

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยเรื่อง “ปัจจัยทางการบริหารที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการบริหารงานโรงเรียนคุณธรรม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2”
ครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ศึกษาค้นคว้าเกี่ยวกับหลักการ แนวคิด และทฤษฎีจากเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง โดยมีขอบข่ายการศึกษาตามลำดับ ดังนี้

1. หลักและทฤษฎีปัจจัยทางการบริหาร

- 1.1 ความหมายของการบริหาร
- 1.2 ความหมายของการบริหารสถานศึกษา
- 1.3 ปัจจัยการบริหารสถานศึกษา

2. หลักและทฤษฎีความสำเร็จในการบริหารงานโรงเรียนคุณธรรม

- 2.1 ความเป็นมาของโรงเรียนคุณธรรม
- 2.2 ความสำเร็จในการบริหารงานโรงเรียนคุณธรรม

3. บริบทของสถานศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา

สกลนคร เขต 2

3.1 ข้อมูลทั่วไป

3.2 โครงการโรงเรียนคุณธรรม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

ประถมศึกษาสกลนคร เขต 2

4. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

- 4.1 งานวิจัยในประเทศ
- 4.2 งานวิจัยต่างประเทศ

หลักและทฤษฎีปัจจัยทางการบริหาร

1. ความหมายของการบริหาร

นักวิชาการได้ให้ความหมายของการบริหารไว้ดังนี้

วิโรจน์ ยี่ซอ (2551) กล่าวว่า การบริหารเป็นกระบวนการในการนำเอาทรัพยากรที่มีอยู่มาจัดการกิจกรรมต่าง ๆ เพื่อให้การดำเนินงานบรรลุจุดมุ่งหมายขององค์การที่ตั้งไว้อย่างมีประสิทธิภาพและมีประสิทธิผล ผู้บริหารจะต้องอาศัยหน้าที่ทางการบริหารที่สำคัญ คือ การวางแผน การจัดองค์การ การนำและการควบคุม และที่สำคัญ ผู้บริหารจะต้องใช้ทั้งศาสตร์และศิลป์ในการบริหารงาน

ภารวดี อนันต์นาวิ (2552, หน้า 1) ได้ให้ความหมายของการบริหาร คือ เป็นกิจกรรมของคนตั้งแต่ 2 คนขึ้นไป มีการร่วมมือกันทำกิจกรรมอย่างใดอย่างหนึ่ง โดยใช้เทคนิคและวิธีการต่าง ๆ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ร่วมกัน

ไชยา ภาวะบุตร (2555, หน้า 46) ได้ให้ความหมายของการบริหาร คือ การที่บุคคลหรือกลุ่มของบุคคลร่วมกันดำเนินกิจกรรมให้สำเร็จตามเป้าหมายที่องค์การกำหนด

Massie and Douglas (1981) ได้แสดงทัศนะว่า การบริหารเป็นทั้งศาสตร์ ศิลป์ และวิชาชีพ กล่าวคือ กรณีเป็น “ศาสตร์” (Science) หมายถึงการบริหารเป็นองค์ความรู้ที่เกิดจากการสืบค้นหาความรู้ใหม่ ๆ ด้วยวิธีการเชิงวิทยาศาสตร์ มีการรวบรวมข้อมูล การวิเคราะห์ ประมวลผลข้อมูล การตั้งสมมติฐาน และการทดสอบ เป็นต้น ในกรณีที่เป็น “ศิลป์” (Art) หมายถึงการบริหารเป็นทักษะและความรู้ที่แต่ละบุคคลสามารถพัฒนาขึ้นเพื่อให้บรรลุจุดหมาย โดยทักษะและความรู้ที่พัฒนาขึ้น อาจเกิดจากการฝึกฝนหรือการทำงานร่วมกับบุคคลอื่นที่มีความชำนาญ หรือบุคคลที่ได้รับการพัฒนาทักษะการบริหารมาแล้วเป็นอย่างดี

กล่าวโดยสรุปคือ การบริหาร หมายถึง การดำเนินงานภายในกระบวนการที่กำหนดอย่างมีแบบแผน เพื่อให้งานที่ลงมือทำนั้นเป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนด โดยการใช้ทรัพยากรที่มีอยู่ให้เกิดประโยชน์สูงสุด

2. ความหมายของการบริหารสถานศึกษา

สถานศึกษาเป็นหน่วยงานทางการศึกษาขั้นพื้นฐานที่มีบทบาทสำคัญในการพัฒนากำลังของชาติให้มีประสิทธิภาพ ซึ่งเป็นรากฐานสำคัญในการสร้างความมั่นคง

และความเจริญของประเทศ การบริหารสถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพตามมาตรฐาน จึงมีความสำคัญอย่างมากเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ภายในโรงเรียน

ชูศักดิ์ อนทรรักษ์ (2550, หน้า 2) การบริหารสถานศึกษา หมายถึง การอำนวยความสะดวกเพื่อจัดการเรียนการสอน ซึ่งควรพิจารณาจากผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน ความสะดวกของครูในด้านอุปกรณ์ เครื่องมือ และบรรยากาศ สิ่งแวดล้อมในการเรียนการสอน

จันทร์ธานี สงวนนาม (2551, หน้า 3) กล่าวว่า การบริหารสถานศึกษา หมายถึง ศาสตร์และศิลป์ที่ผู้บริหารนำมาใช้ในการติดต่อสื่อสารโดยอาศัยภาวะผู้นำ มนุษยสัมพันธ์เพื่อบริหารงานให้บรรลุเป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ

มนทิพย์ ทรงกิติพิศาล (2552, หน้า 33) กล่าวว่า การบริหารสถานศึกษา หมายถึง การจัดการส่งเสริม ช่วยเหลือกันของผู้ที่เกี่ยวข้อง ที่จะผลักดันให้แผนยุทธศาสตร์ของสถานศึกษาให้บรรลุตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่วางไว้

มนทิพย์ ทรงกิติไพศาล (2555, หน้า 33) การบริหารสถานศึกษา หมายถึง การจัดการส่งเสริมช่วยเหลือกันของผู้ที่เกี่ยวข้อง ที่ผลักดันให้แผนยุทธศาสตร์ของสถานศึกษาให้บรรลุตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่วางไว้

ยุกตนันท์ หวานฉ่ำ (2555, หน้า 11) การบริหารสถานศึกษา หมายถึง กระบวนการในการทำงาน โดยมีผู้บริหารสถานศึกษาปฏิบัติภารกิจอย่างเป็นระบบ ในสถานศึกษาดำเนินการ 4 ด้าน คือ ด้านการบริหารงานวิชาการ ด้านการบริหารงานบุคคล ด้านการบริหารงบประมาณ และการบริหารงานทั่วไป

จิราวรรณ วัฒนสุระ (2559, หน้า 35) การบริหารสถานศึกษา หมายถึง การดำเนินการทุกอย่างในโรงเรียนในการบริหารงานวิชาการ ด้านการบริหารงานบุคคล ด้านการบริหารงบประมาณ และการบริหารงานทั่วไป

Good (1973, p. 14) ได้ให้ความหมายของการบริหารสถานศึกษาไว้ว่าเป็นการวินิจฉัยสั่งการ การควบคุม และการจัดการเกี่ยวกับงานบุคลากรทั้งหมด ในสถานศึกษา ตลอดจนกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับนักเรียนโดยตรง

จากแนวคิดข้างต้น สรุปได้ว่า การบริหารสถานศึกษา หมายถึง การดำเนินการทุกอย่างภายในสถานศึกษาให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่วางไว้ โดยผู้บริหารในการบริหารสถานศึกษามีภารกิจขอบข่ายและการจัดการศึกษาตามโครงสร้างสายงานที่ผู้บริหารต้องนำไปใช้หรือนำไปปฏิบัติ ในภารกิจ 4 ด้าน ดังนี้

1. การบริหารงานวิชาการ เป็นภารกิจงานในการบริหารงานวิชาการ ได้โดยอิสระ คล่องตัวรวดเร็ว สอดคล้องกับความต้องการของผู้เรียน โดยยึดผู้เรียน เป็นสำคัญ ประสานความร่วมมือกับครอบครัว องค์กร หน่วยงานและสถาบันอื่น ๆ จัดภารกิจงานให้ครอบคลุมการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา การพัฒนากระบวนการ เรียนรู้ การวัดผลประเมินผล การวิจัย การพัฒนาสื่อนวัตกรรมเทคโนโลยีทางการศึกษา แหล่งเรียนรู้ และการพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา

2. การบริหารงบประมาณ เป็นภารกิจงานในการบริหารงบประมาณ มุ่งเน้นความคล่องตัวโปร่งใส ตรวจสอบได้ ยึดหลักบริหารมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์และบริหาร งบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน จัดภารกิจให้ครอบคลุมการเสนอขอของบประมาณ การจัดสรรงบประมาณ บริหารงานการเงิน บัญชี พัสดุและสินทรัพย์ การตรวจสอบ ติดตามและประเมินผล

3. การบริหารงานบุคคล เป็นภารกิจงานในการบริหารงานบุคคล มุ่งส่งเสริมให้สถานศึกษาสามารถปฏิบัติงาน เพื่อตอบสนองภารกิจของสถานศึกษา บุคลากรทางการศึกษา ให้ขวัญกำลังใจ ยกย่องเชิดชูเกียรติ ความก้าวหน้างานในอาชีพ จัดภารกิจให้ครอบคลุม การวางแผนอัตรากำลัง การบรรจุแต่งตั้ง การเสริมสร้าง ประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ ตลอดจนวินัยและการรักษาวินัย

4. การบริหารทั่วไป เป็นภารกิจงานในการบริหารงานทั่วไป เกี่ยวข้องกับ การจัดระบบการบริหารองค์กรให้บรรลุผลตามมาตรฐาน มุ่งเน้นการมีส่วนร่วมของบุคคล จัดการศึกษาให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล จัดภารกิจงานให้ครอบคลุม งานสำนักงาน การพัฒนาระบบเครือข่าย ข้อมูลสารสนเทศ เครือข่ายการศึกษา งานอาคารสถานที่ การระดมทรัพยากรเพื่อการศึกษา การจัดระบบควบคุมภายในและประสานงานราชการ กับเขตพื้นที่การศึกษาและหน่วยงานอื่น

3. ปัจจัยทางการบริหารสถานศึกษา

ปัจจัยทางการบริหารสถานศึกษาผู้บริหารจะต้องทำความเข้าใจ หมั่นศึกษา วิเคราะห์ ตั้งแต่โครงสร้างการบริหารงาน ระบบตัวบุคคล การสร้างความสัมพันธ์ กับกลุ่มด้วยระบบแรงจูงใจ วัฒนธรรม และการเมืองขององค์กร ผู้บริหารต้องรู้จัก ธรรมชาติของคนในสถานศึกษา กลุ่มคนในสถานศึกษา ธรรมชาติสภาวะที่อยู่ใกล้ตัว ท้องถิ่น ชุมชน คณะกรรมการสถานศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษาต้องเป็นผู้นำที่นำการ เปลี่ยนแปลงความสำเร็จในทางที่ดีมาสู่สถานศึกษา (Transformation leadership)

มีวิสัยทัศน์กว้างไกล รู้กว้าง รู้ลึก ตลอดจนรู้จักจัดการทั้งทรัพยากรมนุษย์ วิชาการ หลักสูตร กระบวนการจัดการเรียนการสอนทั้งนี้เพื่อการพัฒนาของสถานศึกษาที่มีเราเป็นผู้บริหาร สถานศึกษานั้นเองทั้งหมดก็เป็นส่วนหนึ่งของการทำหน้าที่บริหารสถานศึกษาโดยอาศัย หลักภาวะผู้นำ มาประยุกต์ใช้ในการบริหารจัดการโดยเฉพาะการบริหารงานแบบมีส่วนร่วมและการสร้างแรงจูงใจ เพื่อที่จะนำคนปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมาย โดยความ เต็มใจและสูงสุดความสามารถเต็มศักยภาพดังนั้นบทบาทของผู้นำในฐานะที่เป็นผู้บริหาร สถานศึกษา โดยเฉพาะให้สอดคล้องกับการปฏิรูปการศึกษา การเปลี่ยนทั้งทางด้าน ความเจริญ ซึ่งหน้าที่นี้ของผู้นำยุคใหม่ท้าทายยิ่งนัก ดังนั้น ถ้าโรงเรียนที่พัฒนา จนก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงสามารถพัฒนาผู้เรียนให้เกิดคุณภาพตามที่คาดหวังแล้ว สิ่งที่ติดตามมา คือ ความรักและความศรัทธา ของผู้ปกครอง ชุมชนที่มีต่อโรงเรียน ซึ่งจะเป็นพลังสำคัญในการสนับสนุนช่วยเหลือให้โรงเรียนซึ่งจะพลังสำคัญในการสนับสนุน ช่วยเหลือให้โรงเรียนเกิดการพัฒนาอย่างต่อเนื่องและยั่งยืนต่อไป (นิภา แยมวจิ, 2552, หน้า 24)

นักวิชาการได้เสนอปัจจัยทางการบริหารสถานศึกษาไว้ดังนี้

ศศกร ไชยคำหาญ (2550, หน้า 9) ได้เสนอปัจจัยในการบริหารโรงเรียน ไว้ 9 ปัจจัย คือ โครงสร้างที่เหมาะสมขององค์การ การคิดอย่างเป็นระบบกลยุทธ์ ขององค์การ วัฒนธรรมการเรียนรู้ในองค์การ การพัฒนาบุคลากร การทำงานเป็นทีม การมีวิสัยทัศน์ร่วม การสร้างบรรยากาศในองค์การ การสร้างและการถ่ายโอนความรู้

พิมพร ไชยดา (2552, หน้า 51) ได้เสนอปัจจัยในการบริหารไว้ 5 ประการ คือ ปัจจัยการมีส่วนร่วม ปัจจัยความผูกพันต่อองค์การ ปัจจัยบรรยากาศ องค์การปัจจัยความผูกพันต่อองค์การ และปัจจัยการมีส่วนร่วมของชุมชน

ไชยา ภาวะบุตร (2555, หน้า 46) ได้เสนอปัจจัยทางการบริหารไว้ 10 ปัจจัย คือ ลักษณะขององค์การ นโยบายการบริหารและการปฏิบัติ งบประมาณ ลักษณะสภาพแวดล้อมขององค์การ ลักษณะบุคลากรในองค์การ ภาวะผู้นำของผู้บริหาร องค์การ การตัดสินใจของผู้บริหารองค์การ การติดต่อสื่อสารองค์การ แรงจูงใจบุคลากร และเทคโนโลยีเกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงาน

โสภิต ม่วงทอง (2556, หน้า 24) ได้เสนอ ปัจจัยการบริหารไว้ 6 ปัจจัย คือ พฤติกรรมของผู้นำ บรรยากาศโรงเรียน วัฒนธรรมของโรงเรียน คุณภาพชีวิต การทำงาน ปัจจัยการสื่อสาร และปัจจัยทางความผูกพันของครู

กรูณา ภูมะลี (2557, หน้า 158) เสนอปัจจัยในการบริหารโรงเรียนไว้ 5 ประการดังนี้ การมีส่วนร่วม การเรียนการสอน การจัดสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้ ภาวะผู้นำทางการศึกษา การปฏิบัติตามนโยบาย

จิรวัดณ์ วงกะ (2558, หน้า 100) ได้เสนอปัจจัยการบริหารไว้ 6 ประการ ดังนี้ ปัจจัยสมรรถนะประจำสายงานของผู้บริหาร ปัจจัยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ปัจจัยสมรรถนะประจำสายงานของครูผู้สอน ปัจจัยด้านบรรยากาศของโรงเรียน ปัจจัยด้านทรัพยากร ปัจจัยเทคโนโลยีการศึกษา ปัจจัยนโยบายและการปฏิบัติ

เฟื่องฟ้า เรืองเวช (2558, หน้า 71) ได้เสนอปัจจัยในการบริหารโรงเรียนมาตรฐานสากล ไว้มี 8 ประการดังนี้ คือ การได้รับการสนับสนุนทางสังคม พฤติกรรมการสอนคุณภาพการสอน วัฒนธรรมโรงเรียน พฤติกรรมผู้นำทางวิชาการ พฤติกรรมการบริหารการเปลี่ยนแปลงบรรยากาศ และสภาพแวดล้อมในโรงเรียน

Mortomore (1998 อ้างถึงใน วิโรจน์ สารรัตนะ, 2555 หน้า 172) ได้เสนอ ปัจจัยสำคัญ 12 ปัจจัย คือ ภาวะผู้นำของผู้บริหาร การมีส่วนร่วมของหัวหน้าฝ่าย การมีส่วนร่วมของครูในการวางแผน การพัฒนาและการตัดสินใจ ความสามัคคีของ คณะครูเน้นการเรียนรู้ การสอนที่ท้าทาย สภาพแวดล้อมที่ส่งเสริมการทำงาน เน้นการเรียนการสอน ความสัมพันธ์ระหว่างครูกับนักเรียน การบันทึกข้อมูลเพื่อการวางแผน และการประเมินการมีส่วนร่วมของผู้ปกครองกับวิถีชีวิตในโรงเรียน การมีบรรยากาศทางบวก

Smith and Tomlinson (1990 อ้างถึงใน วิโรจน์ สารรัตนะ, 2555, หน้า 172) ได้เสนอปัจจัย 4 ปัจจัย คือ ภาวะผู้นำการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจของครู การมีบรรยากาศการเรียนที่ดี การยอมรับซึ่งกันและกัน (ครูกับครู นักเรียนกับนักเรียน ครูกับนักเรียน ครูกับผู้ปกครอง เป็นต้น) มีการสอนและมีข้อมูลย้อนกลับในทางบวกต่อนักเรียน

Sergiovanni (2001 อ้างถึงใน วิโรจน์ สารรัตนะ, 2555, หน้า 171) ได้เสนอปัจจัย 9 ปัจจัย คือ เน้นนักเรียนเป็นศูนย์กลาง มีแผนทางวิชาการที่ดี จัดการเรียน การสอนที่ส่งเสริมการเรียนรู้ของนักเรียน มีบรรยากาศโรงเรียนในเชิงบวก ส่งเสริมความ ปฏิสัมพันธ์ต่อกันแบบเป็นกลุ่ม มีการพัฒนาบุคลากรอย่างกว้างขวาง ใช้ภาวะผู้นำแบบมี ส่วนร่วมส่งเสริม การแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์ ผู้ปกครองและชุมชนเข้ามามีส่วนร่วม

ผู้วิจัยได้ทำการสังเคราะห์ปัจจัยทางการบริหารของนักวิชาการ นักการศึกษา ทั้งไทยและต่างประเทศ รายละเอียดดังตาราง 1

ตาราง 1 การสังเคราะห์ปัจจัยทางการบริหารจากแนวคิดของนักวิชาการ นักการศึกษา

ปัจจัยทางการบริหาร	นักการศึกษา												รวม	ร้อยละ
	เปรมชัย สโรบล (2550)	ศตกร ไชยคำหาญ (2550)	พิมพ์ร ไชยตาและคณะ (2553)	ไชยภาวระบุตร (2555)	กรรวิทย์ เกษบรรจง (2556)	โสภิต ม่วงทองและคณะ (2556)	กรุณา ภูมะละลีและคณะ (2557)	เชษฐมสร ไชยศรีและคณะ (2557)	ฉัตรวัฒน์ วังกะและคณะ (2558)	เฟื่องฟ้า เรืองเวช (2558)	Mortimore (1998)	Smith and Tomlinson(1990)		
1. กระบวนการบริหาร	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓		✓	✓	✓	✓	11	84.62
2. ภาวะผู้นำของผู้บริหาร	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓		✓	✓	✓	✓	11	84.62
3. โครงสร้างขององค์กร		✓	✓	✓	✓	✓			✓	✓	✓	✓	10	76.92
4. บุคลากร		✓		✓	✓	✓	✓	✓	✓		✓	✓	10	76.92
5. บรรยากาศองค์กร		✓	✓	✓	✓	✓	✓		✓	✓		✓	10	76.92
6. สภาพแวดล้อมชุมชนท้องถิ่น			✓	✓	✓	✓	✓		✓	✓	✓	✓	10	76.92
7. งบประมาณทรัพยากรทางการบริหาร	✓	✓	✓	✓		✓	✓	✓	✓	✓		✓	10	76.92
8. นโยบายและการปฏิบัติ	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓		✓	✓	✓	✓	12	92.31
9. เทคโนโลยีและการสื่อสาร	✓	✓		✓		✓		✓	✓	✓	✓	✓	10	76.92
10. วัฒนธรรมองค์กร		✓	✓	✓	✓	✓			✓	✓	✓	✓	9	69.23

ปัจจัยทางการ บริหาร	นักรการศึกษา														
	เปรมชัย สโรบล (2550)	ศตกร ไชยคำหาญ (2550)	พิมพ์ร ไชยตาและคณะ (2553)	ไชยภาวระบุตร (2555)	กรวิทย์ เกษบรรจง (2556)	โสภณ ม่วงทองและคณะ (2556)	กฤษฎา ภูมะละลีและคณะ (2557)	เชษมสร ไชยศรีและคณะ (2557)	ฉัตรวัฒน์ วังกะและคณะ (2558)	เฟื่องฟ้า เรืองเวช (2558)	Mortimore (1998)	Smith and Tomlinson(1990)	Sergiovanni (2001)	รวม	ร้อยละ
11. พฤติกรรม การจัดการเรียน การสอน และคุณภาพ การจัดการเรียน การสอน				✓						✓	✓	✓	✓	5	38.46
12. ระบบ ประกันคุณภาพ การศึกษา				✓							✓	✓	✓	4	30.77
13. การตัดสินใจ ของผู้บริหาร				✓	✓									2	15.38
14. ความผูกพัน ของบุคลากร			✓			✓						✓		3	17.5
15. การทำงาน เป็นทีม		✓												1	5.5
16. สมรรถนะ ประจำสายงาน ผู้บริหารและครู									✓					1	5.5
รวม	5	10	9	13	9	11	7	3	11	10	10	10	11		

การคัดเลือกตัวแปรปัจจัยดังกล่าวได้มาจากการหาค่าความถี่ เป็นการแสดงค่าความถี่ข้อมูลที่เก็บมาได้ โดยเลือกตัวแปรที่มีค่าความถี่ 10 ขึ้นไป โดยนำมาจัดเรียงตามความสำคัญปัจจัยทางการบริหารที่ส่งผลต่อความสำเร็จโรงเรียน คุณธรรม จำนวน 9 ปัจจัย ได้แก่

1. นโยบายและการปฏิบัติ
2. โครงสร้างขององค์การ
3. ภาวะผู้นำของผู้บริหาร
4. กระบวนการบริหาร
5. บุคลากร
6. งบประมาณและทรัพยากรเพื่อการบริหาร
7. เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการบริหาร
8. บรรยากาศและวัฒนธรรมองค์การ
9. สภาพแวดล้อม ชุมชน ท้องถิ่น

โดยแต่ละปัจจัยมีรายละเอียดดังนี้

1. นโยบายและการปฏิบัติ

นโยบายการบริหารและการปฏิบัติ หมายถึง เป้าหมายและจุดเน้นของบุคลากรในองค์การที่พึงพอใจ ร่วมมือกันเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การหรือสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ความหมายนโยบาย คือ แนวทางสำหรับการคิดโดยกว้าง ๆ เป็นข้อความโดยทั่วไปที่ใช้เป็นแนวทางสำหรับการคิดของผู้บริหารที่จะต้องรับผิดชอบต่อการตัดสินใจของนโยบายจะกำหนดขอบเขตของกิจกรรมต่าง ๆ ไว้ แต่ไม่ได้ชี้ชัดว่าจะต้องทำอะไรบ้าง ส่วนวิธีปฏิบัติจะกำหนดขั้นตอนการทำงานกิจกรรมต่าง ๆ ไว้ชัดเจนนโยบายจึงเป็นเรื่องสำคัญที่ผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงานทุกคนจะต้องเข้าใจ ดังที่ ประกอบ คุณารักษ์ และคณะ (2551, หน้า 5) กล่าวว่า การวางแผนขององค์การใดก็ตาม สิ่งแรกที่จะต้องพิจารณา คือ การกำหนดนโยบาย เพราะนโยบายเป็นเสมือนฐานรากของแผนงานทั้งหมด ส่วนระเบียบการปฏิบัติเป็นแนวทางของการกระทำไม่ใช่สำหรับความคิด ดังนั้น ระเบียบวิธีปฏิบัติงานจึงเป็นสิ่งที่มีความสำคัญอย่างมากที่ให้คำแนะนำเป็นขั้นตอนว่า จะกระทำการบางสิ่งบางอย่างให้เกิดความสำเร็จ ตามเป้าหมายได้อย่างไรการบริหารงานให้เกิดประสิทธิผลนั้น ต้องคำนึงถึงปัจจัยด้านต่าง ๆ ดังนี้

1.1 การกำหนดเป้าหมายที่แน่นอน (Strategic Goal Setting)

1.2 การควบคุมและการปฏิบัติงานเป็นที่จำเป็น

1.3 การจัดหาและการใช้ทรัพยากรสำหรับการประสานระบบและ

การประสานงานประกอบด้วยระบบย่อย คือ ระบบผลิต ระบบสนับสนุน ระบบรักษาสภาพ ระบบปรับตัวและระบบบริหาร ดังนั้น บทบาทสำคัญในการบริหารเพื่อประสิทธิผลสำคัญขององค์การจะต้องบำรุงรักษาและประสานระบบย่อย ๆ ต่าง ๆ เหล่านี้ให้สามารถทำงานร่วมกันเป็นอันหนึ่งอันเดียว (United Whole) เพื่อบรรลุเป้าหมาย โดยแต่ละระบบจะต้องได้รับการจัดสรรทรัพยากรอย่างเพียงพอที่ต้องรักษาสภาพไว้ แต่อย่างไรก็ตาม

ในบางโอกาส นโยบายก็อาจจะมีผลลบต่อประสิทธิผลขององค์การด้วยการนำสู่พฤติกรรมบกพร่องในการทำงาน (Dysfunctional) เช่น ขั้นตอนการทำงานมากเกินไป หรืออุปสรรคต่อการริเริ่มสิ่งใหม่ และการปรับตัวขององค์การให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลง สภาพแวดล้อม ผู้บริหารสถานศึกษาจำเป็นต้องระมัดระวังการใช้นโยบายให้เหมาะสม ซึ่งจะเป็นแนวทางในการทำงานให้ไปสู่เป้าหมาย มิใช่เป็นเครื่องมือควบคุมที่เป็นอุปสรรคต่อประสิทธิผล หากจำเป็นต้องมีเครื่องมือช่วยในการควบคุมผู้บริหารการศึกษาที่จำเป็นต้องพยายามแสวงหาเทคนิคในการบริหารให้บรรลุวัตถุประสงค์ และมีประสิทธิผลมากที่สุดในที่สุด

สรุป ปัจจัยด้านนโยบายสู่การปฏิบัติ คือ การกำหนดนโยบายเพื่อเป้าหมาย และจุดเน้นของบุคลากรสำหรับผู้ปฏิบัติร่วมกันโดยการกำหนดเป้าหมายเพื่อควบคุม และการปฏิบัติงาน การจัดหาและการใช้ทรัพยากรสำหรับผู้บริหารจะต้องรับผิดชอบต่อการตัดสินใจนโยบายต่าง ๆ ได้ การปฏิบัติเป็นการลงมือกระทำที่มีแนวปฏิบัติตามคำแนะนำ เป็นขั้นเป็นตอนจนทำบางสิ่งบางอย่างให้สำเร็จตามเป้าหมาย

2. โครงสร้างองค์การ

ลักษณะองค์การ หมายถึง โครงสร้างการมอบหมายงานของบุคลากร ในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา เป็นสายงานบังคับบัญชาที่แสดงให้เห็นถึงความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชา ลักษณะองค์การเป็นความสัมพันธ์ระหว่าง ส่วนประกอบต่าง ๆ ในองค์การมีการวางแผน และกำหนดนโยบายร่วมกัน มีการกำหนดคุณลักษณะของสมาชิก การจัดบุคคลเข้าทำงานตามความเหมาะสมมีแผนผังที่แสดงให้เห็นถึงการแบ่งงานกันทำระหว่าง ผู้บริหารกับ ผู้ใต้บังคับบัญชา ลักษณะขององค์การเป็นองค์ประกอบสำคัญอย่างหนึ่งที่จะเพิ่มประสิทธิผลของปฏิบัติงานในโรงเรียน

ธงชัย สันติวงษ์ (2543 หน้า, 228) กล่าวไว้ว่า ผู้บริหารจะเป็นผู้กระทำการกำหนดความสัมพันธ์ของส่วนประกอบต่าง ๆ ในองค์การ เพื่อที่จะทำให้องค์การเป็นระบบที่มีประสิทธิภาพสูงสุด รวมถึงการวิเคราะห์สิ่งต่อไปนี้

1. การกระจายอำนาจ (Decentralization)
2. ความชำนาญเฉพาะอย่าง
3. ความเป็นทางการ
4. ช่วงการบังคับบัญชา
5. ขนาดขององค์การ
6. ขนาดของหน่วยงาน

3. ภาวะผู้นำของผู้บริหาร

ภาวะผู้นำของผู้บริหารองค์การ หมายถึง การกระทำของผู้บริหารการศึกษา ที่มีอิทธิพลจูงใจให้ผู้ร่วมงานมีความจริงจังในการปฏิบัติงานในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา เพื่อให้บรรลุเป้าหมายตามที่ต้องการ

ทรงศักดิ์ สู้สุข (2551, หน้า 33) ได้อธิบายไว้ว่า ภาวะผู้นำเป็นภาวะที่มีอิทธิพลจูงใจให้ผู้อื่นมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงานเพื่อบรรลุเป้าหมายหรือเป็นศิลปะแห่งการกระทำของบุคคลเพื่อให้ได้รับสิ่งที่ต้องการ ซึ่งมีข้อสรุปที่น่าสนใจและสำคัญได้ 13 ประการ ดังนี้

1. ภาวะผู้นำเป็นเครื่องกำหนดความเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของบุคคล
2. ผู้นำเป็นผู้กระตุ้นให้เกิดกิจกรรมต่าง ๆ ขององค์การขึ้น
3. คุณภาพความสัมพันธ์กับบุคคลในกลุ่ม จะต้องเป็นการริเริ่มสร้างสรรค์ ความเห็นอกเห็นใจ การสร้างขวัญกำลังใจต่อกัน
4. ความเป็นผู้นำ
5. ความคิดของผู้นำต้องมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมผู้นำ
6. บุคคลที่แสดงพฤติกรรมผู้นำในหลายสถานการณ์และคนอื่นยอมยอมรับ จะกลายเป็นผู้นำได้ในที่สุด
7. การเปลี่ยนแปลงขององค์การหรือสถาบัน ขึ้นอยู่กับผลรวมของการเปลี่ยนแปลงของสมาชิกแต่ละคน ความเป็นผู้นำจึงมีความจำเป็นในขบวนการต่าง ๆ เช่น การจัดองค์การ การจัดโปรแกรม การสร้างความสัมพันธ์ในองค์การ

8. ผู้นำจะต้องเรียงลำดับเหตุการณ์สำคัญก่อนหลังได้ถูกต้อง และมีความสำคัญ ว่าวินิจฉัยสั่งการในงานประจำขององค์การ

9. การแต่งตั้งบุคคลเข้าสู่ตำแหน่งการเป็นผู้นำย่อมแสดงว่า ผู้ได้รับการแต่งตั้ง จะมีอำนาจตามมาด้วย

10. ความเป็นผู้นำจะเป็นตัวแรงปฏิกิริยาของกลุ่ม และมีอิทธิพล ต่อกลุ่ม

11. ผู้นำมิใช่ผู้ตัดสินใจหลักเกณฑ์ของกลุ่ม แต่กลุ่มจะกำหนด หลักเกณฑ์เอง

12. ประสิทธิภาพของการเป็นผู้นำนั้น วัดได้โดยผลผลิตขององค์การ หรือการบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การ การเป็นอันหนึ่งอันเดียวของกลุ่ม

ไชยา ภวระบุตร (2555, หน้า 281) กล่าวว่า ในการบริหารกิจการใด ๆ ก็ตามไม่ว่า จะเป็นการบริหารรัฐกิจ บริหารธุรกิจและการบริหารการศึกษา ผู้บริหารในฐานะเป็นผู้นำขององค์การจะต้องมีภาระหน้าที่ที่จะต้องสร้างความร่วมมือร่วมใจกัน เป็นอย่างดีในการทำงานร่วมกันเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ร่วมกัน การบริหารสถานศึกษาก็เช่นเดียวกันกับการบริหารกับการบริหารกิจการอื่น ๆ ผู้บริหารจะต้องสร้างความร่วมมือร่วมใจกันในการปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ร่วมกันคือให้ผู้เรียน เป็นคนดี คนเก่ง และมีความสุข ผู้บริหารในฐานะผู้นำทางการศึกษาจะต้องสร้างความร่วมมือร่วมใจกันในการทำงานให้เกิดขึ้นให้ได้นั่นหมายถึง ผู้บริหารจะต้องเป็นผู้นำ (Leader) ผู้นำจะต้องมีความเป็นผู้นำ หรือภาวะผู้นำ (Leadership) จะต้องสร้างขึ้นให้ได้

ปราณี साโพรววัน (2558, หน้า 36) การเป็นผู้นำจะต้องมีบทบาทในการเปลี่ยนแปลงระบอบ จัดการหลักการ และกำหนดแนวปฏิบัติแต่ไม่มีอำนาจสั่งการได้อย่างไรก็ตามในทางปฏิบัติ ผู้นำ คือ ผู้บริหารที่ทำหน้าที่เกี่ยวกับการอำนวยความสะดวก การจูงใจ การริเริ่ม และการประสานงานภาวะผู้นำทางการศึกษา ต้องมีลักษณะ มีวิสัยทัศน์กว้างไกลมีบุคลิกภาพ ประชาธิปไตยใช้หลักการเหตุผลในการบริหาร มีจิตสำนึกในความมุ่งมั่น ใจกว้างเปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีส่วนร่วมในการคิดปฏิบัติการเปลี่ยนแปลง การจัดการเรียนรู้ให้เกิดผลตาม เป้าหมายของการจัดการศึกษา มีศักยภาพในการจัดการระบบการบริหารของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา โดยการนำระบบคุณธรรมมาใช้มุ่งพัฒนาโดยองค์รวมตระหนักในการพัฒนาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

ให้เกิดประสิทธิผล พฤติกรรมของผู้นำซึ่งเป็นไปเพื่อให้เกิดการดำเนินงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ และผู้นำที่แท้จริง คือ ผู้ที่ได้รับการแต่งตั้งจากทางราชการ สามารถนำบุคคลอื่นรวมกันทำงานไปสู่เป้าหมาย

กล่าวโดยสรุปคือ ภาวะผู้นำของผู้บริหาร คือ การกระทำของผู้บริหารที่จะมาสามารถสร้างความเปลี่ยนแปลง และเป็นผู้ที่มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์งานใหม่ ๆ อีกทั้งเป็นบุคคลที่มีความสัมพันธ์ ติดต่อกสื่อสาร มีความเห็นอกเห็นใจ และสามารถสร้างขวัญกำลังใจให้แก่ผู้ใต้บังคับบัญชา และผู้นำจะต้องมีอิทธิพลทางด้านความคิดในการเป็นผู้นำหลาย ๆ สถานการณ์สามารถสร้างความเปลี่ยนแปลงของสมาชิกภายในองค์กรเพื่อให้องค์กรมีความเปลี่ยนแปลง อีกทั้งยังสามารถเรียงลำดับความสำคัญตามลำดับก่อนหลังได้อย่างดีสามารถวัดประสิทธิผล ขององค์กรได้จากผลผลิตขององค์กร หรือวัดได้จากการที่งานบรรลุวัตถุประสงค์

4. กระบวนการบริหาร

ขั้นตอนหรือแนวทางในการดำเนินงานในองค์กรเพื่อให้องค์กรมีประสิทธิภาพผู้บริหารต้องใช้เทคนิควิธีต่าง ๆ อย่างหลากหลาย แต่สิ่งที่สำคัญที่สุดผู้บริหารจะต้องยึดกระบวนการพัฒนาและบริหารองค์กรของตนอย่างใดอย่างหนึ่ง ความสำคัญของการจัดการกระบวนการทำงานหรือการจัดการมีความสำคัญต่อองค์กรธุรกิจ เพราะทุกขั้นตอนมีผลต่อความสำเร็จที่จะทำให้เกิดผลกำไรและช่วยให้องค์กรธุรกิจสามารถดำเนินการต่อไปได้ นอกจากนี้ กระบวนการจัดการยัง เป็นทั้งศาสตร์และศิลป์ที่ต้องรู้จักนำมาประยุกต์ใช้ให้เกิดประโยชน์ เนื่องจากแต่ละองค์กรปัจจัยความสำเร็จที่แตกต่างกัน กระบวนการในการบริหาร ประกอบด้วย

1. การวางแผน หรือ Planning หมายถึง การพิจารณา กำหนดแนวทางการทำงานให้บรรลุเป้าหมาย โดยเกิดจากการใช้ดุลพินิจคาดการณ์ล่วงหน้า เพื่อเป็นแนวทางการทำงานในอนาคต

2. การจัดองค์กร การจัดองค์การหรือ Organizing หมายถึง การจัดระเบียบ หรือโครงสร้างของการทำงานภายในองค์กรให้เป็นระบบระเบียบอยู่ในส่วนประกอบที่เหมาะสม เพื่อก่อให้เกิดประโยชน์และช่วยให้องค์กรประสบความสำเร็จได้เร็วขึ้น

3. การบังคับบัญชาสั่งการ หรือ Commanding หมายถึง ภาระหน้าที่ของผู้บริหารในการใช้ความสามารถชักจูงหรือหวานล่อมผู้ใต้บังคับบัญชา ให้ปฏิบัติงานตามคำสั่ง จนสามารถบรรลุผลสำเร็จได้

4. การประสานงาน หรือ Coordinating หมายถึง การจัดให้ทรัพยากรบุคคลภายในองค์กรทำงานประสานสัมพันธ์สอดคล้องเป็นน้ำหนึ่งใจเดียวกัน เพื่อให้การดำเนินการราบรื่น และบรรลุวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพ

5. การควบคุม หรือ Controlling หมายถึง กระบวนการทำงาน เริ่มตั้งแต่ การกำหนดมาตรฐาน การแก้ไขปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชา ตลอดจน การดำเนินงานตามแผน และการประเมินเพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2547, หน้า 10-12) ได้ให้แนวทางในการบริหารจัดการในระดับสถานศึกษาซึ่งมีแนวการบริหารเชิงระบบไว้ดังนี้

1. การบริหารเชิงระบบ

1.1 การวางแผนเป็นการวางระบบซึ่งเป็นองค์ประกอบที่สำคัญที่สุดจะต้องกำหนดขั้นตอนการทำงานเป็นกระบวนการแต่ละขั้นตอนมีวิธีการปฏิบัติเป็นมาตรฐานและบันทึกการทำงานเป็นปัจจุบันข้อมูลจากการบันทึกนี้จะนำไปสู่การตรวจสอบและประเมินตนเองให้ผู้อื่นตรวจสอบได้และเป็นสารสนเทศที่สะท้อนให้เห็นคุณภาพโดยรวมของทั้งโรงเรียนทั้งระบบ

1.2 การดำเนินงาน (Do) เป็นการปฏิบัติงานร่วมกันของทุกคน โดยใช้กระบวนการวิธีการและบันทึกบุคคลภายในองค์กรที่รับผิดชอบในระบบย่อย จะปฏิบัติและบันทึกต่อเนื่องเป็นปัจจุบัน

1.3 การตรวจสอบ/การประเมินผล (Check) เป็นการประเมินตนเองร่วมกับการประเมินหรือเตรียมการประเมินภายใน ระหว่างบุคคลระหว่างที่ย่อยในโรงเรียน

1.4 การปรับปรุงและพัฒนา (Act) เป็นการนำผลการประเมินมาแก้ไขพัฒนางานซึ่งอาจจะแก้ไขพัฒนาในส่วนที่เป็นกระบวนการวิธีการปัจจัยหรือการบันทึกให้ดีขึ้นจนระบบคุณภาพโรงเรียนจุดคุณภาพเป็นวัฒนธรรมการทำงานขององค์กรอย่างยั่งยืน

กล่าวโดยสรุป กระบวนการบริหาร คือ การทำงานที่มีขั้นตอนในการจัดการที่ดี คือ การวางแผน การจัดองค์การ มีการบังคับบัญชาสั่งการและมีการ

ประสานงานเป็นหนึ่งเดียว เพื่อให้การทำงานราบรื่นและบรรลุวัตถุประสงค์ อีกทั้งยังมีการควบคุมตั้งแต่เริ่มต้นการทำงาน โดยการกำหนดมาตรฐาน การแก้ไขการปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชา ตลอดจนการดำเนินงานตามแบบแผนและวิธีการประเมินแผนเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ตามเป้าหมายที่กำหนดไว้

5. บุคลากร

ลักษณะบุคลากรในองค์การ หมายถึง พฤติกรรมการปฏิบัติงานของบุคลากรทุก ๆ กลุ่มภายในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ที่แสดงออกมีผลต่อประสิทธิภาพขององค์การในเรื่องลักษณะของบุคลากรในองค์การนั้น ตัวแปรที่มีผลโดยตรงต่อความสำเร็จขององค์การ คือ พฤติกรรมของคนในองค์การนั่นเอง ซึ่งมีพฤติกรรมที่สำคัญที่องค์การจะต้องได้รับการตอบสนองจากคนในองค์การ เพื่อองค์การจะสามารถมีประสิทธิผลสูงสุดคือ องค์การจะต้องมีความสามารถในการสรรหา และธำรงรักษาไว้ซึ่งทรัพยากรมนุษย์ซึ่งมีคุณภาพ องค์การจะต้องมีความสามารถที่จะทำให้บุคลากรในองค์การปฏิบัติงานได้ตามที่ได้รับมอบหมาย ส่วนประกอบสำคัญของประสิทธิผลขององค์การ คือ การคาดคะเนทั้งในแง่ของเครื่องมือใช้ในแง่ของคน ฝ่ายบริหารต้องแน่ใจได้บุคลากรทุกคนจะต้องปฏิบัติงาน ที่ได้รับมอบหมายอย่างดีที่สุด เต็มความสามารถ ดังนั้นองค์การจะมีประสิทธิผลได้หรือไม่ ไม่ได้หมายความว่าเพียงว่า สมาชิกทุกคนจะต้องปฏิบัติงานอย่างเต็มความตั้งใจแต่จะต้องปฏิบัติงาน เฉพาะอย่างเฉพาะบทบาทของตนตามความรับผิดชอบ องค์การยังต้องการให้บุคคลมีพฤติกรรมสร้างสรรค์ และเป็นธรรมชาติอีกด้วย ส่วนตัวแปรที่ Steers (1997, p. 115) เสนอว่ามีอิทธิพลต่อประสิทธิผลขององค์การดังนี้ คือ

1. ความผูกพันต่อองค์การ

1.1 ความปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะยังคงเป็นสมาชิก

ในองค์การนั้น

1.2 ความเต็มใจที่จะปฏิบัติงานอย่างดีที่สุดเต็มความสามารถ

1.3 มีความเชื่อยอมรับค่านิยมและเป้าหมายขององค์การ

2. การปฏิบัติงานตามบทบาท ซึ่งเป็นปัจจัยที่สำคัญของการ

ปฏิบัติงานที่ดีของแต่ละบุคคลในองค์การ ประกอบด้วย

2.1 ความสามารถหลักเฉพาะตัว และความสนใจของบุคคลทั้ง

3 ปัจจัยนี้ เป็นเครื่องมือกำหนดสมรรถนะของบุคคลในการทำงานเพื่อองค์การ

2.2 ความชัดเจนและบทบาทในการยอมรับคือ ความมากน้อยของความเข้าใจและการยอมรับของบุคคล เกี่ยวกับงานที่ได้รับมอบหมาย ความชัดเจนของบทบาทและข้อกำหนดเฉพาะอย่างของงาน มีความสัมพันธ์กับความรู้สึกรู้สึกผูกพันต่อเป้าหมายของงานเพิ่มขึ้น ทั้งยังสัมพันธ์กับความพึงพอใจ

กล่าวโดยสรุป ลักษณะบุคลากร คือ บุคคลที่มีความสามารถและการทำงานเพื่อองค์การตามบทบาทหน้าที่ที่ตนเองรับผิดชอบอย่างเต็มใจ และมีพฤติกรรมไปในทางสร้างสรรค์เพื่อประโยชน์แก่องค์การ อีกทั้งยังมีความผูกพันต่อองค์การ

3. ปัจจัยด้านแรงจูงใจขอบุคลากร

แรงจูงใจของบุคลากร หมายถึง ภารกิจที่ผู้บริหารการศึกษาที่จะต้องกระตุ้นให้ บุคลากรในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามีขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานเพื่อเกิดผลสำเร็จ ในองค์การ

แรงจูงใจ (Motivating) ได้มีนักจิตวิทยานักการศึกษาหลายท่านค้นคว้า และตั้งทฤษฎีเกี่ยวกับแรงจูงใจไว้มาก ที่น่าสนใจอย่างยิ่งที่จะได้กล่าวถึงประกอบด้วยทฤษฎีหลัก 4 ทฤษฎี คือ

ทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการ (Need-Hierarchy Theory) ของ Maslow (ทรงศักดิ์ สุสุข, 2551, หน้า 37 อ้างอิงมาจาก Maslow 1960, pp. 122-144) ซึ่งตั้งสมมติฐานว่า มนุษย์มีความต้องการตลอดเวลาและความต้องการของมนุษย์จะเรียงลำดับขึ้นไป นับจากความต้องการทางด้านร่างกาย (Psychological Needs) ซึ่งเป็นพื้นฐานของชีวิต เช่น อาหาร เครื่องนุ่งห่ม ยารักษาโรค ที่อยู่อาศัย ความต้องการความปลอดภัย เป็นความต้องการความมั่นคงให้กับตนเอง เช่น มีคนเอาใจใส่ดูแลหรือการรักษาจะไม่ถูกให้ออกจากงานโดยไม่มีเหตุธรรม ความต้องการทางด้านสังคม (Social needs) เป็นความต้องการได้รับการยอมรับหรือการให้รวมกลุ่มกับคนอื่น ความต้องการยกย่อง (Esteem Needs) คือ การได้รับสถานภาพเป็นที่ยอมรับจากสังคมที่จะให้เกียรติยกย่องตนเองและประสบความสำเร็จ (The needs for self Actualization) เป็นความต้องการสูงสุดที่จะกระทำความใฝ่ฝันของตนเอง ทฤษฎีนี้เชื่อว่าเมื่อบุคคลได้รับการตอบสนองที่จะกระทำได้ในสิ่งที่ใฝ่ฝันของตนเอง ทฤษฎีนี้เชื่อว่าเมื่อบุคคลได้รับการตอบสนองในระดับใดแล้วจะเพิ่มความต้องการนั้นขึ้นไปอีกแต่หากความต้องการระดับใดยังไม่ได้รับการตอบสนอง บุคคลนั้นจะไม่ปรารถนาถึงความต้องการในรับสูงกว่าได้เลย แรงจูงใจเป็นคำที่ใช้กันมากแต่บางครั้งก็ใช้กันไม่ค่อยถูกต้อง ความจริงแล้วแรงจูงใจ ใช้เพื่ออธิบายว่าทำไม

อินทรีย์จึงกระทำการอย่างนั้น และทำให้เกิดอะไรขึ้น มาบ้างคำว่า “แรงจูงใจ” มาจาก คำกริยาในภาษาละตินของคำว่า “ Movere ” (Kidd, 1973, p. 101) ซึ่งมีความหมายตรงกับ คำว่า “To Move” ในภาษาอังกฤษ อันมีความหมายว่า “เป็นสิ่งที่โน้มน้าวหรือชักนำ ให้บุคคลเกิดการกระทำ หรือปฏิบัติการ” (To Move a person to a course of action) ดังนั้น แรงจูงใจจึงได้รับความสนใจมากในทุก ๆ วงการ สำหรับ Locell (1980, p. 109) ให้ความหมายของแรงจูงใจไว้ว่า “เป็นกระบวนการที่ชักนำ โน้มน้าวให้บุคคลมีความมานะ พยายามเพื่อที่จะสนองตอบความต้องการบางประการให้บรรลุผลสำเร็จ”

Domjan (1996, p. 199) อธิบายไว้ว่าการจูงใจเป็นภาวะในการ เพิ่มพฤติกรรมการกระทำ กิจกรรมของบุคคลโดยบุคคลจูงใจกระทำพฤติกรรมนั้นเพื่อให้ บรรลุเป้าหมายที่ต้องการ

กล่าวโดยสรุปได้ว่า ปัจจัยด้านแรงจูงใจในของบุคคล การโน้มน้าวหรือชักจูง ให้บุคคลเกิดความต้องการและคล้อยตามเพื่อจะตอบสนอง ข้อเรียกร้องบางสิ่งบางอย่าง จะสามารถทำกิจกรรมนั้นจนบรรลุวัตถุประสงค์แรงจูงใจ ต่อพฤติกรรมของบุคคลในแต่ละสถานการณ์

แรงจูงใจจะทำให้แต่ละบุคคลเลือกพฤติกรรมเพื่อตอบสนองต่อสิ่งเร้า ที่เหมาะสมที่สุดในแต่ละสถานการณ์ที่แตกต่างกันออกไป พฤติกรรมที่เลือกแสดงนี้เป็นผล จากลักษณะในตัวบุคคล สภาพแวดล้อมถ้าบุคคลมีความสนใจในสิ่งใดก็จะเลือกแสดง พฤติกรรมและมีความพอใจที่จะกระทำสิ่งนั้น ๆ รวมทั้งพยายามที่จะทำให้เกิดผลนั้นเร็ว ที่สุดความต้องการจะเป็นแรงกระตุ้นที่ทำให้กิจกรรมต่าง ๆ เพื่อตอบสนองความต้องการ นั้นค่านิยมที่เป็นคุณค่าของสิ่งของต่าง ๆ เช่น ค่านิยมทางเศรษฐกิจ สังคม ความงาม จริยธรรม วิชาการเหล่านี้จะเป็นแรงกระตุ้นให้เกิดแรงขับของพฤติกรรมตามค่านิยมนั้น ทักษะที่มีต่อสิ่งใดสิ่งหนึ่งก็มีผลต่อพฤติกรรมนั้น เช่น ถ้ามีทัศนคติที่ดีต่อการทำงาน ก็จะทำงานด้วยความทุ่มเท ความมุ่งหวังที่ต่างระดับกันก็เกิดแรงกระตุ้นที่ต่างระดับกันด้วย คนที่ตั้งระดับความมุ่งมั่นไว้สูงก็จะพยายามมากกว่าผู้อื่น ถ้าตั้งระดับความมุ่งหวังไว้ต่ำ การแสดงออกของความต้องการในแต่ละสังคมก็จะแตกต่างกันออกไป ตามขนบธรรมเนียม ประเพณีและวัฒนธรรมของสังคมของตนยิ่งไปกว่านั้นคนในสังคมเดียวกันยังมีพฤติกรรม ในการแสดงออกความต้องการที่ต่างกันด้วย เพราะสิ่งเหล่านี้เกิดจากการเรียนรู้ของตน ความต้องการอย่างเดียวกันทำให้บุคคลมีพฤติกรรมที่แตกต่างกันได้แรงจูงใจที่แตกต่างกัน ทำให้การแสดงออกพฤติกรรมที่เหมือนกันได้ พฤติกรรมอาจสนองความต้องการได้

หลาย ๆ ทาง และมากกว่าหนึ่งอย่างในเวลาเดียวกัน เช่น ตั้งใจทำงานเพื่อไว้ให้ได้รับการพิจารณาการขึ้นเงินเดือนและได้ชื่อเสียงเกียรติยศ ยกย่องและยอมรับจากผู้อื่น

ลักษณะแรงจูงใจมี 2 ลักษณะ ดังนี้ แรงจูงใจภายใน (Intrinsic Motives) เป็นสิ่งที่ผลักดันจากภายในตัวบุคคล ซึ่งอาจจะเป็นเจตคติ ความคิด ความสนใจ ความตั้งใจ การมองเห็นคุณค่า ความพอใจความต้องการสิ่งต่าง ๆ ดังกล่าวนี้อิทธิพลต่อพฤติกรรมค่อนข้างถาวร เช่น คนงานที่เห็นองค์การคือสถานที่ให้ชีวิตแก่เขาและครอบครัวเขาก็จะจงรักภักดีต่อองค์การ และองค์การบางแห่งขาดทุนในการดำเนินการก็ไม่ได้จ่ายค่าตอบแทนที่ดีแต่ด้วยความผูกพัน พนักงานร่วมกันลดค่าใช้จ่ายจะช่วยกันทำงานอย่างเต็มที่แรงจูงใจภายนอก (Extrinsic Motives) เป็นสิ่งผลักดันภายนอก ตัวบุคคลที่มากระตุ้นให้เกิดพฤติกรรม อาจจะเป็นการได้รับรางวัลเกียรติยศชื่อเสียง คำชม ยกย่อง แรงจูงใจนี้ไม่คงทนถาวร บุคคลแสดงพฤติกรรมเพื่อตอบสนองสิ่งจูงใจ ดังกล่าว เฉพาะกรณีที่ต้องการสิ่งตอบแทนเหล่านั้น

สรุปได้ว่า บุคลากร คือ คน หรือ กลุ่มบุคคล ลักษณะการปฏิบัติงานของบุคลากรทุก ๆ กลุ่มภายในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ที่แสดงออกมีผลต่อประสิทธิผลต่อโรงเรียนในเรื่องลักษณะบุคลากรในองค์การเหล่านั้น ตัวแปรที่มีผลโดยตรงต่อความสำเร็จของโรงเรียน คือ พฤติกรรมของคนในโรงเรียนนั่นเอง ซึ่งมีพฤติกรรมที่สำคัญที่องค์การจะต้องได้รับการตอบสนองจากคนในองค์การ เพื่อโรงเรียนจะสามารถมีประสิทธิภาพสูงสุด คือ องค์การต้องมีความสามารถที่จะทำให้บุคลากรนั้นปฏิบัติงานได้ตามบทบาทที่กำหนดไว้ แ่งของเครื่องมือใช้ในแง่ของตน ฝ่ายบริหารต้องแน่ใจได้บุคลากรทุกคนจะต้องปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายอย่างดีที่สุด เพิ่มความสามารถ ดังนั้น องค์การจะต้องปฏิบัติงานอย่างเต็มที่แต่จะต้องปฏิบัติงาน

6. งบประมาณและทรัพยากรเพื่อการบริหาร

ความหมายของงบประมาณจะแตกต่างกันออกไปตามกาลเวลา และลักษณะการให้ความหมายของนักวิชาการแต่ละด้าน ซึ่งมองงบประมาณแต่ละด้านไม่เหมือนกัน เช่น นักเศรษฐศาสตร์มองงบประมาณในลักษณะของการใช้ทรัพยากรที่มีอยู่จำกัดให้เกิดประโยชน์สูงสุด นักบริหารจะมองงบประมาณในลักษณะกระบวนการหรือการบริหารงบประมาณให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด โดยบรรลุเป้าหมายของแผนงานที่วางไว้

นักการเมืองจะมองงบประมาณในลักษณะของการมุ่งให้รัฐสภาใช้อำนาจควบคุม

การปฏิบัติงานของรัฐบาลกล่าวถึงดั้งเดิมของงบประมาณเดิมคือ Budget หมายถึง งบประมาณ หนังสือ ใบใหญ่เสนาบดีคลังใช้บรรจุเอกสารต่าง ๆ ที่แสดงออกถึงความต้องการของประเทศและทรัพยากรที่มีอยู่ในการแถลงต่อรัฐสภาต่อมาความหมายของ Budget ก็ค่อย ๆ เปลี่ยนจากตัวกระเป๋าเป็นเอกสารต่าง ๆ ที่บรรจุในกระเป๋านั้น สรุปความหมายของงบประมาณ หมายถึง แผนเบ็ดเสร็จ ซึ่งแสดงออกในรูปตัวเงิน แสดงโครงการดำเนินงานทั้งหมดในระยะเวลาหนึ่ง รวมถึงการประมาณ การบริหาร กิจกรรม โครงการ และค่าใช้จ่ายตลอดจนทรัพยากรที่จำเป็นในการสนับสนุน การดำเนินงาน ให้บรรลุตามแผนนี้อย่างประกอบด้วย การทำงาน 3 ขั้นตอน คือ (1) การจัดเตรียม (2) การอนุมัติและ (3) การบริหาร

สวาส บุญอาษา (2548, หน้า 14-15) ได้ให้ความหมายของคำว่า งบประมาณไว้หลายประการ คือ

งบประมาณ หมายถึง การแสดงออกอย่างเป็นทางการถึงนโยบาย แผนงานวัตถุประสงค์ โดยผู้บริหารสูงสุดขององค์การ (รัฐบาล)

งบประมาณ หมายถึง แนวทางที่รัฐกำหนดไว้ล่วงหน้าเกี่ยวกับการจัดหาเงินที่ใช้เงินและแนวทางที่จะใช้เงินไปในกิจกรรมต่าง ๆ ของประเทศระยะเวลา 1 ปี งบประมาณ หมายถึง แผนรวมที่แสดงไว้เป็นจำนวนเงินแสดงถึงการดำเนินการทุกโครงการ ในระยะเวลาหนึ่งแผนรวมนี้รวมถึงการประมาณการ การบริหาร กิจกรรม โครงการค่าใช้จ่าย และทรัพยากรที่จำเป็นตามแนวคิดของ สวาส บุญอาษา หมายถึง การประมาณรายรับ รายจ่าย การวางแผนใช้เงินล่วงหน้า โดยผู้บริหารสูงสุดขององค์การ ในระยะเวลา 1 ปี

ประสิทธิ์ หัตถศิลป์ (2551, หน้า 12-14) ได้ให้ความหมายของคำว่า งบประมาณ หลายประการ คือ

งบประมาณ หมายถึง แผนการใช้ทรัพยากรการบริหารโดยเฉพาะอย่างยิ่ง การเงิน ซึ่งประกอบด้วยตัวเลขไม่ว่าจะเป็น งบประมาณของรัฐบาลหรือธุรกิจเอกชน

งบประมาณ หมายถึง แผนการปฏิบัติงานของรัฐบาลจัดตั้งทำขึ้น เพื่อแสดงรายรับและรายจ่ายตามโครงการต่าง ๆ ที่รัฐบาลกำหนดว่าจะทำในปีต่อไปโดยกำหนดจำนวนเงินที่จะใช้จ่ายแต่ละโครงการว่าเท่าใด และจะหาจากตรงไหน เพื่อใช้จ่ายโครงการนั้น ๆ ตามแนวคิดของประสิทธิ์ หัตถศิลป์ งบประมาณ หมายถึง แผนดำเนินการ

ของรัฐบาล ที่แสดงรายจ่ายตามวัตถุประสงค์พร้อมจำนวนรายรับและแหล่งที่มาของรายรับในช่วงระยะเวลาหนึ่ง เป็นการประมาณการ การคาดคะเน กิจกรรมโครงการ ตลอดจนค่าใช้จ่ายและการ ใช้ทรัพยากร ที่จำเป็นในการสนับสนุนการดำเนินงานให้บรรลุตามวัตถุประสงค์

สรุปได้ว่างบประมาณ (Budget) หมายถึง ประมาณการรายรับรายจ่าย ที่กำหนด ไว้ล่วงหน้าเกี่ยวกับการจัดหาเงิน แนวทางการใช้เงิน ตามวัตถุประสงค์ให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด ประกอบด้วยขั้นตอนต่าง ๆ 3 ขั้นตอน ด้วยกัน คือ การเตรียมงบประมาณ การอนุมัติงบประมาณ และการบริหารงบประมาณ

6.1 ความสำคัญและประโยชน์ของงบประมาณ

งบประมาณมีความสำคัญและเป็นประโยชน์ต่อการบริหารหน่วยงานสามารถนำเอางบประมาณมาใช้เป็นเครื่องมือในการบริหารหน่วยงานให้เจริญก้าวหน้ามีความสำคัญและประโยชน์ของงบประมาณมีดังนี้

1. ใช้เป็นเครื่องมือในการบริหารหน่วยงาน ตามแผนงานและกำลังเงินที่มีอยู่โดยให้มีการปฏิบัติให้สอดคล้องกับแผนงานที่วางไว้ เพื่อป้องกันการรั่วไหลและการปฏิบัติงานที่ไม่จำเป็นของหน่วยงานลดลง

2. ให้เป็นเครื่องมือในการพัฒนาหน่วยงานถ้าหน่วยงานจัดงบประมาณการใช้จ่ายอย่างถูกต้อง จะสามารถพัฒนาให้เกิดความเจริญก้าวหน้าแก่หน่วยงานและสังคมโดยหน่วยงานต้องพยายามใช้จ่ายและจัดสรรงบประมาณให้เกิดประสิทธิผลไปสู่โครงการลงทุนเพื่อก่อให้เกิดความก้าวหน้าของหน่วยงาน

3. เป็นเครื่องมือในการจัดสรรทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดให้มีประสิทธิภาพ เนื่องจากทรัพยากรของหน่วยงานมีจำกัด ดังนั้นจึงจำเป็นที่จะต้องใช้งบประมาณเป็นเครื่องมือในการจัดสรรทรัพยากรหรือใช้จ่ายเงินให้มีประสิทธิภาพ โดยมีการวางแผนในการใช้และจัดสรรเงินงบประมาณไปในแต่ละด้าน และมีการวางแผนการปฏิบัติงานในงานใช้จ่ายทรัพยากรนั้น ๆ ด้วย เพื่อที่จะก่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดในเวลาที่เร็วที่สุด และใช้ทรัพยากรน้อยที่สุด

4. เป็นเครื่องมือกระจายทรัพยากรและเงินงบประมาณที่เป็นธรรม งบประมาณสามารถใช้เป็นเครื่องมือในการจัดสรรงบประมาณที่เป็นธรรมไปสู่ที่มีความจำเป็นและทั่วถึงที่จะทำให้หน่วยงานนั้นสามารถดำเนินไปได้อย่างมีประสิทธิภาพ

5. เป็นเครื่องมือประชาสัมพันธ์งาน และผลงานของหน่วยงาน เนื่องจาก งบประมาณเป็นที่รวมทั้งหมดของแผนงานและงานที่จำดำเนินการในแต่ละปี พร้อมทั้งผลที่จะเกิดขึ้น ดังนั้นหน่วยงานจะสามารถใช้งบประมาณหรือเอกสารงบประมาณที่แสดงถึงงานต่าง ๆ ที่ทำเพื่อเผยแพร่ประชาสัมพันธ์ให้ประชาชนทราบ

6.2 ลักษณะของงบประมาณที่ดี

งบประมาณที่ดีและเป็นประโยชน์ต่อหน่วยงาน ควรจะต้องมีลักษณะดังนี้

1. เป็นศูนย์รวมของเงินงบประมาณทั้งหมด ปกติการใช้จ่ายเงินงบประมาณควรจะใช้จ่ายและพิจารณาจากศูนย์ หรือแหล่งรวมเดียวกันทั้งหมด ทั้งนี้เพื่อจะได้มีการพิจารณาเปรียบเทียบค่าใช้จ่ายในแต่ละรายการ หรือทุกโครงการ ว่ารายการใดมีความสำคัญจำเป็นมากน้อยกว่ากัน หากรายการใดมีความสำคัญและจำเป็นมากก็ควรได้รับการจัดสรรงบประมาณรายจ่ายมาก ทั้งนี้เพื่อความยุติธรรมในการจัดสรรเงินงบประมาณ ทุกโครงการควรมีสหิทธิเท่า ๆ กันในการเสนอเข้ารับพิจารณาในการจัดสรรงบประมาณพร้อมกัน เพื่อที่จะได้มีการประสานงานและโครงการเข้าด้วยกัน ป้องกันมิให้การทำงาน หรือโครงการซ้ำซ้อน อันจะเป็นการสิ้นเปลือง ดังนั้นจึงไม่ควรแยกพิจารณา งบประมาณไว้ในหลาย ๆ จุดหรือหลายครั้ง ซึ่งจะก่อให้เกิดการพิจารณาที่แตกต่างกัน และไม่ยุติธรรม แต่อย่างไรก็ตามในบางโอกาสก็ยังมีความจำเป็นที่จะต้องแยกตั้งเงินไว้ต่างหากเป็นงบพิเศษนอกเหนือจากงบประมาณ เช่น งบกลาง งบราชการลับ ซึ่งถ้ามีเงินจำนวนไม่มากเกินไปก็มักจะไม่เป็นภัยทั้งยังช่วยให้เกิดความสะดวกบางอย่างด้วย
2. มีลักษณะการพัฒนาเป็นหลัก งบประมาณที่ดีควรจะดำเนินการจัดสรร โดยยึดหลักการพัฒนา เพื่อให้เกิดการพัฒนาเป็นหลัก ทั้งนี้เนื่องจากมีงบประมาณ จำกัด จึงควรมีการพิจารณาจัดสรรงบประมาณตามหลักที่การพัฒนาที่ดีว่าด้านไหนควรมาก่อนหลัง ตามสถานการณ์และความจำเป็น
3. การกำหนดเงินต้องสอดคล้องกับปัจจัยในการทำงาน การจัดงบประมาณในแผนงานต้องมีความเหมาะสมให้งานนั้น ๆ สามารถจัดทำกิจกรรมได้บรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้หรือนัยหนึ่ง คือ การกำหนดเป้าหมายหรือผลที่จะได้รับต้องสอดคล้องกับงบประมาณและความเป็นไปได้

4. มีลักษณะที่สามารถตรวจสอบได้หรือเป็นเครื่องมือที่จะใช้ตรวจสอบการบริหารงานของหน่วยงานได้ การจัดงบประมาณในแผนงานต่าง ๆ ควร มีรายละเอียดของกิจกรรมต่าง ๆ อย่างพอเพียงและเกิดผลเป็นรูปธรรม

5. มีระยะเวลาการดำเนินงานที่เหมาะสม ตามปกติงบประมาณที่ดีควรมีระยะเวลาเหมาะสมตามสถานการณ์ไม่สั้นไม่ยาวเกินไป โดยทั่วไปจะใช้ระยะเวลาประมาณ 1 ปี การเริ่มต้นใช้งบประมาณจะเริ่มเดือนใด ขึ้นอยู่กับความเหมาะสมของแต่ละหน่วยงาน เช่น งบประมาณแผ่นดิน เริ่มเดือนตุลาคมถึงเดือนกันยายนของปีต่อไปงบประมาณรายได้ของสถานศึกษา ใช้ตามปีการศึกษา เป็นต้น

6. มีลักษณะช่วยให้เกิดการประหยัด ในการทำงานงบประมาณ ควรพยายามให้การใช้จ่ายเงินตามโครงการต่าง ๆ ได้ผลเต็มเม็ดเต็มหน่วย โดยพยายามไม่ให้เกิดการฟุ่มเฟือย

7. มีลักษณะชัดเจน งบประมาณที่ดีควรมีความชัดเจน เข้าใจง่ายเน้นถึงความสำคัญแต่ละโครงการได้ดีไม่คลุมเครือ ง่ายต่อการพิจารณาวิเคราะห์และเป็นประโยชน์ต่อผู้นำไปปฏิบัติด้วย

8. มีความถูกต้องและเชื่อถือได้ งบประมาณที่ดีควรจะต้องเป็นงบประมาณที่มีความถูกต้องทั้งในรายละเอียดทั้งในด้านตัวเลขและรายละเอียดของโครงการต่าง ๆ หากงบประมาณ มีข้อบกพร่องในด้านความถูกต้อง ซึ่งอาจจะเกิดจากความผิดพลาด หรือความไม่รอบคอบ ก็อาจเกิดผลเสียหายขึ้นได้ และต่อไปงบประมาณ อาจไม่ได้รับความน่าเชื่อถือ

9. จะต้องเปิดเผยได้ งบประมาณที่ดีควรจะต้องมีลักษณะที่สามารถจะเปิดเผยแก่สาธารณะ หรือผู้เกี่ยวข้องทราบได้ไม่ถือเป็นความลับ เพราะเป็นการเปิดเผย เป็นการแสดงถึงความบริสุทธิ์และโปร่งใสในการบริหารหน่วยงาน

10. มีความยืดหยุ่น งบประมาณที่ดีควรจะยืดหยุ่นได้ตามความจำเป็น หากจัดวางงบประมาณไว้อย่างเคร่งครัดจนขยับไม่ได้ อาจจะทำให้เกิดความไม่คล่องตัวในการทำงานเพราะลักษณะการทำงานงบประมาณเป็นการวางแผนการทำงานในอนาคต ซึ่งอาจมีปัจจัยอื่นมากระทบทำให้การบริหารงบประมาณผิดพลาด และอย่างไรก็ตามถ้าหากมีความยืดหยุ่นก็อาจจะเกิดปัญหาการใช้งบประมาณที่ไม่มีประสิทธิภาพ

11. มีความเชื่อถือได้ในแง่ความบริสุทธิ์ งบประมาณที่ดีต้องสามารถตรวจสอบได้เพื่อป้องกันการทุจริต ซึ่งช่วยให้เกิดความน่าเชื่อถือ และตรงตาม

วัตถุประสงค์แนวคิดระบบกระบวนการงบประมาณนับตั้งแต่สำนักงบประมาณได้รับการสถาปนาขึ้นเป็นส่วนราชการในสังกัดสำนักงบประมาณ เมื่อวันที่ 14 กุมภาพันธ์ พ.ศ. 2502 นั้นสำนักงบประมาณได้ปรับปรุงวิธีการจัดทำงบประมาณเป็นระยะ ๆ มาโดยตลอดเพื่อให้เหมาะสมและสอดคล้องกับสถานการณ์ทางเศรษฐกิจ และการเมืองของประเทศ

ซึ่งแต่เดิมนั้นวิธีการจัดทำงบประมาณใช้ระบบงบประมาณแบบแสดงรายการ (Line-Item Budgeting) คือ งบประมาณที่แสดงค่าใช้จ่ายเงิน เป็นรายการตามวัตถุประสงค์ของการใช้จ่ายเงิน เป็นระบบซึ่งให้ความสำคัญกับการควบคุมปัจจัยนำเข้า (Input) แต่ละรายการ โดยแสดงให้เห็นแต่เพียงว่าในการบริหารงานนั้น จะจ่ายเป็นเงินเดือน ค่าสิ่งของ ค่าบริการ อย่างละเท่าไร ในระบบงบประมาณแบบแสดงรายการนี้มีข้อบกพร่องที่ไม่สามารถวัดผลสำเร็จของผลงานได้ เพราะการอนุมัติเงินประจำงวดจะอนุมัติตามหมวดรายจ่าย มิได้อนุมัติตามแผนงาน งานโครงการกับผลที่ต้องการให้เกิดขึ้นและวัตถุประสงค์ของงาน หรือโครงการนั้น ๆ ซึ่งเป็นอุปสรรคในการประเมินผลสำเร็จของโครงการต่าง ๆ นอกจากนี้โครงสร้างของงบประมาณแบบแสดงรายการซึ่งเน้นหมวดรายจ่ายไม่มีความคล่องตัวในการบริหารงานเท่าที่ควร ดังนั้นรัฐบาลจึงไม่สามารถใช้งบประมาณ เป็นเครื่องมือควบคุมการปฏิบัติงานตามแผนที่กำหนดไว้ได้ปัจจุบันสถานศึกษามีฐานะเป็นหน่วยงบประมาณ และหน่วยบริหารการเงินของตนเอง แต่ยังมีสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาดูแลแม้ว่าจะมีฐานะนิติบุคคลตามกฎหมายส่งผลให้สถานศึกษา ยังขาดความเป็นอิสระในการบริหารงานงบประมาณให้เป็นไปตามความต้องการอย่างแท้จริง ทั้งนี้ การบริหารงบประมาณของสถานศึกษาที่เป็นนิติบุคคลได้กำหนดให้สถานศึกษา จัดหาผลประโยชน์จากทรัพย์สินของสถานศึกษารวมทั้งการจัดหารายได้จากการบริหารที่ต้องนำมาใช้ในการบริหารจัดการเพื่อประโยชน์ทางการศึกษาที่ส่งผลให้เกิดคุณภาพที่ดีต่อผู้เรียนเพื่อให้การบริหารงบประมาณการเงินและบัญชีสถานศึกษา ที่เป็นนิติบุคคลสอดคล้องกับหลักการดังกล่าวประกอบกับเจตนารมณ์ของกฎหมายว่าด้วย การศึกษาแห่งชาติ กระทรวงศึกษาธิการโดยปลัดกระทรวงศึกษาธิการ หรือเลขาธิการคณะกรรมการศึกษาขั้นพื้นฐานแล้วแต่กรณี ต้องกระจายอำนาจบริหาร และจัดการศึกษากฎหมายที่กำหนดไว้ให้เป็นอำนาจของตนไปยังสถานศึกษา ผ่านกฎกระทรวง กำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการกระจายอำนาจการบริหารและจัดสถานศึกษา พ.ศ. 2550 ประกอบกับประกาศสำนักงานคณะกรรมการศึกษาขั้นพื้นฐาน เรื่องการกระจายอำนาจการบริหาร และการจัดการ

การศึกษาของเลขาธิการคณะกรรมการศึกษาขั้นพื้นฐาน ไปยังคณะกรรมการสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษา และสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน พ.ศ. 2550 จะเห็นได้ว่ากฎกระทรวง ระเบียบ กฎหมาย และประกาศของกระทรวงศึกษาธิการ ได้มอบอำนาจให้สถานศึกษามีอำนาจในการบริหารจัดการงบประมาณภายใต้กรอบ ดำเนินการที่กำหนดให้อย่างมีอิสระ รวดเร็ว มีความคล่องตัวมากขึ้น และมุ่งกระจาย อำนาจในการบริหารจัดการด้านงบประมาณให้กับสถานศึกษาอย่างเป็นรูปธรรม เพื่อให้ สถานศึกษานิติบุคคล สามารถบริหารจัดการศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ และเกิด ประสิทธิภาพสูงสุดภายใต้ระเบียบ และกฎหมายรองรับโดยมีรายละเอียดในการดำเนินการ กล่าวโดยสรุป งบประมาณที่ดีต้องเป็นเครื่องมือในการบริหาร หน่วยงานตามแผนและกำลังเงินที่มีอยู่โดยให้มีการปฏิบัติงานให้สอดคล้องกับแผนงาน ที่วางไว้เพื่อป้องกันการรั่วไหลและการปฏิบัติงาน ที่ไม่จำเป็นของหน่วยงานลดลง ให้เป็นเครื่องมือในการพัฒนาหน่วยงาน ถ้าหน่วยงานจัดสรรงบประมาณ ใช้จ่าย อย่างถูกต้องและมีประสิทธิภาพ อีกทั้งยังเป็นเครื่องมือในการจัดสรรทรัพยากรที่มีอยู่ จำกัดให้มีประสิทธิภาพเนื่องจากทรัพยากรมีจำกัด ดังนั้นจึงจำเป็นที่จะต้องใช้งบประมาณ เป็นเครื่องมือในการจัดสรรทรัพยากรหรือใช้จ่ายเงินให้มีประสิทธิภาพ โดยมีการวางแผน ในการใช้และจัดสรรเงินและงบประมาณไปในแต่ละด้านและมีการวางแผนการปฏิบัติงาน ในการใช้จ่ายทรัพยากรนั้น ๆ ด้วย เพื่อที่จะก่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดในเวลาที่เร็วที่สุด และใช้ทรัพยากร น้อยที่สุด เป็นเครื่องมือการกระจายทรัพยากร และเป็นเครื่องมือ ประชาสัมพันธ์งานและผลงานของหน่วยงาน เนื่องจาก งบประมาณ เป็นที่รวมทั้งหมด ของแผนงานและงานที่จะดำเนินการในแต่ละปีที่พร้อมทั้งผล ที่จะเกิดขึ้น ดังนั้นหน่วยงาน สามารถใช้งบประมาณหรือเอกสารงบประมาณที่แสดง ถึงงานต่าง ๆ ที่ทำเพื่อเผยแพร่ และประชาสัมพันธ์ให้ประชาชนทราบ

7. เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการบริหาร

องค์ประกอบย่อยการพัฒนาาระบบข้อมูลสารสนเทศ สังคมมนุษย์ มีการพัฒนาเข้าสู่โลกยุคสังคมฐานข้อมูล ด้วยการทำงานกับเทคโนโลยี การใช้ข้อมูล ข่าวสารและอุปกรณ์

Toffier (1990) ได้เปรียบเทียบพัฒนาการของโลกเสมือนคลื่น อารยธรรมของคลื่นลูกที่หนึ่ง คือ สังคมเกษตรกรรม คลื่นลูกที่สอง คือ ยุคอุตสาหกรรม คลื่นลูกที่สาม คือ สังคมสารสนเทศ และปัจจุบันก้าวสู่สังคมความรู้ ซึ่งเปรียบเสมือน

คลื่นลูกที่สี่พัฒนาการดังกล่าว เป็นผลมาจากความเจริญก้าวหน้าของวิทยาการเทคโนโลยีสารสนเทศ และสื่อสาร (Information and Communtion Tecnology – ICT) ซึ่งได้ก่อให้เกิดความเปลี่ยนแปลงในสังคมอย่างกว้างขวางและรวดเร็วในทุกระดับ ทั้งด้านการเมือง เศรษฐกิจ สังคม อันมีผลกระทบต่อวิถีชีวิตและการเรียนรู้ในปัจจุบันเป็นข้อเท็จจริงสำหรับใช้อุ่มาหาความเป็นจริง หรือการคำนวณ (พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. 2542) (2545, หน้า 173) ข้อมูลเป็นข้อเท็จจริงเชิงวัตถุประสงค์จากความรู้ของและวัตถุประสงค์ ข้อมูลไม่มีความหมายในตนเองไม่สามารถให้การตัดสินใจที่ดีความข้อมูลอาจจำแนกประเภทได้อย่างกว้างขวาง สองลักษณะ คือ 1) การแบ่งตามลักษณะข้อมูล จำแนกข้อมูลเชิงปริมาณ (quantitive data) และข้อมูลเชิงคุณภาพ (secondary source) ซึ่งเป็นข้อมูลที่ผู้อื่นจัดรวบรวม และวิเคราะห์จัดระบบไว้แล้วนอกจากนี้ยังพบว่า ชนิดของข้อมูล และแหล่งของข้อมูลจะแตกต่างกันไปตามระดับขององค์กร ข้อมูลขององค์กรอาจจำแนกได้เป็น 3 ชนิด คือ

1. ข้อมูลเพื่อการวางแผน (planning information) ซึ่งเป็นข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับงาน ของฝ่ายจัดระบบสูงที่จะต้องกำหนดวัตถุประสงค์ขององค์การนโยบาย ตลอดจนจำนวนมูลค่าลูกค้าและชนิดของทรัพยากรที่จำเป็นสำหรับการทำงานให้สำเร็จตามเป้าหมาย

2. ข้อมูลเพื่อการควบคุม (Control information) ผู้บริหารระดับกลางจะเป็นผู้ใช้ข้อมูล เพื่อการควบคุมเนื้อหาให้มากที่สุดเนื่องจากช่วยผู้บริหารตัดสินใจในการกำกับดูแลและสนับสนุนให้งานต่าง ๆ บรรลุตามวัตถุประสงค์ 3) ข้อมูลเพื่อการดำเนินงาน (operational information) ซึ่งเป็นข้อมูล ที่เกี่ยวข้องกับกิจกรรมประจำขององค์การเช่นข้อมูลธุรการ ข้อมูลบุคลากร ข้อมูลบัญชีการเงิน เป็นต้น ผู้ที่นำข้อมูลไปใช้มากที่สุด หัวหน้าหน่วยงานเนื่องจากการตัดสินใจในระดับนี้จะเกี่ยวข้องกับปัญหาการปฏิบัติที่ไม่เป็นไปตามระเบียบที่กำหนด

ส่วนสารสนเทศ (information) หมายถึง ข่าวสาร ใบบอกเป็นต้น ข้อมูลที่ประมวลแล้ว นำมาเรียงและจัดระบบให้อยู่ในรูปแบบหรือสารที่มีความหมายที่เข้าใจหรือไปใช้ประโยชน์ได้ สอดคล้องกับ ไชยา ภาวะบุตร (2545, หน้า 2-3) ที่ได้ให้ความหมายของสารสนเทศว่า เป็นข้อมูลที่ได้ผ่านการประมวลผลผ่านการวิเคราะห์หรือสรุปให้อยู่ในรูปแบบที่มีความหมาย เป็นข้อมูล ที่ได้ผ่านการประมวลผลผ่านการวิเคราะห์ หรือสรุปให้อยู่ในรูปแบบที่มีความหมาย เกี่ยวเนื่องอย่างใกล้ชิด และไม่อาจ

แบ่งแยกกันได้อย่างตายตัว ขึ้นอยู่กับองค์ประกอบต่าง ๆ เช่น สถานการณ์เวลาและผู้ใช้สารสนเทศ เช่น ข้อมูลการใช้งบประมาณของบุคลากรไปประชุม สัมมนา ฝึกอบรม ที่นำมาสรุปเป็นรายงานการพัฒนาบุคลากรในรอบปีจัดเป็นสารสนเทศ ที่หัวหน้าใช้ในการวางแผนพัฒนาบุคลากรแต่เป็นข้อมูลของผู้บริหารระดับสูง ใช้ประกอบการวิเคราะห์ประสิทธิภาพของบุคลากรและวางแผนกลยุทธ์ขององค์การ ส่วนระบบสารสนเทศ (Information System) หมายถึง ระบบที่กระบวนการกลั่นกรองหรือประมวลผลข้อมูล เพื่อให้ได้สารสนเทศที่ต้องการใช้งานตามเป้าหมายในกระบวนการทำงานนี้ข้อมูลนำเข้า จะถูกประมวลผลให้ได้ผลลัพธ์ คือ สารสนเทศที่สามารถนำไปใช้ประโยชน์ตาม วัตถุประสงค์ได้ เช่น ข้อมูลการลงทะเบียนเรียนของนักศึกษาจะถูกกระบวนการเรียนการสอน เปลี่ยนเป็นผลการศึกษา เป็นต้น

7.1 ความจำเป็นในการพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ

ผ่องศรี วาณิชน์ศุภวงศ์ (2551, หน้า 224-225) กล่าวว่า

การพัฒนาระบบสารสนเทศเกิดจากปัจจัยต่าง ๆ ดังนี้ 1) การเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยี โดยเฉพาะเทคโนโลยีคอมพิวเตอร์และการสื่อสารโทรคมนาคม ทำให้การใช้งานได้สะดวกขึ้น มีประสิทธิภาพสูงสุด ค่าใช้จ่ายและการลงทุนลดลง และทำให้มีการปรับเปลี่ยนรูปแบบโครงสร้างการบริหาร และระบบการทำงานให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น 2) การลดภาระด้านเอกสารโดยมีการเปลี่ยนแปลงการจัดเก็บข้อมูลในรูปเอกสารมาเป็นเก็บรวบรวมข้อมูลที่เรียกว่า Data bank ใช้เป็นเครื่องคอมพิวเตอร์ประมวลผล และรายงานสารสนเทศในรูปแบบต่าง ๆ ตามความต้องการผู้ใช้ วิธีการใหม่นี้จะช่วยประหยัดทั้งเวลาและงบประมาณ 3) ด้านสภาพแวดล้อมภายในองค์การ การออกแบบระบบในองค์การมีแนวโน้มจะทำให้ระบบงานแต่ละระบบสามารถเชื่อมโยงข้อมูลกันได้ช่วยให้ผู้บริหารสามารถวางแผนควบคุมและเห็นสภาพงานทั้งระบบในองค์การได้ดีขึ้น 4) สนับสนุนการจัดการใช้สารสนเทศเพื่อสนับสนุนการจัดการให้มีแนวโน้มมากขึ้น ผู้บริหารมีความจำเป็นต้องใช้สารสนเทศในการวางแผนกลยุทธ์วิธีดำเนินการควบคุมงานและใช้ทรัพยากรในแต่ละระบบงานรวมทั้งหมดการตัดสินใจที่ต้อง 5) สภาพแวดล้อมภายนอกองค์การแต่ละแห่ง ได้จัดทำสารสนเทศขึ้นให้สามารถเชื่อมโยงได้สะดวกเพื่อแลกเปลี่ยนข่าวสารซึ่งกันและกัน เปิดโอกาสให้องค์การสามารถควบคุมสิ่งแวดล้อมภายนอกองค์การได้

7.2 องค์ประกอบย่อยการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ

เพื่อการบริหาร

เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการเรียนรู้ ประกอบด้วย เครือข่ายเทคโนโลยีและเครื่องมือต่าง ๆ ที่ช่วยสนับสนุนให้คนในองค์กรเข้าถึงความรู้ และมีการแลกเปลี่ยนสารสนเทศและการเรียนรู้ซึ่งกันและกันโดยจะรวมไปถึงตัวระบบและกระบวนการทางเทคโนโลยี ตลอดจนโครงสร้างของความร่วมมือที่จะทำให้เกิดทักษะในการประสานงานการสนทนา และทักษะที่เกี่ยวข้องกับความรู้ นั้น ๆ (วีระวุฒิ มาชะติรานนท์, 2552, หน้า 61-63) ระบบย่อยนี้ยังครอบคลุมถึงการใช้อุปกรณ์อิเล็กทรอนิกส์ และวิธีการในการเรียนรู้ที่ก้าวหน้าไปมาก ๆ เช่น การใช้ตัวแบบจำลอง (simulation) การประชุมทางไกล (computer conferencing) ตลอดจนการแลกเปลี่ยนและการลงความเห็นร่วมกัน เครื่องมือต่าง ๆ เหล่านี้ อาจกล่าวได้ว่าเป็น “ทางด่วนความรู้” (knowledge freeways) ซึ่งเป็นโครงสร้างพื้นฐานที่สำคัญสำหรับการจัดความรู้ เทคโนโลยีในฐานะที่เป็นตัวสนับสนุนองค์กรแห่งการเรียนรู้ ประกอบด้วย การใช้เทคโนโลยีเพื่อการจัดการความรู้ และการใช้เทคโนโลยีเพื่อเพิ่มพูนการเรียนรู้

การใช้เทคโนโลยีเพื่อการจัดการบริการ (technology for managing) หมายถึง เทคโนโลยีทางด้านคอมพิวเตอร์ที่รวบรวมกำหนด รหัสจัดเก็บและถ่ายโอนข้อมูลไปทั่วทั้งองค์กรและโลก Alvin Toffier (1990) กล่าวถึงการทำงานในโลกยุคใหม่ จำเป็นต้องใช้เทคโนโลยีคอมพิวเตอร์ สร้างนวัตกรรม การฝึกอบรมทางไกล และการใช้ข้อมูลข่าวสาร เนื่องจากเทคโนโลยีดังกล่าวได้กลายเป็นสิ่งจำเป็นต่อการบริหารข้อมูลที่ล้นไหลเข้ามา เพราะทำให้เกิดการเรียนรู้ได้เร็วขึ้นท่ามกลางสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว เทคโนโลยีถือเป็นองค์ประกอบที่สำคัญที่สุดในการจัดการความรู้ขององค์กรและจะทำให้เกิดข้อได้เปรียบอย่างมากในยุคที่มีความไวในการรับข้อมูล การติดต่อสื่อสารและการดำเนินความสามารถทำให้องค์กรประสบความสำเร็จ หรือล้มเหลว

Michael Morton (1991) ได้ระบุถึงถึงผลกระทบสำคัญจากการนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ที่มีต่อองค์กรและการเรียนรู้ในองค์กรไว้ 6 ประการ คือ

- 1) การเปลี่ยนแปลงในกระบวนการทำงานทั้งในด้านการผลิต การประสานงาน และการบริหาร
- 2) การประสานหน้าที่ทางธุรกิจเข้าด้วยกัน ซึ่งทำได้ในทุกระดับทั้งภายในองค์กร

และระหว่างองค์การ 3) การเปลี่ยนแปลงทางบรรยากาศในการแข่งขัน เทคโนโลยีสารสนเทศเป็นส่วนสำคัญในการทำหน้าที่ตรวจสอบและติดตาม สภาพแวดล้อมทางธุรกิจ ซึ่งจะช่วยให้องค์การสามารถรับมือกับความเปลี่ยนแปลงได้ล่วงหน้า 4) โอกาสเชิงกลยุทธ์ใหม่ ๆ โดยเทคโนโลยีสารสนเทศเป็นส่วนสำคัญในการทำหน้าที่ตรวจสอบและติดตามสภาพแวดล้อมทางธุรกิจ ซึ่งจะช่วยให้องค์การสามารถรับมือกับความเปลี่ยนแปลงได้ พันธกิจและดำเนินงานตนเองได้ง่ายขึ้น ช่วยลดต้นทุนในการผลิตและเพิ่มประสิทธิภาพข้อมูลใหม่ ๆ 5) การเปลี่ยนแปลงทางด้านการบริหารและโครงสร้างองค์การ ทำให้องค์การสามารถสร้างสรรค์สิ่งต่าง ๆ ได้ ทำให้เกิดการกระจายอำนาจหน้าที่ ความรับผิดชอบ ทำให้การถ่ายโอนข้อมูล และการตัดสินใจดำเนินการไปได้รวดเร็ว 6) การปฏิรูปองค์การโดยผู้บริหาร เพื่อให้องค์การสามารถพัฒนาและก้าวต่อไปในการแข่งขันระดับโลกได้ การใช้เทคโนโลยีเพื่อเพิ่มพูนความรู้ (technology for enhancing knowledge) จะเกี่ยวข้องกับ การนำเอาวีดิทัศน์ โสตทัศน์ และการฝึกอบรมแบบสื่อผสมผสาน (Computer – based multimedia) มาใช้ประโยชน์เพื่อถ่ายทอด และทักษะของคนในองค์การให้ดียิ่งขึ้นปรากฏการณ์ที่น่าสนใจที่สุดอย่างหนึ่งในทศวรรษที่ 21 นี้คือ ความต้องการในความรู้ และในการเรียนรู้ที่เพิ่มขึ้นอย่างไม่สิ้นสุดเป็นการเรียนรู้ที่ทันเวลา (Just-in-Time) เป็นการเรียนรู้ในสิ่งที่จำเป็นต้องใช้ความรู้นั้น โดยอาศัยเทคโนโลยีที่เจริญก้าวหน้า จะทำให้เกิดการเรียนรู้ได้ดีขึ้นและเร็วขึ้น ในการนำเอาเทคโนโลยีมาใช้เพื่อการเรียนรู้ มีทั้งเพื่อการนำเสนอ และเผยแพร่ดังนี้ (วีรวิฑู มาชะศิริานนท์, 2552, หน้า 318-319)

จากที่กล่าวมา จะเห็นได้ว่า การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการบริหารและการเรียนรู้กำลังได้รับความนิยมขึ้นเรื่อย ๆ เนื่องจากช่วยให้การเรียนรู้มีประสิทธิภาพและคุณภาพคุ้มค่าและมีความรวดเร็วยิ่งขึ้นนอกจากนี้ยังพบว่า สามารถใช้งานได้ตรงตามความต้องการและทันเวลาของผู้เรียนสามารถควบคุมการเรียนรู้ได้ด้วยตนเอง การกำหนดความเร็วในการเรียนและใช้งานง่าย และส่งผลต่อประสิทธิผลขององค์การในที่สุด

8. บรรยากาศและวัฒนธรรมขององค์การ

โรงเรียนจัดเป็นองค์การทางการบริหารที่มีการจัดองค์การคล้ายคลึงกับองค์การทางการบริหารทั่ว ๆ ไป ผู้บริหารโรงเรียนมีหน้าที่จัดระเบียบบุคคล

เช่นเดียวกับผู้บริหารองค์การอื่น ๆ เพื่อให้ดำเนินงานบรรลุผลสำเร็จตามความมุ่งหมาย โดยการแบ่งสรรหน้าที่และความรับผิดชอบ ซึ่งเป็นความสัมพันธ์ระหว่างการทำงาน และความสามารถบุคคล และยังทำให้เกิดความพึงพอใจแก่ผู้ที่ได้รับผลงานและผู้ปฏิบัติงานนั้น ลักษณะการบริหารการจัดการที่ก่อให้เกิดบรรยากาศที่ดีนั้น เริ่มตั้งแต่การกำหนดตามนโยบาย ควรให้บุคลากรในโรงเรียนมีส่วนร่วม มีการนำข้อมูลจากการสำรวจสภาพปัจจุบันมากำหนดนโยบายในการแก้ปัญหาและการพัฒนางาน การมอบหมายงานหรือการสั่งการก็เป็นไปตามสายการบังคับบัญชาอย่างชัดเจน เหมาะสมกับความสามารถไม่เกินกำลัง มอบหมายงานแล้วติดตามช่วยเหลือถามไถ่ ดูแลความเหน็ดเหนื่อย ยกย่องชมเชยมีการสร้างขวัญและกำลังใจจัดสวัสดิการ ให้มีหลาย ๆ รูปแบบ ขณะเดียวกันก็จะสนับสนุนให้ช่วยเหลือซึ่งกันและกันรวมกันและมีส่วนร่วมในกิจกรรม ซึ่งจะช่วยให้บรรลุเป้าหมายของโรงเรียนร่วมกัน ผู้บริหารที่มีประสิทธิผลจะต้องมีความสามารถในการจัดระเบียบบุคคลในความสำเร็จของผู้บริหารมีใช้อยู่ที่การมีอำนาจบังคับ คือ ความสามารถในการจัดอันที่ จะสร้างบรรยากาศการบริหารที่ดี ลักษณะการบริหารที่ดี การจัดการที่ก่อให้เกิดบรรยากาศที่ดีขึ้น เริ่มตั้งแต่การกำหนดนโยบาย ควรให้บุคลากรในโรงเรียนมีส่วนร่วม

การสร้างบรรยากาศการบริหารจึงมีความสำคัญอย่างมากมาต่อความสำเร็จของโรงเรียนและถือว่าเป็นภาระหน้าที่อันสำคัญของผู้บริหาร วิธีสร้างบรรยากาศที่ดีที่สุด คือ ดำเนินการให้วัตถุประสงค์ของโรงเรียนสอดคล้องกับความต้องการของผู้ปฏิบัติงานในโรงเรียน ซึ่งเป็นบรรยากาศที่เน้นความสำเร็จของเป้าหมาย แต่ขณะเดียวกันก็จะสนับสนุน ให้ช่วยเหลือซึ่งกันและกัน ร่วมมือกันและมีส่วนร่วมในกิจกรรมที่จะทำให้บรรลุเป้าหมายของโรงเรียน การสร้างบรรยากาศในโรงเรียนมีความสำคัญต่อผสมสัมฤทธิ์ของโรงเรียน คือการจัดการศึกษาแก่นักเรียนให้มีคุณลักษณะตามเจตนารมณ์ ของหลักสูตร ธเนศ ขำเกิด (2533, หน้า 36-36) ได้อธิบายถึงความสำคัญของการสร้างบรรยากาศในโรงเรียนไว้ว่าโรงเรียนเป็นภาพรวมของความรู้สึกที่บุคคลต่อโรงเรียน ถ้าเป็นบรรยากาศที่ดีก็จะส่งผลให้โรงเรียนเกิดความรัก ผูกพัน พอใจ แต่เพื่อสะดวกต่อการพิจารณาสร้างเสริมจึงแบ่งประเภทบรรยากาศโรงเรียนออกเป็น 3 ประเภท ได้แก่

1. บรรยากาศถ่ายภาพ ได้แก่ สภาพแวดล้อมที่เป็นวัตถุที่มีอยู่ในบริเวณโรงเรียน

2. บรรยากาศด้านวิชาการ ได้แก่ สภาพการจัดการเรียนการสอน ทั้งในและนอกโรงเรียน

3. บรรยากาศด้านการบริหารการจัดการ ได้แก่ สภาพการ ดำเนินการใด ๆ ภายในโรงเรียน ให้การปฏิบัติงานสำเร็จด้วยความร่วมมือร่วมใจของ บุคลากร บรรยากาศ การบริหารการจัดการ ถือว่ามีความสำคัญที่สุดที่จะมีผลต่อการ จัดบรรยากาศในทุก ๆ มุมด้านเพราะการบริหารจัดการเอื้ออำนวยต่อการสร้างบรรยากาศ และสิ่งแวดล้อมตลอดจนการปฏิบัติงานของบุคลากรในโรงเรียนแล้วก็จะส่งผลให้ บรรยากาศของโรงเรียนน่าอยู่ และได้รับความร่วมมือร่วมใจจากบุคลากรในโรงเรียนทุกคน การทะเลาะเบาะแว้ง การไม่เข้าใจกัน จะเกิดขึ้นเล็กน้อย ชีวิตในโรงเรียนก็จะอยู่กัน อย่างมีความสุข บรรยากาศการบริหารการจัดการที่ควรแก่การสรรวเสริมให้สมาชิกทุกคน อยู่ร่วมกันและทำงานอย่างมีความสุข คือ บรรยากาศแบบเปิด (The open Climate) ซึ่งเป็น บรรยากาศแห่งการให้เกียรติกันและกัน มีกำลังใจในการปฏิบัติงานสูง การทำงานนั้น ที่ความพึงพอใจในงานมากกว่าผลงาน ส่งเสริมความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีความสนิทสนม กลมเกลียวมากกว่าใช้คำสั่งหรือการควบคุม กฎเกณฑ์และระเบียบต่าง ๆ ยังคงมีอยู่ แต่สามารถยืดหยุ่นได้ตามสถานการณ์ สิ่งชี้วัดบรรยากาศการบริหารการจัดการ ที่ดีได้แก่

3.1 ทีมงานบริหารโรงเรียน เป็นผู้นำและแม่แบบในการสร้าง บรรยากาศแบบเปิด

3.2 สัมพันธภาพระหว่างบุคลากรในโรงเรียน ได้แก่ ผู้บริหาร ครู นักเรียน นักการโรง เจ้าหน้าที่ฝ่ายต่าง ๆ ตลอดจนบุคลากรภายนอกที่มาเยือนเป็นไป ด้วยบรรยากาศแห่งความเป็นมิตรไมตรี มุกคนยิ้มแย้มแจ่มใสเข้าหากัน

3.3 การสร้างขวัญและกำลังใจให้กับบุคลากร ได้แก่ การจัด สวัสดิการให้แก่บุคลากรหลากหลายรูปแบบ มีการยกย่องชมเชยประกาศเกียรติคุณ เผยแพร่ผลงาน ส่งเสริม ให้บุคลากรในโรงเรียนเจริญก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่

สรุปได้ว่า ปัจจัยด้านบรรยากาศภายในองค์กร คือ ปัจจัยด้าน กายภาพ ปัจจัยด้านการจัดการ ปัจจัยด้านบริหารงาน ที่ส่งผลให้บุคลากรนั้นร่วมมือ ร่วมใจ ในการดำเนินกิจกรรมได้ การจัดทำขึ้นนั้นจะต้องเน้นความพึงพอใจ มากกว่า ผลงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย

8.1 ด้านวัฒนธรรมองค์การ

วัฒนธรรมองค์การ เป็นวิถีชีวิตที่คนกลุ่มใดกลุ่มหนึ่งยึดถือปฏิบัติ สืบต่อกันมาจะกลายเป็นนิสัยและความเคยชิน และกลายเป็นขนบธรรมเนียมประเพณี วิถีประเพณีปฏิบัติ ความเชื่อค่านิยม รวมทั้งภาษาวัตถุสิ่งของต่าง ๆ วัฒนธรรมทำให้คน รวมตัวกันเป็นสังคม มีการอยู่ร่วมกันอย่างมีระเบียบ ผลของวัฒนธรรมจะออกมาในรูป จริยธรรมตลอดจน ค่านิยมที่ใช้ในการตัดสินใจ จริยธรรมองค์การถือเป็นส่วนสำคัญ ที่จะทำให้การดำเนินงานขององค์การก้าวหน้า และส่งผลให้องค์การได้รับความเชื่อถือจาก สังคม ดังนั้น องค์การทุกประเภท จึงจำเป็นอย่างยิ่งที่จะนำจริยธรรมมาใช้ในการบริหาร และแก้ไขปัญหาองค์การอย่างถูกวิธีเพื่อให้ได้รับความน่าเชื่อถือ ภาพพจน์ที่ดี อันนำมาซึ่ง ชื่อเสียงเกียรติยศ และความก้าวหน้าในระยะยาวขององค์การ

ในองค์การทั้งหลายซึ่งเกิดจากการรวมกลุ่มของคนอย่างมี ระเบียบนั้นถ้าเรามองที่ปัจเจกบุคคลจะเห็นว่า บุคคลจะกระทำไปสูเป้าหมายใด ๆ ได้นั้น เขาอาศัยศูนย์รวมของใจเป็นตัวนำดังกล่าวที่เรียกกันว่า “สำเร็จด้วยใจ” เมื่อปัจเจกบุคคล มารวมกันในองค์การของจิตใจมากมายแตกต่างกันออกไป สิ่งที่จะผูกพันความแตกต่าง ของจิตใจเหล่านี้ให้อยู่ด้วยกันได้ และทำงานไปในทิศทางเดียวกันได้ ก็คือ วัฒนธรรม ในองค์การการศึกษาวัฒนธรรมได้รับความสนใจมากขึ้นในปัจจุบัน เมื่อมีการเปลี่ยนแปลง ของ สังคมมีผลกระทบต่อองค์การโดยเฉพาะในด้านเทคโนโลยี สามารถทำให้งานได้ยิ่งขึ้น และทำให้การทำงานยุคข้อมูลข่าวสาร หรือยุคโลกาภิวัตน์สามารถจัดขนาดองค์การให้ ขนาดเล็กลง มีการกระจายอำนาจออกไป ให้บริการอย่างกว้างขวาง เฉพาะพื้นที่ เฉพาะราย เฉพาะด้าน จนกลุ่มคนเหล่านี้มีเป้าหมายเฉพาะกลุ่ม เช่น กลุ่ม นิติกร กลุ่มบัญชี กลุ่มบริหารงานบุคคล และกลุ่มอื่น ๆ กลุ่มเหล่านี้อาจมีชื่อแผนก ฝ่าย กอง กรม หรือกระทรวงก็ได้ อย่างไรก็ตามก็จะมีสายโยงในคือวัฒนธรรมในการทำงานเป็นศูนย์รวม ของจิตใจจากองค์การต่าง ๆ เพื่อให้องค์การสามารถทำงาน มุ่งไปสู่ทิศทางเดียวกัน

8.2 ความหมายของวัฒนธรรมในองค์การ

พร ภิเศก (2556, หน้า 27) สรุปไว้ว่าวัฒนธรรมองค์การ คือ กลุ่มของค่านิยมร่วมที่ได้รับการยอมรับในกลุ่ม มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของสมาชิก และช่วยให้สมาชิกในองค์การเข้าใจว่าการปฏิบัติที่ได้รับการพิจารณาว่ายอมรับได้เกิด แนวการปฏิบัติที่สืบต่อกันมา อีกทั้งค่านิยมเหล่านี้มักจะถูกถ่ายทอดผ่านทางเรื่องราว และสื่อทางสัญลักษณ์ต่าง ๆ

วีรัช สงวนวงศ์วาน (2557, หน้า 20) กล่าวว่า วัฒนธรรมองค์การคือ ค่านิยมและความเชื่อที่มีร่วมกันเป็นอย่างระบบที่เกิดขึ้นในองค์การ และใช้เป็นแนวทาง ในการกำหนด พฤติกรรมของคนในองค์การนั้น วัฒนธรรมองค์การจึงเป็นเสมือน “บุคลิกภาพ” หรือ “จิตวิญญาณ” ขององค์การ

วัฒนธรรมองค์การ (Moorherad & Griffin, 1995, p. 440) หมายถึง การแสดงให้เห็น ถึงค่านิยม ความรู้ ความคิด ศิลธรรม ประเพณี เทคโนโลยี ตลอดจน สิ่งต่าง ๆ ที่มนุษย์สร้างขึ้นมา ความเชื่อถือศรัทธาร่วมกันของบรรดาสมาชิกภายใน องค์การนั้น ๆ และทั้งแสดงให้เห็นถึงสัญลักษณ์ต่าง ๆ เช่น ปรัชญา ตำนาน นิยาย เรื่องราวและภาษาพิเศษ

Gordon (1999, p. 342) กล่าวว่าวัฒนธรรมองค์การคือสิ่งที่อธิบาย สภาพแวดล้อมภายในองค์การที่ร่วมกันเอาข้อสมมุติ ความเชื่อและค่านิยม ที่สมาชิก ขององค์การมีส่วนร่วม และใช้เป็นแนวทางในการปฏิบัติงานเพื่อมีปฏิสัมพันธ์กับโครงสร้าง อย่างเป็นทางการในการกำหนดรูปแบบพฤติกรรม

หากมองในทัศนะแคบ วัฒนธรรมจะหมายถึง ระบบอุดมการณ์ หรือแนวความคิด (an ideational or conceptual system) ที่เรียนรู้แลกเปลี่ยนกันได้แลกเปลี่ยน เป็นแนวทางสำหรับพฤติกรรมที่เหมาะสมอันควรแก่การประพฤติปฏิบัติวัฒนธรรมในแง่ นี้ จึงเป็นเสมือนเครื่องมือ เพื่อรักษาเกื้อกูลความสัมพันธ์ระหว่างคนกับสภาพแวดล้อม

สำหรับวัฒนธรรมองค์การจะเป็นวัฒนธรรมทั้งระดับกว้าง และระดับแคบ คือเป็นทั้ง แบบแผนสำหรับพฤติกรรมและแบบแผนของพฤติกรรม ซึ่งสมาชิกทั้งหลายในองค์การยึดถือร่วมกันและสะท้อนความเป็นจริงในองค์การหรือสังคม ที่ทุกคนรับรู้ และยอมรับอย่างเป็นทางการเป็นเอกฉันท์ร่วมกัน หรือไม่แตกต่างกันมากนัก

9. สภาพแวดล้อมชุมชนและท้องถิ่น

สภาพแวดล้อมชุมชนและท้องถิ่น หมายถึง ตัวแปรต่าง ๆ ที่มี ผลกระทบต่อการบริหารงานโรงเรียน ทั้งที่อยู่ภายในและนอกโรงเรียนถ้าโรงเรียนมีการ จัดการเกี่ยวกับสภาพแวดล้อมที่ดีจะส่งผลต่อการพัฒนาโรงเรียนในทุก ๆ ด้าน

สุพล อนามัย (2551, หน้า 29) ได้ให้ความหมายของสภาพแวดล้อม ในโรงเรียนไว้ว่าองค์ประกอบต่าง ๆ ภายในโรงเรียน ที่จะส่งเสริมให้นักเรียนเกิดการเรียนรู้ และพัฒนาตนเองในทุก ๆ ด้าน ได้แก่ สภาพแวดล้อมในโรงเรียนที่สวຍงามร่มรื่น

เป็นระเบียบและมีบรรยากาศที่ดี มีความปลอดภัย มีวัสดุอุปกรณ์ที่เสริมสร้างพัฒนาการ และเสริมสร้างการเรียนรู้อย่างหลากหลาย มีสิ่งช่วยทำให้เกิดการเรียนรู้และไม่มีมลภาวะ

พรรคนี้ย วราห์คำ (2554, หน้า 13) ได้กล่าวว่า สภาพแวดล้อม ในโรงเรียน หมายถึง องค์ประกอบต่าง ๆ ภายในโรงเรียน ที่จะส่งเสริมให้นักเรียนเกิดการ เรียนและพัฒนาตนเองในทุก ๆ ด้าน ได้แก่ สภาพแวดล้อมในโรงเรียนที่สวยงามร่มรื่น เป็นระเบียบมีบรรยากาศดีมีความปลอดภัย มีวัสดุอุปกรณ์เสริมสร้างพัฒนาการการเรียนรู้ อย่างหลากหลายมีสิ่งช่วยทำให้เกิดการเรียนรู้และไม่มีมลภาวะ ซึ่งเป็นสิ่งที่ช่วยกระตุ้น ส่งเสริมสนับสนุนให้นักเรียนพัฒนาตนเองไปสู่จุดมุ่งหมายตามที่โรงเรียนหรือสถานศึกษา นั้น ๆ

จากความหมายดังกล่าวสรุปได้ว่า สภาพแวดล้อม หมายถึง บริบท ภายในและภายนอกโรงเรียนที่มีผลเกี่ยวเนื่องต่อการดำรงชีวิตของนักเรียนที่อยู่ในบริเวณ โรงเรียนที่จะมีส่วนช่วยในการเสริมพัฒนาการต่าง ๆ ของนักเรียนให้เกิดการเรียนรู้ และพัฒนาตนเองในทุก ๆ ด้าน ได้แก่ สระน้ำ ต้นไม้ แปลงเกษตรอินทรีย์ แปลงดอกไม้ ซึ่งส่วนต่าง ๆ เหล่านี้ ต้องมีความปลอดภัย สวยงาม สร้างสรรค์ จะช่วยการกระตุ้น การสร้างพัฒนาทางด้านร่างกาย และพัฒนาทางด้านสมองให้แก่เด็กนักเรียนที่อยู่ใน โรงเรียนนั้น ๆ และเด็กนักเรียนสามารถนำไปพัฒนาให้ตนเองไปสู่เป้าหมายที่วางไว้

สรุปได้ว่า ปัจจัยการบริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียน หมายถึง สิ่งต่าง ๆ โดยรวมที่ใช้ในการจัดการบริบทภายในและภายนอกของโรงเรียน ประกอบด้วย 1) นโยบายสู่การปฏิบัติ 2) โครงสร้างขององค์การ 3) ภาวะผู้นำของผู้บริหาร 4) กระบวนการบริหาร 5) บุคลากร 6) งบประมาณและทรัพยากรเพื่อการบริหาร 7) เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการบริหาร 8) บรรยากาศและวัฒนธรรมองค์การ 9) สภาพแวดล้อม ชุมชน ท้องถิ่น

หลักและทฤษฎีความสำเร็จในการบริหารงานโรงเรียนคุณธรรม

1. ความเป็นของโรงเรียนคุณธรรม

โรงเรียนคุณธรรม หมายถึง สถานศึกษาที่ผู้บริหารครูนักเรียน ผู้ปกครอง ชุมชนและผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง มีส่วนร่วมในกระบวนการขับเคลื่อนกิจกรรมส่งเสริมความดี ในรูปแบบต่าง ๆ ทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษา ซึ่งนำไปสู่การพัฒนาและปรับเปลี่ยน เป็นพฤติกรรมที่พึงประสงค์ได้อย่างยั่งยืน และนำไปขยายเครือข่ายได้

โรงเรียนคุณธรรมได้เริ่มดำเนินการมาตั้งแต่ปี พ.ศ. 2553 สืบเนื่องมาจากการที่โรงเรียนบางมูลนากภูมิวิทยาคม จังหวัดพิจิตร ได้นำหลักคุณธรรมมาใช้แก้ปัญหา ยาเสพติด นักเรียนมีผลการเรียนต่ำ รวมทั้งการตั้งครุฑของเด็กนักเรียนหญิง และเมื่อประสบความสำเร็จในการแก้ไขปัญหาก็ได้กลายเป็นรูปแบบ (Model) ในการนำไปแก้ไขปัญหาในโรงเรียนอื่น ๆ อีก 19 แห่ง จากนั้นในปี พ.ศ. 2555 ซึ่งถือเป็นระยะที่ 1 ของการสร้างโรงเรียนคุณธรรม โดยพระบาทสมเด็จพระปรมินทรมหาภูมิพลอดุลยเดช ได้พระราชทานพระราชทรัพย์ส่วนพระองค์เพื่อตั้งกองทุนการศึกษา โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อ “สร้างคนดีให้แก่บ้านเมือง” ในส่วนของรูปแบบของโรงเรียนคุณธรรมนั้น เป็นเรื่องที่ไม่ซับซ้อนและทำได้ง่าย อีกทั้งยังเป็นการประหยัดงบประมาณเพราะลงทุนต่ำแต่ได้กำไรมาก และสามารถเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของนักเรียนได้จริง โดยหลักการของโรงเรียนคุณธรรมสามารถนำไปใช้ได้กับโรงเรียนในทุกศาสนา

ปราโมทย์ โชติมงคล (2557, หน้า 1) ผู้อำนวยการศูนย์โรงเรียนคุณธรรม มูลนิธิยุวสถิรคุณ อดีตรองปลัดทบวงมหาวิทยาลัย กล่าวว่า ศูนย์โรงเรียนคุณธรรม มุ่งเน้นการพัฒนาศักยภาพครูให้สามารถคิดค้นกลวิธี เครื่องมือ นวัตกรรมการเรียนรู้ และออกแบบกิจกรรมการเรียนรู้บูรณาการความรู้คู่ความดีได้

ปภัสวดี วีรภักดี (2557, หน้า 1) รองผู้อำนวยการศูนย์โรงเรียนคุณธรรม มูลนิธิยุวสถิรคุณ อดีตอาจารย์มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ อาจารย์ได้เล่าถึงที่มาของโครงการโรงเรียนคุณธรรมว่า เดิมทีเริ่มมาจากการที่ นพ.เกษม และคุณปราโมทย์ นำเรื่องคุณธรรมไปช่วยแก้ปัญหาที่โรงเรียนเก่าแล้วได้ผล พระบาทสมเด็จพระปรมินทรมหาภูมิพลอดุลยเดช ทรงพระราชทานเงินส่วนพระองค์จำนวน 500 ล้านบาท ให้ไปดำเนินงานเรื่องนี้ต่อ มอบหมายให้ นพ.เกษม ช่วยดูแลโครงการ โดยให้ทำกับโรงเรียนทั่วประเทศ ดำเนินโครงการก็มาประมาณ 3 ปี มีโรงเรียนที่เข้าร่วมโครงการทั่วประเทศแล้วเกือบ 3,300 โรงเรียน และจะพยายามขยายไปให้ครบ 30,000 กว่าโรงเรียนทั่วประเทศ

โรงเรียนคุณธรรม (กระทรวงศึกษาธิการ, 2560, หน้า 1) ได้จัดตั้งโดยสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เป็นการบริหารงานเพื่อสืบสานพระราชปณิธานเดินตามรอยเบื้องพระยุคลบาทของพระบาทสมเด็จพระปรมินทรมหาภูมิพลอดุลยเดช ตามพระราชประสงค์ของสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว รัชกาลที่ 9 ซึ่งรัฐธรรมนูญว่าการกระทรวงศึกษาธิการได้มอบหมายให้รัฐมนตรีช่วยว่าการกระทรวงศึกษาธิการ ดำเนินงานตามนโยบายภายใต้กรอบยุทธศาสตร์ชาติเกี่ยวกับเรื่อง

คุณธรรม โดยรวมหรือกับสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในฐานะผู้รับผิดชอบการจัดการศึกษาสำหรับเยาวชนส่วนใหญ่ของประเทศให้เป็นพลเมืองที่มีคุณภาพ อีกทั้งรับผิดชอบในการจัดการศึกษาเพื่อให้เยาวชนทุกคนมีความรู้ ความสามารถ เป็นคนดี คนเก่ง และมีความสุข ตามนโยบายของกระทรวงศึกษาธิการ โดยผลการหาหรือสรุปได้ว่าการพัฒนาคุณธรรมให้กับเยาวชนของชาติจำเป็นต้องดำเนินการจัดทำ “โครงการโรงเรียนคุณธรรม สพฐ.” เพื่อพัฒนาโรงเรียนในระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานให้นักเรียน ครู ผู้บริหารและบุคลากรทางการศึกษาตระหนักรู้ เข้าใจ และมีกระบวนการคิดอย่างมีเหตุผลซึ่งมีคุณค่าแห่งคุณธรรมความดีอย่างเป็นธรรมชาติ และสร้างความรู้สึกผิดชอบชั่วดีรวมทั้งสร้างเครือข่ายชุมชนองค์กรแห่งคุณธรรม โดยประสานความร่วมมือจากหน่วยงาน และองค์กรที่ทำงานด้านคุณธรรมอย่างเป็นรูปธรรมที่ชัดเจน รูปแบบของโรงเรียนคุณธรรมเป็นเรื่องที่ไม่ซับซ้อนและทำได้ง่าย เป็นการลงทุนต่ำ แต่ได้กำไรมาก และสามารถเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของนักเรียนได้จริง โดยหลักการของโรงเรียนคุณธรรมสามารถนำไปใช้ได้กับโรงเรียนในทุกศาสนา ไม่ผูกขาดกับศาสนาใด ศาสนาหนึ่งเปรียบเสมือนเป็นคุณธรรมสากล ที่จะช่วยให้พฤติกรรมที่ไม่พึงประสงค์ ในโรงเรียน “ลดลง” และส่งเสริมให้เกิดพฤติกรรมที่ พึงประสงค์ “เพิ่มขึ้น” ซึ่งนับเป็นการพัฒนาเยาวชน ผู้ปกครอง และชุมชนได้อย่างยั่งยืน

2. ความสำเร็จของโรงเรียนคุณธรรม

ความสำเร็จในการบริหารงาน หมายถึง ความสำเร็จอันเป็นผลเนื่องมาจากการปฏิบัติงานตามโครงการ หรือแผนงานนั้นตามวัตถุประสงค์ของสถานศึกษาที่ได้ตั้งไว้หรือคาดหวังไว้ ผู้วิจัยได้นำมาตรฐานและตัวชี้วัดโรงเรียนคุณธรรม สพฐ. ที่สำนักพัฒนานวัตกรรมการจัดการศึกษา ได้จัดทำเอกสารแนวทางการดำเนินงานโครงการโรงเรียนคุณธรรม สพฐ. ขึ้น ซึ่งในเอกสารจะอธิบายความเป็นมาของโครงการโรงเรียนคุณธรรม สพฐ. มาตรฐานโรงเรียนคุณธรรม ซึ่งประกอบด้วย 4 ด้าน ดังนี้

2.1 ด้านโรงเรียน หมายถึง โรงเรียนคุณธรรม สพฐ. เป็นโรงเรียนที่มีบรรยากาศ สภาพแวดล้อม และแหล่งเรียนรู้ที่เอื้อต่อการปลูกฝังคุณธรรมมีแผนพัฒนาคุณธรรมที่ต่อเนื่องยั่งยืน บุคลากรในโรงเรียนประพฤติปฏิบัติตนตามคุณธรรมอัตลักษณ์หรือกรอบแนวคิดโรงเรียนคุณธรรม สพฐ. มีคุณธรรมและความโปร่งใสในการปฏิบัติงาน เผยแพร่ประชาสัมพันธ์สู่สาธารณชน สร้างเครือข่ายและการมีส่วนร่วมจากทุกภาคส่วน ทำให้เกิดการยอมรับ หรือยกย่องเชิดชูเกียรติจากหน่วยงานภายในหรือภายนอก

2.2 ด้านผู้บริหาร หมายถึง ผู้บริหารเป็นผู้มีความรู้ ความเข้าใจ ด้านคุณธรรมมีกระบวนการบริหารงานที่เป็นระบบบริหารสถานศึกษาด้วยความโปร่งใส เป็นธรรม ตรวจสอบได้ มีการสร้างเครือข่ายและการมีส่วนร่วมประพจน์ ปฏิบัติตน เป็นแบบอย่างที่ดีและได้รับการยอมรับ หรือยกย่อง เชิดชูจากบุคคล หน่วยงาน องค์กรภายในหรือภายนอก

2.3 ด้านครู หมายถึง ครูมีความรู้ ความเข้าใจด้านคุณธรรมจริยธรรม สามารถจัดการเรียนการสอนปลูกฝังและประเมินคุณธรรม จริยธรรมของนักเรียน ตามคุณธรรม อัตลักษณ์หรือกรอบแนวคิดของโรงเรียนคุณธรรม สพฐ. สามารถเป็น วิทยากรสร้างเครือข่าย การมีส่วนร่วม แลกเปลี่ยนเรียนรู้และประพฤติตนเป็นแบบอย่าง ที่ดีเป็นที่ยอมรับหรือยกย่องเชิดชูเกียรติจากบุคคล หน่วยงาน องค์กรภายในหรือภายนอก

2.4 ด้านนักเรียน หมายถึง นักเรียนมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับ คุณธรรม สามารถจัดทำโครงการคุณธรรมปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดี เป็นผู้นำด้าน คุณธรรม สร้างเครือข่ายและการมีส่วนร่วมก่อให้เกิดพฤติกรรมที่พึงประสงค์ในโรงเรียน เพิ่มขึ้น

บริบทของสถานศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2

1. ข้อมูลทั่วไป

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2 ตั้งอยู่ที่เลขที่ 917 หมู่ 11 ตำบลสว่างแดนดิน อำเภอสว่างแดนดิน จังหวัดสกลนคร มีเขตพื้นที่บริการ การศึกษาขั้นพื้นฐานในระดับประถมศึกษา 7 อำเภอ ได้แก่ พังโคน ส่องดาว สว่างแดนดิน พรรณานิคม กุดบาก วาริชภูมิ และนิคมน้ำอูน website: <http://www.sakon2.go.th/>

วิสัยทัศน์

“เป็นองค์กรบริหารและจัดการศึกษาอย่างมีคุณภาพ
สู่มาตรฐานสากล บนพื้นฐานความเป็นไทย โดยมีส่วนร่วมทุกภาคส่วน”

พันธกิจ

1. สร้างโอกาสให้ผู้เรียนได้รับการศึกษาที่มีคุณภาพตามมาตรฐานชาติ
2. จัดการศึกษาให้มีคุณภาพตามมาตรฐานชาติและสากล

3. จัดการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียน ตามหลักปรัชญา
ของเศรษฐกิจพอเพียงและค่านิยมหลักของคนไทย 12 ประการ

4. จัดการศึกษาแบบมีส่วนร่วมทุกภาคส่วน

เป้าประสงค์

1. ผู้เรียนทุกคนได้รับการศึกษาที่มีคุณภาพ ตามมาตรฐานชาติ
2. ผู้เรียนมีคุณภาพตามมาตรฐานชาติและมาตรฐานสากล
3. ผู้เรียนมีวิถีชีวิตตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง
และค่านิยมหลักของคนไทย 12 ประการ
4. องค์กรทั้งภาครัฐ เอกชนและประชาสังคมมีส่วนร่วมในการ
จัดการศึกษา

ประเด็นยุทธศาสตร์

กลยุทธ์

1. หลักสูตรและกระบวนการจัดการเรียนรู้
 - 1.1 การพัฒนากระบวนการจัดการเรียนการสอนภาษาอังกฤษ
ตามหลักสูตร
 - 1.2 พัฒนาหลักสูตรท้องถิ่นของสถานศึกษาให้สอดคล้องกับ
บริบทของสถานศึกษา
 - 1.3 พัฒนาการจัดกระบวนการเรียนรู้ทักษะในศตวรรษที่ 21
 - 1.4 ปฏิรูปคุณธรรมจริยธรรมและค่านิยมหลักของคนไทย
12 ประการ
 - 1.5 ปฏิรูปจิตสำนึกในการอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติ
และสิ่งแวดล้อม
 - 1.6 สร้างความเข้มแข็งให้นักเรียนและสถานศึกษาในการ
ป้องกันและแก้ไขปัญหาเสพติด
 - 1.7 ยกระดับทักษะการคิดวิเคราะห์และการใช้กระบวนการ
ตัดสินใจ
2. การพัฒนาศักยภาพครูและบุคลากรทางการศึกษา

กลยุทธ์

- 2.1 พัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาสู่ความเป็นมืออาชีพ
- 2.2 พัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาให้มีสมรรถนะด้านการจัดการเรียนรู้

3. การประกันคุณภาพการศึกษา

กลยุทธ์

- 3.1 นิเทศ กำกับ ติดตาม ประเมินผลการจัดการศึกษา
- 3.2 ประเมินคุณภาพภายใน
- 3.3 ประเมินคุณภาพภายนอก
- 3.4 พัฒนาคูณภาพผู้ประเมินการประกันคุณภาพภายใน
- 3.5 พัฒนามาตรฐานสถานศึกษา ให้มีความสอดคล้องกับมาตรฐานการศึกษาของระดับจังหวัด

4. พัฒนาผู้เรียนและงานวิจัยให้มีความสอดคล้องกับความต้องการของจังหวัดสกลนคร

กลยุทธ์

- 4.1 พัฒนาการศึกษาระดับพื้นฐาน ให้มีความสอดคล้องกับเขตเศรษฐกิจพิเศษ
- 4.2 สร้างความร่วมมือกับสถาบันอาชีวศึกษา และหรืออุดมศึกษาเพื่อความเป็นเลิศด้านอาชีพให้ผู้เรียน
- 4.3 พัฒนาการวิจัยของครูและบุคลากรทางการศึกษาให้สอดคล้องกับเขตเศรษฐกิจพิเศษ

5. เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการศึกษาสู่ประเทศไทย 4.0

กลยุทธ์

- 5.1 พัฒนาแผนแม่บทเทคโนโลยีและการสื่อสาร เพื่อการศึกษาในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2
- 5.2 พัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ และการสื่อสารในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2 ไปสู่ประเทศไทย 4.0

5.3 ออกแบบ/พัฒนา Application เพื่อการศึกษาในสำนักงาน
เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2

5.4 เรียนรู้ผ่านระบบ DLTV/DLIT ในสำนักงานเขตพื้นที่
การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2

5.5 ส่งเสริมการเข้าถึงเครือข่ายอินเทอร์เน็ตความเร็วสูง
ในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2

6. การบริหารจัดการ

กลยุทธ์

6.1 บริหารจัดการโรงเรียนขนาดเล็กมุ่งสู่คุณภาพ

6.2 พัฒนาความพร้อมสู่การเป็นโรงเรียนนิติบุคคล

6.3 โรงเรียนพระราชัฐหรือโรงเรียนพี่โรงเรียนน้อง

หรือโรงเรียนคู่พัฒนา

6.4 ส่งเสริมการบริหารการศึกษาในรูปแบบพระราชัฐ

6.5 สร้างขวัญและกำลังใจของครูและบุคลากรทางการศึกษา

7. การพัฒนาสถานศึกษาเป็นแหล่งเรียนรู้ตามหลักปรัชญาของ
เศรษฐกิจพอเพียง

กลยุทธ์

7.1 เพิ่มประสิทธิภาพทั้งเชิงปริมาณ คุณภาพ และมาตรฐาน
ของแหล่งเรียนรู้ตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงในสถานศึกษา

7.2 สร้างความเชื่อมโยงระหว่างศูนย์การเรียนรู้ภูพาน
ศูนย์การเรียนรู้ตำบลศูนย์การเรียนรู้เศรษฐกิจพอเพียง และแหล่งเรียนรู้ในสถานศึกษา
ทุกแห่ง

7.3 ส่งเสริมการพัฒนาคุณภาพชีวิตของผู้เรียนและประชาชน
ตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง

8. การพัฒนาการเกษตรพืชสมุนไพรในสถานศึกษา

กลยุทธ์

8.1 พัฒนาการจัดการเรียนรู้เกี่ยวกับพืชสมุนไพร
ในสถานศึกษา

8.2 พัฒนาศักยภาพในการผลิตและใช้พืชสมุนไพรแก่ผู้เรียน
และชุมชน

8.3 พัฒนาเยาวชนเกษตรกรรุ่นใหม่

9. พัฒนาทักษะอาชีพของผู้เรียน

กลยุทธ์

9.1 สร้างทางเลือกเพื่อการประกอบอาชีพ

9.2 สร้างเสริมการเรียนรู้และพัฒนาทักษะการเรียนรู้ของคน

ทุกกลุ่ม

9.3 โรงเรียนคู่แฝดวิถีธรรม

9.4 หนึ่งโรงเรียน หนึ่งหลักสูตรท้องถิ่น

9.5 หนึ่งผู้เรียน หนึ่งอาชีพ

การประเมินสถานการณ์ภาวะแวดล้อม ปัจจัยภายใน (จุดแข็ง – จุดอ่อน)
และปัจจัยภายนอก (โอกาส – ภัยคุกคาม) ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา
สกลนคร เขต 2 สรุปได้ดังนี้

ผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน (จุดแข็ง – จุดอ่อน)
ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2

strengths (จุดแข็ง)

1. ผู้บริหารองค์กรให้ความสำคัญ เอาใจใส่ในการปฏิบัติงาน
ในความรับผิดชอบ
2. บุคลากรมีทักษะ มีความรู้ มีความสามารถ มีความตั้งใจ
และทุ่มเทในการปฏิบัติงาน
3. องค์กรมีความพร้อมด้านเทคโนโลยี สำหรับการบริหารจัดการ
ในทุก ๆ ด้าน
4. บุคลากรมีส่วนร่วมในองค์กร มีความมุ่งมั่นในการให้บริการ
และเสียสละในการทำงาน
5. มีคู่มือสำหรับการปฏิบัติงานที่เหมาะสม ทันสมัย

Weaknesses (จุดอ่อน)

1. ความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่ไม่ชัดเจนและไม่ได้นำมาปฏิบัติ
อย่างจริงจัง

2. องค์กรขาดการประสานงานระหว่างกลุ่ม หน่วยงานอื่น ๆ
รวมทั้งกับโรงเรียนในสังกัด
3. บุคลากรมีความรู้ ความสามารถไม่สอดคล้องกับหน้าที่
ความรับผิดชอบ
4. บุคลากรมาจากหลายหน่วยงาน ทำให้มีวัฒนธรรมและวิธีการ
ทำงานต่างกัน
5. หน่วยงานมีงบประมาณไม่เพียงพอต่อการปฏิบัติเพื่อบรรลุ
เป้าหมาย
6. บุคลากรมีความรู้ความสามารถทางด้านเทคโนโลยีไม่เพียงพอ
7. บุคลากรขาดความร่วมมือและทักษะการทำงานเป็นทีมภายใน
กลุ่มต่าง ๆ
8. ภาระงานมีมากกรอบอัตรากำลังมีน้อยทำให้การปฏิบัติงาน
ไม่ครอบคลุม
9. บุคลากรยังขาดความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการใช้เงิน
งบประมาณดำเนินงาน
10. องค์กรขาดเครื่องมือ วัสดุอุปกรณ์ที่ใช้ในการปฏิบัติงาน
เฉพาะด้าน
11. สถานที่และสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงานไม่เอื้อต่อการ
ปฏิบัติงาน
12. ศึกษานิเทศก์ บางส่วนทำงานไม่เต็มศักยภาพ ขาดความ
ยอมรับจากผู้เกี่ยวข้อง
13. สภาพภูมิศาสตร์ไม่เอื้อต่อการบริหารจัดการ
14. โรงเรียนขนาดเล็กในสังกัดมีจำนวนมาก
15. ผู้บริหารโรงเรียนยังไม่พึงพอใจในการรับบริการ
16. บุคลากรในสำนักงานบางรายไม่เป็นที่น่าเชื่อถือจากโรงเรียน

Opportunities (โอกาส)

1. สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานมีการพัฒนา
บุคลากร ครูผู้สอนอย่างต่อเนื่อง

2. รัฐบาลมีนโยบายเกี่ยวกับเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร
เกี่ยวกับการศึกษาอย่างชัดเจน
3. หน่วยงานต้นสังกัดจัดสรรงบประมาณในการบริหารจัดการ
อย่างต่อเนื่อง
4. มีการแข่งขันการแสวงหาความรู้ของบุคลากรเพื่อเตรียม
ความพร้อมสู่ประชาคมอาเซียน (AEC)
5. การประสานงานได้รับความร่วมมือจากทุกภาคส่วน
6. มีนโยบายทุกระดับเป็นกรอบแนวทางการปฏิบัติงานที่ชัดเจน
7. มีเทคโนโลยีที่เอื้อต่อการปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ
8. ภาควิชาโดยเฉพะขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น
ให้การสนับสนุนการจัดการศึกษา

Threats (อุปสรรค)

1. ระบบอุปถัมภ์ทำให้ข้าราชการบางส่วนขาดขวัญ กำลังใจ
ในการปฏิบัติงาน
2. จำนวนบุคลากรลดลงเนื่องจากนโยบายการลดอัตราคน
กำลังภาครัฐ
3. ข้าราชการบางส่วนไม่ถือปฏิบัติตามระเบียบของทางราชการ
4. ความก้าวหน้าด้านเทคโนโลยีทำให้นักเรียนเกิดพฤติกรรมที่ไม่ดี
5. ผู้บริหาร ครูและบุคลากรทางการศึกษา เข้าใจนโยบาย
ไม่เป็นไปในทางเดียวกัน
6. ระบบราชการมีขั้นตอนการปฏิบัติที่ซับซ้อนหลายขั้นตอน
7. ระบบเทคโนโลยีการสื่อสารเกิดปัญหาด้านเทคนิคส่งผลต่อการ
ปฏิบัติงาน
8. สภาพภูมิทัศน์และการคมนาคมเป็นอุปสรรคไม่เอื้อต่อการ
บริหารจัดการ
9. โรงเรียนขนาดเล็กมีจำนวนมาก

สรุป สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2 ได้กำหนด
วิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ และประเด็นยุทธศาสตร์ พร้อมกลยุทธ์ด้านต่าง ๆ ในการ

ดำเนินงาน พร้อมทั้งประเมินสถานการณ์ภาวะแวดล้อม ปัจจัยภายใน (จุดแข็ง - จุดอ่อน) และปัจจัยภายนอก (โอกาส - ภัยคุกคาม) ที่ส่งผลต่อการบริหารจัดการ

2. โครงการโรงเรียนคุณธรรม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

ประถมศึกษาสกลนคร เขต 2

โครงการโรงเรียนคุณธรรม สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสกลนคร เขต 2 เป็นโครงการเพื่อสืบสานพระราชปณิธาน เดินตามรอยเบื้องพระยุคลบาทของ พระบาทสมเด็จพระปรมินทรมหาภูมิพลอดุลยเดช ตามพระราชประสงค์ของสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว รัชกาลที่ 9 การเสริมสร้างระบบคุณธรรมจริยธรรมในรอบรั้วสถานศึกษา การก้าวทันยุคโลกาภิวัตน์ การใช้ภาษาต่างประเทศที่มีความไพเราะถูกต้อง การส่งเสริมความกตัญญูกตเวทิตา และความซื่อสัตย์สุจริต โดยกำหนดเป้าหมายของโครงการโรงเรียนคุณธรรม ทั้งเชิงปริมาณและคุณภาพ ดังนี้

เป้าหมายเชิงปริมาณ

ได้กำหนดเป้าหมายของการดำเนินงาน โดยมีตัวชี้วัดผลสัมฤทธิ์ ในปีการศึกษา 2561 ที่กำหนดให้โรงเรียนในสังกัด จำนวน 254 แห่ง เข้าร่วมโครงการ และขยายผลการดำเนินงานให้มีความครอบคลุมโรงเรียนอย่างน้อย 101 แห่ง ในปีการศึกษา 2562 ต่อไป

เป้าหมายเชิงคุณภาพ

ผู้บริหาร ครู บุคลากรทางการศึกษา และนักเรียนทุกคนมีความตระหนักรู้เข้าใจ และคิดอย่างมีเหตุผล ซึมซับคุณค่าแห่งคุณธรรมความดีอย่างเป็นธรรมชาติ สร้างความรู้สึกรักใคร่ชอบชั้วดี ภูมิใจในการทำความดี และร่วมกันสร้างเครือข่ายชุมชนองค์กรแห่งคุณธรรม ด้วยการขอความร่วมมือจากหน่วยงาน และองค์กรที่ทำงานด้านคุณธรรมอย่างเป็นรูปธรรมชัดเจนต่อเนื่อง และยั่งยืน

การดำเนินโครงการโรงเรียนคุณธรรม สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสกลนคร เขต 2 มีแนวทางดังต่อไปนี้

1. การสร้างคนดี ให้บ้านเมือง ด้วยการส่งเสริมโครงการพัฒนาจริยคุณ ซึ่งที่ผ่านมาได้ดำเนินการประชุมอบรมเชิงปฏิบัติการจัดทำแผนและแนวทางการดำเนินงานโครงการโรงเรียนคุณธรรมในโรงเรียนในสังกัด เพื่อพัฒนาวิทยากร และผู้นำเขต ซึ่งมีหน้าที่ขยายผลการดำเนินงานสู่โรงเรียน และกำกับติดตามการดำเนินงานให้มีประสิทธิภาพ และเกิดประสิทธิผลสูงสุด

2. การเสริมสร้างคุณธรรม ให้ผู้บริหาร ครู และบุคลากรทางการศึกษา “โรงเรียนคุณธรรม” โดยการพัฒนาผู้บริหาร ครู และบุคลากรทางการศึกษา เพื่อคืนครูชน คนคุณธรรมสู่สังคม และให้ครูชน คนคุณธรรมเหล่านี้ทำหน้าที่คืนคุณธรรมสู่ห้องเรียน และเยาวชนของชาติต่อไป

3. การสร้างความเข้มแข็งให้โรงเรียนคุณธรรม ผ่านการพัฒนานวัตกรรมระบบการประเมินออนไลน์ ที่สามารถประเมินผลการดำเนินงานของโรงเรียนได้อย่างต่อเนื่องจากทุกแห่ง และช่วยลดภาระในการเตรียมการประเมินผลให้กับโรงเรียน รวมถึงไปถึงการประชาสัมพันธ์ และการสร้างเวทีเชิดชูเกียรติให้กับโรงเรียนคุณธรรมที่ประสบความสำเร็จในการดำเนินงาน ผ่านโครงการโรงเรียนดีต้องมีที่ยืน

4. การพัฒนาระบบฐานข้อมูลโครงการโรงเรียนคุณธรรม โดยการพัฒนา Best Practice โรงเรียนคุณธรรม และดำเนินการวิจัยพัฒนาเพื่อสร้างและจัดเก็บองค์ความรู้อันเป็นประโยชน์ในการพัฒนาโรงเรียนอื่น ๆ ต่อไป

5. การพัฒนานวัตกรรมสร้างเครือข่ายกับหน่วยงานภายนอก โดยการส่งเสริมเครือข่ายคุณธรรม ทั้งในระดับท้องถิ่น ระดับภูมิภาค ไปจนถึงระดับประเทศ เพื่อก่อให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และการสร้างความเข้มแข็งในการดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพ

สรุป โครงการโรงเรียนคุณธรรม สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา สกลนคร เขต 2 มีจุดมุ่งหมายในการพัฒนาผู้บริหาร ครู บุคลากรทางการศึกษา และนักเรียนทุกคนมีความตระหนักรู้ เข้าใจ และคิดอย่าง มีเหตุผล ชี้นำคุณค่าแห่งคุณธรรมความดีอย่างเป็นธรรมชาติ สร้างความรู้สึกผิดชอบชั่วดี ภูมิใจในการทำ ความดี และร่วมกันสร้างเครือข่ายชุมชนองค์กรแห่งคุณธรรม ด้วยการขอความร่วมมือจากหน่วยงาน และองค์กรที่ทำงานด้านคุณธรรมอย่างเป็นรูปธรรมชัดเจน ต่อเนื่อง และยั่งยืน โดยจะขยายพื้นที่ให้ครอบคลุมทุกโรงเรียนในสังกัด

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

1. งานวิจัยในประเทศ

ศศกร ไชยคำหาญ (2550, บทคัดย่อ) ได้ศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน พบว่า ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน พบว่า ประกอบด้วย 9 ปัจจัย

เรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ดังนี้ โครงสร้างที่เหมาะสมขององค์การ การคิดอย่างเป็นระบบกลยุทธ์ขององค์การ วัฒนธรรมการเรียนรู้ในองค์การ การพัฒนาบุคคล การทำงานเป็นทีม การมีวิสัยทัศน์ร่วม การสร้างบรรยากาศในองค์การ และการสร้างการถ่ายโอนความรู้ของระดับของการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในภาพรวมพบว่า อยู่ในระดับมาก

กรวีร์ เกษบรรจง (2556, บทคัดย่อ) ได้ศึกษาปัจจัยการบริหารที่ส่งผลต่อการนิเทศภายในโรงเรียนของผู้บริหารสถานศึกษา พบว่า ปัจจัยการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อแยกพิจารณาเป็นรายด้าน ด้านภาวะผู้นำอยู่ในอันดับสูงสุด รองลงมาคือ ด้านมาตรฐานการปฏิบัติงานและการฝึกอบรม และด้านการตัดสินใจ เป็นอันดับต่ำสุด การนิเทศภายในโรงเรียนของผู้บริหารสถานศึกษาในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อแยกพิจารณาเป็นรายด้าน ด้านการฝึกอบรมครูประจำการอยู่ในอันดับสูงสุด รองลงมาคือ การพัฒนาหลักสูตร และการพัฒนากลุ่มเป็นอันดับต่ำสุด ปัจจัยการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการนิเทศภายในโรงเรียน คือ ด้านการควบคุมการปฏิบัติงาน ด้านการสื่อสาร ด้านมาตรฐานการปฏิบัติงานและการฝึกอบรม ด้านภาวะผู้นำ ด้านการปฏิสัมพันธ์และอิทธิพล และด้านแรงจูงใจ โดยมีประสิทธิภาพในการทำงานร้อยละ 59.20 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

วิรัตน์ พงษ์มิตร (2556, บทคัดย่อ) ได้ศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของการบริหารโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 21 พบว่า ปัจจัยด้านผู้บริหาร ปัจจัยด้านครู ปัจจัยด้านหลักสูตร ปัจจัยด้านบรรยากาศ ปัจจัยด้านทรัพยากร และปัจจัยด้านนักเรียนโดยรวม อยู่ในระดับมาก ประสิทธิภาพการบริหารของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 21 โดยรวมอยู่ในระดับมาก ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนกับประสิทธิผลการบริหารของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 21 พบว่า ปัจจัยด้านบรรยากาศ ปัจจัยด้านทรัพยากร ปัจจัยด้านผู้บริหาร ปัจจัยด้านครูผู้สอน ปัจจัยด้านนักเรียน และปัจจัยด้านหลักสูตร มีความสัมพันธ์ทางบวกระดับมาก กับประสิทธิผลการบริหารงานโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 21

กรรณา ภูมะลิ และคณะ (2557, บทคัดย่อ) ได้ศึกษาปัจจัยการบริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนขนาดเล็กในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ พบว่า ปัจจัยการบริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนขนาดเล็กในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ พบว่า ในภาพรวมอยู่ใน

ระดับมาก เรียงตามลำดับตามค่าเฉลี่ยได้ดังนี้คือ การมีส่วนร่วม การเรียนการสอน การจัดสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้ ภาวะผู้นำทางการศึกษาและการปฏิบัติตามนโยบาย และประสิทธิผลโรงเรียนขนาดเล็กในภาคตะวันออกเฉียงเหนือในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด 3 ข้อ คือ ครูได้รับค่าตอบแทนที่เหมาะสม ผู้บริหารได้รับความไว้วางใจให้รับผิดชอบในงานต่าง ๆ และผู้บริหารได้รับค่าตอบแทนที่เหมาะสม ข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด 3 ข้อ คือ ผู้เรียนมีคุณธรรมจริยธรรมตามคุณลักษณะอันพึงประสงค์ ครูมีขวัญกำลังใจที่ดีในการปฏิบัติงาน และผู้เรียนมีความสามารถในการอ่าน การเขียน และการคิดวิเคราะห์ตามเป้าหมายของโรงเรียน ปัจจัยการบริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนขนาดเล็ก ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือมีอำนาจพยากรณ์ที่ดีที่สุดได้แก่ ปัจจัยด้านการปฏิบัติตามนโยบาย (X_4) รองลงไปได้แก่ ปัจจัยด้านการมีส่วนร่วม (X_3) ปัจจัยด้านการจัดการเรียนการสอน (X_2) ปัจจัยด้านภาวะผู้นำทางการศึกษา (X_1) และปัจจัยด้านการจัดสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้ (X_5) และสามารถพยากรณ์ปัจจัยการบริหารโดยภาพรวม ได้ร้อยละ 70.60 แสดงว่า ปัจจัยด้านภาวะผู้นำทางการศึกษาและปัจจัยด้านการจัดสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้ส่งผลต่อประสิทธิผลโรงเรียนขนาดเล็กในภาคตะวันออกเฉียงเหนืออย่างมีนัยสำคัญ ส่วนปัจจัยด้านการจัดการเรียนการสอน ปัจจัยด้านการมีส่วนร่วมและปัจจัยด้านการปฏิบัติตามนโยบาย ส่งผลต่อประสิทธิผลโรงเรียนขนาดเล็กในภาคตะวันออกเฉียงเหนืออย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .05

ศศิวิมล พันชัย, สมนิต สร้อยน้ำ และเน่งน้อย ยานวารี (2558, บทคัดย่อ)

ได้ศึกษาเกี่ยวกับ ปัจจัยทางการบริหารที่ส่งผลต่อการดำเนินงานตามมาตรฐานการควบคุมภายในของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี ผลการวิจัยพบว่า 1) ปัจจัยทางการบริหารโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี โดยรวมและรายปัจจัย พบว่าอยู่ในระดับมาก 2) การดำเนินงานตามมาตรฐานการควบคุมภายในของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี พบว่า โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก 3) ปัจจัยทางการบริหาร มีความสัมพันธ์ทางบวก ในระดับสูงกับการดำเนินงานตามมาตรฐานการควบคุมภายในของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี 4) การวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณและการสร้างสมการพยากรณ์การดำเนินงานตามมาตรฐานการควบคุมภายในของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี โดยใช้ปัจจัยทางการบริหารเป็นตัวพยากรณ์ พบว่า ปัจจัยด้านภาวะ

ผู้นำ ปัจจัยด้านบุคคล ปัจจัยด้านวัฒนธรรมองค์กร ปัจจัยด้านงบประมาณ และปัจจัยด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ เป็นตัวแปรพยากรณ์ที่ส่งผลต่อการดำเนินงานตามมาตรฐานการควบคุมภายในของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ที่ดีที่สุด มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณ เท่ากับ .933 มีอำนาจพยากรณ์ร้อยละ 87.10

กฤตย์ ไชยวงศ์ และมานี แสงหิรัญ (2559, บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเกี่ยวกับโมเดลโครงสร้างของปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการบริหารโรงเรียนสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด พบว่า ความสำเร็จในการบริหารโรงเรียน มีตัวแปรสังเกต คือความสุขของบุคลากร คุณภาพของนักเรียน และรางวัลที่โรงเรียนได้รับ ส่วนปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการบริหารโรงเรียนสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด มี 5 ปัจจัย โดยปัจจัยที่มีอิทธิพลมากที่สุดคือปัจจัยด้านคุณลักษณะของผู้บริหารโรงเรียน ตัวแปรสังเกตได้ประกอบด้วยการบริหารงานวิชาการ ภาวะผู้นำ และความสัมพันธ์ชุมชนรองลงมาคือปัจจัยด้านการปฏิบัติงานของครู ซึ่งตัวแปรสังเกตได้ประกอบด้วยการทำงานเป็นทีม และพฤติกรรมการสอนของครู ปัจจัยด้านพฤติกรรมของนักเรียน ตัวแปรสังเกตได้ประกอบด้วยความมุ่งมั่น ตั้งใจเรียนและการปฏิบัติตามกฎ ระเบียบวินัย ปัจจัยด้านงบประมาณ ตัวแปรสังเกตได้ประกอบด้วยการจัดสรรงบประมาณ และการสนับสนุนสื่อเทคโนโลยี ส่วนปัจจัยที่มีอิทธิพลน้อยที่สุดคือปัจจัยด้านการดำเนินงานขององค์การบริหารส่วนจังหวัด ซึ่งมีตัวแปรสังเกตได้ประกอบด้วยวิสัยทัศน์ของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนจังหวัด และการดำเนินงานของกองการศึกษา จากการตรวจสอบความสอดคล้องของโมเดลโครงสร้าง พบว่า โมเดลโครงสร้างของปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการบริหารโรงเรียนสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด มีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ (Chi-square = 38.53, df = 27, P-value = 0.06982, RMSEA = 0.022, RMR=0.010, GFI=0.99, AGFI=0.98)

จตุรภัทร ประทุม, ประยูร อิมสวาสดีและ สมพงษ์ บัณฑิต (2559, หน้า 119-130) ได้ศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 27 จากการศึกษพบว่า 1) ประสิทธิผลของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 27 โดยรวมและรายด้านทุกด้านอยู่ในระดับมาก 2) ระดับปัจจัยด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง การบริหารงานวิชาการ และแรงจูงใจของผู้บริหารสถานศึกษาอยู่ในระดับมาก 3) ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ปัจจัยด้านการบริหารงานวิชาการ และปัจจัยด้านแรงจูงใจ

ของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลของสถานศึกษา พบว่า ทุกปัจจัยมีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลของสถานศึกษาในทางบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 4) ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษาทั้ง 6 ตัวแปร ได้แก่ การพัฒนาหลักสูตรและการนำหลักสูตรไปใช้ (X_5) การได้รับความยอมรับนับถือ (X_{14}) การพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายใน (X_{10}) ความรับผิดชอบต่องาน (X_{17}) การพัฒนาแหล่งเรียนรู้ (X_{12}) และการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ (X_1) มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณเท่ากับ 0.82 ค่าความคลาดเคลื่อนเนื่องจากการพยากรณ์เท่ากับ 0.26 และสามารถทำนายประสิทธิผลของสถานศึกษาได้ 67.7 เปอร์เซ็นต์

เมรินทกาล พัฒนทรัพย์พิศาล (2560, บทคัดย่อ) ได้ทำการศึกษาปัจจัยการบริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 23 พบว่า ปัจจัยการบริหารของโรงเรียน โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก ประสิทธิผลของโรงเรียน โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก ปัจจัยการบริหารโรงเรียนตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครูผู้สอน โดยรวม มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ปัจจัยการบริหารของโรงเรียน ตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครูผู้สอนจำแนกตามขนาดโรงเรียน โดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ .01 ปัจจัยการบริหารของโรงเรียน ตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครูผู้สอน จำแนกตามประสบการณ์ในการปฏิบัติงานหรือการดำรงตำแหน่งโดยรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน ประสิทธิผลของโรงเรียนตามความของผู้บริหารและครูผู้สอนจำแนกตามขนาดโรงเรียน โดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญที่ .01 ปัจจัยการบริหารกับประสิทธิผลของโรงเรียน โดยรวมมีความสัมพันธ์เชิงบวก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และสัมพันธ์กันอยู่ในระดับมาก ปัจจัยการบริหารโรงเรียนที่มีอำนาจพยากรณ์ที่ดีที่สุด คือ ปัจจัยที่ 8 บรรยากาศและวัฒนธรรมองค์กร รองลงมา คือ ปัจจัยที่ 6 งบประมาณและทรัพยากรเพื่อการบริหาร ปัจจัยที่ 1 นโยบายสู่การปฏิบัติ ปัจจัยที่ 5 บุคลากร ปัจจัยที่ 4 กระบวนการบริหาร และปัจจัยที่ 7 เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการบริหาร

ภารดี อนันต์นาวิ (2560, หน้า 77-84) ได้ศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการบริหารสถานศึกษาสู่ประชาคมอาเซียน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ผลการวิจัย พบว่า 1) ความสำเร็จในการบริหารสถานศึกษาสู่ประชาคมอาเซียน มี 4 ด้าน ได้แก่ ประสิทธิภาพการบริหารสถานศึกษา คุณลักษณะด้านความรู้ของนักเรียน คุณลักษณะด้านกระบวนการของนักเรียน

คุณลักษณะด้านเจตคติของนักเรียน และปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการบริหารสถานศึกษาสู่ประชาคมอาเซียนมี 2 ด้าน ได้แก่ สมรรถนะของสถานศึกษา ประกอบด้วย ทิศทางของสถานศึกษา หลักสูตร โครงสร้าง บุคลากร งบประมาณ สถานที่ วัสดุอุปกรณ์ เครือข่าย และกระบวนการดำเนินงาน ประกอบด้วย การวางแผน การดำเนินการ การตรวจสอบ การปรับปรุง 2) ความสำเร็จในการบริหารสถานศึกษาสู่ประชาคมอาเซียน ปัจจัยสมรรถนะของสถานศึกษา และปัจจัยกระบวนการดำเนินงาน โดยรวมและรายด้าน อยู่ในระดับมาก 3) ปัจจัยสมรรถนะของสถานศึกษา และปัจจัยกระบวนการดำเนินงาน ส่งผลทางตรงต่อความสำเร็จในการบริหารสถานศึกษาสู่ประชาคมอาเซียน ปัจจัยสมรรถนะของสถานศึกษาส่งผลทางอ้อมผ่านปัจจัยกระบวนการดำเนินงานต่อความสำเร็จในการบริหารสถานศึกษา มีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ และสามารถพยากรณ์ความสำเร็จในการบริหารสถานศึกษา ได้ร้อยละ 93 4) ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการบริหารสถานศึกษาสู่ประชาคมอาเซียน มีความเหมาะสมเป็นไปได้และเป็นประโยชน์ สามารถนำไปปฏิบัติได้ตามผลการวิจัย

ปัญญาเดช พันธุ์วัฒน์ (2560, บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเกี่ยวกับ การติดตามประเมินผล และสังเคราะห์องค์ความรู้ โครงการโรงเรียนคุณธรรมในสังกัด กรุงเทพมหานคร พบว่า ปัจจัยที่เกี่ยวข้องในการดำเนินกิจกรรมที่เป็นกระบวนการสร้างโรงเรียนคุณธรรมในเขตพระนคร โดยใช้กระบวนการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม (Participatory Action Research: PAR) และติดตามประเมินผลโครงการทั้งระบบด้วย CIPP Model ร่วมกับการวิเคราะห์ข้อมูลการดำเนินงานด้วยกระบวนการจัดการความรู้ (Knowledge Management: KM) โดยถอดบทเรียนก่อนการทำกิจกรรม (Peer Assist: PA) ระหว่างทำกิจกรรม (Story Telling) ถอดบทเรียน หลังกิจกรรม (After Action Review: AAR) และใช้การวิเคราะห์ SWOT ด้านสภาพแวดล้อมภายในและภายนอกองค์กรของโครงการ ในการวิเคราะห์ผลซ้ำเพื่อนำไปสู่การตีความหมายข้อมูล (Interpretation of Data) โดยผลการประเมินและการสังเคราะห์องค์ความรู้พบว่า โครงการประสบผลสำเร็จตามตัวชี้วัดในการประเมิน โดย ด้านบริบท (C) โครงการมีความสอดคล้องกับการจัดการเรียนการสอนที่สอดแทรกคุณธรรมจริยธรรมตามหลักสูตรของกระทรวงศึกษาธิการ และสอดคล้องกับนโยบายของโรงเรียน มีความต่อเนื่องของกิจกรรมหลักในการดำเนินการมีส่วนร่วมของครู นักเรียน ผู้บริหารโรงเรียน ผู้ปกครอง บุคลากรทางการศึกษา และชุมชนอย่างต่อเนื่องในการกำหนดทิศทางร่วมกันในการวางแผนพัฒนาโรงเรียน

คุณธรรม ด้านปัจจัยนำเข้า (I) ความพร้อมของทรัพยากร (4M) ในการดำเนินงานส่งผลให้เกิดความร่วมมือและเข้ามามีส่วนร่วมในการวางแผนงานตาม “คุณธรรมเป้าหมาย” และวางแผนในการดำเนินกิจกรรมของโรงเรียน “คุณธรรมอัตลักษณ์” ด้านกระบวนการ (P) กระบวนการดำเนินงานที่มีความต่อเนื่องในแต่ละกิจกรรม ที่ส่งเสริมให้เกิดองค์ความรู้ และสามารถถ่ายทอดสู่ผู้อื่นได้ โดยมีผู้บริหาร ครูแกนนำ นักเรียนแกนนำ ผู้ปกครอง บุคลากรทางการศึกษา และหน่วยงานสนับสนุนมีการนำองค์ความรู้ที่ได้ไปพัฒนาปรับปรุงประยุกต์ใช้เป็นคุณธรรมอัตลักษณ์ของโรงเรียนภายใต้กรอบ “โตไปไม่โกง” ที่ส่งผลต่อพฤติกรรมบ่งชี้เชิงบวกและส่งเสริมทักษะชีวิตของนักเรียน ด้านผลผลิต (P) ผู้บริหาร ครูแกนนำ นักเรียนแกนนำ ผู้ปกครอง บุคลากรทางการศึกษานำองค์ความรู้ด้านการพัฒนาคุณธรรมจริยธรรมสู่การปฏิบัติและประยุกต์ใช้ในชีวิตประจำวัน มีการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมบ่งชี้เชิงบวกในชีวิตประจำวัน มีทักษะชีวิตที่ดีในสังคมและถ่ายทอดเผยแพร่องค์ความรู้ในการมีส่วนร่วมในการพัฒนาต่อยอดโครงการและขยายผลสู่โรงเรียนอื่นโดยมีองค์ความรู้ “คุณธรรมอัตลักษณ์” และแนวทางในการปฏิบัติ “โตไปไม่โกง” ที่ได้จากการถอดองค์ความรู้องค์กร

2. งานวิจัยต่างประเทศ

Tirri (1997, p. ii) ได้ทำการศึกษายุทธวิธีที่ครูใช้ในการแก้ปัญหา ด้านจริยธรรมศีลธรรมในการปฏิบัติตามบทบาทหน้าที่ของครู โดยใช้กับครูระดับมัธยมศึกษาตอนต้น จำนวน 33 คน ในโรงเรียนใกล้กรุงเฮลซิงกิ ประเทศฟินแลนด์ การเก็บข้อมูลใช้ในการสัมภาษณ์โดยตั้งคำถามให้ครู วิจัยประเมินปัญหาด้านจริยธรรมศีลธรรม ที่ยุ่งยากที่พวกเขาเผชิญในระหว่างการปฏิบัติหน้าที่ครู และถามให้ครูระบุถึงยุทธวิธีดังกล่าวมีประสิทธิภาพมากน้อยเพียงใด นอกจากนี้ใช้ แบบสอบถามสำหรับวัดความใส่ใจต่อการแก้ปัญหาดังกล่าวด้วย ผลการศึกษาพบว่า ครูได้ระบุ ปัญหาด้านจริยธรรมศีลธรรม จำนวน 4 ประการ คือ ปัญหาเกี่ยวกับงานที่ครูรับผิดชอบปัญหาเกี่ยวกับจริยธรรมในการทำงานของนักเรียน ปัญหาด้านสิทธิของนักเรียนกลุ่มน้อย และปัญหาเกี่ยวกับกฎระเบียบทั่วไปของโรงเรียน

Bonawitz (2002, pp. 1433 – A) ได้ศึกษาวิเคราะห์และเปรียบเทียบการพัฒนาจริยธรรมของนักศึกษาที่จะต้องเรียนรายวิชาจริยศาสตร์ เพื่อเสริมสร้างคุณภาพทางการศึกษา โดยศึกษาจากสาขาวิชาการบัญชีธุรกิจและสาขาอื่น ๆ ที่ไม่ใช่ธุรกิจ การเรียนรายวิชาจริยศาสตร์ และระดับผลการเรียน ผลการศึกษา พบว่า นักศึกษาที่เรียน

รายวิชาจริยศาสตร์มีระดับการพัฒนาจริยธรรมสูงกว่า นักศึกษาที่ไม่ได้เรียนรายวิชานี้ ซึ่งมีผลการเรียนเท่ากัน มีการพัฒนาจริยธรรมแตกต่างกัน นักศึกษาชั้นปีที่ 1 ซึ่งเรียนรายวิชาจริยศาสตร์กับนักศึกษาปีที่ 3 ที่ไม่เรียนรายวิชานั้น นักศึกษาพัฒนาด้านจริยศาสตร์ได้ดีกว่า รายวิชาการศึกษาหลังจากนำวิชาจริยศาสตร์ศึกษามาใช้ในห้องเรียน แล้วนักเรียนมีคุณธรรมจริยธรรมไม่เพิ่มขึ้นจากก่อนเรียน แต่นักศึกษาชายที่เรียนวิชาแตกต่างกัน มีพัฒนาจริยธรรมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญ ส่วนนักเรียนหญิงมีระดับการพัฒนาจริยธรรมเพิ่มขึ้น หลังจากเรียนรายวิชานี้แต่นักศึกษาที่เรียนสาขาวิชาเอกต่างกันมีการพัฒนาจริยธรรมหลังจากเรียน แล้วไม่แตกต่างกัน

Dzivhani (2002, p. 40) ได้ศึกษาบทบาทของระเบียบวินัยที่มีต่อการจัดการในโรงเรียนและห้องเรียน โดยการศึกษาจากโรงเรียนมัธยมศึกษาแห่งหนึ่งที่กฎระเบียบวินัยดีมากแสดงให้เห็นจากการสอบเรียนต่อ ในระดับอุดมศึกษาได้เป็นจำนวนมาก พบว่าเกิดจากระบบการจัดการของโรงเรียนที่ดี เช่น นโยบาย สภาพห้องเรียนบทบาทครูผู้สอน คณะกรรมการบริหารโรงเรียน ตัวแทนของนักเรียน และกฎระเบียบวินัยที่กำหนดไว้ ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับวินัยที่เหมาะสมมีการอุทิศตนให้การกำกับดูแลวินัย ควรมีความจริงจังในการปฏิบัติการมีวินัยและการเป็นแบบอย่างที่ดีของคณะกรรมการบริหารโรงเรียน ล้วนเป็นองค์ประกอบต่อการรักษาระเบียบวินัยของโรงเรียนประการสำคัญคือได้รับความร่วมมือจากนักเรียนและผู้ปกครองจึงประสบความสำเร็จได้

Hansraj and Ishara (2007, p. ii) ได้ศึกษาบทบาทหน้าที่การบริหารการเงินของผู้บริหารโรงเรียน การศึกษาครั้งนี้ได้มุ่งไปที่บทบาทการบริหารจัดการการเงินของของผู้บริหารใน 21 มาตรการของโรงเรียน จากรายงานการวิจัยพบว่าผู้บริหารทางานภายใต้ระบบงานของโรงเรียน โรงเรียนในแอฟริกาได้มีการจัดทำมาตรการของโรงเรียน และทำให้โรงเรียนของพวกเขาได้ผ่านร่างบัญญัติ ซึ่งผู้บริหารเป็นสมาชิกอยู่ด้วย ซึ่งได้รับเงินทุนหรือเงินกองทุนจากชุมชน ดังนั้นการรับเงินและการใช้จ่ายเงินทุนหรือเงินจากกองทุนนั้นต้องมีการบริหารจัดการอย่างมีประสิทธิภาพ การวิจัยครั้งนี้ได้ศึกษาบทบาทของผู้บริหารด้วยการศึกษาประสิทธิภาพการบริหารการเงิน และทักษะที่จำเป็นของผู้บริหารในการปฏิบัติหน้าที่ ได้กล่าวถึงสถานการณ์ที่เหมือนในสหรัฐ อังกฤษ ออสเตรเลีย และประเทศที่กำลังพัฒนา คุณลักษณะของงานวิจัยนี้ได้บอกถึงแนวคิดของ 21 มาตรการของผู้บริหารโรงเรียน งานวิจัยได้สรุปและแนะนำถึงบทบาทของ 21 มาตรการของผู้บริหาร

Duke (2007, pp. 6 – 8) ได้วิจัยเรื่องปัจจัยต่าง ๆ ที่หากมีการเปลี่ยนแปลงแล้วจะทำให้โรงเรียนประถมศึกษาประสบความสำเร็จอย่างยั่งยืนได้ และปัจจัยหนึ่งนั้นคือการโยกย้ายครูใหญ่ที่ไม่มีคุณสมบัติเหมาะสม และบุคคลที่ไม่ให้ความร่วมมือ และขาดความสามารถออกไปจากพื้นที่ และคัดเลือกครูใหญ่ที่มีคุณสมบัติพึงประสงค์มาทำงานแทน คือ ครูใหญ่ที่ใส่ใจพันธกิจ เพื่อนำไปสู่การพัฒนา มีความเป็นผู้นำ ผู้บังคับบัญชาที่ดีสามารถเข้าถึงได้ มีการบริหารจัดการที่ดี มนุษยสัมพันธ์ดี และสร้างสัมพันธภาพที่ดีกับชุมชน

จากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ทั้งแนวคิดทฤษฎี เกี่ยวกับความสำเร็จในการบริหารงานโรงเรียนคุณธรรม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2 ผู้วิจัยพบว่าปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารงานโรงเรียนคุณธรรม 4 ด้าน ได้แก่ 1) นโยบายการบริหาร 2) บุคลากร 3) งบประมาณ 4) การมีส่วนร่วม ส่วนความสำเร็จในการบริหารโรงเรียนคุณธรรม จะพิจารณาใน 5 ประเด็น คือ 1) ด้านการให้ความรู้ 2) ด้านการทำตนเป็นแบบอย่าง 3) ด้านการจัดสิ่งแวดล้อม 4) ด้านการสร้างควมสำนึก 5) ด้านการฝึกปฏิบัติตน ซึ่งผู้วิจัยจึงได้นำปัจจัยและวิธีการทั้งหมดทำการศึกษาปัจจัยทางการบริหารที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการบริหารโรงเรียนคุณธรรม เพื่อนำผลของการวิจัยมาปรับปรุงการบริหารงานโรงเรียนคุณธรรม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2 ต่อไป