



บรรณานุกรม

ภาษาไทย

หนังสือ

คณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ, สำนักงาน. คู่มือบริหารโรงเรียนประถมศึกษา.

เล่ม 1. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์คุรุสภา ลาดพร้าว, 2526.

____. การบริหารกลุ่มโรงเรียนประถมศึกษา. เล่ม 2. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพมหานคร:
โรงพิมพ์คุรุสภาลาดพร้าว, 2528.

____. คู่มือการจัดทำแผนและค่าของงบประมาณ ปีงบประมาณ 253๑. ม.ป.ป.

____. รายงานการประเมินโครงการอบรมผู้บริหารสถานศึกษา. 2531.

____. ประสิทธิภาพการบริหารโรงเรียนประถมศึกษา. กรุงเทพมหานคร:
ห้างหุ้นส่วนจำกัดโรงพิมพ์ชวนพิมพ์, 2528.

____. ชุดฝึกอบรมด้วยตนเอง: กระบวนการบริหารโรงเรียน การศึกษาสภาพปัจจุบัน ปัญหา
และความต้องการของโรงเรียน ระบบข้อมูลของโรงเรียน. เล่ม 8. พิมพ์ครั้งที่ 2.
กรุงเทพมหานคร: ห้างหุ้นส่วนสามัญนิติบุคคลสามเจริญพานิช, 2529.

____. ชุดฝึกอบรมด้วยตนเอง: การกำหนดนโยบายของโรงเรียน การวางแผนบริหาร
โรงเรียน. เล่ม 9. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพมหานคร: ห้างหุ้นส่วนสามัญนิติบุคคล
สามเจริญพานิช, 2529.

____. ชุดฝึกอบรมด้วยตนเอง: การวางโครงการ การจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีของ
โรงเรียน. เล่มที่ 10. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพมหานคร:
ห้างหุ้นส่วนสามัญนิติบุคคลสามเจริญพานิช, 2529.

____. ชุดฝึกอบรมด้วยตนเอง: การดำเนินการตามแผน การนิเทศภายในโรงเรียน.
เล่ม 11. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพมหานคร: ห้างหุ้นส่วนนิติบุคคลสามเจริญพานิช,
2529.

____. ชุดฝึกอบรมด้วยตนเอง: การประเมินการบริหารโรงเรียน. เล่มที่ 12. พิมพ์ครั้งที่ 2.
กรุงเทพมหานคร: ห้างหุ้นส่วนสามัญนิติบุคคลสามเจริญพานิช, 2529.

คณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ, สำนักงาน. ก. แนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนา. พิมพ์ครั้งที่ 2.

กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์และทำปกเจริญผล, 2529.

____. ข. แนวคิดและวิธีการวางแผนการศึกษา. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพมหานคร:

โรงพิมพ์และทำปกเจริญผล, 2529.

จินดา ไตอนันต์. "การเทียบคุณลักษณะของแบบสอบสัมฤทธิ์ผล แบบสอบเลือกตอบถูกผิดทุก

ตัวเลือก และแบบสอบเลือกตอบตัวเลือกเดี่ยว." วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบัณฑิต

ภาควิชาการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2529.

บุญเชิด ภิญโญอนันตพงษ์. การทดสอบแบบอิงเกณฑ์: แนวคิดและวิธีการ. คณะศึกษาศาสตร์

มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ, 2527.

ประคอง วรรณสูตร. สถิติเพื่อการวิจัยทางพฤติกรรมศาสตร์. กรุงเทพมหานคร:

โรงพิมพ์และทำปกเจริญผล, 2525.

ปลัดกระทรวง, สำนักงาน. การจัดการศึกษาไทยตามแผนการศึกษาแห่งชาติ: อดีต-ปัจจุบัน.

กรุงเทพมหานคร: ห้างหุ้นส่วนจำกัด โรงพิมพ์อักษรไทย, 2530.

ประเทือง ทาสีแสง. "การสร้างแบบทดสอบอิงโดเมนวิชาคณิตศาสตร์ เรื่องคู่ลำดับและกราฟ

ชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 1." วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบัณฑิต มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

ประสานมิตร, 2527.

ประกอบ กุปรัตน์. "การวางแผนกำลังคนในวงการศึกษา." เอกสารประกอบการบรรยาย

คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2529.

ประชา ลิกขปัญญา. "การปฏิบัติจริงในการจัดการนิเทศการศึกษาภายในโรงเรียนประถมศึกษา

ในจังหวัดสมุทรปราการ." วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบัณฑิต ภาควิชาบริหารการศึกษา

บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2524.

ไพศาล หวังพานิช. การวัดผลการศึกษา. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์ไทยวัฒนาพานิช,

2526.

เยาวดี วิบูลย์ศรี. มูลสารการสร้างแบบสอบผลสัมฤทธิ์. คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

2526.

สนานจิตร์ สุนทรทรัพย์. การวางแผนพัฒนาโรงเรียน. มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
2524.

สามัญศึกษา, กรม. คู่มือการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีของโรงเรียน กลุ่มโรงเรียน
และคณะกรรมการสามัญศึกษาจังหวัด. 2530.

สุธา จันทร์เอม. จิตวิทยาทั่วไป. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์ไทยวัฒนาพานิช, 2517.

สุภาพ วาดเขียน. มาตรฐานและประเมินผลพฤติกรรม. กรุงเทพมหานคร: คณะครุศาสตร์
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2525.

สุรินทร์ แห่งจันทิก. "การเปรียบเทียบคะแนนจุดตัด และความเที่ยงของแบบสอบอิง เกณฑ์
ระหว่างแบบสอบประเภทเลือกตอบกับตอบนั้นจากการใช้ทฤษฎีการตัดสินใจของแกลส."
วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต ภาควิชาวิจัยการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2528.

สมทรง จันทร์สุเทพ. "ปัญหาในการสร้างแบบสอบของครูผู้สอนระดับมัธยมศึกษา เขตการศึกษา 6."
วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒประสานมิตร, 2520.

อุทัย บุญประเสริฐ. การวางแผนการศึกษา. กรุงเทพมหานคร: คณะครุศาสตร์
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2527.

ภาษาอังกฤษ

หนังสือ

Berk, Ronald A. Criterion-Referenced Measurement: The State of the
Art. London: The Johns Hopkins University Press: 1980.

આવકવહી

ภาคผนวก ก.

รายนามผู้ทรงคุณวุฒิที่ร่วมพิจารณานำหนักความสำคัญของเนื้อหาและพฤติกรรมที่ต้องการวัด

1. ศาสตราจารย์ ดร.ธีระ รุญเจริญ ผู้อำนวยการโครงการ และผู้เชี่ยวชาญ
ประจำโครงการปรับปรุงประสิทธิภาพ
การบริหารโรงเรียนประถมศึกษา
สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษา
แห่งชาติ
2. นางกฤษณา โอภาสวัฒนา ผู้อำนวยการกองแผนงาน มหาวิทยาลัย
ธรรมศาสตร์
3. นายพิทยา มุสิก ผู้ช่วยผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัด
สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดฉะเชิงเทรา
4. นางวันเพ็ญ เกตุสกุลศึกษานิเทศก์ สำนักงานการประถมศึกษา
จังหวัดสมุทรสงคราม
5. นายทวี เพ็งศรีศึกษานิเทศก์ สำนักงานการประถมศึกษา
จังหวัดพะเยา
6. นายสิระ กำเนิดอาจารย์ใหญ่โรงเรียนวัดโพธิ์ศรีสุขาราม
สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด
กาญจนบุรี
7. นายมานะ สุตสงวนครูใหญ่โรงเรียนวัดทุ่งเพล สำนักงาน
การประถมศึกษาจังหวัดจันทบุรี
8. นายอาวุธ สิงหนเดชผู้ช่วยหัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอ
กุมภวาปี สำนักงานการประถมศึกษา
จังหวัดอุดรธานี
9. นายจักรชัย ชุมนวมศึกษานิเทศก์ สำนักงานการประถมศึกษา
จังหวัดสุรินทร์

ภาคผนวก ข.

รายนามผู้ทรงคุณวุฒิที่ร่วมพิจารณาปรับปรุงแบบทดสอบและกำหนด เกณฑ์ร้อยละของการสอบรู้

1. ศาสตราจารย์ ดร.ธีระ รุญเจริญ ผู้อำนวยการโครงการและผู้เชี่ยวชาญประจำ
โครงการปรับปรุงประสิทธิภาพการบริหาร
โรงเรียนประถมศึกษา
2. นายมณี หึงโต อาจารย์ใหญ่โรงเรียนวัดชุมแก้ว สปจ. ปทุมธานี
3. นายพิทยา มุสิก ผู้ช่วยผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัด
ฉะเชิงเทรา
4. นางวันเพ็ญ เกตุสกุลศึกษานิเทศก์ สปจ.สมุทรสงคราม
5. นายทวี เพ็งศรีศึกษานิเทศก์ สปจ.พะเยา
6. นายสินสมุทร ประทุมตาศึกษานิเทศก์ สำนักงานการประถมศึกษาอำเภอ
น้ำพอง สปจ. ขอนแก่น
7. นายอำนวยการ สินธุโคตร อาจารย์ใหญ่โรงเรียนบ้านม่วงวิทยายน
สปจ.กาฬสินธุ์
8. นายปรีชา รัตนอุไร อาจารย์ใหญ่โรงเรียนชุมชนบ้านบ่อประดู่
สปจ.สงขลา
9. นายสิระ กำเนิด อาจารย์ใหญ่โรงเรียนวัดโพธิ์ศรีสุขาราม
สปจ.กาญจนบุรี
10. นายนพคุณ เตนหอม ผู้ช่วยอาจารย์ใหญ่โรงเรียนบ้านคำแมด
สปจ.ขอนแก่น
11. นายอำนวยการ อนันตพงษ์ ครูใหญ่โรงเรียนบ้านชายคลอง
สปจ.นครศรีธรรมราช
12. นายปรีชา เพชรรงค์ ครูใหญ่โรงเรียนบ้านเนินนิมิตร สปจ.สงขลา
13. นายมานะ สุดสงวน ครูใหญ่โรงเรียนวัดทุ่งเพล สปจ.จันทบุรี
14. นายอาวุธ สิงหเดช ผู้ช่วยหัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอภูมทาวปี
สปจ.อุดรธานี

ภาคผนวก ค.

เครื่องมือที่ใช้เก็บรวบรวมข้อมูล (แบบทดสอบ)

แบบวัดแนวคิดพื้นฐานด้านการวางแผนโรงเรียน ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา

จุดประสงค์ของเครื่องมือ : เพื่อศึกษาความสอดคล้องของแนวคิดด้านการวางแผนโรงเรียน

ของผู้บริหารสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการ

ประถมศึกษาแห่งชาติ กระทรวงศึกษาธิการ

Col.1-3

--	--	--

คำชี้แจง เครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลฉบับนี้ประกอบด้วยรายการคำถาม 2 ตอน คือ

ตอนที่ 1 เป็นข้อความเกี่ยวกับสถานภาพส่วนตัวของผู้ตอบ

ตอนที่ 2 เป็นแบบวัดแนวคิดพื้นฐานด้านการวางแผนโรงเรียน ประกอบด้วย

ข้อความประเภทเลือกตอบชนิด 5 ตัวเลือก จำนวน 50 ข้อ

- เวลาที่ใช้ในการตอบคำถามส่วนนี้ประมาณ 50 นาที

- ให้ท่านเลือกคำตอบที่ถูกต้องที่สุด แล้วกาเครื่องหมาย × ทับตัวอักษร

ก. ข. ค. ง. หรือ จ. ที่ท่านเลือก โดยทำลงในแบบวัดฉบับนี้

ได้เลย

การศึกษาครั้งนี้ มุ่งศึกษาแนวคิดพื้นฐานด้านการวางแผนโรงเรียนของผู้บริหารโรงเรียน
ในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ ข้อค้นพบจากการศึกษาครั้งนี้
จะเป็นข้อมูลพื้นฐานที่มีค่าต่อการวางแผนพัฒนาการบริหารโรงเรียนในโอกาสต่อไป
ในการสรุปและแปลผลจากการวัด ผู้วิจัยจะวิเคราะห์และแปลผลในระดับภาพรวมโดยทั่วไป
ไม่เน้นการแปลผลในระดับรายบุคคล ดังนั้น คำตอบของท่านจะไม่มีผลต่อตัวท่าน หรือ
หน่วยงานของท่าน แต่ประการใด

.....

ขอบพระคุณเป็นอย่างสูง ในความร่วมมือจากท่าน

.....

ตอนที่ 1 สถานภาพส่วนตัวของผู้ตอบ

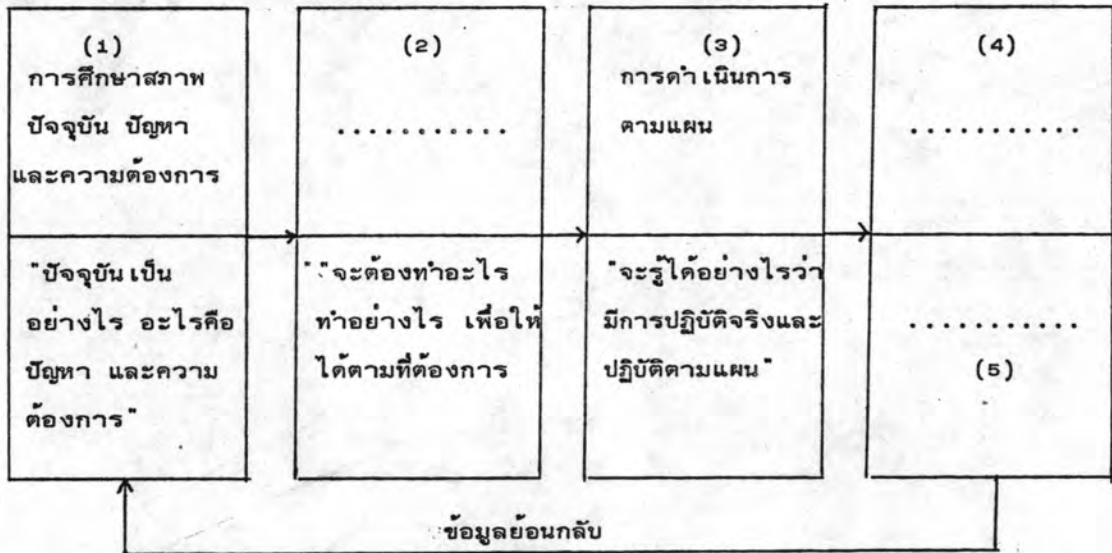
คำชี้แจง	โปรดกาเครื่องหมาย ลงในช่องวงกลมที่ตรงตามสภาพ เป็นจริงของท่าน	สำหรับจหน. Col.
1.1 เพศ	<input type="radio"/> ชาย <input type="radio"/> หญิง	<input type="checkbox"/> 4
1.2 อายุ	ปี	<input type="checkbox"/> 5-6
1.3 อายุราชการ	ปี	<input type="checkbox"/> 7-8
1.4 ดำรงตำแหน่งผู้บริหารโรงเรียนมาแล้ว	ปี	<input type="checkbox"/> 9-10
1.5 ตำแหน่งปัจจุบัน	<input type="radio"/> ครูใหญ่ <input type="radio"/> อาจารย์ใหญ่ <input type="radio"/> ผู้อำนวยการ	<input type="checkbox"/> 11
1.6 ภูมิภาคเดิมของท่าน	<input type="radio"/> อำเภอที่กำลังรับราชการอยู่ <input type="radio"/> อำเภออื่น ๆ ในเขตจังหวัดตรง <input type="radio"/> ต่างจังหวัด คือ จังหวัด	<input type="checkbox"/> 12
1.7 วุฒิสถสุดทางการศึกษา	<input type="radio"/> ต่ำกว่าอนุปริญญา <input type="radio"/> อนุปริญญา <input type="radio"/> ปริญญาตรี <input type="radio"/> ปริญญาโทหรือสูงกว่า	<input type="checkbox"/> 13
1.8 โรงเรียนของท่านจัดอยู่ในขนาดใด	<input type="radio"/> เล็กมาก (นักเรียนน้อยกว่า 120 คน) <input type="radio"/> เล็ก (นักเรียน 121-359 คน) <input type="radio"/> กลาง (นักเรียน 360-719 คน) <input type="radio"/> ใหญ่ (นักเรียน 720 คน ขึ้นไป)	<input type="checkbox"/> 14
1.9 ที่ตั้งของโรงเรียน	<input type="radio"/> อยู่ในเขตเทศบาล <input type="radio"/> อยู่ในเขตสุขาภิบาล <input type="radio"/> อยู่นอกเขตเทศบาลและสุขาภิบาล	<input type="checkbox"/> 15

1.10 ประสบการณ์ด้านการศึกษาเกี่ยวกับวิชาการวางแผน (ตอบได้มากกว่า 1 ข้อ)	
<input type="radio"/> เคยศึกษาวิชาการวางแผนในสถานศึกษา	<input type="checkbox"/> 16
<input type="radio"/> เคยรับการอบรมเรื่องการวางแผนจาก โครงการของ สปช.	<input type="checkbox"/> 17
<input type="radio"/> อื่น ๆ ... (ระบุ)	<input type="checkbox"/> 18
<input type="radio"/> ไม่เคยศึกษาหรือฝึกอบรมเกี่ยวกับการวางแผนเลย	<input type="checkbox"/> 19
1.11 ประสบการณ์ด้านปฏิบัติเกี่ยวกับการวางแผน	
<input type="radio"/> เคยร่วมงานวางแผนระดับจังหวัด ครั้ง	<input type="checkbox"/> 20
<input type="radio"/> เคยร่วมการวางแผนระดับอำเภอ ครั้ง	<input type="checkbox"/> 21
<input type="radio"/> เคยร่วมกิจกรรมวางแผนอื่น ๆ ครั้ง คือ ... (ระบุ)	<input type="checkbox"/> 22

ตอนที่ 2 แบบวัดแนวคิดพื้นฐานด้านการวางแผนโรงเรียน

ให้ท่านเลือกคำตอบที่ถูกที่สุด แล้วกาเครื่องหมาย × ทับตัวอักษร ก. ข. ค. ง. หรือ จ. ที่ท่านเลือก โดยทำลงในแบบวัดฉบับนี้ได้เลย

ให้ท่านพิจารณาแผนภาพแสดงขั้นตอนการบริหารข้างล่าง แล้วตอบคำถามข้อ 1-3



1. ขั้นตอนหมายเลข (2) คือข้อใด

- ก. การวางแผนดำเนินงาน
- ข. การศึกษาสาเหตุของปัญหา
- ค. การสรุปข้อมูลเพื่อเตรียมแผน
- ง. การกำหนดทางเลือกในการแก้ปัญหา
- จ. การกำหนดนโยบายและเป้าหมายของหน่วยงาน

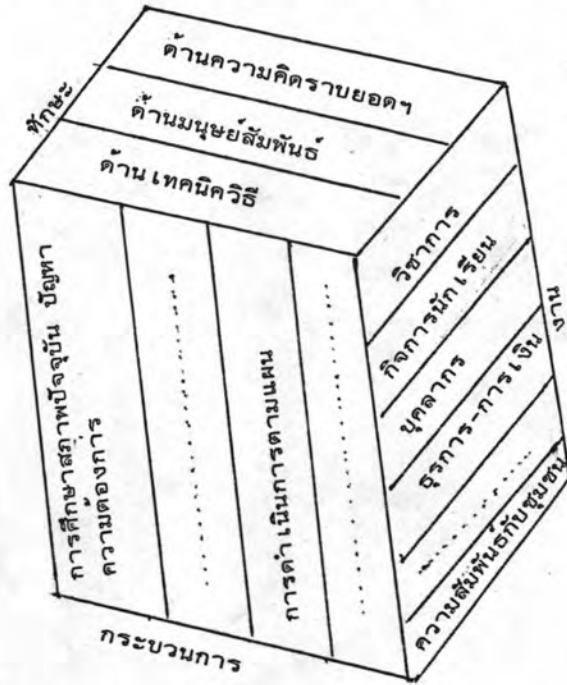
2. ขั้นตอนหมายเลข (4) คือข้อใด

- ก. การรายงานผลการดำเนินงานตามแผน
- ข. การให้ข้อมูลย้อนกลับเพื่อปรับปรุงแผน
- ค. การสรุปผลการดำเนินงานตามแผน
- ง. การประเมินผลการดำเนินงานตามแผน
- จ. การสรุปปัญหาอุปสรรคในการดำเนินงานตามแผน

3. ข้อความ ณ ตำแหน่งหมายเลข (5) ควรเป็นเช่นไร

- ก. "ประสบปัญหาในการดำเนินงานในลักษณะใดบ้าง"
- ข. "อะไรที่ทำไปแล้ว และอะไรที่ยังไม่ได้ทำ"
- ค. "จะรู้ได้อย่างไรว่า ทำได้ตามที่ต้องการ"
- ง. "ควรจัดโครงการเสริมในลักษณะใดบ้าง"
- จ. "ควรจัดกิจกรรมด้านใด และในลักษณะเช่นไร"

4. จากแผนภาพข้างล่าง ข้อใดสรุปไม่ถูกต้อง



- ก. งานบริหารโรงเรียนที่ขาดหายไปคือ "งานอาคารสถานที่"
- ข. งานวิชาการ เป็นงานที่ต้องอาศัยทักษะด้านต่าง ๆ มากกว่างานบริหารโรงเรียนด้านอื่น ๆ
- ค. การศึกษาสภาพปัจจุบัน ปัญหา และความต้องการ เป็นขั้นตอนการบริหารที่จำเป็นต่อการบริหารโรงเรียน
- ง. งานความสัมพันธ์กับชุมชน เป็นงานที่ต้องเริ่มด้วยการสำรวจ สภาพปัจจุบัน ปัญหา และความต้องการ
- จ. งานธุรกิจ-การเงิน เป็นงานบริหารที่ต้องดำเนินการตามขั้นตอนการบริหาร เช่นเดียวกับงานอื่น ๆ

5. การบริหาร "งานกิจการนักเรียน" ควรดำเนินการตามขั้นตอนใด

- ก. ศึกษาความต้องการของนักเรียน, ศึกษาสาเหตุของปัญหา, ดำเนินการตามแผน, รายงานผล
- ข. วางแผนดำเนินงาน, ดำเนินการตามแผน, ประเมินผลการดำเนินการ, รายงานผล
- ค. ศึกษาปัญหา ความต้องการ, วางแผน, ดำเนินการตามแผน, ประเมินผล
- ง. ศึกษาปัญหา ความต้องการ, ศึกษาสาเหตุของปัญหา, ดำเนินการตามแผน, สรุปผลการดำเนินงาน
- จ. ศึกษาปัญหา ความต้องการ, กำหนดทางเลือกในการแก้ปัญหา, ดำเนินการตามแผน, รายงานผลการดำเนินการตามแผน

6. การศึกษาสภาพปัจจุบัน ปัญหา และความต้องการ มีจุดมุ่งหมายเพื่อต้องการทราบอะไร

- ก. จุดเริ่มต้นของแผน
- ข. เป้าหมายสุดท้ายของแผน
- ค. สภาพที่เป็นจริงในขณะนั้น
- ง. สภาพที่ไม่เป็นไปตามความคาดหวัง
- จ. สภาพโดยทั่วไปที่เป็นปัญหา

7. ปัญหาคืออะไร

- ก. สภาพที่กำลังเป็นอยู่ ซึ่งเป็นสภาพจริงในขณะนั้น
- ข. สภาพที่กำลังเป็นอยู่ซึ่งไม่เป็นไปตามระดับที่คาดหวัง

- ค. สภาพซึ่งกำลัง เป็นอยู่ที่สูงกว่าระดับ
ที่คาตหวัง
- ง. สภาพที่กำลัง เป็นอยู่ ซึ่งเป็นไปตาม
ระดับที่คาตหวัง
- จ. สภาพที่กำลัง เป็นอยู่ ที่ไม่เอื้ออำนวย
ต่อการวางแผน
8. "นักเรียนมาเรียนโดยเฉลี่ยทั้งโรงเรียน
ร้อยละ 70" ข้อความนี้แสดงถึงอะไร
- ก. สภาพปัจจุบัน
- ข. ปัญหา
- ค. ความต้องการ
- ง. ความจำเป็น
- จ. ทั้ง ก. และ ข.
9. ข้อมูลใด เกี่ยวข้องกับ ปัญหาเรื่องคุณภาพ
การศึกษา น้อยที่สุด
- ก. อัตราการเข้าชั้น
- ข. อัตราการมาเรียน
- ค. อัตราการสอบไม่ผ่านในรายวิชา
- ง. อัตราการออกกลางคันของนักเรียน
- จ. อัตราการย้ายเข้า-ออกของครูในแต่ละปี
10. ข้อสรุป เกี่ยวกับข้อมูลในโรงเรียนข้อใด ผิด
- ก. ข้อมูลเกี่ยวกับทุนการศึกษา จัดอยู่ในข้อมูล
ด้านกิจกรรมนักเรียน
- ข. ข้อมูลด้านบุคลากร บางส่วนหาได้จาก
แฟ้มประวัติข้าราชการ
- ค. ถ้าต้องการทราบจำนวนครุภัณฑ์ของโรงเรียน
สามารถดูได้จากข้อมูลด้านอาคารสถานที่
- ง. จำนวนหนังสือเข้า-ออก เป็นส่วนหนึ่งของ
ข้อมูลด้านธุรการ-การเงิน
- จ. การจัดการศึกษาผู้ใหญ่ให้แก่ชุมชน จัดอยู่ใน
ข้อมูลด้านวิชาการ
11. ข้อใด เป็นประโยชน์ต่อการกำหนด
"ความต้องการ" ของโรงเรียน
- ก. นโยบายของรัฐบาล
- ข. นโยบายของกระทรวงศึกษาธิการ
- ค. นโยบายของสำนักงานคณะกรรมการ
การประถมศึกษาแห่งชาติ
- ง. เฉพาะ ข. และ ค.
- จ. ทั้ง ก. ข. และ ค.
12. การจัดลำดับความสำคัญของปัญหา
ควรพิจารณาจาก เงื่อนไขใด
- ก. ความรุนแรงของปัญหา
- ข. ข้อจำกัดด้านทรัพยากร
- ค. นโยบายที่ระบุไว้
- ง. เฉพาะ ก. และ ข.
- จ. ทั้ง ก. ข. และ ค.
13. เทคนิคการประชุมระดมความคิด มีวิธีการ
อย่างไร
- ก. ให้ผู้ทรงคุณวุฒิอภิปรายนำ แล้วให้
สมาชิกที่เข้าประชุมแสดงความคิดเห็น
โดยเสรี
- ข. สมาชิกที่เข้าร่วมประชุม เสนอความคิด
โดยเสรี แล้วจัดหมวดหมู่ความคิด
เหล่านั้น
- ค. สมาชิกที่เข้าร่วมประชุมพิจารณา
รายละเอียดของ เรื่องที่ถูกนำมา เสนอ
เข้าที่ประชุม แล้วตัดสินใจดำเนินการ
- ง. สมาชิกที่เข้าร่วมประชุม เสนอความคิด
โดยเสรี แล้วเสนอความคิดไปยังกลุ่ม
ผู้ทรงคุณวุฒิ เพื่อพิจารณาอีกชั้นหนึ่ง
- จ. แบ่งสมาชิกเป็น "กลุ่มผู้ทรงคุณวุฒิ" กับ
"กลุ่มนักปฏิบัติ" ให้แต่ละกลุ่ม เสนอ
แนวความคิดอย่าง เสรี แล้วคัดเลือก
ประเด็นที่เห็นตรงกันถือเป็นข้อสรุป

14. ถ้าต้องการทราบความคิดเห็นและความต้องการของประชาชนในเขตที่ตั้งของโรงเรียน ควรใช้วิธีการใด เก็บรวบรวมข้อมูล

- ก. การสำรวจ
- ข. การสัมภาษณ์
- ค. การระดมสมอง
- ง. การสังเกต
- จ. ถูกทุกข้อ

15. นโยบาย หมายถึงอะไร

- ก. สิ่งที่กำหนดไว้เพื่อใช้เป็นแนวทางในการดำเนินงานด้านต่าง ๆ และเป็นแนวคิดในการตัดสินใจของผู้ปฏิบัติ
- ข. ข้อความที่แสดงทางเลือกในการดำเนินงานให้บรรลุเป้าหมายของหน่วยงาน
- ค. ข้อความที่ระบุถึงวิธีดำเนินงาน พร้อมทั้งการกำกับ ติดตาม และประเมินผล
- ง. สิ่งที่กำหนดไว้เพื่อ เป็นแนวทางในการปฏิบัติงานของผู้บริหารโดยเฉพาะ
- จ. ข้อความที่ระบุไว้เพื่อกำหนดบทบาทและหน้าที่ของบุคลากร

16. นโยบายที่เหมาะสมของโรงเรียนควรมีลักษณะอย่างไร

- ก. มีข้อความระบุวิธีปฏิบัติละเอียดชัดเจน
- ข. มีข้อความระบุแนวปฏิบัติร่วม ยืดหยุ่นได้
- ค. มีข้อความระบุแนวปฏิบัติจำเพาะเจาะจง
- ง. มีข้อความระบุขั้นตอนหลัก ๆ ในการปฏิบัติ
- จ. มีข้อความระบุกว้าง ๆ ครอบคลุมจุดประสงค์ทั้งหมด

17. การกำหนดนโยบายระดับโรงเรียน ควรคำนึงถึงองค์ประกอบอะไรบ้าง

- ก. ข้อมูลของโรงเรียนและชุมชน
- ข. ข้อจำกัดในด้านต่าง ๆ
- ค. นโยบายระดับต่าง ๆ
- ง. เฉพาะ ก. และ ข.
- จ. ทั้ง ก. ข. และ ค.

18. ข้อสรุปเกี่ยวกับการกำหนดนโยบายข้อใด ไม่ถูกต้อง

- ก. การกำหนดนโยบายของโรงเรียน ควรเปิดโอกาสให้บุคคลที่เกี่ยวข้องได้มีส่วนร่วม
- ข. การกำหนดนโยบาย เป็นหน้าที่โดยเฉพาะของกรรมการบริหารโรงเรียน
- ค. การกำหนดนโยบายโรงเรียน ต้องอาศัยนโยบายระดับต่าง ๆ
- ง. การกำหนดนโยบายโรงเรียน ควรพิจารณาถึงความเป็นไปได้ของนโยบายด้วย
- จ. การกำหนดนโยบายโดยทั่วไปมี 2 ลักษณะ ลักษณะแรกระบุเป็นนโยบายกว้าง ๆ และลักษณะที่สอง เป็นแนวทางการดำเนินงานที่ระบุชัดเจน จำเพาะเจาะจง

19. แหล่งข้อมูลในข้อใด ที่จะสะท้อนให้เห็นถึงปัญหาและความต้องการของโรงเรียน และชุมชนได้ดีที่สุด

- ก. ผู้บริหารโรงเรียน, คณะครู, และคณะกรรมการการศึกษาของโรงเรียน
- ข. ศึกษานิเทศก์, ผู้บริหารโรงเรียน, และหัวหน้าการประถมศึกษา
- ค. ฝ่ายวิชาการกลุ่ม, และคณะกรรมการกลุ่มโรงเรียน
- ง. ผอ.ปจ., ศน.สปจ., กปจ., กปอ.
- จ. คณะกรรมการกลุ่ม, กปจ., กปอ.

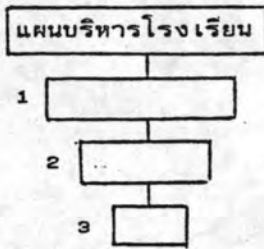
20. "การวางแผน" คืออะไร

- ก. การใช้ทรัพยากรอย่างประหยัดและคุ้มค่า
- ข. การกำหนดหลักการในการดำเนินงาน
- ค. การกำหนดรายละเอียดของงานที่จะปฏิบัติ
- ง. กำหนดทางเลือกในการดำเนินงานอย่างใดอย่างหนึ่งล่วงหน้า
- จ. การกำหนดนโยบาย และวางโครงการรองรับอย่างมีความหมาย

21. ข้อใดไม่ใช่ประโยชน์ของการบริหารโดยใช้แผน

- ก. ลดความขัดแย้งและความสับสนในการปฏิบัติงาน
- ข. สามารถใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างประหยัดและคุ้มค่า
- ค. ช่วยให้เกิดการประสานงานในหน่วยงาน
- ง. เพื่อความสะดวกในการของบประมาณ
- จ. ทำให้มีทิศทางในการปฏิบัติงาน

22. ตามแผนภาพข้างล่าง หมายเลข 1, 2 และ 3 คืออะไร



- ก. โครงการ แผนงาน กิจกรรม
- ข. โครงการ กิจกรรม แผนงาน
- ค. แผนงาน โครงการ กิจกรรม
- ง. แผนงาน กิจกรรม โครงการ
- จ. กิจกรรม แผนงาน โครงการ

23. ข้อใดกล่าวถูกต้องที่สุด

- ก. แผนบริหารโรงเรียนประกอบด้วยกลุ่มของโครงการ
- ข. แผนบริหารโรงเรียนประกอบด้วยกลุ่มของกิจกรรม
- ค. โครงการประกอบด้วยแผนงานหลายแผน
- ง. แผนงานประกอบด้วยกลุ่มของโครงการ
- จ. แผนงานประกอบด้วยกลุ่มของกิจกรรม

24. โดยทั่วไป องค์ประกอบของโครงการเป็นดังนี้

- 1. ชื่อโครงการ
- 2.
- 3. ลำดับความสำคัญของโครงการ
- 4. วัตถุประสงค์ของโครงการ

- 5. เป้าหมาย
- 6. ทรัพยากรที่ต้องการ
- 7. วิธีการและขั้นตอนดำเนินงาน
- 8. แผนกำกับ ติดตาม
- 9. แผนประเมินผล
- 10. ผลที่คาดว่าจะได้รับ

... หมายเลข 2 ที่ขาดหายไป ควรเป็นอะไร

- ก. นโยบาย
 - ข. หลักการและเหตุผล
 - ค. ผู้รับผิดชอบโครงการ
 - ง. หน่วยงานที่สนับสนุนโครงการ
 - จ. แหล่งข้อมูลเพื่อการตรวจสอบโครงการ
25. การเขียนโครงการในส่วนของ "ผลที่คาดว่าจะได้รับ" ควรระบุผลในลักษณะใด

- ก. ระบุผลสัมฤทธิ์ของโครงการโดยตรง
- ข. ถ้าเป็นไปได้ควรระบุข้อมูลเชิงปริมาณถึงผลที่คาดว่าจะได้รับตามเป้าหมายของโครงการ
- ค. ระบุผลหลายได้ หรือผลกระทบที่คาดว่าจะเกิดขึ้นจากการดำเนินโครงการ
- ง. ระบุผลที่อาจเกิดขึ้นในระยะยาว
- จ. ระบุอย่างไรก็ได้

26. ข้อใด เป็นบทบาทที่ควรจะเป็นของผู้บริหารโรงเรียน ในเรื่องของการจัดทำแผน

- ก. กำหนดนโยบายโรงเรียนร่วมกับกรรมการบริหารโรงเรียน
- ข. กำหนดรายละเอียดขั้นตอนการเขียนแผนให้แก่กรรมการที่ได้รับมอบหมาย
- ค. กระจายงานการวางแผนให้ผู้ร่วมงานได้มีส่วนร่วมรับผิดชอบ
- ง. ตัดสินใจว่าควรประเมินโครงการใดก่อน-หลัง
- จ. เป็นผู้กำกับ ติดตามผลการดำเนินการตามแผนทุกระยะ ด้วยตนเอง

27. การที่เราจะทราบว่าโครงการต่าง ๆ ได้ดำเนินการเป็นไปตามแผนที่วางไว้หรือไม่ ผู้บริหารโรงเรียนจะต้องทำอย่างไร
- สอบถามจากผู้ช่วยผู้บริหาร ทุกระยะ
 - ประเมินผลการดำเนินงาน
 - ดำเนินการกำกับและติดตาม การดำเนินงาน
 - ทำการวิจัยเชิงตรวจสอบคุณภาพ การดำเนินงาน
 - พิจารณาใช้วิธีการต่าง ๆ ตามความเหมาะสมกับสถานการณ์
28. สาเหตุสำคัญข้อใดที่ส่งผลให้การดำเนินงานตามแผนต้องล้มเหลว
- ไม่มีโครงการเป็นลายลักษณ์อักษร
 - ขาดการกำกับ ติดตาม และมีเทศงาน
 - ขาดการวางแผนประเมินผลอย่างเป็นระบบ
 - ขาดบุคลากรที่ทำหน้าที่ประสานงานในโครงการต่าง ๆ
 - ระบบงบประมาณที่ขาดความคล่องตัวในการเบิกจ่าย
29. การนิเทศภายในโรงเรียน คืออะไร
- การช่วยเหลือแนะนำเกี่ยวกับการเรียนการสอนของศึกษานิเทศก์
 - การร่วมมือช่วยเหลือปรับปรุงการเรียนการสอนระหว่างครูกับนิเทศก์
 - การร่วมมือช่วยเหลือกันปรับปรุงการเรียนการสอนของผู้บริหาร และครูในโรงเรียน
 - การร่วมมือช่วยเหลือกันปรับปรุงการเรียนการสอนของศึกษานิเทศก์ และครูในโรงเรียน
 - การวางแผนเพื่อปรับปรุงการเรียนการสอนร่วมกันระหว่างครูในหมวดวิชา หรือในระดับเดียวกัน
30. ในการเขียนแผนกำกับ ติดตามนั้น ควรเน้นในเรื่องใด เป็นสำคัญ
- รายการกิจกรรมที่จะติดตาม
 - ผู้รับผิดชอบในการติดตาม
 - กำหนดเวลาที่จะติดตาม
 - เฉพาะ ก. และ ข. เท่านั้น
 - ทั้ง ก. ข. และ ค.
31. การเขียนแผนกำกับและติดตาม ควรเริ่มดำเนินการในระยะใด
- เริ่มดำเนินการพร้อม ๆ กับการวางแผนงานโรงเรียน
 - เริ่มดำเนินการหลังจากที่โครงการต่าง ๆ ได้รับอนุมัติให้ดำเนินการ
 - เริ่มดำเนินการในทันทีที่มีแนวโน้มว่าจะเกิดปัญหาในการปฏิบัติงาน
 - เริ่มดำเนินการหลังจากที่ได้ดำเนินการโครงการไประยะหนึ่ง
 - อาจจะไม่จำเป็นต้องดำเนินการก็ได้ ถ้าพิจารณาเห็นว่าบุคลากรผู้รับผิดชอบงานในด้านต่าง ๆ มีความรับผิดชอบอย่างเต็มที่
32. ถ้าจะให้ครูหลัศึกษามีความเข้าใจในเทคนิคการสอน ควรเลือกดำเนินการในกิจกรรมใด
- การเยี่ยมชั้นเรียน
 - การสาธิตการสอน
 - การอบรมเชิงปฏิบัติการ
 - การมอบหมายให้ศึกษาจากคู่มือครู
 - การบริการเอกสารทางวิชาการเพื่อนำไปศึกษา

33. การกำกับ ติดตามและนิเทศกในลักษณะใดที่มีความจำเป็นสำหรับครูบรรจุใหม่
- การชี้แจงแนวทางในการทดลองปฏิบัติราชการ
 - การมอบหมายหน้าที่และความรับผิดชอบ
 - การให้คำปรึกษาเป็นการส่วนตัว
 - การสังเกตการสอนในชั้นเรียน
 - การปฐมนิเทศก่อนปฏิบัติงาน
34. สิ่งพึงปรารถนาอย่างยิ่งในการนิเทศกภายในโรงเรียน คืออะไร
- ผู้บริหารและครูผู้รับผิดชอบ เป็นผู้ดำเนินการนิเทศ
 - ผู้บริหารและครูทุกคนสามารถนิเทศกันเอง
 - ผู้บริหารสามารถดำเนินการนิเทศเอง
 - ครูผู้สอนสามารถนิเทศกันเองได้
 - ศึกษานิเทศก ดำเนินการนิเทศ
35. สิ่งสำคัญที่จะทำให้การนิเทศภายในโรงเรียนดำเนินไปได้อย่างมีประสิทธิภาพ คือข้อใด
- การเข้าใจและยอมรับแนวคิดพื้นฐานของการนิเทศการศึกษา
 - การเข้าใจและยอมรับผู้อื่น
 - การเข้าใจและยอมรับตนเอง
 - เฉพาะ ก. และ ข.
 - ทั้ง ก. ข. และ ค.
36. การจัดกลุ่มนิเทศในโรงเรียนขนาดใหญ่ ควรดำเนินการในลักษณะใด
- แบ่งกลุ่มนิเทศออกเป็นหลายกลุ่ม
 - จัดกลุ่มโดยแต่ละกลุ่มมีครูคละกันทุกระดับชั้น
 - จัดครูในระดับชั้นเดียวกันและปฏิบัติงานคล้ายคลึงกัน ไว้กลุ่มเดียวกัน
 - จัดกลุ่มครูโดยคละผู้สอนตามประสบการณ์ในการสอน
 - จัดแบบใดก็ได้ ขึ้นอยู่กับสถานการณ์
37. ลักษณะที่พึงประสงค์ของการนิเทศโดย "สังเกตการสอนในชั้นเรียน" คืออะไร
- ความ เกรงใจของครูต่อผู้นิเทศ
 - การยอมรับในความสามารถของผู้นิเทศ
 - ความนับถืออย่างจริงใจของครูต่อผู้นิเทศ
 - ความ เอื้อ เพื่อ เผื่อแผ่ต่อกันฉันท์ญาติพี่น้อง
 - การยอมรับซึ่งกันและกันระหว่างครูกับผู้นิเทศ
38. เมื่อสังเกตการสอนเสร็จแล้ว ผู้นิเทศควรทำอย่างไร
- ชี้แจงสิ่งที่ต้องปรับปรุงแก้ไข
 - ให้คำแนะนำเป็นการส่วนตัว
 - ปรึกษาหารือร่วมกับผู้รับการนิเทศ
 - สรุปผลการนิเทศเสนอผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง
 - ประเมินประสิทธิภาพการสอนของครู เพื่อครูจะได้ปรับปรุงการสอนให้ดียิ่งขึ้น
39. ข้อมูลที่จำเป็นในการวิเคราะห์พฤติกรรมการสอน คือข้อใด
- พฤติกรรมครู พฤติกรรมนักเรียน และกระบวนการสอน
 - พฤติกรรมครู กระบวนการสอน และบรรยากาศในห้องเรียน
 - พฤติกรรมครู พฤติกรรมนักเรียน และบรรยากาศในห้องเรียน
 - พฤติกรรมนักเรียน กระบวนการสอน และบรรยากาศในห้องเรียน
 - พฤติกรรมครู และผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน

40. ข้อใด เป็นหลักสำคัญในการวิเคราะห์พฤติกรรมของครู
- ผู้นิเทศชี้แนะให้ครูได้มองเห็นพฤติกรรมเด่น-ด้อย ของตนเอง
 - ผู้นิเทศเป็นผู้เสนอข้อมูล ให้ครูสามารถวิเคราะห์พฤติกรรมของตนได้ด้วยตนเอง
 - ผู้นิเทศต้องสามารถชี้บ่งได้ว่าพฤติกรรมใดเด่น และพฤติกรรมใดที่เป็นปัญหา
 - ผู้นิเทศเปิดโอกาสให้ครูวิเคราะห์พฤติกรรมของตนเองอย่างเสรี ไม่ควรเข้าไปเกี่ยวข้องกับใด ๆ อีก
 - ต้องพิจารณาบุคลิกภาพ ตลอดจนท่าที ความรู้สึกของผู้รับการนิเทศ เป็นสำคัญ
41. ผลการประเมินการบริหารโรงเรียน มีประโยชน์ต่อผู้บริหารโรงเรียนในแง่ใดมากที่สุด
- การปรับปรุงโครงการ
 - การวางแผนพัฒนาบุคลากร
 - การวางแผนบริหารโรงเรียน
 - การแก้ปัญหาการบริหารโรงเรียน
 - การวางแผนพัฒนาการเรียนการสอน
42. "การประเมินผล" เกิดขึ้นเนื่องจากแนวคิดใด
- ความอยากรู้อยากเห็นและความต้องการจำเป็น
 - ปัญหาที่เกิดขึ้นในหน่วยงานที่ต้องการหาทางแก้ไข
 - ต้องการตรวจสอบความสามารถของบุคลากร
 - เพื่อการรายงานความก้าวหน้าของหน่วยงาน
 - ต้องการให้ผลงานมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น
43. เป้าหมายหลักของการประเมินการบริหารโรงเรียน คือข้อใด
- เพื่อนำผลการประเมินไปเป็นข้อมูลในการปรับปรุงการดำเนินงาน
 - เพื่อหาข้อสรุป และรายงานให้ผู้เกี่ยวข้องทราบ
 - เพื่อกระตุ้นผู้รับผิดชอบโครงการให้มีความกระตือรือร้น
 - เพื่อติดตามผลการปฏิบัติงานในแต่ละโครงการ
 - เพื่อการเผยแพร่ผลงานและการประชาสัมพันธ์
44. การตัดสินใจว่าจะประเมินโครงการใดก่อนโครงการใดหลัง (ในกรณีที่ไม่สามารถประเมินได้ทุกโครงการในเวลาเดียวกัน) ควรพิจารณาตัดสินโดยเงื่อนไขใด
- ความสำคัญของโครงการ
 - ความจำเป็นในการใช้ข้อมูล เพื่อตัดสินใจ
 - สภาพปัญหาที่เกิดขึ้นในการดำเนินโครงการ
 - ความเป็นไปได้ในการที่จะเก็บรวบรวมข้อมูล
 - ความพร้อมของทีมงานประเมิน
45. ถ้าต้องการตัดสินใจว่า "ควรจะมีเล็กหรือควรจะมีโครงการนี้ในปีการศึกษาต่อไปหรือไม่" นักประเมินจะต้องดำเนินการประเมินในลักษณะใด
- ประเมินขณะดำเนินการ
 - ประเมินเมื่อเสร็จสิ้นโครงการ
 - ประเมินผลกระทบของโครงการ
 - ควรประเมิน ก. และ ข.
 - ควรประเมิน ข. และ ค.

46. การเลือกวิธีการและเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล เพื่อการประเมิน ควรคำนึงองค์ประกอบใด
- เป้าหมายของงาน
 - งบประมาณสนับสนุน
 - ลักษณะของผู้ให้ข้อมูล
 - ลักษณะของผู้ให้ข้อมูล และวัตถุประสงค์ของการประเมิน
 - วัตถุประสงค์ของการประเมิน และตัวแปรที่จะศึกษา
47. การประเมินการบริหารโรงเรียน ควรใช้วิธีการใด
- การระดมความคิด
 - การใช้แบบสอบถาม
 - การตรวจผลงานที่รับผิดชอบ
 - การใช้คณะกรรมการร่วมพิจารณา
 - ใช้หลาย ๆ วิธีผสมกัน
48. ผู้บริหารจำเป็นต้องรู้เทคนิคการประชุม ทั้งนี้ เพื่อจุดประสงค์ใด เป็นสำคัญ
- สร้างบรรยากาศที่ดีในการประชุม
 - เพื่อเตรียมการประชุมได้อย่างเหมาะสม
 - เพื่อให้ผลการประชุมส่งผลต่อประสิทธิภาพของงาน
 - เพื่อให้ผู้เข้าร่วมประชุมได้มีโอกาสแสดงความคิดเห็น
 - เพื่อให้สามารถจัดการประชุมได้หลายแบบ ไม่ก่อให้เกิดความเบื่อหน่าย
49. ข้อใด ไม่น่าจะเป็น บทบาทของผู้บริหารในการประเมินการบริหารโรงเรียน
- กำหนดผู้รับผิดชอบการประเมิน
 - จัดให้มีการรายงานผลการประเมิน
 - กำหนดแนวทางการประเมินร่วมกับคณะผู้ประเมิน
 - เรียงลำดับความสำคัญของโครงการที่มุ่งประเมิน
 - นำผลการประเมินไปใช้ในการวางแผนบริหารโรงเรียน
50. ข้อใดไม่ควรถือเป็น เกมที่ในการกำหนดผู้รับผิดชอบในการประเมิน
- การมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี
 - ความเชื่อถือไว้วางใจได้
 - ความรู้ความเข้าใจในโครงการ
 - ความคล่องตัวและความมีอิสระในการประเมิน
 - ความรู้ความเข้าใจในวัตถุประสงค์ของการประเมิน

ภาคผนวก ง.

รายละเอียดต่าง ๆ ของเนื้อหาการวางแผน

เริ่มตั้งแต่เล่มที่ 8 จนถึง เล่มที่ 12

เอกสารเล่มที่ 8 มีเนื้อหาครอบคลุมเรื่องกระบวนการบริหารโรงเรียน การศึกษาสภาพปัจจุบัน ปัญหา และความต้องการ และระบบข้อมูลในโรงเรียน

กระบวนการบริหารโรงเรียน

การบริหารโรงเรียนเป็นกิจกรรมการทำงาน ซึ่งมีลักษณะสำคัญคือเป็นกิจกรรมของกลุ่มบุคคลตั้งแต่ 2 คนขึ้นไป ร่วมมือกันทำกิจกรรมเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ร่วมกัน โดยใช้กระบวนการและทรัพยากรที่เหมาะสม ซึ่งขั้นตอนการบริหารมี 4 ขั้นตอนคือ

1. การศึกษาสภาพปัจจุบัน ปัญหา และความต้องการ
2. การวางแผน
3. การดำเนินการตามแผน
4. การประเมินผล

ซึ่งขั้นตอนการบริหารดังกล่าวมีรายละเอียดได้แก่

การศึกษาสภาพปัจจุบัน ปัญหา และความต้องการ

การศึกษาสภาพปัจจุบัน ปัญหา และความต้องการ เป็นขั้นตอนที่สำคัญ ขั้นตอนหนึ่ง เพราะเป็นพื้นฐานของการวางแผนจะต้องศึกษาให้ทราบว่าสภาพปัจจุบันเป็นอย่างไร อะไรคือปัญหาและอะไรคือความต้องการ

สภาพปัจจุบัน หมายถึง สภาพที่เป็นจริง กำลังเป็นอยู่ หรือดำเนินการอยู่ในขณะนั้น
 ปัญหา หมายถึง ผลที่ปรากฏซึ่งไม่เป็นไปตามที่คาดหวังหรือต้องการให้เป็น
 ความต้องการ หมายถึง ระดับความคาดหวัง หรือจุดสุดท้ายของงานที่แสดงระดับของผลสัมฤทธิ์ที่พึงประสงค์

สรุป สภาพปัจจุบัน ปัญหา และความต้องการของโรงเรียน หมายถึง ข้อมูลที่แสดงถึงสภาพที่เป็นอยู่จริงในปัจจุบันของโรงเรียน สภาพการปฏิบัติงาน แสดงให้เห็นถึงปัญหาสำคัญของระบบงาน และการปฏิบัติงาน แสดงให้เห็นถึงความพร้อม ความสามารถของโรงเรียน เมื่อนำไปเปรียบเทียบกับมาตรฐาน เปรียบเทียบกับสิ่งที่ควรจะเป็น เปรียบเทียบกับความคาดหวัง นั่นคือ การแสดงถึงความต้องการในอนาคตของโรงเรียนนั่นเอง

ข้อมูล que แสดงสภาพปัจจุบันและปัญหา

ข้อมูล que แสดงสภาพปัจจุบันและปัญหา เป็นสิ่งที่มีความสำคัญเป็นอย่างยิ่งต่อการกำหนดความต้องการ

สามารถหาข้อมูล que แสดงสภาพปัจจุบันและปัญหา ได้จากสิ่งต่อไปนี้

1. ข้อมูล ตัวเลขต่าง ๆ ที่แสดงถึงสภาพการจัดการศึกษา เช่น อัตราการตกชั้นของนักเรียน อัตราการขาดเรียนของนักเรียน คะแนนเฉลี่ย ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนทุกกลุ่มประสบการณ์ ผลการตรวจสอบสภาพประจำปีของนักเรียน
2. สภาพทางด้านอาคารสถานที่ ของโรงเรียน อาคารเรียน ห้องเรียน อุปกรณ์ครุภัณฑ์ สาธารณูปโภคและสิ่งแวดล้อม เป็นอย่างไร มีปัญหาใดบ้าง ควรปรับปรุงแก้ไขในเรื่องใดเพียงใด
3. สภาพด้านการเงิน การงบประมาณและการบริหารการเงิน เป็นอย่างไร มีจุดอ่อน มีปัญหาในด้านใดบ้าง ควรเอาใจใส่ปรับปรุงและพัฒนาสภาพและแนวโน้มในการได้รับทรัพยากรสนับสนุนกิจการของโรงเรียนจากแหล่งต่าง ๆ เป็นอย่างไร ทั้งจากรัฐบาลและจากแหล่งอื่น ๆ
4. สภาพด้านบุคลากร โดยภาพรวมและแต่ละบุคคลเป็นอย่างไร มีปัญหาใดบ้าง เรื่องใดที่เป็นปัญหารุนแรงที่น่าจะได้รับความสนใจเป็นพิเศษ ระบบการบริหารบุคลากรและปัญหาบุคลากรด้านใดที่เป็นปัญหาที่ควรแก้ไข ปรับปรุง หรือควรเร่งรัดการดำเนินงานในอนาคต
5. สภาพด้านนักเรียน เป็นอย่างไร ทั้งในเชิงปริมาณและคุณภาพ ปัญหาเฉพาะอย่างที่เกี่ยวข้องกับนักเรียน มีลักษณะอย่างไร เรื่องใดควรเอาใจใส่ดูแลเป็นพิเศษ
6. สภาพคุณภาพการศึกษา โดยส่วนรวมทั้งโรงเรียน และเฉพาะระดับชั้น เป็นอย่างไร การดำเนินการเรียนการสอน สามารถสร้างเสริมคุณลักษณะของนักเรียน ตามที่หลักสูตรต้องการได้มากน้อยเพียงใด มีปัญหาในเรื่องใด และส่วนใดที่ควรดำเนินการแก้ไขปรับปรุง

7. สภาพด้านผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน โดยส่วนรวมทั้งโรงเรียนและเฉพาะระดับชั้นมีจุดอ่อนในด้านใดบ้าง เมื่อเปรียบเทียบกับระดับมาตรฐานโดยส่วนรวมของสพช. หรือเปรียบเทียบกับมาตรฐานที่ควรจะเป็น หรือสภาพที่ควรจะเป็น

องค์ประกอบที่กำหนดประเด็นความต้องการ

การกำหนดประเด็นความต้องการในการจัดการศึกษา เป็นส่วนประกอบช่วยชี้ให้เห็นแนวทางในการพัฒนาการศึกษาให้มีประสิทธิภาพสูงยิ่งขึ้น

การกำหนดประเด็นความต้องการจะได้มาจากสิ่งต่อไปนี้

1. นโยบายรัฐบาล
2. นโยบายสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ
3. นโยบายสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาจังหวัด
4. ปัญหาปัจจุบันของโรงเรียน
5. ข้อมูลที่แสดงสภาพปัจจุบัน ผลผลิต เชิงคุณภาพและประมาณของโรงเรียน
6. มาตรฐานและ เกณฑ์ในการดำเนินงานการประถมศึกษาด้านต่าง ๆ เช่น

หลักสูตร พื้นความรู้ความสามารถของบุคลากร ฯลฯ

7. การประมวลความคิดเห็นและความคาดหวังต่อระบบการประถมศึกษาของผู้บริหาร ผู้ทรงคุณวุฒิ และความคาดหวังของสังคม

8. ผลจากการประเมินโครงการในแผนที่ผ่านมา
9. การวิจัย เกี่ยวกับการจัดการประถมศึกษาของจังหวัด
10. การเปรียบเทียบสภาพปัจจุบันกับความคาดหวัง

การจัดลำดับความสำคัญของปัญหา

ปัญหาและความต้องการในการดำเนินงานของมนุษย์ มักจะมีมาก เกินกำลังทรัพยากร และความเป็นไปได้ในทางปฏิบัติเสมอ การจัดลำดับความสำคัญ จึงเป็นสิ่งจำเป็นที่จะช่วยให้สามารถเลือกจัดทำสิ่งต่าง ๆ ตามลำดับได้อย่างเหมาะสมยิ่งขึ้น

การจัดลำดับความสำคัญของปัญหาและความต้องการ โดยทั่วไป ไปออกพิจารณาจากสิ่งต่อไปนี้

1. ขนาดหรือขอบข่ายของปัญหา
2. ความรุนแรงของปัญหา
3. ข้อจำกัดด้านทรัพยากร คน เงิน วัสดุ สิ่งของ เครื่องใช้ และเครื่องอำนวยความสะดวก

ความสะดวกในการดำเนินงาน (โดยเฉพาะงบประมาณ)

4. นโยบายเฉพาะอย่างที่จะระบุไว้อย่างชัดเจน
5. เกณฑ์ต่าง ๆ ที่กำหนดขึ้น
6. ผู้มีอำนาจในการตัดสินใจเป็นผู้เลือกและจัดลำดับว่า สิ่งใดสำคัญมากน้อยเพียงใด

การจัดลำดับความสำคัญของปัญหาและความต้องการ อาจใช้วิธีใดวิธีหนึ่งหรือหลายวิธีผสมผสานกันก็ได้ เทคนิคการศึกษาสภาพปัจจุบัน ปัญหา และความต้องการ

การใช้เทคนิคที่เหมาะสมให้สอดคล้องกับคนและงาน ตลอดจนถึงสภาพแวดล้อมจะช่วยให้ได้มาซึ่งปัญหาและความต้องการที่แท้จริง เช่น เทคนิคการประชุมระดับความคิด เทคนิคการสำรวจ

ระบบข้อมูลโรงเรียนประถมศึกษา

ข้อมูลเป็นสิ่งจำเป็นอย่างยิ่งที่ผู้บริหารโรงเรียนจะต้องคำนึงถึงและจัดเก็บไว้เป็นระบบ ทั้งนี้ก็เพื่อจะได้นำไปใช้ประโยชน์ในการกำหนดนโยบายในการวางแผน ในการตัดสินใจและในด้านการบริหารงานต่าง ๆ ของโรงเรียน เพื่อให้บรรลุถึงเป้าหมายที่ได้วางไว้ การบริหารงานทั้ง 6 งานของโรงเรียน ซึ่งได้แก่ งานวิชาการ งานบุคลากร งานกิจการนักเรียน งานธุรการ และการเงิน งานอาคารสถานที่ และงานความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน จำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องอาศัยข้อมูลเป็นพื้นฐาน

การจัดระบบข้อมูล หมายถึง การจัดเก็บรวบรวม การตรวจสอบ และการแก้ไขปรับปรุงข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับการศึกษา ให้อยู่รวมกันเป็นหมวดหมู่ ทั้งนี้ก็เพื่อสะดวกในการนำข้อมูลไปใช้อย่างรวดเร็วและถูกต้อง

สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ ได้เล็งเห็นความสำคัญของการจัดเก็บระบบข้อมูล เพื่อจะได้นำไปใช้ในการวางแผนพัฒนาการศึกษาระดับโรงเรียน ระดับกลุ่มโรงเรียน ระดับ สปอ./ก ระดับ สปจ. ตลอดจนถึงระดับ สปช. อย่างมาก การนำข้อมูลไปใช้

โรงเรียนสามารถใช้ข้อมูลเพื่อประโยชน์ในเรื่องต่อไปนี้

1. ใช้ในการวางแผน ในงานนี้มีความจำเป็นต้องอาศัยข้อมูลเป็นพื้นฐานในการแก้ปัญหาในการบริหารงานโรงเรียนเป็นอย่างมาก
2. ใช้ในการกำหนดนโยบายของโรงเรียน
3. ใช้ในการแก้ไขข้อบกพร่องของโรงเรียน ถ้าเรามีระบบข้อมูลของโรงเรียนที่ดี ผู้บริหารสามารถมองเห็นข้อบกพร่องของการบริหารของโรงเรียน และสามารถนำไปปรับปรุงแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ได้ตรงตามจุด
4. ใช้ในการรายงานผลประเมินผล ในส่วนนี้ผู้บริหารมักจะใช้ข้อมูลการจัดระบบข้อมูล

ในการจัดดำเนินการเกี่ยวกับข้อมูล จำเป็นต้องพิจารณาในเรื่องต่อไปนี้

1. แหล่งที่มาของข้อมูล
2. เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บ
3. ขั้นตอนในการเก็บข้อมูล
4. ระบบการจัดเก็บและรวบรวมข้อมูล
5. การวิเคราะห์ข้อมูล
6. ระบบการรายงานข้อมูล

1. แหล่งที่มาของข้อมูล

ข้อมูลที่สำคัญทางการศึกษาของโรงเรียนนั้น ผู้บริหารโรงเรียนสามารถหามาได้ 2 ทางด้วยกัน คือ

- (1) ข้อมูลที่อยู่ภายนอกโรงเรียน ซึ่งสามารถตามได้จากชุมชน
- (2) ข้อมูลที่อยู่ภายในโรงเรียน ซึ่งสามารถตามได้จากครู นักเรียน และบุคลากรอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการศึกษา

2. เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บข้อมูล

- (1) ตารางแบบสำรวจ
- (2) แบบสังเกต
- (3) แบบสัมภาษณ์
- (4) แบบข้อทดสอบ

แบบสำรวจ การเก็บข้อมูลด้วยวิธีนี้ ผู้เก็บจะต้องออกแบบสำรวจทำเป็นตารางเอาไว้สำเร็จรูป ต้องการข้อมูลชนิดใดก็บรรจุข้อความลงในตารางนั้น ๆ แล้วสั่งให้กรอกลงในตาราง นำตารางนั้นมาวิเคราะห์แล้วรวบรวมข้อมูลเอาไว้เพื่อใช้ประโยชน์ต่อไป

แบบสังเกต การเก็บข้อมูลด้วยวิธีนี้ ผู้บริหารโรงเรียนอาจใช้วิธีสังเกตก็ได้ วิธีนี้มีความเหมาะสมกับการเก็บข้อมูลบางลักษณะ

แบบสัมภาษณ์ การเก็บข้อมูลด้วยวิธีนี้ ผู้บริหารโรงเรียนสามารถเรียกครูผู้มีส่วนเกี่ยวข้องมาสัมภาษณ์และบันทึกข้อมูลเอาไว้เป็นหลักฐานและสามารถนำไปใช้ประโยชน์ได้

แบบข้อทดสอบ การเก็บข้อมูลด้วยวิธีนี้ จะใช้ก็ต่อเมื่อผู้บริหารต้องการทราบผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนทุกกลุ่มประสบการณ์และรายวิชา

3. ขั้นตอนในการเก็บข้อมูล

- (1) ออกแบบสำรวจเป็นตารางต่าง ๆ แล้วแต่ผู้บริหารโรงเรียนต้องการทราบข้อมูลอะไรบ้าง
- (2) นำแบบสำรวจไปให้ผู้ที่เกี่ยวข้องกรอกลงในแบบสำรวจ
- (3) รวบรวมข้อมูลต่าง ๆ จากแบบสำรวจ

(4) ตรวจสอบ วิเคราะห์ และแก้ไขข้อมูลให้ถูกต้อง

(5) แยกข้อมูลเอาไว้เป็นงาน ๆ โดยเฉพาะงานหลักของโรงเรียน 6 งาน ได้แก่ งานวิชาการ งานกิจการนักเรียน งานบุคลากร งานอาคารสถานที่ งานธุรกิจและการเงินและงานความสัมพันธ์กับชุมชน ทั้งนี้ เพื่อสะดวกในการนำข้อมูลไปใช้

4. ระบบการเก็บรวบรวมข้อมูล

ระบบการเก็บรวบรวมข้อมูลนั้น แบ่งออกได้เป็น 3 ขั้นตอน

(1) ระบบการเก็บรวบรวม ได้แก่ การเก็บรวบรวมข้อมูลตามลักษณะแผนงาน ทั้ง 6 งานของโรงเรียน ได้แก่ งานวิชาการ งานกิจการนักเรียน งานบุคลากร งานอาคารสถานที่ งานธุรกิจและการเงิน และงานด้านความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน

(2) ระบบการตรวจสอบ ข้อมูลที่เก็บรวบรวมมาได้มักจะหยาบ ๆ ว่าจะมีความคลาดเคลื่อนอยู่เสมอ จึงมีความจำเป็นจะต้องมีการตรวจสอบให้ถูกต้อง

(3) ระบบการแก้ไขปรับปรุง ข้อมูลเมื่อผ่านการตรวจสอบแล้วจะต้องรีบแก้ไขปรับปรุงให้ถูกต้อง เพื่อสะดวกแก่การใช้ กำหนดตัวบุคคลให้รับผิดชอบ ก็จะช่วยให้ได้ข้อมูลที่ถูกต้องและทันสมัยอยู่เสมอ

การนำข้อมูลจากระบบข้อมูลไปใช้นั้น ถ้ามีการจัดเก็บเข้าเป็นระบบ เป็นหมวดหมู่แล้วจะช่วยให้สะดวกแก่การนำข้อมูลไปใช้เป็นอย่างมาก สิ่งที่ใช้ข้อมูลควรจะตระหนักคือ จะต้องใช้ข้อมูลที่จำเป็นและสอดคล้องกับลักษณะของแผนงาน

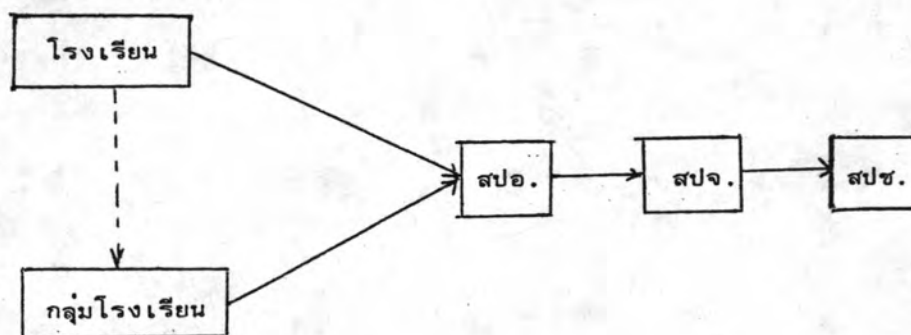
5. การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลที่ดี จำเป็นต้องอาศัยข้อมูลที่ถูกต้องตรงกับสภาพปัจจุบันที่เป็นจริง และข้อมูลดังกล่าวจะทำให้เห็นสภาพปัญหาและแนวทางในการวางแผน เพื่อแก้ไขปัญหาได้เป็นอย่างดี ถ้าใช้เทคนิคหรือวิธีการที่เหมาะสมกับสภาพของท้องถิ่นในแต่ละแห่งด้วย

ในการวิเคราะห์ข้อมูลผู้บริหารโรงเรียน ควรคำนึงถึงลำดับความสำคัญของปัญหา ดังต่อไปนี้

- (1) ข้อมูลนั้น ๆ เป็นปัญหาทางการศึกษาของท้องถิ่นหรือไม่ ;
- (2) ควรต้องมีการสรุป และรวบรวมปัญหาบางอย่างที่คล้ายคลึงกัน เข้าด้วยกัน โดยจัดหมวดหมู่ของปัญหาที่เกี่ยวข้องกัน เข้าด้วยกัน เพื่อมิให้เกิดความซ้ำซ้อนของปัญหาและ สะดวกแก่การกำหนดแผน เพื่อแก้ไข
- (3) จะต้องมีการจัดลำดับความสำคัญ และความ เร่งด่วนของปัญหา

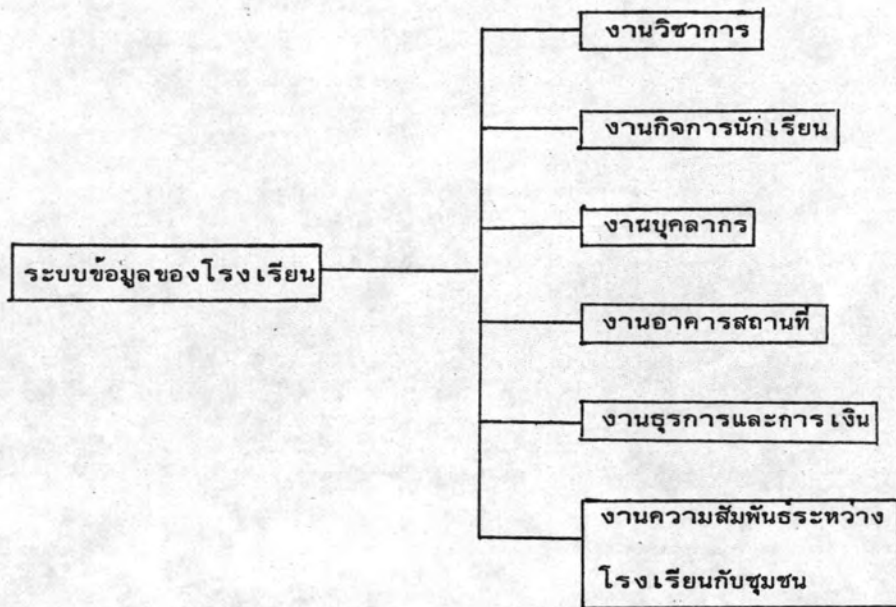
6. ระบบการรายงานข้อมูล



การรายงานข้อมูลนั้น ถ้าจะดูตามแผนภูมิข้างต้น ก็จะมีระบบการรายงานตาม ขั้นตอนดังกล่าว แต่ทั้งนี้ก็ขึ้นอยู่กับข้อมูลนี้ ๆ ด้วย เช่น ข้อมูลบางอย่างโรงเรียนไม่ต้องรายงาน ให้กลุ่มโรงเรียนทราบ เช่น รายงานประจำเดือน โรงเรียนรายงานสำนักงาน การประถมศึกษา อำเภอก็ได้เลย ข้อมูลบางอย่างโรงเรียนต้องรายงานให้กลุ่มทราบ เพื่อที่กลุ่มจะได้รายงานตาม ลำดับชั้นต่อไป เช่น สปช. ต้องการทราบข้อมูลจำนวนนักเรียนที่เรียนจบชั้น ป.6 ของแต่ละปีใน แต่ละกลุ่มโรงเรียน โรงเรียนต้องการรายงานกลุ่มโรงเรียนก่อนแล้วกลุ่มโรงเรียนรายงาน สปอ. เพื่อ สปอ. รายงาน สปจ. และ สปจ. รายงาน สปช. ต่อไป

ระบบข้อมูลของโรงเรียนประถมศึกษา

ระบบข้อมูลโรงเรียนประถมศึกษา แบ่งออกเป็นกลุ่มตามโครงสร้างหลักของงาน
ได้ดังนี้



ข้อมูลโรงเรียนด้านวิชาการ

1. ระดับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน แยกเป็นรายชั้น รายกลุ่มประสบการณ์และรายวิชา
2. ระดับสัมฤทธิ์ผลในการพัฒนาคุณลักษณะที่พึงประสงค์ตามหลักสูตร
3. ยอดจำนวนประชากรการศึกษา ที่มีอายุ 7 ปีบริบูรณ์ ถึง 14 ปี ในโรงเรียนทั้งหมด จำแนกตามรายชั้น และนักเรียนก่อนวัยเรียน
4. ยอดรวมแสดงผลการสอบรายปี จำแนกตามระดับชั้นเรียน
5. สถิติการมาเรียนของนักเรียน
6. จำนวนและอัตราการเข้าชั้นของนักเรียน
7. สื่อการเรียนและการสอนประจำห้องเรียน ประจำโรงเรียน เช่น วัสดุหลักสูตร และอุปกรณ์

8. จำนวนและประเภทสื่อที่ใช้ในห้องสมุด
9. ลักษณะการสอนงานเลือก
10. ลักษณะและประเภทการสอนซ่อมเสริม
11. ลักษณะและประเภทของการนิเทศภายใน
12. โครงการประเภทต่าง ๆ ที่ส่งเสริมทางวิชาการ
13. โครงการด้านนวัตกรรมและเทคโนโลยีที่นำมาใช้ในโรงเรียน
14. อื่น ๆ

ข้อมูลด้านกิจการนักเรียน

1. ข้อมูลเกี่ยวกับเขตบริการ (รวมทั้งระยะทางจากบ้านถึงโรงเรียนด้วย)
2. ข้อมูลเกี่ยวกับสามะโนนักเรียน
3. ข้อมูลเกี่ยวกับการบริการนักเรียนที่ขาดแคลนเกี่ยวกับ
 - แบบเรียน
 - เครื่องเขียน
 - เสื้อผ้า
 - อาหาร
 - อื่น ๆ
4. ข้อมูลเกี่ยวกับการบริการด้านสุขภาพอนามัย
5. ข้อมูลเกี่ยวกับบริการแนะแนว
6. ข้อมูลเกี่ยวกับกิจกรรม เสริมหลักสูตรและพัฒนาเยาวชน
7. ข้อมูลเกี่ยวกับทุนการศึกษา
8. ข้อมูลเกี่ยวกับโครงการเสริมความเสมอภาคในโอกาสทางการศึกษา
9. อื่น ๆ

ข้อมูลด้านบุคลากร

1. ห้ามประวัติราชการ ตามรายละเอียดใน ผ.พ. 7
2. ตามรายละเอียดที่น่าจะเกี่ยวข้องกับคุณลักษณะ เชิงคุณภาพทางการศึกษา

- วิชาเอก
 - ความถนัด
 - อื่น ๆ
๓. ตามรายละเอียดด้านพื้นฐานของบุคลากรและการบริหารงานบุคคล
- อายุราชการ
 - ระดับชั้น ระดับเงินเดือนขั้นสุดท้าย
 - ความดีความชอบ
 - ภูมิลำเนาเดิม
 - ที่อยู่ปัจจุบัน
 - ประวัติการถูกลงโทษ

ข้อมูลด้านอาคารสถานที่

1. จำนวนอาคารเรียน จำแนก แบบ-ขนาด-อายุ วัสดุก่อสร้าง แหล่งเงินที่ใช้

ในการก่อสร้าง และสภาพที่แสดงระดับคุณภาพของอาคาร

2. ครูภัณฑ์โรงเรียน
3. จำนวนห้องเรียน
4. พื้นที่โรงเรียน และพื้นที่ใช้ประโยชน์
5. พื้นที่อาคาร
6. สภาพพื้นที่
7. กรรมสิทธิ์ที่ดิน
8. พื้นที่ค่อนักเรียน
9. อาคารประเภทอื่น ๆ
10. ลักษณะข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับสาธารณูปโภค
11. สิ่งก่อสร้างอื่น ๆ ในบริเวณโรงเรียน
12. ระยะห่างระหว่างแหล่งเสื่อมโทรมประเภทต่าง ๆ กับโรงเรียน
13. อื่น ๆ

ข้อมูลด้านธุรการและการเงิน

1. ยอดเงินงบประมาณที่ได้รับจากส่วนกลาง
2. เงินนอกงบประมาณ จำนวนและแหล่งเงิน
3. ทรัพย์สินของโรงเรียน
4. จำนวนหนังสือเข้า-ออก-รับ-ส่ง
5. ระบบระเบียบและสถิติต่าง ๆ ที่จัดทำในโรงเรียน
6. งานบัญชีประเภทต่าง ๆ
7. แบบฟอร์มเกี่ยวกับเงินที่ใช้จำแนกตามประเภท
8. เงินสวัสดิการ จำแนกตามประเภท
9. วัสดุอุปกรณ์ และแหล่งบริจาค จำนวน/มูลค่า
10. อื่น ๆ

ข้อมูลด้านความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน

1. รายละเอียดเกี่ยวกับโครงการที่โรงเรียนร่วมกับกรมการศึกษา
2. โครงการที่โรงเรียนส่งบุคลากรไปร่วมให้การสนับสนุนด้านทรัพยากรในชุมชน
3. โครงการที่โรงเรียนจัดให้ชุมชน
 - การศึกษาแผนแพรวความรู้ จัดนิทรรศการแสดงผลงาน
 - ป่ารุกถา
 - การจัดการศึกษาผู้ใหญ่
 - งานสำหรับชุมชนซึ่งโรงเรียนเป็นเจ้าภาพจัดการ
 - การประชาสัมพันธ์โรงเรียน
 - งานอาสาสมัคร ฯลฯ
4. โครงการส่งเสริมศิลปวัฒนธรรม ขนบธรรมเนียมประเพณีของท้องถิ่นโดยเฉพาะ
5. โครงการวันสำคัญต่าง ๆ
6. อื่น ๆ

ข้อมูลที่จำเป็นต่อโรงเรียนประถมศึกษา

ข้อมูลที่กล่าวถึงเหล่านี้ เป็นข้อมูลที่แสดงให้เห็นภาพรวมทางการประถมศึกษาของ

ทุกจังหวัด คือ

1. ระดับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของทุกกลุ่มประสบการณ์
2. ระดับผลสัมฤทธิ์ในการพัฒนาคุณลักษณะที่พึงประสงค์ตามหลักสูตร
3. อัตราการเกณฑ์เด็กเข้าเรียน ชั้น ป. 1
4. อัตราการมาเรียนของนักเรียน
5. อัตราการคงอยู่ของนักเรียน
6. อัตราการตกซ้ำชั้น
7. อัตราการออกกลางคัน
8. ระดับสุขภาพตามเกณฑ์ในด้านต่าง ๆ ด้านสุขภาพของนักเรียน
9. อัตราส่วนของครูต่อนักเรียน
10. สัดส่วนระดับคุณภาพของครูผู้สอน
11. ค่าใช้จ่ายเฉลี่ยรายหัวโดยส่วนรวม
12. อัตราหรือสัดส่วนจำนวนนักเรียนที่ขาดแคลนอาหารกลางวัน
13. อัตราหรือจำนวนและสัดส่วนการขาดแคลนเสื้อผ้า เครื่องเขียน แบบเรียน ฯลฯ
14. ร้อยละของนักเรียนที่มีปัญหาด้านสุขภาพต่าง ๆ
15. ระดับสภาพอาคารประเภทต่าง ๆ และระดับความเพียงพอ
16. สัดส่วนของโรงเรียนที่อยู่ในระดับบรรลุมมาตรฐานเกี่ยวกับการใช้วัสดุอุปกรณ์

ทางการศึกษา

17. อัตราการเรียนต่อในระดับสูง
18. ระดับประสิทธิภาพในการจัดการด้านต่าง ๆ

ข้อมูลที่โรงเรียนควรเตรียมเอาไว้

1. จำนวนอาคารเรียน ห้องเรียน อาคารที่รุดโทรมและภารโรง
2. ขนาดโรงเรียน
3. จำนวนห้องเรียน นักเรียน แยกตามรายชั้นเรียน

4. จำนวนนักเรียน แยกตามอายุ
5. จำนวนครู แยกตามระดับ
6. ครูช่วยราชการ แยกตามระดับ
7. ครูแยกตามวุฒิ
8. ผู้ช่วยครู และครูช่วยสอน
9. โรงเรียน ครู นักเรียน แยกตามประเภท
10. จำนวนบ้านพักครู
11. ตำบล เด็ก เข้าเกณฑ์
12. จำนวนอาคารเรียน
13. จำนวนครุภัณฑ์ของโรงเรียน
14. งบประมาณที่ได้รับในแต่ละปี

เอกสารเล่มที่ 9 จะมีเนื้อหาครอบคลุมเรื่องการกำหนดนโยบายของโรงเรียน และการวางแผน
บริหารโรงเรียน

การกำหนดนโยบายของโรงเรียน

ความหมายและความสำคัญของนโยบาย

การบริหารโรงเรียนจะประสบผลสำเร็จได้นั้น ผู้บริหารจำเป็นต้องดำเนินการ
หลายอย่าง สิ่งสำคัญที่ขาดไม่ได้ประการหนึ่งก็คือ การกำหนดนโยบายของโรงเรียน

นโยบาย หมายถึง สิ่งที่ได้กำหนดไว้เพื่อให้เป็นแนวทางในการดำเนินงานต่าง ๆ
ซึ่งผู้ปฏิบัติจะต้องนำไปใช้เป็นกรอบของแนวคิดในการพิจารณาตัดสินใจทำแผนงาน/โครงการ
และกำหนดวิธีดำเนินงาน

ดังนั้น ผู้บริหารโรงเรียนจึงควรมีความรู้ ความเข้าใจ และสามารถกำหนด
นโยบายของโรงเรียนได้ ทั้งนี้เพราะนโยบายจะช่วยให้

- ทราบทิศทางการดำเนินงานของหน่วยงานนั้น
- สามารถกำหนดแนวทางการแก้ไขปัญหาและการตอบสนองความต้องการของ

หน่วยงานได้สอดคล้องกับสภาพความเป็นจริงอย่างแท้จริง

- การวางแผนบริหารหน่วยงาน เป็นไปในทิศทางที่ดีขึ้น

ถ้อยคำที่นิยมใช้ในการระบุนโยบาย

ข้อความที่แสดงนโยบายจะประกอบด้วย

1. ถ้อยคำที่แสดงทิศทางการปฏิบัติ ได้แก่ ส่งเสริม สนับสนุน ปรับปรุง เร่งรัด
เน้น เพิ่ม ลด ขยาย

2. ถ้อยคำหรือข้อความที่แสดงกิจกรรมหรือรายการปฏิบัติ

ลักษณะของข้อความที่ระบุเป็นนโยบาย

โดยทั่วไป การกำหนดข้อความที่ระบุเป็นนโยบาย อาจทำได้ 2 ลักษณะ คือ

ลักษณะที่ 1 ระบุเป็นหลักการกว้าง ๆ นโยบายแบบกว้าง ๆ จะมีข้อความที่ระบุ
แสดงทิศทางการดำเนินงานในระยะยาวเป็นการบอกให้รู้ เป็นการกระตุ้นเชิงชักชวน
แสดงให้เห็นจุดเน้น และแนวทางในการดำเนินการอย่างกว้าง ๆ

ลักษณะที่ 2 ระบุแบบจำเพาะเจาะจง นโยบายแบบจำเพาะเจาะจง จะระบุ
ชี้แนวทางในการดำเนินงานที่ค่อนข้างชัดเจน ข้อความที่ระบุมักชี้ช่องทางที่จำเพาะเจาะจง
ในบางกรณีอาจจะเสนอมาตรการที่เหมาะสมบางประการ เป็นการบอกให้ทราบหรือแสดง
ให้เห็นว่าให้ทำอะไร เน้นสิ่งใดเป็นพิเศษ ส่งเสริมเรื่องใดโดยเฉพาะ และอาจเสนอแนวทางว่า
ควรทำอย่างไร จึงจะสอดคล้องกับแนวทางการแก้ปัญหาหรือพัฒนาเรื่องนั้น ๆ

ในฐานะที่โรงเรียนเป็นหน่วยปฏิบัติการ ดังนั้นนโยบายของโรงเรียนจะต้อง
ชัดเจน โดยระบุแบบจำเพาะเจาะจงเป็นเฉพาะกรณี จนผู้ปฏิบัติสามารถนำไปปฏิบัติได้ทันที

ขั้นตอนในการกำหนดนโยบายของโรงเรียน

การกำหนดนโยบายของโรงเรียน ประกอบด้วยขั้นตอนที่สำคัญดังนี้

1. ศึกษาสภาพปัจจุบัน ปัญหา และความต้องการ
2. วิเคราะห์ปัญหา

หลังจากทราบสภาพปัจจุบัน ปัญหา และความต้องการของโรงเรียนแล้ว จะต้องนำประเด็นปัญหาและความต้องการดังกล่าวมาพิจารณา พินิจพิจารณาให้ถ่องแท่ว่าเป็นปัญหาและความต้องการอย่างแท้จริงหรือไม่ ซึ่งหมายถึงการพิจารณาโดยมีหลักฐานและข้อมูลสนับสนุน มิใช่เกิดจากความรู้สึกนึกคิดของผู้กำหนดนโยบาย

๑. วิเคราะห์ทางเลือก เมื่อวิเคราะห์ได้ปัญหาที่แท้จริงแล้ว ก็จะต้องวิเคราะห์หาทางเลือกเพื่อจะได้ทราบว่าปัญหาและความต้องการจะมีทางเลือกใดนั้น จะต้องพิจารณาลักษณะต่าง ๆ ดังต่อไปนี้

- ความพร้อมของบุคลากร
- งบประมาณ
- ข้อจำกัดด้านเวลา
- ความรีบด่วนของปัญหา
- นโยบายของหน่วยงานระดับเหนือขึ้นไป
- ความเป็นไปได้ในทางการปฏิบัติ
- ระดับความคาดหวังของโรงเรียน
- วัสดุอุปกรณ์

4. กำหนดนโยบาย หลังจากทราบปัญหาและกำหนดวิธีการแก้ไขได้แล้ว จึงนำมาเป็นข้อมูลเพื่อกำหนดนโยบายของโรงเรียนต่อไป ในการกำหนดนโยบายมีขั้นตอนดังนี้

- ร่างนโยบาย
- พิจารณาปรับปรุง ซึ่งต้องคำนึงถึงความเหมาะสมของสภาพโรงเรียน

ความเป็นไปได้ และถูกต้องตามหลักการใช้คำและข้อความในการเขียนนโยบาย

โรงเรียนเป็นหน่วยงานปฏิบัติการโดยตรง คณะครูทุกคนต้องร่วมกันปฏิบัติงานในโรงเรียน ดังนั้นการกำหนดนโยบายของโรงเรียนจึงเป็นหน้าที่ของ "ผู้บริหารและคณะครูทุกคน" ที่จะต้องกระทำร่วมกัน

กรณีที่บางโรงเรียนเป็นโรงเรียนขนาดใหญ่ มีครูมาก อาจตั้งคณะทำงานขึ้นเพื่อกำหนดนโยบายของโรงเรียนก็ได้ แต่อย่างน้อยน่าจะประกอบด้วย ผู้บริหาร ผู้ช่วย และครูผู้สอน ทั้งนี้คณะทำงานดังกล่าวจะมีลักษณะใด จำนวนมากน้อยเท่าไรให้อยู่ในดุลยพินิจของผู้บริหารเอง

5. เสนอผู้บริหารโรงเรียนเพื่ออนุมัติ เมื่อกำหนดนโยบายของโรงเรียนได้แล้ว จะต้องนำนโยบายดังกล่าวเสนอต่อผู้บริหารโรงเรียนให้พิจารณาเพื่ออนุมัติใช้ปฏิบัติร่วมกันต่อไป

จากขั้นตอนที่ 1-5 ดังกล่าว เป็นขั้นตอนของการกำหนดนโยบายในโรงเรียน แต่ถ้าพิจารณาถึงกระบวนการของนโยบายแล้ว จะต้องประกอบด้วยอย่างน้อยอีก 2 ขั้นตอน คือ

6. นำนโยบายไปใช้ เป็นขั้นตอนที่นำนโยบายไปเป็นกรอบของแนวคิดในการพิจารณาตัดสินใจจัดทำแผนงาน/โครงการ และกำหนดวิธีดำเนินงานในโรงเรียนต่อไป

7. ประเมินผลการใช้นโยบาย เป็นขั้นตอนที่ต้องการค้นหาว่า โครงการต่าง ๆ ที่ได้ปฏิบัติไปแล้วนั้น ได้ผลสอดคล้องกับนโยบายที่กำหนดไว้หรือไม่ หรือดำเนินไปได้เพียงใด มีปัญหาและอุปสรรคอย่างไร เพื่อที่จะได้นำผลการประเมินไปใช้ในการกำหนดนโยบายในโอกาสต่อไป

การวางแผนบริหารโรงเรียน

การวางแผนหมายถึง การคิดหรือการกำหนดทางเลือกในการที่จะดำเนินการสิ่งใดสิ่งหนึ่งล่วงหน้า เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ โดยใช้ทรัพยากรอย่างประหยัดและคุ้มค่า

สำหรับความสำคัญของการวางแผนนั้น เป็นที่ยอมรับกันว่า การบริหารโดยใช้แผนมีความสำคัญและทำให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพ ด้วยเหตุผลต่อไปนี้

1. เป็นการงานที่มีทิศทาง มีจุดหมาย ทำให้การดำเนินงานมีประสิทธิภาพ
2. มีการกำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมาย ขั้นตอนของกิจกรรมชัดเจนทำให้สามารถกำกับ ติดตาม ตรวจสอบและประเมินผลความสำเร็จของงานได้

3. ใช้เป็นเครื่องมือช่วยให้ผู้บริหาร ผู้คุมนโยบายระดับต่าง ๆ สามารถวินิจฉัยตัดสินใจได้อย่างมีหลักเกณฑ์ถูกต้อง
4. ทำให้ทราบข้อมูลความเป็นมาในอดีต สถานการณ์ปัจจุบัน และการประมาทการในอนาคต เป็นประโยชน์ต่อการปรับปรุง การบริหาร การจัดการ และการวางแผน
5. สามารถใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างประหยัดและได้ประโยชน์สูงสุด
6. ทำให้เกิดการประสานงานทั้งภายในเองและกับหน่วยงานภายนอก ทำให้การดำเนินงานสอดคล้องกัน ไม่เกิดการซ้ำซ้อน เป็นการย่นระยะเวลาการพัฒนาให้ประสบผลสำเร็จได้รวดเร็วยิ่งขึ้น

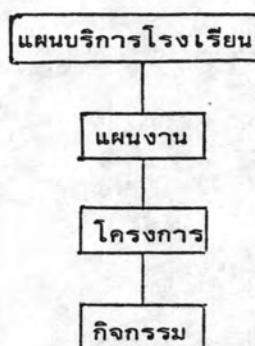
การวางแผนมีวิธีดำเนินการเป็นกระบวนการต่อเนื่องอยู่ 3 ขั้นตอน คือ

1. การเตรียมการ เป็นการเตรียมการเกี่ยวกับข้อมูลที่ต้องใช้ในการวางแผนในขั้นตอนนี้ มีงานที่ต้องปฏิบัติอยู่ 3 เรื่อง คือ
 - 1.1 การศึกษานโยบายของโรงเรียน
 - 1.2 การประมวลสภาพปัจจุบัน ปัญหา และข้อมูลที่เกี่ยวข้อง
 - 1.3 การกำหนดแนวทางในการแก้ปัญหา
2. การวางแผน จะมีการดำเนินการในเรื่องต่อไปนี้
 - 2.1 การกำหนดวัตถุประสงค์ เป้าหมาย และรายละเอียดของงาน/โครงการ
 - 2.2 การจัดทำร่างแผน
 - 2.3 การเสนอร่างแผนเพื่อพิจารณา
3. เสนอขอความเห็นชอบจากคณะกรรมการกลุ่มโรงเรียน

การวางแผนเน้นในเรื่อง "ความสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพ" เป็นสำคัญ ทั้งนี้ โดยความเชื่อที่ว่าทรัพยากรทุกอย่างมีอยู่อย่างจำกัด ไม่ว่าจะเป็นกำลังคน เงิน วัสดุอุปกรณ์ เครื่องมือ หรือเวลา ดังนั้น จึงต้องพยายามใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดนี้ ให้ประหยัดได้ประโยชน์

โครงสร้างของแผนบริหารโรงเรียน

แผนบริหารโรงเรียนมีลักษณะ เป็นแผนปฏิบัติการประจำปี ซึ่งมีรูปแบบโครงสร้างดังนี้



เมื่อพิจารณาแผนบริหารโรงเรียนตามโครงสร้างโดยส่วนรวมสรุปได้ว่า

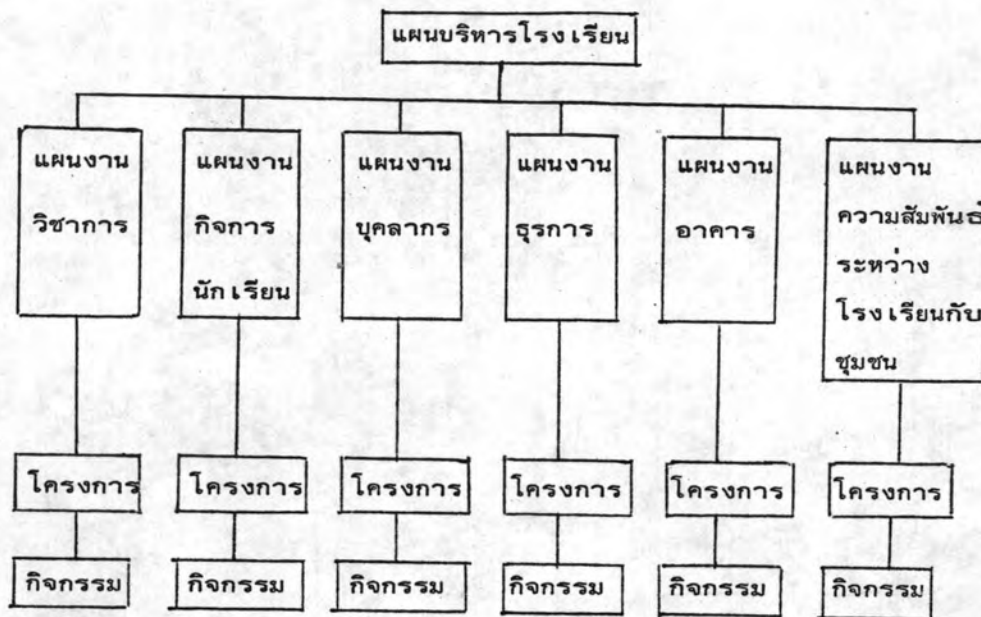
แผนบริหารโรงเรียนประกอบด้วย แผนงานที่แยกตามงานโรงเรียนรวม 6 แผนงาน คือ

1. แผนงานวิชาการ
2. แผนงานกิจการนักเรียน
3. แผนงานธุรการ
4. แผนงานธุรการและการเงิน
5. แผนงานอาคารสถานที่
6. แผนงานความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน

โดยในส่วนของแผนงานแต่ละแผนงาน จะประกอบด้วยกลุ่มของโครงการ ซึ่งเป็นรายละเอียดการปฏิบัติที่สนองวัตถุประสงค์ของแผนงาน จำนวนโครงการในแต่ละแผนงาน จะมีจำนวนมากน้อยต่างกัน ตามสภาพปัญหาและความจำเป็นของแผนงานนั้น ๆ

โครงการนับ เป็นส่วนสำคัญส่วนหนึ่งของแผน เพราะประกอบด้วยกลุ่มของกิจกรรม ที่ผู้รับผิดชอบโครงการต้องนำไปปฏิบัติ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์หรือความต้องการที่ตั้งไว้ ซึ่งจะส่งผลถึงความสำเร็จของแผนบริหารโรงเรียนโดยส่วนรวม ซึ่งโครงสร้างของแผนบริหารโรงเรียนสามารถเขียนเป็นแผนภูมิได้ดังนี้

โครงสร้างของแผนบริหารโรงเรียน



เอกสารเล่มที่ 10 จะมีเนื้อหาครอบคลุมเรื่องการวางโครงการ และการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีของโรงเรียน

การวางโครงการ

โครงการเป็นส่วนประกอบในส่วนที่เป็นรายละเอียดการปฏิบัติงานของแผนงาน ซึ่งประกอบด้วยกิจกรรมที่จะชี้ทิศทางปฏิบัติ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่วางไว้ วิธีเขียนโครงการมีหลายแบบ แต่ไม่ว่าจะเป็นการเขียนโครงการวิธีใดก็ตาม อย่างน้อยจะต้องครอบคลุมในเรื่องต่อไปนี้

1. โครงการที่ร่างหรือเขียนขึ้นนั้น ต่างก็มุ่งหาวิธีการที่ช่วยให้การดำเนินงานตามโครงการนั้นบรรลุ เป้าหมายและวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพ
2. สิ่งที่จะระบุไว้ในกิจกรรมซึ่งเป็นรายละเอียดของโครงการจะครอบคลุมประเด็นรายละเอียดที่สำคัญและจำเป็น มีการระบุขั้นตอน หรือลำดับขั้นในการดำเนินงานส่วนต่าง ๆ อย่างชัดเจน

๓. เมื่อพิจารณาโครงการนั้นโดยตลอดแล้ว จะทราบได้ทันทีว่า โครงการนั้น เป็นโครงการอะไร จะทำอะไร มีวัตถุประสงค์และเป้าหมายอย่างไร ต้องการทำอะไรให้ สำเร็จด้วยวิธีใด ใครเป็นผู้รับผิดชอบโครงการหรือส่วนของโครงการนั้น ๆ งานจะแล้วเสร็จ เมื่อใด ในการดำเนินงานแต่ละขั้นตอนจะต้องใช้ทรัพยากร คน เงิน วัสดุ อุปกรณ์ และสิ่งอำนวยความสะดวกในการปฏิบัติงานมากน้อยเพียงใด

4. ในโครงการนั้นจะบอกให้ทราบว่า หากจะตรวจสอบหรือจะพิจารณาความสำเร็จ ของโครงการให้ดูด้วยวิธีใด ดูจากอะไร หรือพิจารณาอย่างไร จึงจะทราบแน่ชัดว่า โครงการ ดังกล่าวดำเนินไปประสบผลสำเร็จดังที่ตั้งใจไว้หรือเป็นไปตามแผนปฏิบัติ ซึ่งขั้นตอนในวิธี ดำเนินงานให้บรรลุผลอย่างมีประสิทธิภาพ

จะเห็นได้ว่าการวางโครงการให้ครอบคลุมประเด็นดังกล่าว เป็นเรื่องที่เป็นไปได้ และไม่ยากเกินความสามารถของผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน

การเขียนโครงการให้ครอบคลุมประเด็นดังกล่าว นอกจากจะช่วยให้การดำเนินงาน ตามโครงการดำเนินไปได้ในทันทีแล้ว ยังเป็นประโยชน์อย่างยิ่งต่อการตัดสินใจของผู้บริหาร อีกด้วย

องค์ประกอบของโครงการ

องค์ประกอบของโครงการโดยทั่วไปจะครอบคลุมรายละเอียดต่าง ๆ ที่ช่วยให้ผู้มี อำนาจในการตัดสินใจพิจารณาโครงการได้โดยสะดวก และช่วยให้ผู้รับผิดชอบโครงการเห็น ทิศทางการปฏิบัติงาน สามารถดำเนินการตามโครงการได้บรรลุวัตถุประสงค์อย่างมี ประสิทธิภาพ

องค์ประกอบของโครงการอย่างน้อยควรประกอบด้วยหัวข้อต่อไปนี้

1. ชื่อโครงการ
2. หลักการและเหตุผล
3. ลำดับความสำคัญของโครงการ

4. วัตถุประสงค์
5. เป้าหมาย
6. ทรัพยากรที่ต้องการ
7. วิธีการและขั้นตอนการดำเนินงาน
8. แผนกำกับติดตาม
9. แผนประเมินผล
10. ผลที่คาดว่าจะได้รับ

1. ชื่อโครงการ ชื่อโครงการจะบอกให้ทราบว่า จะทำสิ่งใด โครงการนั้นเสนอขึ้นมาเพื่ออะไร องค์ประกอบที่เป็นชื่อโครงการส่วนใหญ่จะมาจาก

- ชื่องานที่จะปฏิบัติ
- ชื่อที่แสดงลักษณะเฉพาะ

ตัวอย่าง ชื่อโครงการ

1. โครงการปรับปรุงห้องสมุดโรงเรียน

2. หลักการและเหตุผล เป็นการบรรยายถึงหลักการหรือทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับเรื่องที่จะปฏิบัติ ซึ่งเมื่อนำมาสัมพันธ์กับสภาพที่เป็นอยู่ในปัจจุบัน เกณฑ์หรือความต้องการกระทำให้เห็นปัญหาหรือเหตุผลที่จำเป็นต้องวางโครงการนั้นขึ้น

3. ลำดับความสำคัญของโครงการ เป็นการเรียงลำดับความสำคัญของโครงการในแต่ละแผนงาน ซึ่งควรจัดทำในรูปของคณะกรรมการ

การเรียงลำดับความสำคัญของโครงการ ยึดหลักเกณฑ์ต่อไปนี้

1. เป็นงานในอำนาจหน้าที่ของโครงการ ตาม พ.ร.บ. ประถมศึกษา
2. เป็นงานวิชาการที่เกี่ยวข้องกับการเรียนการสอนโดยตรง
3. เป็นงานที่มีปัญหามากกว่างานอื่น
4. เป็นโครงการที่ไม่ใช้งบประมาณเพิ่มเติมจากโครงการปกติ

5. โรงเรียนมีขีดความสามารถที่จะปฏิบัติได้ คือ มีความพร้อมทั้งด้านบุคลากร และวัสดุอุปกรณ์ที่จะดำเนินงาน

6. เป็นโครงการตามความต้องการของต้นสังกัด

4. วัตถุประสงค์ เป็นการแสดงความต้องการ หรือจุดสุดท้ายของการปฏิบัติตามโครงการว่าต้องการอะไร

5. เป้าหมาย เป็นการแสดงความต้องการที่ระบุในเชิงประมาณ/คุณภาพ/ลักษณะ เฉพาะ และมักจะกำกับด้วยเวลา

6. ทรัพยากรที่ต้องการ แยกเป็น 3 อย่างคือ

6.1 บุคคล หมายถึง ผู้ที่เกี่ยวข้องในฐานะผู้ร่วมปฏิบัติ

6.2 งบประมาณ ให้แยกตามแหล่งที่มาและหมวดเงินงบประมาณ

6.3 วัสดุอุปกรณ์ หมายถึง วัสดุอุปกรณ์ที่จำเป็นต้องใช้ ซึ่งไม่ได้จัดหามาให้ด้วยเงินงบประมาณในข้อ 6.2

7. วิธีการและขั้นตอนการดำเนินงาน มี

7.1 สารสำคัญของกิจกรรม เขียนแสดงสารสำคัญของกิจกรรมที่สำคัญ ๆ เรียงเป็นข้อ

7.2 แผนดำเนินการ เป็นการระบุกิจกรรมดำเนินการอย่างละเอียด โดยระบุช่วงเวลาที่ปฏิบัติกิจกรรมนั้น ๆ

7.3 ผู้รับผิดชอบ ให้ระบุตำแหน่ง หรือชื่อผู้รับผิดชอบในการดำเนินการตามโครงการ

8. แผนกำกับ และติดตาม

เป็นการกำหนดวิธีการ ขั้นตอน การควบคุม กำกับ และติดตามงานเพื่อประโยชน์ ในการประเมินความก้าวหน้าของงานและการนิเทศซึ่งต้องทำให้สอดคล้องกับแผนดำเนินการ

๙. แผนการประเมินผล

เป็นการกำหนดเกี่ยวกับ เครื่องมือ และวิธีการประเมินผลสัมฤทธิ์ของโครงการ และปัญหาอุปสรรคของการดำเนินการตามโครงการ

10. ผลที่คาดว่าจะได้รับ

เป็นการคาดการณ์ถึงผลพลอยได้ หรือผลกระทบหลังจากสิ้นสุดโครงการแล้ว

การจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีของโรงเรียน

แผนปฏิบัติการประจำปีของโรงเรียน เป็นแผนระยะสั้นในแต่ละปีการศึกษา พิจารณาตามลักษณะงานแล้วอาจแบ่งเป็น 2 ลักษณะ คือ

1. แผนที่ทำสำหรับงานเฉพาะกิจเฉพาะเรื่อง เป็นแผนแก้ปัญหาหรือเป็นแผนซึ่งกำหนดความต้องการในอนาคต หรือทั้งสองอย่างร่วมกัน

2. แผนงานประจำ เป็นแผนกำหนดรายละเอียดของงานที่ปฏิบัติเป็นประจำอยู่แล้วตามระเบียบข้อบังคับ เช่น การเกณฑ์เด็กเข้าเรียน การประเมินผลการเรียน เป็นต้น งานที่โรงเรียนดำเนินการทุกอย่างต้องจัดทำในรูปของแผนปฏิบัติ

โครงสร้างของแผนปฏิบัติการประจำปี

แผนปฏิบัติการประจำปี ซึ่งถือเป็นเครื่องมือสำคัญในการบริหารงานโรงเรียน ประถมศึกษานั้น เป็นการสรุปรวมข้อมูลพื้นฐานต่าง ๆ ที่เกี่ยวกับโรงเรียนและรายละเอียดการปฏิบัติงานตลอดปีไว้ในที่เดียวกัน ทำให้สามารถมองเห็นภาพรวมและทิศทางการดำเนินงานได้ชัดเจน สามารถใช้เป็นเครื่องมือในการปฏิบัติงานของผู้บริหารโรงเรียนได้อย่างมีประสิทธิภาพ แผนปฏิบัติการประจำปีโรงเรียนแบ่งออกเป็น 2 ส่วน ตามแผนภูมิ

แผนปฏิบัติการประจำปี

ส่วนแรก	ส่วนที่สอง
1. เรื่องทั่วไปของโรงเรียน	รายละเอียดของงานและโครงการ
2. สรุปแผนและโครงการของโรงเรียน	- งานวิชาการ
3. กำหนดการปฏิบัติงานและการควบคุมกำกับและติดตามโครงการ	- งานบุคลากร
4. สรุปงบประมาณที่ใช้ในการพัฒนาโรงเรียน	- งานกิจการนักเรียน
	- งานธุรการและการเงิน
	- งานอาคารสถานที่
	- งานความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน

บทบาทของผู้บริหารโรงเรียนในการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี

การดำเนินการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีเป็นภาระหน้าที่ของผู้บริหารโรงเรียน เพื่อให้ได้แผนที่ดีมีประสิทธิภาพ ผู้บริหารควรดำเนินการให้มีการจัดทำแผนโดยจัดตั้งเป็นรูปคณะกรรมการ

บทบาทของผู้บริหารโรงเรียนในการดำเนินการวางแผนจะดำเนินการไปตามกระบวนการวางแผน ซึ่งประกอบด้วย 3 ขั้นตอน ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 การเตรียมการผู้บริหารโรงเรียนอาจดำเนินการดังนี้

- 1) จัดประชุมคณะกรรมการการศึกษาและผู้เกี่ยวข้องอื่น ๆ เพื่อดำเนินการ
 - (1) ประเมินผลการปฏิบัติงานในรอบปีที่แล้ว
 - (2) ขอความคิดเห็นจากผู้ร่วมประชุม และร่วมกันกำหนดแนวทางกว้าง ๆ

ในการปฏิบัติงานในปีต่อไป

- (3) ตั้งคณะกรรมการและมอบหมายให้เตรียมการเกี่ยวกับการศึกษานโยบายของโรงเรียน การเก็บรวบรวมข้อมูลและรายละเอียดต่าง ๆ ที่จำเป็นในการวางแผน

2) จัดทำให้ประชุมคณะครูหรือคณะกรรมการร่วมกันวิเคราะห์นโยบายของโรงเรียน และข้อมูลที่เกี่ยวข้องได้ เพื่อ

(1) เป็นประโยชน์ในการกำหนดวัตถุประสงค์ของโรงเรียนในปีการศึกษาต่อไป

(2) เป็นข้อมูลในการกำหนดเป้าหมายการดำเนินงานให้สอดคล้องกับปัญหาความต้องการและงบประมาณที่ได้รับ

(3) เพื่อได้ข้อสรุปถึงวิธีการและแนวทางในการดำเนินการวางแผน

3) ออกคำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการและกำหนดมอบหมายหน้าที่ให้ปฏิบัติ

ขั้นตอนที่ 2 การวางแผน

1) ดำเนินการให้มีการประชุมคณะกรรมการ เพื่อกำหนดวัตถุประสงค์เป้าหมาย และรายละเอียดของแผนงาน/โครงการ

2) จัดประชุมคณะครูหรือคณะกรรมการ เพื่อ

(1) พิจารณาโครงการที่คณะกรรมการนำเสนอ

(2) เรียงลำดับความสำคัญของโครงการ

(3) พิจารณาจัดสรรงบประมาณสำหรับโครงการต่าง ๆ

(4) จัดรวบรวมโครงการ เพื่อจัดทำเป็นแผนปฏิบัติการ

(5) จัดทำกำหนดการปฏิบัติงานและการควบคุมกำกับติดตามโครงการ

(6) ตั้งคณะกรรมการจัดทำร่างคู่มือบริหารโรงเรียนประถมศึกษา

(แผนปฏิบัติการประจำปี) เป็นรูปเล่ม

(7) ผู้บริหารโรงเรียนพิจารณาให้ความเห็นชอบร่างคู่มือฯ ครั้งสุดท้าย

ขั้นตอนที่ 3 การเสนอแผนเพื่อขอความเห็นชอบ

ในขั้นตอนนี้ ผู้บริหารโรงเรียนต้องนำแผนที่ซึ่งจัดทำเรียบร้อยแล้วเสนอต่อ คณะกรรมการกลุ่มโรงเรียน เพื่อคณะกรรมการกลุ่มโรงเรียนพิจารณาให้ความเห็นชอบ ตามนัยแห่งระเบียบคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ ว่าด้วยกลุ่มโรงเรียนประถมศึกษา

เอกสาร เล่มที่ 11 จะมี เนื้อหาครอบคลุมการดำเนินการตามแผนและการนิเทศภายในโรงเรียน

การดำเนินการตามแผน

สภาพปัจจุบันและความจำเป็นในการดำเนินการตามแผน

ในโรงเรียนประถมศึกษา ของสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ
มีการจัดทำแผน/โครงการ ในการบริหารงานอย่างเป็นระบบมากขึ้น จนเกือบทุกโรงเรียนแล้ว
ในปีการศึกษา 2528 เป็นต้นไป จะต้องจัดทำทุกโรงเรียน

เท่าที่ผ่านมา กระบวนการจัดทำแผน/โครงการ และการบริหารแผน/โครงการ
มีจุดอ่อนอยู่ที่ผู้บริหารขาดการกำกับ/ติดตามและนิเทศงาน ทำให้แผน/โครงการต่าง ๆ
ไม่บรรลุจุดหมายที่ตั้งไว้ นั่นคือ ทำให้การเรียนการสอนขาดประสิทธิภาพ ดังนั้นจึงมีความ
จำเป็นอย่างยิ่งที่ผู้บริหารจะต้องรู้ เข้าใจและปฏิบัติได้ถูกต้องในเรื่องของการดำเนินการตามแผน
โดยเฉพาะขั้นตอนของการกำกับ ติดตาม และนิเทศงาน ซึ่งเป็นขั้นตอนที่สำคัญที่สุดขั้นตอนหนึ่ง
ของการบริหารงานโรงเรียน เพื่อให้ผู้บริหารจะได้รู้ว่าจะดำเนินการไปอย่างไร มีปัญหาอุปสรรค
อย่างไร จะต้องแก้ไขปรับปรุงอย่างไร อันจะส่งผลให้งานดำเนินไปสู่จุดหมายอย่างมี
ประสิทธิภาพ

แนวคิดพื้นฐานเกี่ยวกับการกำกับ ติดตามและนิเทศงาน

การกำหนด ติดตามและนิเทศงาน หมายถึง ตรวจสอบ ดูแลการปฏิบัติงานตาม
แผนที่กำหนดไว้ เพื่อให้ผู้บริหารสามารถแก้ไขปรับปรุงวิธีการปฏิบัติงานให้ดำเนินการไป
ตามแผน หรือกำหนดวิธีการดำเนินงาน เกิดผลดี มีประสิทธิภาพสูงและสามารถแก้ปัญหา
ที่เกิดขึ้นได้ โดยดูที่ปัจจัย กิจกรรมดำเนินงานและผลงานในแต่ละส่วน เท่ากับเป็นการ
ตรวจสอบควบคุม กำกับ ติดตามและนิเทศงานโดยตรง

ความจำเป็นในการกำกับ ติดตาม และนิเทศงาน

การทำงานจะต้องมีเป้าหมายที่เด่นชัดว่า ทำเพื่ออะไร อย่างไร จึงจะบรรลุ
เป้าหมายนั้น ในทำนองเดียวกันถ้าหากมีการทำงานโดยกลุ่มบุคคล เมื่อเราต้องการให้งาน

บรรลุเป้าหมาย จะปล่อยให้ต่างคนต่างทำไม่ได้ ต้องมีการตรวจสอบการทำงานให้เป็นไปตามแผนที่วางไว้ พร้อมทั้งแก้ไขปัญหา อุปสรรคต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในการดำเนินงาน นั่นคือกระบวนการกำกับ ติดตามและนิเทศงาน ซึ่งเปรียบได้กับการฝึกสอนของนักศึกษาครู อาจารย์ที่ปรึกษาจำเป็นต้องควบคุม กำกับ ติดตาม นิเทศ ให้อยู่ในหลักเกณฑ์ที่วางไว้ พร้อมทั้งคอยปรับปรุงแก้ไขให้ความช่วยเหลือ เพื่อให้นักศึกษาสำเร็จออกไปเป็นครูที่ดีในอนาคต มิใช่ปล่อยให้นักศึกษาครูดำเนินกิจกรรมด้วยตนเองเพียงอย่างเดียว โดยที่ไม่มีอาจารย์มาดูแลเอาใจใส่

การควบคุม กำกับ ติดตามและนิเทศ

ในขั้นตอนการดำเนินการตามแผนนี้ กิจกรรมที่สำคัญส่วนหนึ่งซึ่งมีผลต่อความสำเร็จและประสิทธิภาพของการปฏิบัติงานอย่างมาก คือ การควบคุม กำกับ ติดตาม และนิเทศ ซึ่งกิจกรรมดังกล่าวครอบคลุมในทุกส่วนทุกขั้นตอน เริ่มตั้งแต่ในเรื่องของปัจจัย (Input) กำลังคน เงิน วัสดุอุปกรณ์เพียงพอหรือเป็นไปตามที่กำหนดไว้ในโครงการหรือไม่ กิจกรรม (Process) การดำเนินงานมีการปฏิบัติตามที่กำหนดไว้หรือไม่เพียงใด และผลผลิต (Output) ทั้งในด้านปริมาณและคุณภาพเป็นอย่างไร เมื่อเทียบกับเป้าหมายที่กำหนดไว้ เป็นต้น การดำเนินการควบคุม กำกับ ติดตามในสามส่วนดังกล่าว คือ ปัจจัย กิจกรรม และผลผลิต จะช่วยให้ผู้บริหารทราบถึงความก้าวหน้าของงาน ปัญหา อุปสรรค หรือจุดด้อย จุดเด่นในการปฏิบัติตามแผนงาน/โครงการ เพื่อจะได้ดำเนินการนิเทศแก้ไขปรับปรุงหรือปรับแผนการดำเนินงาน ให้มีความเป็นไปได้และบรรลุเป้าหมายได้สูงสุด

วิธีการควบคุม กำกับ ติดตาม ในระดับโรงเรียนอาจทำได้ดังนี้

1. ผู้บริหารควบคุมกำกับติดตามด้วยตนเอง ดังนี้
 - 1.1 การตรวจผล
 - 1.2 การสังเกตการปฏิบัติงาน
2. การตรวจสอบภายในโดยคณะตรวจสอบภายในที่ผู้บริหารโรงเรียนแต่งตั้งขึ้น
3. การรายงานโดยผู้ที่ได้รับมอบหมาย

กิจกรรมดังกล่าวจะควบคุมไปกับการนิเทศ คือ เมื่อผู้บริหารหรือผู้ที่ได้รับมอบหมาย ดำเนินการควบคุมกำกับติดตามแล้วพบอุปสรรค ปัญหา ข้อขัดข้องต่าง ๆ ก็อาจดำเนินการนิเทศ ไปในทันที หรืออาจมีการรายงานผู้บริหารตามสายงานที่กำหนด แล้วจึงมีการนิเทศต่อไป

เพื่อให้การควบคุม กำกับและติดตาม ดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพ ผู้บริหาร ควรพัฒนารูปแบบของแผนการควบคุม กำกับและติดตามให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของงาน และสภาพการของแต่ละโรงเรียน งานที่ผู้บริหารต้องปฏิบัติประกอบด้วย

1. การกำหนดสายงานการควบคุมกำกับติดตามทั้งระบบ ในแต่ละระดับต้องทำอะไร ผู้บริหาร ผู้สอน จะรับผิดชอบงานอะไร อย่างไร ข้อมูลและรายงานได้มาจากระดับใด และรายงานระดับใด เป็นต้น

2. กำหนดตัวบุคคลผู้รับผิดชอบในเรื่องต่อไปนี้

2.1 ควบคุม กำกับ ติดตาม

2.2 จัดทำรายงาน

2.3 รับรายงาน

ใครเป็นผู้กำกับติดตามในเรื่องใด ผู้บริหารหรือมอบหมายให้ใคร ใครเป็นผู้ จัดทำรายงานและรายงานต่อใคร อย่างไร ต่อผู้บริหารโดยตรงหรือต้องผ่านใคร เป็นต้น

3. กำหนดแบบฟอร์มการควบคุม กำกับ ติดตามและแบบรายงาน การกำหนด แบบฟอร์มดังกล่าวต้องคำนึงถึงวัตถุประสงค์และความเป็นไปได้ในการปฏิบัติ เป็นสำคัญ

การนิเทศการศึกษา

การนิเทศการศึกษา เป็นการร่วมมือกันระหว่างผู้นิเทศกับครูผู้สอน เพื่อปรับปรุง หรือพัฒนาการสอนของครูให้มีประสิทธิภาพ

การนิเทศภายใน เป็นการร่วมมือกันของบุคคลภายในโรงเรียนในการที่จะปรับปรุง แก้ไข หรือพัฒนาการสอนของครู เพื่อให้การเรียนการสอนมีคุณภาพ

ลักษณะการนิเทศ

ถ้าพิจารณาที่ผู้นิเทศ มี 2 ลักษณะคือ

1. การนิเทศทางตรง คือ ผู้นิเทศทำการนิเทศต่อครูหรือผู้รับการนิเทศโดยตรง
ไม่ต้องผ่านสื่ออื่น

2. การนิเทศทางอ้อม เป็นการนิเทศโดยใช้สื่อ

ถ้าพิจารณาที่ผู้รับการนิเทศ ก็มี 2 ลักษณะคือ

1. การนิเทศเป็นรายบุคคล หมายถึง การได้รับการนิเทศครั้งละคน จะเป็นการนิเทศทางตรงหรือทางอ้อมก็ได้

2. การนิเทศเป็นกลุ่ม หมายถึง การได้รับการนิเทศครั้งละหลาย ๆ คน

กลวิธีการนิเทศภายในโรงเรียนมี

1. การประชุมก่อนเปิดภาคเรียน เป็นการประชุมครูทั้งหมด เพื่อเตรียมการก่อนเปิดภาคเรียน ให้ครูสามารถทำการสอนได้ทันทีในวันเปิดวันแรก หัวข้อประชุมอย่างน้อยควรจะประกอบด้วย

การประชุมผลงานในปี/ภาคเรียนที่แล้วมา

ปัญหาอุปสรรคการดำเนินงานในปี/ภาคเรียนที่แล้วมา

โครงการที่จะดำเนินการในปี/ภาคเรียนต่อไป

การเตรียมการเกี่ยวกับสื่อการเรียนการสอน

การจัดครูเข้าชั้น

งานเร่งด่วนที่ต้องจัดทำ

2. การสังเกตการสอนในชั้นเรียน เป็นการสังเกตการสอน เพื่อนำข้อมูลที่ได้จากการสังเกต มาปรับปรุงพฤติกรรมการสอน

3. การให้ศึกษาจากตำรา เป็นวิธีการมอบหมายงานให้ทำวิธีหนึ่ง โดยกลวิธีนี้ผู้บริหารโรงเรียนจะมอบหมายให้ผู้รับการนิเทศไปศึกษาค้นคว้าในเรื่องใดเรื่องหนึ่ง แล้วนำความรู้ที่ได้นั้นมาถ่ายทอดแก่คณะครูอีกต่อหนึ่ง

วิธีการมอบหมายให้ศึกษาค้นคว้านี้เป็นการเสริมแรงให้ผู้ได้รับมอบหมายสนใจที่จะหาความรู้เพิ่มเติม เนื่องจากว่าต้องนำความรู้ไปถ่ายทอดแก่เพื่อนครูอีกคนหนึ่ง

4. การให้คำปรึกษาหารือ การปรึกษาหารือสามารถทำได้ทั้งรายบุคคลและเป็นกลุ่ม วิธีให้คำปรึกษาหารือกระทำได้ใน 3 ลักษณะ คือ

1) บอกวิธีแก้ปัญหาโดยตรง

2) เสนอข้อมูลและช่วยให้ผู้รับคำปรึกษาหารือสามารถวิเคราะห์ และหาทางแก้ปัญหาด้วยตนเองได้ วิธีนี้จะช่วยให้เกิดการพัฒนาตนเอง และส่งผลให้ผู้รับคำปรึกษาหารือ มีความเชื่อมั่นในตนเองมากขึ้น

3) ให้คำปรึกษาหารือทั้งสองลักษณะรวมกันไป ในการปฏิบัติจริงนั้นมักจะดำเนินไปในลักษณะที่ 3 คือ ทำพร้อม ๆ กันไปทั้ง 2 ลักษณะ เพราะครูมีประสบการณ์พื้นฐานต่างกัน จึงต้องปรับวิธีการให้สอดคล้องกับบุคลิกภาพและประสบการณ์ของแต่ละคน

5. การสนทนาทางวิชาการ สามารถดำเนินการได้ง่าย ๆ โดยจัดให้มีการประชุมทั้งหมดหรือครูที่สนใจ อาจใช้เวลาตอนพักรับประทานอาหารกลางวัน โดยจัดให้มีการรับประทานอาหารกลางวันร่วมกัน กำหนดให้มีผู้นำสนทนาคนหนึ่ง นำสนทนาในเรื่องที่กลุ่มสนใจ ในกรณีนี้เรื่องที่สนทนายากก่อนข้างยาก อาจจะมีเชิญบุคคลภายนอกมาเป็นผู้นำสนทนาก็ได้

6. การสาธิตการสอน ผู้สาธิตการสอน และผู้ชมการสาธิตควรรู้ตัวล่วงหน้าเพื่อเข้าใจวัตถุประสงค์ร่วมกัน ข้อควรคำนึงในการสาธิตการสอน คือ

"กระบวนการและวิธีสอนในการสาธิตการสอน ไม่ใช่การสอนที่ดีที่สุด การเลียนแบบการสอนของผู้สาธิตการสอน เป็นสิ่งที่ไม่พึงกระทำ"

"การสอนที่ดีที่สุด คือ การประยุกต์กระบวนการและวิธีการต่าง ๆ ให้สอดคล้องกับบุคลิกภาพและความสามารถของผู้สอน จนสามารถบรรลุวัตถุประสงค์ของหลักสูตรได้"

7. การหาครูไปศึกษานอกสถานที่ เป็นวิธีการนิเทศที่ได้ผลวิธีหนึ่ง การไปศึกษานอกสถานที่ ไม่ได้จำกัดอยู่เฉพาะการไปดูการสอน แต่หมายรวมไปถึงกิจกรรมอื่นใดที่เอื้อต่อการพัฒนาความรู้ความสามารถของครู ข้อพึงระวังในเรื่องการหาครูไปศึกษานอกสถานที่ ก็คือ ต้องกำหนดวัตถุประสงค์ให้ชัดเจน มีการมอบหมายภาระหน้าที่ที่ต้องปฏิบัติและผู้รับผิดชอบ หรือผู้ที่ได้รับมอบหมายต้องเสนอรายงานผลการไปศึกษานอกสถานที่ต่อที่ประชุมครูทุกครั้ง

8. การบริหารเอกสารทางวิชาการ เป็นเรื่องที่มีความสำคัญ และสามารถจัดดำเนินการได้ในโรงเรียนทุกขนาด ผู้บริหารควรจัดทำดำเนินการให้โรงเรียนมีหนังสือค้นคว้าอ้างอิงทางวิชาการสำหรับครู เพราะนอกจากจะเป็นประโยชน์อย่างยิ่งในการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนแล้ว ยังเป็นการสร้างบรรยากาศทางวิชาการและส่งเสริมความก้าวหน้าทางวิชาการแก่ครูอีกด้วย

ผู้รับผิดชอบในการนิเทศภายใน

ปกติถือเป็นหน้าที่หลัก เป็นภารกิจสำคัญของผู้บริหารโรงเรียน แต่ถ้าโรงเรียนมีขนาดใหญ่ขึ้น มีบุคลากรมากขึ้น ผู้บริหารโรงเรียนต้องจัดให้มีคณะผู้รับผิดชอบในการนิเทศเพื่อเป็นที่ปรึกษาและช่วยเหลือในการนิเทศอีกส่วนหนึ่ง หรืออาจดำเนินการจัดให้ครูได้นิเทศกันเอง

คุณสมบัติของผู้นิเทศภายใน

ผู้นิเทศภายใน ควรมีคุณสมบัติดังนี้คือ เป็นผู้มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี มีความรับผิดชอบสูง มีความสามารถทางวิชาการและเข้าใจแนวคิดพื้นฐานของการนิเทศการศึกษา

บทบาทของผู้บริหารในการดำเนินการตามแผน

การดำเนินการตามแผน เป็นขั้นตอนสำคัญ หากไม่มีการปฏิบัติตามขั้นตอนนี้แผนที่วางไว้จะไร้ประโยชน์ ในการดำเนินการตามแผน มีกิจกรรมที่ผู้บริหารต้องปฏิบัติดังนี้

1. อนุมัติการดำเนินการตามโครงการ และอนุมัติใช้เงินสำหรับโครงการที่ไม่ใช้เงินงบประมาณ และที่ใช้เงินงบประมาณในวงเงินที่อยู่ในอำนาจอนุมัติของผู้บริหารโรงเรียน

2. ในกรณีที่โครงการนั้นใช้เงินงบประมาณเกินอำนาจของผู้บริหารโรงเรียน ให้ผู้บริหาร เสนอโครงการเพื่อขออนุมัติต่อผู้มีอำนาจต่อไป
3. เจ้งผู้เกี่ยวข้องให้ดำเนินการตามโครงการ
4. ควบคุม กำกับ ติดตามและนิเทศงานตามโครงการที่กำหนดไว้ โดยมีแผน ควบคุม กำกับ ติดตาม และนิเทศงานอย่างเป็นระบบ มีการมอบหมายงานและกำหนดแผน การกำกับ ติดตาม
5. จัดให้มีการแก้ปัญหา ข้อขัดข้องต่าง ๆ ที่อาจเกิดขึ้นในขณะปฏิบัติงาน
6. สนับสนุนทรัพยากร และการบริการต่าง ๆ เพิ่มเติม เพื่อให้การปฏิบัติงาน ตามโครงการบรรลุวัตถุประสงค์

เอกสารเล่มที่ 12 มีเนื้อหาครอบคลุมเรื่องการประเมินแผนบริหารโรงเรียน

ความจำเป็นในการประเมินแผนบริหารโรงเรียน

ในวงจรของกระบวนการวางแผนบริหารการศึกษา ซึ่งประกอบด้วยอย่างน้อย 4 ขั้นตอน คือ การศึกษาสภาพปัจจุบันและความต้องการ การวางแผน การดำเนินการ ตามแผน และการประเมินผล ในขั้นตอนการประเมินผลนี้ นับว่าเป็นขั้นตอนที่สำคัญและจำเป็น จำเป็น เพราะเป็นการวัดและประเมินความก้าวหน้าหรือความสำเร็จของการปฏิบัติว่าเป็น ไปตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายหรือไม่เพียงพอ ผลการประเมินอาจสรุปเป็นรายงาน เพื่อเป็นข้อมูลประกอบการพิจารณาในการวางแผนบริหารงานต่อไป

เท่าที่ผ่านมา การประเมินแผนบริหารโรงเรียนประถมศึกษาได้รับความสนใจ และให้ความสำคัญไม่มากเท่าที่ควร เป็นเหตุให้ขาดข้อมูลในการวางแผน ผู้บริหารไม่ทราบ แน่ชัดว่าผลการปฏิบัติงานในแต่ละเดือน แต่ละภาคเรียน หรือแต่ละปี เป็นอย่างไร ทำให้ เกิดผลกระทบต่อการวางแผนในปีต่อ ๆ ไป เช่น งานซ้ำซ้อน สิ้นเปลืองงบประมาณ การมอบหมายงานผิดพลาด จึงมีความจำเป็นที่ผู้บริหารต้องจัดให้มีการประเมินผลแผน บริหารโรงเรียน เพื่อให้ได้ข้อมูลที่ถูกต้องในการวางแผนการบริหารโรงเรียนต่อไป

หลักในการประเมินแผนบริหารโรงเรียน

การประเมินแผนบริหารโรงเรียน เป็นการประเมินที่ครอบคลุมการบริหารงาน ทั้ง 6 งาน ซึ่งผู้บริหารควรดำเนินการโดยยึดหลักต่อไปนี้

1. ความครอบคลุม ต้องประเมินให้ครบและครอบคลุมแผนงานบริหารโรงเรียน ทั้ง 6 แผน ซึ่งปกติจะมีโครงการรองรับแต่ละแผนอยู่แล้ว ในกรณีที่โครงการไม่ครอบคลุม ตามขอบข่ายแผนงาน ก็สามารถประเมินได้ตามบทบาทหน้าที่ที่ระบุไว้ในแต่ละแผนงาน
2. ความต่อเนื่อง หมายถึง มีการประเมินการบริหารอย่างสม่ำเสมอตามขั้นตอนที่กำหนดไว้ในแผน
3. ความมีส่วนร่วม การประเมินจะมีประสิทธิภาพ ถ้าผู้บริหารได้มอบหมาย หรือให้บุคลากรที่มีความสามารถ เข้ามามีส่วนร่วมในการประเมิน
4. ความยืดหยุ่น แผนการประเมินต้องยืดหยุ่น สามารถปรับเปลี่ยนได้ทุกระยะตาม สถานการณ์ แต่ทั้งนี้ไม่ได้หมายถึงการปรับเปลี่ยนสาระและรูปแบบอย่างสิ้นเชิง จนไม่สอดคล้อง กับวัตถุประสงค์ของงานหรือโครงการ
5. การนำไปใช้ วัตถุประสงค์และสิ่งที่ต้องการประเมิน เป็นประโยชน์และสามารถ นำผลไปใช้ได้เพียงใด

วิธีการและเครื่องมือที่ใช้ในการประเมิน

ในการประเมินแผนบริหารโรงเรียนนั้น ผู้บริหารอาจใช้วิธีการและเครื่องมือต่าง ๆ ดังต่อไปนี้

1. การระดมความคิดจากครูและบุคลากรที่เกี่ยวข้อง
2. การใช้กล่องรับฟังความคิดเห็น
3. การใช้แบบสอบถาม
4. การรายงาน

5. การตรวจผลงาน
6. กวรวัดคณะกรรมการประเมิน

สำหรับเครื่องมือที่ใช้ในการประเมินนั้น ต้องให้สอดคล้องกับวิธีการและวัตถุประสงค์ของการประเมิน ซึ่งอาจจะเลือกใช้เครื่องมือต่อไปนี้

1. แบบสัมภาษณ์
2. แบบสอบถาม
3. แบบบันทึกการรายงาน
4. แบบสังเกต
5. แบบสำรวจ

การเลือกใช้วิธีการประเมินดังกล่าวข้างต้น จำเป็นต้องคำนึงถึงตัวแปรที่เข้ามาเกี่ยวข้องอย่างน้อย 2 ตัวแปร คือ ตัวแปรที่เกี่ยวข้องกับปัจจัย และตัวแปรที่สอดคล้องระหว่างตำแหน่งงาน ดังนี้

1. ตัวแปรที่เกี่ยวข้องกับปัจจัย ประกอบด้วย

- 1.1 วัตถุประสงค์ของโครงการ
- 1.2 หลักการและเหตุผลของโครงการ
- 1.3 วิธีดำเนินงานของโครงการ
- 1.4 ผู้ดำเนินงานโครงการ

2. ตัวแปรที่สอดคล้องระหว่างตำแหน่งงานโครงการ ประกอบด้วย

2.1 ตัวแปรในการดำเนินงานของโครงการ เช่น โครงการปรับปรุงคุณภาพการเรียนการสอน ถ้าโรงเรียนนั้นมีครูคนเดียวสอนทุกวิชา แต่อีกโรงเรียนหนึ่งมีกลุ่มครูหมุนเวียนกันมาสอน ผลที่เกิดจากโครงการย่อมแตกต่างกัน

2.2 ความสนใจในโครงการ เช่น โครงการปรับปรุงคุณภาพการเรียนการสอน ถ้าหากผู้ปกครองนักเรียนสนใจ เอาใจใส่ ให้ความร่วมมือช่วยเหลือเด็กเมื่ออยู่บ้านเป็นอย่างดี และอีกโรงเรียนหนึ่งผู้ปกครองไม่สนใจ ผลที่เกิดขึ้นย่อมแตกต่างกัน

การประเมินโครงการ

การประเมินแผนบริหารโรงเรียน เป็นหารประเมินโดยสรุปจากผลการประเมินแผนงานทั้ง 6 แผนงาน หรือกล่าวอีกนัยหนึ่งอีกด้วย การประเมินโครงการทุกโครงการของแผนงานทั้ง 6 นั้นเอง การประเมินโครงการ เป็นกิจกรรมการเก็บรวบรวมข้อมูล การวิเคราะห์ความหมาย ข้อเท็จจริงเกี่ยวกับความต้องการ การหาแนวทางวิธีการปรับปรุงวิธีการจัดการเกี่ยวกับโครงการ และหาผลที่แน่ใจว่าเกิดจากโครงการ เพื่อเป็นการเพิ่มคุณภาพและประสิทธิภาพของโครงการให้ดียิ่งขึ้น ซึ่งมีขั้นตอนปฏิบัติต่อเนื่องกัน 4 ขั้นตอนคือ

1. การประเมินก่อนดำเนินการ

เป็นการประเมินความเป็นไปได้ของโครงการที่ร่างเสร็จแล้ว เพื่อตรวจสอบดูว่า โครงการนี้ เป็นไปได้หรือไม่ คำนวณค่าต่อการลงทุนหรือไม่ สอดคล้องกับวัตถุประสงค์และความต้องการหรือไม่ หรือผลกระทบที่จะเกิดขึ้นมีมากน้อยเพียงใด เพื่อปรับปรุงโครงการนี้ให้เป็นโครงการที่สมบูรณ์และสามารถปฏิบัติได้

2. การประเมินขณะดำเนินการตามโครงการ

เป็นการประเมินกระบวนการดำเนินงาน อาจจะประเมินรวมทั้งโครงการหรือประเมินเฉพาะเรื่อง เฉพาะกิจกรรมในโครงการ ซึ่งตามหลักการบริหารโครงการแล้ว จะเป็นส่วนประกอบของการบริหารในด้านการติดตาม ตรวจสอบควบคุมและกำกับการดำเนินงานตามโครงการ เพื่อให้มีการดำเนินงานไปตามแผนอย่างมีประสิทธิภาพ หรือหาทางปรับปรุงแก้ไข ข้อบกพร่องที่เกิดขึ้น บางครั้งอาจจะต้องกำหนดแผนใหม่ก็ได้

3. การประเมินเมื่อเสร็จสิ้นโครงการ

เป็นการประเมินความสำเร็จของโครงการ โดยเปรียบเทียบกับวัตถุประสงค์ และเป้าหมายของโครงการว่า งานที่ปฏิบัติได้จริง ๆ สอดคล้องกับที่ตั้งไว้หรือกำหนดไว้ ตั้งแต่ต้นหรือไม่ เหมือนกันหรือแตกต่างกันอย่างไร เป็นหารวัดผลการทำงานจริง ๆ

การประเมินอาจจะกระทำทันทีเมื่อโครงการเสร็จสิ้น หรืออาจจะจัดทำในระบบติดตามผลเพื่อดูว่า เมื่อดำเนินการโครงการเสร็จสิ้นแล้วผลผลิตของโครงการ เป็นไปตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้หรือไม่ หรือจะเป็นการประเมินทั้งสองส่วนควบคู่กันไปทั้งนี้แล้ว แต่การออกแบบการประเมินสำหรับโครงการนั้น ๆ

4. การประเมินผลกระทบหรือประเมินติดตามผล

เป็นการประเมินหลังจากสิ้นสุดโครงการสักระยะหนึ่ง เพื่อดูผลกระทบของโครงการต่อการปฏิบัติงานโดยส่วนรวมทั้งในด้านดีและไม่ดี เช่น หลังสิ้นสุดโครงการอาหารกลางวันแล้ว เกิดผลกระทบต่อนักเรียนในด้านสุขภาพดีขึ้น อัตราการมาเรียนสูงขึ้น นักเรียนรู้จักเลือกรับประทานอาหารที่มีคุณค่า ตลอดจนผลการสอบดีขึ้น เป็นต้น

จากการประเมินทั้ง 4 ขั้นตอน อาจสรุปการประเมินโครงการออกเป็น 2 ระยะ คือ

1. ระยะแรก เป็นการประเมินขั้นที่ 1-3

เป็นการประเมินหาคำตอบว่า จะทำโครงการใด จะกำกับ ติดตาม นิเทศอย่างไร และเป็นการตรวจสอบผลงานเมื่อเสร็จสิ้นโครงการ

2. ระยะหลัง เป็นการประเมินขั้นที่ 4

เป็นการประเมินหาคำตอบถึงผลกระทบที่เกิดขึ้น เพื่อจะได้ดำเนินการวางแผนจัดทำโครงการในโอกาสต่อไป

บทบาทของผู้บริหารโรงเรียนในการประเมินผล

การประเมินผล เป็นขั้นตอนเพื่อที่ผู้บริหารจะได้นำผลการประเมินไปปรับปรุงวิธีการดำเนินงาน หรือวางแผน/โครงการที่จะปฏิบัติในปีต่อไป ดังนั้นจึงถือเป็นหน้าที่ที่ผู้บริหารโรงเรียน ต้องปฏิบัติหรือดำเนินการให้มีขึ้น และต้องให้ครอบคลุมการบริหารงาน ทั้ง 6 งานด้วย ในขั้นตอนของการประเมินผล ผู้บริหารควรมีบทบาทดังนี้

1. กำหนดผู้รับผิดชอบในการประเมิน อาจจะ เป็นตัวผู้บริหารโรงเรียนเอง คณะทำงานหรือมอบหมายให้ผู้ร่วมงานคนใดคนหนึ่ง ตามความเหมาะสม โดยจะต้องพิจารณาในเรื่อง

- ความเชื่อถือไว้วางใจได้
- ความรู้ความเข้าใจในโครงการ
- ความคล่องตัวและมีอิสระในการประเมิน
- ความเข้าใจในวัตถุประสงค์ของการประเมิน

2. กำหนดแนวทางการประเมินร่วมกับคณะครูผู้ประเมิน ดังนี้

- กำหนดผู้รับผิดชอบ โดยแบ่งงานแบ่งหน้าที่ตามความเหมาะสม
- กำหนดโครงสร้างหรือกำหนดรายละเอียดหรือสิ่งที่ต้องประเมิน
- กำหนดรูปแบบหรือวิธีการประเมิน จะใช้เครื่องมือแบบใด วิธีใด
- กำหนดระยะเวลาให้เหมาะสม

3. ร่วมกับผู้รับผิดชอบจัดสร้างเครื่องมือในการประเมิน ซึ่งควรพิจารณาถึง

- ความเชื่อถือได้ คือสามารถประเมินได้ผลใกล้เคียงกัน แม้จะประเมิน

หลายครั้งหรือประเมินด้วยคนหลายคนก็ตาม

- ความเที่ยงตรง คือ เที่ยงตรงและครอบคลุมในเรื่องที่ต้องการประเมิน

และสามารถประเมินได้ตรงตามสภาพที่เป็นจริง

- สามารถนำไปใช้ได้ คือ ประหยัดและง่ายต่อการนำไปใช้และควรมี

ลักษณะดังนี้

- (1) เป็นมาตรฐาน
- (2) เป็นลายลักษณ์อักษร
- (3) สามารถตรวจสอบได้

4. มอบหมายให้ดำเนินการประเมิน เป็นการสั่งการให้ผู้รับผิดชอบปฏิบัติงาน ประเมินตามขั้นตอนรายละเอียดที่กำหนดไว้

5. จัดให้มีการรายงานผลการประเมิน เพื่อนำผลการประเมินมาปรับปรุงแก้ไข โครงการซึ่งผู้บริหารจะต้องปรึกษากับผู้ร่วมงานในการจัดทำรายงาน และจะต้องกำหนด ระยะเวลาที่จะรายงาน เป็นรายเดือน รายภาพเรียน หรือรายงานประจำปีก็ได้

6. นำผลการประเมินไปใช้ในการวางแผนบริหารโรงเรียน ผลการประเมินนับ เป็นข้อมูลที่มีคุณค่า และเป็นประโยชน์อย่างยิ่งต่อการบริหารโรงเรียน ผลการประเมินแทน บริหารโรงเรียนในแต่ละครั้งแต่ละปี จะเป็นฐานหรือสภาพปัจจุบัน เพื่อการวางแผนบริหาร โรงเรียนในปีต่อไป



10/11/4

ประวัติผู้วิจัย

นายสำเร็จ เมฆประสิทธิ์ เกิดเมื่อวันที่ 25 กันยายน พ.ศ. 2500 ที่จังหวัดตรัง
สำเร็จการศึกษาระดับปริญญาตรี ศึกษาศาสตรบัณฑิต จากคณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น
เมื่อปีการศึกษา 2521 เริ่มรับราชการครั้งแรกที่โรงเรียนบ้านหนองเสม็ด อำเภอกันตัง
จังหวัดตรัง สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ ปัจจุบันดำรงตำแหน่ง
อาจารย์ใหญ่โรงเรียนบ้านไทรบ่วง อำเภอห้วยยอด จังหวัดตรัง ช่วยราชการ ณ โรงเรียน
บ้านเกาะไม้ไผ่ อำเภอเมือง จังหวัดพังงา