหาการดำเนินงานโครงการอาหารกลางวัน โดยรวม อยู่ในระดับน้อย เมื่อพิจารณาจำแนกตามขนาดโรงเรียน พบว่า มีปัญหาการดำเนินงาน โครงการอาหารกลางวัน โดยรวมอยู่ในระดับน้อย ทั้งโรงเรียนขนาดเล็ก ขนาดกลาง ขนาดใหญ่ 3) ผลการเปรียบเทียบสภาพการดำเนินงานโครงการอาหารกลางวัน จำแนกตาม สถานภาพของบุคลากร ทั้งโดยรวมและรายด้าน ไม่แตกต่างกัน 4) ผลการเปรียบเทียบปัญหาการดำเนินงานโครงการอาหารกลางวัน จำแนกตาม สถานภาพของบุคลากร ทั้งโดยรวมและรายด้าน ไม่แตกต่างกัน 5) ผลการเปรียบเทียบสภาพการดำเนินงานโครงการอาหารกลางวัน จำแนกตาม ขนาดโรงเรียน โดยรวมไม่แตกต่างกัน เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านตัวป้อน มีความ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยโรงเรียนขนาดกลางมีการดำเนินงานมากกว่า โรงเรียนขนาดใหญ่ และด้านผลผลิต มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับ .05 โดยโรงเรียนขนาดเล็กมีการดำเนินงานน้อยกว่า โรงเรียนขนาดกลาง ส่วนด้านกระบวนการไม่แตกต่างกัน 6) ผลการเปรียบเทียบปัญหาการดำเนินงานโครงการอาหารกลางวัน จำแนกตาม ขนาดโรงเรียน โดยรวม พบว่า มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยโรงเรียนขนาดเล็ก มีปัญหาการดำเนินงานมากกว่าโรงเรียนขนาดกลาง เมื่อพิจารณาเป็น รายด้าน พบว่า ด้านตัวป้อน มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดย โรงเรียนขนาดเล็ก มีปัญหาการดำเนินงานมากกว่าโรงเรียนขนาดกลาง และโรงเรียนขนาดกลางมีปัญหาการดำเนินงานน้อยกว่ากับโรงเรียนขนาดใหญ่และด้านกระบวนการ แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยโรงเรียนขนาดเล็กมีปัญหาการดำเนินงานมากกว่าโรงเรียนขนาดกลาง ส่วนด้านผลผลิต ไม่แตกต่างกัน

จิตรรา ไชยรังสี (2551, บทคัดย่อ) สภาพและปัญหาในการบริหารโครงการอาหารกลางวันของโรงเรียนขนาดเล็กในเขตพื้นที่การศึกษาเชียงใหม่ 1 ผลการวิจัยพบว่า ครูผู้สอนในเขตพื้นที่การศึกษาเชียงใหม่ เขต 1 ส่วนใหญ่เป็นผู้หญิงมีอายุระหว่าง 51 - 60 ปี มีวุฒิปริญญาตรี มีประสบการณ์ 25 ปี หรือมากกว่าผู้บริหารและครูผู้สอนมีความคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพปัญหาในการบริหารโครงการอาหารกลางวันของโรงเรียนขนาดเล็กในเขตพื้นที่การศึกษาเชียงใหม่ เขต 1 มากที่สุดของแต่ละด้าน คือ ครูที่รับผิดชอบโครงการอาหารกลางวันมีภาระงานสอนมาก วัสดุดิบที่จะมาใช้ประกอบอาหารมีราคาแพง

ไม่สอดคล้องกับงบประมาณที่ได้รับ โรงเรียนไม่มีที่ดินสำหรับทำการเกษตรเพื่อนำเอาผลผลิตมาสนับสนุนโครงการอาหารกลางวันมีวัสดุอุปกรณ์สำหรับทำอาหารกลางวันไม่เพียงพอ ปัญหาจากการให้ผู้ปกครองมาร่วมทำอาหารกลางวันประชาชนในชุมชนใกล้เคียงโรงเรียนยากจนไม่สามารถให้ความช่วยเหลือได้เท่าที่ควร ผู้บริหารและครูผู้สอนมีความคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพปัญหาในการดำเนินงานโครงการอาหารกลางวันของโรงเรียนขนาดเล็กในเขตพื้นที่การศึกษาเชียงใหม่ เขต 1 แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ $\infty = .05$ คือ ครูที่รับผิดชอบโครงการอาหารกลางวันไม่มีความรู้ด้านโภชนาการ ผู้บริหารและครูผู้สอนมีข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการดำเนินงานโครงการอาหารกลางวันมากที่สุดของแต่ละด้าน คือ ควรเพิ่มจำนวนบุคลากร ควรเพิ่มงบประมาณให้ครบร้อยละเช่นเดียวกับโรงเรียนที่มีสถานศึกษาที่กว้างขวางขึ้น ควรจัดหาอุปกรณ์ให้เพียงพอ ควรมีการจ้างแม่ครัวและองค์การปกครองส่วนท้องถิ่นให้ความร่วมมือมากขึ้น

จักรพงค์ บุญเลิศ (2541, บทคัดย่อ อ้างถึงใน นิยม มานะสาร. 2553, หน้า 32) ได้ศึกษาสภาพการดำเนินการโครงการอาหารกลางวันประสบความสำเร็จและดำเนินการไปได้อย่างต่อเนื่อง โรงเรียนที่มีพื้นที่เพียงพอควรจัดกิจกรรมที่สามารถนำผลผลิตและรายได้ไปสนับสนุนโครงการอาหารกลางวันเช่น การเรียนกลุ่มการทำงานพื้นฐานอาชีพ ควรมีกิจกรรมปลูกพืชผักสวนครัว เพาะเห็ด ทำสวนผลไม้ และเลี้ยงสัตว์ เพื่อนำผลผลิตที่ได้มาใช้ในการประกอบอาหารกลางวัน

ทุเรียน พันธุ์ปรุ (2551, บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่อง การประเมินโครงการอาหารกลางวันของโรงเรียนอนุบาลจิตอาทร จังหวัดสมุทรปราการ ผลการวิจัยพบว่า 1) การประเมินการดำเนินโครงการอาหารกลางวันใน 4 ด้านดังนี้ 1.1) ด้านบริบทโครงการพบว่า วัตถุประสงค์มีความเหมาะสมอย่างมาก ชัดเจน สอดคล้องกับนโยบายการส่งเสริมโภชนาการ งานสุขาภิบาลอาหาร และนโยบายของโรงเรียน 1.2) ด้านปัจจัยเบื้องต้นของโครงการอาหารกลางวัน พบว่า งบประมาณในการดำเนินงานโครงการมีความเหมาะสมเพียงพอต่อการใช้ในการดำเนินงานมากที่สุด 1.3) ด้านกระบวนการดำเนินงาน พบว่า โรงเรียนมีการปฏิบัติได้ถูกต้องเหมาะสมอย่างมาก มีการจัดทำข้อมูลประกอบการพิจารณาการดำเนินงานและแต่งตั้งคณะกรรมการเพื่อรับผิดชอบโครงการอาหารกลางวันเป็นไปตามกรอบของมาตรฐานงานโภชนาการและสุขาภิบาล 1.4) ด้านผลผลิตของโครงการพบว่า ด้านภาวะโภชนาการ ด้านการได้รับประทานอาหารกลางวันและด้านสุขนิสัยในการรับประทานอาหารของนักเรียนมีความเหมาะสมที่สุด 2) ด้านการปฏิบัติและ

การมีส่วนร่วมกิจกรรมโครงการอาหารกลางวันของนักเรียน พบว่า นักเรียนเกือบทั้งหมดมีมารยาท มีสุขนิสัยที่ดีในการรับประทานอาหารกลางวัน มีความพอใจในรสชาติของอาหารชอบรับประทานอาหารกลางวันที่โรงเรียนจัดให้และมีส่วนร่วมในกิจกรรมอาหารกลางวันของโรงเรียนเป็นอย่างมาก

พิมพ์ใจ ไชลาเมา (2553, บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่อง การพัฒนาการบริหารจัดการโครงการเกษตรเพื่ออาหารกลางวันโรงเรียนในโครงการพระราชดำริสมเด็จพระเทพรัตนราชสุดาฯ สยามบรมราชกุมารีโรงเรียนบ้านช่งเต่า สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1 ผลการวิจัยพบว่า 1) สภาพและปัญหาในการบริหารจัดการโครงการเกษตรเพื่ออาหารกลางวันโรงเรียนในโครงการพระราชดำริสมเด็จพระเทพรัตนราชสุดาฯ สยามบรมราชกุมารีโรงเรียนบ้านช่งเต่า พบว่า ด้านนโยบายโรงเรียนบ้านช่งเต่าขาดการสร้างความเข้าใจ ความตระหนักในด้านนโยบายให้กับบุคลากรที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานอย่างจริงจัง ด้านงบประมาณโรงเรียนได้รับการสนับสนุนจากหน่วยงานของรัฐ สภาพพื้นที่โรงเรียนบ้านช่งเต่าไม่เอื้อต่อการเกษตรจึงต้องใช้ทุนในการพัฒนามาก อีกทั้งโรงเรียนขาดแคลนวัสดุอุปกรณ์ทั้งในรูปแบบพันธุ์พืช พันธุ์สัตว์ ปุ๋ย และอุปกรณ์ทางการเกษตรไม่เพียงพอต่อการใช้งาน ในด้านแรงงานต้องอาศัยหน่วยงานของรัฐและคนในชุมชน ส่วนด้านอนามัยโรงเรียนและการตรวจสุขภาพต้องให้สถานอนามัยบ้านนาเพียงและโรงพยาบาลกุสุมาลย์เข้ามาให้ความช่วยเหลือ และอีกด้านคือวิธีการจัดการสอน ผลิตผลทางการเกษตร ยังไม่เพียงพอต่อความต้องการของนักเรียน เพราะโรงเรียนบ้านช่งเต่าเป็นโรงเรียนขนาดเล็กมีบุคลากรในการดำเนินงานน้อย ครูแต่ละคนมีภาระงานในการจัดการสอนและงานพิเศษมาก จึงทำให้ครูหนึ่งคนต้องรับผิดชอบงานหลายๆโครงการ 2) การพัฒนาสภาพในการบริหารจัดการโครงการเกษตรเพื่ออาหารกลางวันโรงเรียนบ้านช่งเต่า ใช้การปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วมเข้าไปพัฒนาการดำเนินงานได้แก่ การศึกษาดูงานโรงเรียนที่มีการบริหารจัดการที่เป็นเลิศ การส่งข้าราชการครูเข้ารับการอบรมและพัฒนากระบวนการบริหารโครงการโดยใช้เทคนิควิธีการบริหารจัดการเชิงระบบ และได้ดำเนินการพัฒนากิจกรรมตามโครงการเกษตรเพื่ออาหารกลางวัน 4 กิจกรรม คือ 1) กิจกรรมปลูกพืชผักสวนครัว 2) กิจกรรมประมงโรงเรียน 3) กิจกรรมการเลี้ยงไก่พันธุ์ไข่ 4) กิจกรรมเพาะเห็ดนางฟ้า และดำเนินกระบวนการแปลงผลผลิตทางการเกษตรเป็นอาหารกลางวัน 3) ผลสำเร็จในการบริหารจัดการโครงการเกษตรเพื่ออาหารกลางวันโรงเรียนบ้านช่งเต่า อำเภอกุสุมาลย์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา

สกจนคร เขต 1 คือผลผลิตจากทั้ง 4 กิจกรรมที่พัฒนาได้ 1) กิจกรรมปลูกพืชสัตว์สวนครัว 2) กิจกรรมประมงโรงเรียน 3) กิจกรรมการเลี้ยงไก่พันธุ์ไข่ 4) กิจกรรมเพาะเห็ดนางฟ้า สามารถส่งผลผลิตให้โครงการอาหารกลางวันได้ครบถ้วนอย่างต่อเนื่องและเพียงพอ ตามกระบวนการแปลงผลผลิตทางการเกษตรเป็นอาหารกลางวันได้ตามความต้องการของนักเรียนทั้งโรงเรียน อีกทั้งยังได้อาหารกลางวันที่มีคุณภาพ จึงทำให้นักเรียนมีภาวะทุพโภชนาการลดลงจากเดิม

จากการศึกษางานวิจัยในประเทศ พบว่า สภาพและปัญหาการดำเนินงานโครงการอาหารกลางวันในโรงเรียนนั้นมีสภาพ ปัญหา และอุปสรรค ทั้งด้านด้านการบริหารจัดการ ด้านกระบวนการดำเนินงาน ด้านผลผลิตทางการเกษตร ด้านคุณภาพอาหารกลางวัน ด้านภาวะโภชนาการของนักเรียน รวมทั้งความคิดเห็นของผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง ได้แก่ ผู้บริหารโรงเรียน ครูผู้รับผิดชอบโครงการอาหารกลางวัน กรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ตลอดจน ขนาดของโรงเรียน ได้แก่ ขนาดเล็ก ขนาดกลาง ขนาดใหญ่ มีทั้งความสอดคล้องและแตกต่างกันหลายประการ ดังนั้นผู้วิจัยจึงศึกษาสภาพและปัญหาการดำเนินงานโครงการอาหารกลางวันในโรงเรียน เพื่อให้ได้แนวทางที่จะทำการพัฒนา อันจะส่งผลต่อการดำเนินงานโครงการอาหารกลางวันในโรงเรียนต่อไป

2. งานวิจัยต่างประเทศ

Kristen (2004, Abstract) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง อิทธิพลของอาหารที่ส่งผลต่อทักษะการดำเนินชีวิตด้านความมั่นคงทางอาหาร ของครอบครัวผู้มีรายได้ต่ำในชนบท พบว่า กลุ่มแม่บ้านที่มีความมั่นคงทางอาหาร จะมีทักษะการดำเนินชีวิตที่ดีกว่า แม่บ้านที่ขาดความมั่นคงทางอาหาร โดยเฉพาะด้านการใช้จ่ายของครอบครัวและ พบว่า มีความสัมพันธ์กับของใช้ในครัวระดับความยากจน การใช้แสตมป์อาหาร การเข้าร่วมโครงการอาหารกลางวันในโรงเรียนและควรให้ความสำคัญในเรื่องการความช่วยเหลือครอบครัวที่มีรายได้ต่ำ โดยเฉพาะด้านทักษะการดำเนินชีวิต เพราะจะเป็นแหล่งข้อมูลที่คุ้มครองความมั่นคงทางอาหาร

Marie (2007, Abstract) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง การเปรียบเทียบสารอาหารและราคาอาหารระหว่างอาหารกลางวันในโรงเรียนกับอาหารที่จัดเตรียมมาจากบ้าน พบว่า อาหารที่จัดเตรียมมาจากบ้านมีปริมาณแคลอรี เส้นใยอาหาร วิตามิน A แคลเซียม เหล็ก มีจำนวนน้อยแต่มีปริมาณโซเดียมมากกว่าอาหารที่ขายในโรงเรียนอย่างมีนัยสำคัญ

ในส่วนจขงราคาอาหารที่เตรียมมาจากบ้านจะถูกกว่าอาหารที่มีขายในโรงเรียน

Marie (2007, Abstract) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง คุณภาพทางโภชนาการของอาหารกลางวัน สำหรับนักเรียนระดับประถมศึกษาในโรงเรียนท้องถิ่นรัฐ Minnesota พบว่า ควรลดปริมาณไขมันในอาหารกลางวันและควรเพิ่มอาหารประเภท ผัก ผลไม้ ธัญพืช ทั้งนี้ จากการตรวจสอบอาหารกลางวันของนักเรียนที่จัดเตรียมมาจากบ้าน พบว่า คุณภาพด้อยกว่าอาหารกลางวันทีโรงเรียนจัดเตรียมให้

Teha (2008, Abstract) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง การปฏิรูปอาหารกลางวันทีส่งผลกระทบต่อมาตรฐานโภชนาการ ของสภาพแวดล้อมทางอาหารภายในโรงเรียน พบว่า จากการห้ามใช้สีเขียว สีเหลือง สีแดง ในอาหาร พบว่า อาหารที่ใช้สีแดงมีมากกว่าร้อยละ 30 ของอาหารทีวางขาย ทั้งนี้ ควรลดการใช้สีแดงลงจากร้อยละ 83 ลงมาทีร้อยละ 47 ส่วนอาหารทีใช้สีเหลืองควรเพิ่มขึ้นจากร้อยละ 18 เป็นร้อยละ 48 และมีการซื้อขายเพิ่มขึ้นจากร้อยละ 6 เป็นร้อยละ 34 แสดงว่ามาตรฐานโภชนาการ มีผลต่อค่านิยมทางโภชนาการเชิงบวก

จากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยทั้งในและต่างประเทศทีเกี่ยวข้องดังได้กล่าวมาชี้ให้เห็นว่า การจัดโครงการอาหารกลางวัน มีประสิทธิผลการดำเนินงานโครงการอยู่ในระดับมาก ไม่ว่าจะเป็น ด้านการบริหารจัดการ ด้านกระบวนการดำเนินงาน ด้านผลผลิตทางการเกษตร ด้านคุณภาพอาหารกลางวัน ด้านภาวะโภชนาการ ด้านพัฒนาบุคลากร องค์ความรู้และการถ่ายทอดเทคโนโลยี ด้านภาคีเครือข่ายการมีส่วนร่วม การวิจัย การประชาสัมพันธ์และเผยแพร่ของโรงเรียน ส่วนมากมีความพร้อมทีเอื้ออำนวยต่อการสนับสนุนการดำเนินงานโครงการอาหารกลางวัน ทุกโรงเรียนมีการปฏิบัติงานทุกขั้นตอนอยู่ในระดับมาก ส่วนครูโดยส่วนรวมและจำแนกตามขนาดโรงเรียน มีการดำเนินงานโครงการอาหารกลางวันในโรงเรียน โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก โดยมีรายชื่อทีมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยสูงสูดในแต่ละด้าน กล่าวคือ ขั้นตอนการประชุมคณะกรรมการและผู้เกี่ยวข้อง ขั้นตอนการดำเนินงานตามโครงการ และขั้นตอนการประเมินผลตามโครงการนอกจากนี้ยังพบว่า การดำเนินงานโครงการอาหารกลางวันของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา โดยส่วนรวมและรายขั้นตอนอยู่ในระดับมาก จากเหตุผลดังกล่าว ผู้วิจัยจึงนำมาเป็นมูลเหตุในการดั่งสมมุติฐาน การวิจัยครั้งนี้